

03

ALIMENTATION ET TOURISME

GESTION DE COMMERCE DE DÉTAIL EN ALIMENTATION

**RAPPORT D'ANALYSE
DE SITUATION
DE TRAVAIL**

ALIMENTATION ET TOURISME

GESTION DE COMMERCE DE DÉTAIL EN ALIMENTATION

**RAPPORT D'ANALYSE
DE SITUATION
DE TRAVAIL**

© Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation, 2002 – 02-00651

ISBN 2-550-39533-6

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2002

ÉQUIPE DE PRODUCTION

L'analyse de la situation de travail en gestion de commerce de détail en alimentation a été effectuée avec la collaboration des personnes suivantes :

Coordination

André Vincent
Coresponsable du secteur de formation
Alimentation et Tourisme
Direction générale de la formation professionnelle
et technique
Ministère de l'Éducation

Animation

Élisabeth Szöts
Conseillère en élaboration de programmes d'études

Spécialistes de l'enseignement

Lise Lecours
Enseignante
Coordonnatrice, Département de diététique
Cégep de St-Hyacinthe

Denis Lizotte
Enseignant
Coordonnateur, Département de techniques
administratives
Cégep de Sainte-Foy

Secrétariat et rédaction du rapport

Esther Amiot
Conseillère en élaboration de programmes d'études

Révision linguistique

Sous la responsabilité du
Service des publications du ministère de
l'Éducation

Éditique

Claude Denis
Agente de secrétariat

REMERCIEMENTS

La production de ce rapport a été possible grâce à la participation de nombreuses personnes. La Direction des programmes de la Direction générale de la formation professionnelle et technique tient à souligner la pertinence des renseignements que ces personnes ont fournis et elle désire les remercier de leur collaboration. Elle remercie également les observatrices et observateurs pour leur présence à l'atelier d'analyse de la situation de travail. Elle

remercie enfin de façon particulière le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la distribution alimentaire pour son étroite collaboration dans la détermination de la composition de l'atelier.

Les participantes et participants ainsi que les observatrices et observateurs présents à l'atelier d'analyse de la situation de travail des gestionnaires de commerces de détail en alimentation étaient les suivants :

Participantes et participants

Jude Bonneau
Directeur général
Magasin Coop, IGA
Montmagny

Luc Carrière
Directeur
Supermarché Provigo, Loblaw
Québec

Suzanne Corriveau
Directrice générale
Magasin Coop
Plessisville

Annick Gazaille
Directrice des ressources humaines
Marché Laplante inc., IGA
Farnham

Pierre Jobidon
Propriétaire
Supermarché Pierre Jobidon Inc., Provigo
Québec

Charles Morin
Copropriétaire
Marché Perrôt inc., Métro
Pincourt

Observatrices et observateurs

Diane Bissonnette
Direction des programmes spéciaux
en partenariat
École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal

Lucie Goulet
Enseignante
Cégep de Lévis-Lauzon

Pierrette Leclerc
Direction du développement de la
main-d'œuvre du bioalimentaire
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries
et de l'Alimentation

François Paré
Direction générale adjointe de
l'intervention sectorielle
Emploi-Québec

Michel Payette
Comité sectoriel de main-d'œuvre
de la distribution alimentaire

Lise Perron
Comité sectoriel de main-d'œuvre
de la transformation alimentaire

Participantes et participants

Denis Pascal
Directeur des opérations
Super C, Métro
Neufchâtel

Jean-François Ranger
Directeur
MAXI & Cie
Rosemère

Rodrigue Rousseau
Directeur
Super C
Neufchâtel

Observatrices et observateurs

Ghislaine Plamondon
Secteur de formation Administration,
Commerce et Informatique
Ministère de l'Éducation

Des personnes représentant d'autres types de commerces de détail en alimentation, tels des commerces spécialisés ou des dépanneurs, ont été dans l'impossibilité de participer à l'atelier d'analyse de la situation de travail.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE LA PROFESSION	3
1.1 Définition de la profession.....	3
1.2 Appellations d'emploi et limites de la profession.....	4
1.3 Champ d'activité.....	5
1.4 Conditions d'exercice de la profession.....	6
1.5 Tendances et prévisions.....	12
2 ANALYSE DES TÂCHES ET DES OPÉRATIONS	15
2.1 Définition des termes.....	15
2.2 Tâches et renseignements généraux.....	16
2.3 Conditions de réalisation des tâches et critères de performance.....	30
2.4 Fréquence, importance et difficulté relatives des tâches.....	42
3 CONNAISSANCES, HABILITÉS ET COMPORTEMENTS	43
3.1 Connaissances.....	44
3.2 Habiletés perceptives.....	47
3.3 Qualités et aptitudes.....	48
3.4 Attitudes et comportements.....	49
4 SUGGESTIONS RELATIVES À LA FORMATION	51

ANNEXE Tableau des tâches et des opérations

INTRODUCTION

La Direction générale de la formation professionnelle et technique a invité des directrices et directeurs de magasins d'alimentation à participer à un atelier d'analyse de la situation de travail afin de brosser un portrait fidèle de la profession, telle qu'elle est exercée au Québec. Cet atelier a eu lieu à Québec les 27 et 28 février 2001.

L'objectif de cette rencontre de deux jours était de recueillir des renseignements sur la situation de travail des gestionnaires de commerce de détail en alimentation. Il s'agissait :

- d'esquisser un portrait général de la fonction de travail « directrice, directeur de magasin d'alimentation »;
- d'établir un consensus sur les tâches et les opérations;

- de préciser les conditions de réalisation de ces tâches et les critères permettant de qualifier la performance attendue des spécialistes;
- de déterminer les connaissances, les habiletés et les attitudes associées à ces tâches.

Dans le processus d'élaboration des programmes d'études, l'analyse de la situation de travail fait suite à l'étude préliminaire relative à la fonction de travail; elle précède l'élaboration d'un projet de formation.

Ce rapport expose les résultats de l'analyse effectuée. Il se divise en quatre parties : la description générale de la profession, l'analyse des tâches et des opérations, les connaissances, habiletés et comportements requis et les suggestions relatives à la formation.

1 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE LA PROFESSION

1.1 Définition de la profession

« Le sous-domaine du commerce de détail en alimentation est constitué essentiellement de cinq grands types d'entreprises :

- les chaînes de magasins, supermarchés ou dépanneurs qui comptent plus de deux magasins;
- les magasins indépendants, principalement des entreprises familiales ne possédant qu'un seul magasin qui peut être affilié ou non à une bannière corporative;
- les franchisés qui opèrent sous une marque de commerce commune ou une même bannière;
- les regroupements volontaires qui réunissent des magasins indépendants non affiliés;
- les coopératives d'alimentation, affiliées à une bannière ou franchisées, qui adoptent deux formes principales : le magasin coopératif et le club d'alimentation.

Qu'ils soient la propriété de détaillants indépendants ou d'une chaîne, on retrouve deux grandes catégories de magasins : les magasins non spécialisés, tels les supermarchés conventionnels ou à escompte et les dépanneurs, et les magasins spécialisés, comme les fruiteries, les boulangeries, les boucheries, les pâtisseries, les poissonneries et les magasins ethniques¹. »

La ou le gestionnaire de commerce de détail en alimentation travaille principalement dans des supermarchés (petites, moyennes et grandes surfaces).

Ses principales responsabilités consistent à participer à l'établissement et à l'administration du budget d'exploitation, à gérer la vente des produits et des services et les opérations de commerce, à superviser la gestion des stocks, à gérer les ressources humaines, à assurer l'application des plans de marketing et la mise en marché des produits et des services, à gérer le service à la clientèle, à collaborer à la réalisation de projets rattachés au commerce et à effectuer des tâches administratives.

Son travail peut varier en fonction des orientations du commerce, du chiffre d'affaires, ainsi que de la superficie et de l'emplacement du magasin. Dans une petite surface, la ou le gestionnaire de commerce de détail en alimentation est sollicité de façon plus immédiate dans le déroulement des activités, alors que dans une surface plus grande, cette personne doit savoir déléguer davantage de responsabilités à des adjointes ou adjoints. Selon que le magasin offre des produits diversifiés ou spécialisés et qu'il s'adresse à une clientèle générale ou particulière, on requiert de cette personne des connaissances et des habiletés diverses, et ce, tant en ce qui concerne la clientèle que les produits.

La ou le gestionnaire de commerce de détail en alimentation doit également veiller en tout temps au respect des normes de salubrité, d'hygiène et de santé et sécurité au travail.

¹ Étude préliminaire portant sur la distribution des aliments, ministère de l'Éducation du Québec, 1999.

1.2 Appellations d'emploi et limites de la profession

Bien que les clientes et les clients perçoivent encore généralement la ou le gestionnaire de commerce de détail en alimentation comme *une gérante ou un gérant de magasin*, ce titre semble restrictif compte tenu des responsabilités actuelles de cette personne, particulièrement du point de vue de la gestion des ressources humaines et de l'application des mesures de santé et de salubrité.

L'entreprise désigne sous le titre de *gérante, gérant* la personne responsable d'un rayon. Elle appelle *directrice, directeur* ou encore *directrice, directeur de commerce, de supermarché* ou de

magasin, la ou le gestionnaire d'un commerce de détail en alimentation. Constituant des entités indépendantes complètes en soi, les coopératives utilisent le titre *directrice générale, directeur général*. Dans les magasins associés¹ cette expression désigne plutôt la personne responsable de la supervision d'un ensemble de magasins.

L'appellation la plus communément utilisée, tant dans les commerces indépendants que dans les *magasins associés*, semble enfin celle de *directrice, directeur de magasin*.

¹ Pour les fins de cette analyse, un commerce de détail assujéti aux directives d'une chaîne de magasin d'alimentation est désigné sous l'appellation *de magasin associé*.

1.3 Champ d'activité

Le champ d'activité des magasins dirigés par des gestionnaires de commerces de détail en alimentation est la vente de produits et de services alimentaires. Ces magasins se présentent aussi comme des références, lorsqu'il s'agit d'informer la clientèle relativement à l'alimentation. Leurs produits sont de plus en plus variés et leurs services, de plus en plus nombreux : transformation des viandes, boulangerie, production de charcuterie et de prêt-à-manger, cuisson des aliments et autres.

Bien que les tâches de la directrice ou du directeur de magasin d'alimentation, ainsi que les qualités et attitudes requises pour les

effectuer, soient comparables, en plusieurs points, à celles de la ou du gestionnaire de tout autre type de commerce de détail, certaines spécificités du secteur de l'alimentation entraînent des responsabilités supplémentaires. La directrice ou le directeur de magasin d'alimentation gère des produits périssables et d'écoulement très rapide, et son travail peut avoir des conséquences importantes pour la santé de la clientèle. Elle ou il doit donc s'assurer d'obtenir un niveau d'efficacité élevé dans la gestion des stocks et doit continuellement veiller à ce que les normes, les lois et les règlements relatifs à la salubrité, à l'hygiène, à la santé et à la sécurité soient rigoureusement appliqués.

1.4 Conditions d'exercice de la profession

1.4.1 Supervision et autonomie

Bien que leurs actions doivent toujours être conformes aux orientations de l'entreprise qu'ils représentent, les magasins associés jouissent quand même, dans leur gestion, d'une marge de manœuvre assez large. De leur côté, les magasins indépendants jouissent d'une liberté d'action illimitée.

Du point vue du marketing, les choses sont différentes. La concurrence que se livrent les entreprises et les orientations qu'elles choisissent limitent les marges de manœuvre. Relativement aux orientations, notons que les magasins associés peuvent formuler des propositions et parfois tenter d'exercer une influence, mais ils doivent toujours suivre les directives de la chaîne d'entreprise. Bien qu'ils aient une certaine liberté, les magasins indépendants demeurent quand même liés aux règles du marché imposées par les chaînes.

Dans son magasin, la directrice ou le directeur qui débute est encadré, mais dès qu'elle acquiert de l'expérience, cette personne jouit d'un haut niveau d'autonomie. Elle doit quand même rendre des comptes et fournir des rapports à une superviseuse ou à un superviseur, à une directrice ou à un directeur, à une directrice générale ou à un directeur général ou à une ou un propriétaire, mais, généralement, la supervision exercée l'est à distance, sur un ton amical et dans une atmosphère de complicité entre deux personnes de même niveau hiérarchique.

Il lui revient donc de prendre les décisions qui s'imposent au regard de ses tâches, de ses responsabilités et des politiques relatives à la satisfaction de la clientèle. Ces décisions concernent la planification, les investissements, la gestion des affaires courantes, des situations d'urgence ou des cas d'arbitrage. Ces décisions sont toujours soumises aux normes et au budget et, souvent, la nature périssable du produit réduit le temps de réaction dont la personne dispose.

Pour bien faire son travail, celle-ci doit d'abord bien connaître ses tâches et ses responsabilités.

De plus, elle doit toujours informer les personnes concernées de ses décisions. Enfin, elle doit savoir profiter du soutien des personnes qui peuvent la conseiller et des divers moyens mis à sa disposition pour lui faciliter la tâche.

1.4.2 Responsabilités

Cette personne s'occupe principalement de planifier, d'organiser, de diriger et de contrôler les activités du magasin. En ce qui concerne la planification, l'organisation et la direction, elle doit faire en sorte que le travail soit exécuté en se souciant à la fois de la rentabilité et de la sécurité. Elle doit savoir gérer toutes les ressources (humaines, matérielles et financières). Pour assurer un contrôle efficace, elle doit avoir une image exacte de la situation, pouvoir la situer par rapport aux orientations de l'entreprise et procéder aux ajustements appropriés.

Dans les magasins indépendants, elle doit mettre au point ses propres systèmes de contrôle et autres outils de gestion. Dans les chaînes, on a élaboré divers mécanismes pour l'ensemble des magasins, tels des contrôles systématiques basés sur des inspections planifiées.

La directrice ou le directeur de magasin doit s'assurer que son établissement est constamment en mesure d'offrir une marchandise variée, en quantité suffisante et de bonne qualité. Elle ou il doit aussi veiller à ce que le magasin soit propre, en ordre et fournisse un service complet. Les produits en vente doivent n'être altérés d'aucune façon; ils doivent être conformes aux normes d'hygiène et de salubrité et ils doivent respecter les lois relatives aux prix et à l'affichage.

La directrice ou le directeur de magasin doit faire du marketing un concept vivant. Des produits attrayants et un climat de confiance mettent en valeur un magasin.

L'application des normes de santé et de sécurité et les mesures à prendre en cas d'accidents, telles les enquêtes à effectuer et les rapports à rédiger, relèvent aussi de sa responsabilité. À des niveaux différents selon le type d'entreprise,

cette personne est aussi responsable de l'entretien du magasin.

Elle doit aussi gérer l'ensemble de la communication à l'intérieur du magasin. Elle doit s'assurer qu'on est à l'écoute des besoins et des attentes de la clientèle. Cette dernière doit pouvoir recevoir toute l'information souhaitée concernant les produits : variété, prix, contenu, valeur nutritive et risques pour la santé.

Elle doit de plus favoriser l'esprit d'équipe et d'appartenance à l'entreprise parmi le personnel. Elle doit lui apprendre à bien représenter l'entreprise. Elle doit aussi être en mesure de le soutenir et de lui fournir les outils dont il a besoin pour effectuer correctement son travail.

Elle doit savoir faire augmenter les ventes dans l'ensemble du magasin et répondre aux diverses attentes de l'entreprise. Dans un magasin coopératif, elle doit savoir concilier les besoins des membres, copropriétaires de l'entreprise, et les exigences du marché.

Occasionnellement, elle peut aussi devoir représenter son entreprise en participant à des activités locales ou autres.

Pour remplir ces exigences, cette personne doit savoir déléguer des responsabilités. N'étant pas spécialisée dans tous les domaines, elle doit pouvoir s'appuyer sur les gérantes et gérants de rayons.

Dans les entreprises plus petites, cependant, le travail peut devenir plus accaparant. Étant parfois moins entouré, il devient plus difficile de déléguer. Les responsabilités peuvent alors être plus lourdes et leurs conséquences, plus graves.

1.4.3 Relations de travail

La directrice ou le directeur de magasin d'alimentation travaille avec plusieurs personnes. En plus de la clientèle et du personnel du magasin, elle ou il a affaire à plusieurs autres personnes. À l'intérieur de l'entreprise, cette personne doit communiquer avec ses supérieurs, avec le service des ressources humaines et avec d'autres directrices

et directeurs de magasins. Pour la gestion de la convention collective, elle doit rencontrer aussi les représentantes et représentants syndicaux.

Ses fonctions la mettent en relation avec différents fournisseurs et représentantes ou représentants de compagnies. Elle a aussi affaire à des personnes de l'extérieur : inspectrices ou inspecteurs, entrepreneures ou entrepreneurs, représentantes ou représentants d'organismes à but non lucratif, responsables de ministères et autres.

1.4.4 Normes et lois

Dans un magasin d'alimentation, les normes d'hygiène et de salubrité sont nombreuses. Elles sont inscrites dans des manuels mis à la disposition du personnel responsable et, souvent, elles requièrent de savoir interpréter certains rapports d'inspection du MAPAQ (ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec). Elles impliquent des standards auxquels la clientèle peut se reporter. Bien qu'elles s'appliquent de façon particulière aux produits périssables, elles touchent tous les produits. Elles concernent par exemple les fréquences de lavage, les modes d'utilisation de produits bactéricides ou de trempage de certains matériels, les solutions à préparer et autres éléments.

L'application des normes de santé et de sécurité implique la formation de comités au sein des entreprises; elle constitue un travail lourd à gérer.

Dans certaines corporations, un comité directeur supervise les comités des magasins. Il apporte un soutien pour la rédaction des rapports d'accidents, effectue les enquêtes et fait des visites aléatoires dans les magasins pour y vérifier l'application des normes.

Pour soutenir les entreprises, des regroupements d'employeurs forment aussi, à l'heure actuelle, des mutuelles de prévention qui confient à des compagnies spécialisées la gestion de l'application de normes. Cette nouvelle approche contribue à réduire les coûts associés à la santé et à la sécurité au travail. Par la mise en place de

meilleurs plans de prévention et méthodes de gestion, elle aide à réduire le taux d'accident et facilite la gestion de la prévention, des accidents, des absences et des protocoles de retour au travail. Elle permet aussi de réduire le taux d'absentéisme. À titre d'exemple, elle peut accélérer le retour au travail d'une personne en l'affectant à une tâche différente de celle qu'on lui confie habituellement.

La directrice ou le directeur d'un magasin d'alimentation doit de plus s'assurer qu'on y respecte les lois. La Loi sur le commerce de détail régit les heures d'ouverture; elle précise aussi les règles d'affichage et d'étiquetage relatives à la description des produits, leur composition, leur prix et autres sujets. La diversité des produits et services multiplie la liste des permis à obtenir tant pour la vente d'alcool, de tabac et de billets de loterie que pour la transformation d'aliments ou la préparation de mets. La vente de tabac, d'alcool et de billets de loterie doit aussi respecter des règles rigoureuses.

Les lois sur l'environnement fixent les règles relatives à la vente de matières dangereuses et déterminent la manière d'éliminer certains produits.

Il y a enfin la Loi sur les normes du travail, la Loi sur la protection des consommateurs, la Charte des droits et les lois fiscales.

1.4.5 Matériel et équipement

Dans l'exercice de ses fonctions, la directrice ou le directeur de magasin se réfère aux politiques de la compagnie, à son manuel des normes et standards, à la convention collective, au code d'éthique et aux manuels de formation du personnel.

Ses principaux outils sont le crayon, l'ordinateur et la calculatrice. Pour les contrôles, cette personne utilise aussi le numériseur et certains instruments de mesure, par exemple le thermomètre à infrarouge.

Son tableau de gestion, son agenda et son cahier de planification constituent son matériel de

travail principal. Selon le cas, elle aura elle-même mis ces outils au point ou ils lui auront été fournis par la chaîne.

Cette personne se réfère aussi aux comptes rendus des activités de l'entreprise. Elle effectue des contrôles à partir de divers tableaux internes précisant les ventes, les activités, les évaluations du personnel et autres sujets. Elle se sert de rapports des ventes, d'inventaire, des caissières et caissiers ou d'expertises tels les rapports sur les coupes de viande ou autres.

1.4.6 Connaissances et habilités requises

La profession de directrice ou directeur de magasin exige de pouvoir faire des analyses. À cette fin, la personne doit posséder certaines connaissances en administration.

Bien qu'elle ne soit pas nécessairement une spécialiste de chacun des produits et services, la personne doit être en mesure de détecter les erreurs commises par ses gérantes ou gérants de rayons. Elle doit donc savoir utiliser les documents et instruments de contrôle mis à sa disposition et s'assurer que les responsables de rayons puissent aussi le faire.

Dans l'exercice de sa profession, cette personne doit faire preuve de souplesse et d'une solide faculté d'adaptation. Elle doit posséder les qualités requises pour la gestion du capital humain et savoir susciter, entre autres, l'esprit de collaboration. Pour pouvoir exécuter plusieurs tâches à la fois ou passer rapidement d'une tâche à l'autre, elle doit posséder une bonne capacité de concentration.

On lui demandera enfin d'avoir du flair afin de savoir différencier les tendances passagères des tendances durables.

1.4.7 Exigences physiques et facteurs de stress

Les fonctions de cette personne requièrent beaucoup d'énergie. Cette personne doit en effet travailler debout en grande partie, effectuer de nombreux déplacements et être présente à son

poste pendant de longues heures chaque semaine.

Ses fonctions comportent aussi plusieurs facteurs de stress. La gestion de personnalités différentes est parfois difficile. Elle requiert beaucoup de psychologie. Il faut connaître ses limites et savoir quand et de quelle manière intervenir.

L'objectif d'un rendement précis en vue de la rentabilité peut devenir un facteur angoissant. Il en est de même du budget à respecter, des écarts à gérer ou de la concurrence à soutenir de façon à attirer et à fidéliser la clientèle.

La responsabilité des mesures d'hygiène et de salubrité est un poids lourd à porter. La gestion des accidents et les démarches qu'elle nécessite ainsi que les abus de certains employés ou employées alourdissent aussi la tâche. La responsabilité de l'application des lois, tant dans la vente d'alcool, de cigarettes que de billets de loterie, apporte à son tour un poids supplémentaire.

Il faut donc savoir gérer son stress et surtout en faire ressortir le côté positif de façon à bien stimuler tout le monde.

1.4.8 Dangers pour la santé et la sécurité

Le principal risque inhérent à ce travail est l'épuisement professionnel (excès de fatigue voire dépressions). Pour prévenir de telles situations, on doit savoir s'entourer de personnes de confiance, déléguer des responsabilités et n'assumer que le contrôle de certaines activités. Il faut aussi savoir déterminer les priorités et ne pas travailler inutilement. Il faut être à l'écoute de soi, savoir décrocher et prendre des vacances.

Certains risques peuvent aussi survenir au moment d'un vol ou de toute autre agression. Dans de telles circonstances, on réagit trop souvent de façon spontanée, sans prendre le temps de réfléchir aux conséquences de ses actes. Il faut plutôt savoir rester calme et s'obliger à suivre les règles de sécurité appropriées à la situation. Après un événement de ce type, il faut savoir prendre du recul. Certaines mesures peuvent aussi minimiser les

risques, par exemple se munir de systèmes de caméra et adopter une conduite ayant un effet dissuasif sur les agresseurs.

Se devant d'être un endroit sécuritaire pour la clientèle, un magasin ne constitue pas un milieu de travail à haut risque d'accident. À l'entrepôt, cependant, il faut être prudent et savoir respecter soi-même les règles qu'on souhaite voir appliquer par l'ensemble de son personnel.

1.4.9 Conditions d'entrée sur le marché du travail

Lors de la sélection de gérantes ou de gérants de rayons, on privilégie souvent les spécialistes en alimentation possédant de l'expérience dans le domaine en cause. Ainsi, on recherche souvent une bouchère ou un boucher pour gérer un rayon de boucherie, une boulangère ou un boulanger pour diriger un rayon de boulangerie et une personne possédant une expérience suffisante des fruits et des légumes pour être en mesure d'acheter selon les saisons.

Pour la fonction de travail de directrice, directeur de magasin d'alimentation, il en va autrement. Celle-ci requiert à la fois des connaissances en gestion et des connaissances en alimentation. Lors du recrutement, selon le type de magasin et ses besoins spécifiques, on privilégie donc parfois la formation collégiale ou universitaire en gestion, parfois l'expérience de travail dans le domaine de l'alimentation.

La structure d'un magasin associé impliquant un soutien organisationnel important en ce qui a trait à la gestion, on peut avoir tendance à y privilégier la personne qui connaît déjà le milieu, par exemple une directrice adjointe ou un directeur adjoint ou encore une gérante ou un gérant de rayon. La formation continue pourra alors pallier l'absence de formation initiale en gestion. Dans un magasin indépendant, on peut par contre privilégier la personne possédant une formation en gestion. Celle-ci acquerra une connaissance des activités de commerce par l'expérience, en s'entourant de spécialistes à qui elle confiera les opérations requérant des compétences dans le domaine de l'alimentation.

Dans tous les cas, ce sont avant tout les qualités personnelles qui comptent. Si l'on reconnaît aux personnes diplômées une ouverture d'esprit peut-être un peu plus grande, on trouve souvent, chez les gens du milieu, une passion appréciable pour le domaine de l'alimentation. Au-delà de cette différence, qu'on doit par surcroît nuancer selon les personnes, un intérêt marqué pour le travail et la gestion du personnel, la facilité d'apprentissage et une grande capacité de leadership constituent toujours les qualités premières recherchées.

Pour ce qui est de l'âge, on n'a aucune exigence, si ce n'est que la personne doit être assez âgée pour avoir une certaine crédibilité. L'anglais n'est requis que dans les régions où la clientèle parle cette langue.

Après son engagement, le candidat ou la candidate reçoit une formation sur mesure. Dans les magasins indépendants, celle-ci est assurée par la ou le propriétaire ou par d'autres directrices ou directeurs de magasin. Dans les magasins associés, elle est donnée par des formatrices ou formateurs eux-mêmes directrices ou directeurs de magasin ou enseignantes ou enseignants désignés par l'entreprise. Certaines chaînes ont aussi des magasins-écoles où la personne s'initie à la profession en travaillant d'abord comme directrice ou directeur adjoint sous la supervision de formatrices ou formateurs. On considère qu'il faut un minimum de six mois avant de pouvoir exercer la profession de façon autonome. Il est important d'être toujours bien encadré afin d'éviter des erreurs dont les conséquences pourraient être fâcheuses.

1.4.10 Associations

L'ADAQ (Association des détaillants en alimentation du Québec) regroupe les magasins d'alimentation; aucune association, toutefois, ne regroupe les directrices et directeurs de magasins d'alimentation.

Dans une très forte majorité, le personnel des magasins est syndiqué. Le STUAC (Syndicat des travailleurs unis de l'alimentation et du commerce), qui est affilié à la FTQ (Fédération des travailleurs du Québec), regroupe environ les

trois-quarts des employées et employés du secteur de l'alimentation. Les autres sont membres de la CSD (Centrale syndicale démocratique), de la CSN (Confédération des syndicats nationaux) ou de divers syndicats locaux souvent gérés par des centrales syndicales américaines.

1.4.11 Horaire de travail et rémunération

Bien qu'elle puisse parfois atteindre 60 heures, la semaine de travail de la directrice ou du directeur de magasin d'alimentation compte généralement environ 45 heures réparties sur 5 jours, les dimanches et lundis ou mercredis étant privilégiés comme jours de congé. Généralement, cette personne travaille le jour, sauf en période de rénovations ou lorsque survient un événement particulier tel un bris ou un vol. À l'occasion, elle peut également être appelée à représenter le magasin en dehors de ses heures normales de travail et cela, surtout si elle travaille dans un magasin indépendant situé dans une petite municipalité.

Cette personne reçoit un salaire de base auquel s'ajoute généralement une prime, si elle travaille dans un magasin associé.

Pour la personne qui débute, le salaire de base, dans un magasin associé, varie entre 45 000 \$ et 50 000 \$. Une prime accordée à la fin de l'année correspond généralement à 20 p. 100 de ce salaire; occasionnellement, cette prime peut atteindre 40 p. 100 du salaire. Dans un magasin indépendant, le salaire de la directrice ou du directeur débutant dépend de la capacité de payer de la ou du propriétaire; généralement, il se situe entre 30 000 \$ et 35 000 \$.

La personne qui possède entre 7 et 10 ans d'expérience gagne environ 70 000 \$ dans un magasin associé et entre 45 000 \$ et 50 000 \$ dans un magasin indépendant. Selon le cas, ces salaires peuvent atteindre respectivement 100 000 \$ dans un magasin associé et 60 000 \$ dans un magasin indépendant. Une prime vient encore généralement s'ajouter au salaire des directrices et directeurs de magasins associés.

Lorsqu'on répond aux attentes de l'employeur, c'est une profession stable qu'on peut exercer, si on le désire, jusqu'à la retraite. Généralement, on ne la délaissera que pour accepter une offre extérieure plus intéressante.

1.4.12 Perspectives d'emploi

À l'heure actuelle, la profession de directrice, directeur de magasin d'alimentation est une fonction de travail très recherchée. Plusieurs personnes sur le point de prendre leur retraite doivent être remplacées et, du fait de la concurrence, les entreprises se disputent les candidates et candidats de valeur. Devant un tel roulement de personnel, de belles possibilités de carrière, incluant une rémunération intéressante, s'offrent aux personnes possédant le potentiel nécessaire.

Le roulement de personnel est important à toutes les échelles. Il est donc possible aussi d'accéder à des postes supérieurs dans l'entreprise tels ceux de directrice, directeur des opérations ou de la mise en marché, directrice, directeur de secteur régional ou de développement, vice-présidente, vice-président ou autres. Le fait de travailler dans un magasin indépendant ou associé particulier ne limite en rien l'accès à un poste supérieur dans une autre entreprise.

À l'intérieur d'une chaîne, on peut aussi assister à certaines mutations (accès aux postes de directrice, directeur de services spécialisés : publicité, marketing, entrepôt et, même, occasionnellement, ressources humaines). De façon générale, cependant, ce dernier secteur requiert une spécialisation particulière.

Il est presque impossible, aujourd'hui, de devenir propriétaire d'un magasin d'alimentation sauf d'un magasin spécialisé et, même là, cela n'est pas facile. L'investissement nécessaire est

trop important, et les magasins sont de plus en plus des entreprises.

L'expérience comme directrice ou directeur de magasin d'alimentation ainsi que la polyvalence et l'ouverture d'esprit requises pour exercer cette profession constituent cependant des atouts importants pour un travail connexe.

Dans le secteur de l'alimentation, la personne possédant une telle expérience peut être recherchée pour diriger un restaurant. Bien que cela soit peu fréquent, elle peut aussi devenir consultante en gestion, en aménagement de magasins ou en mise en marché de produits alimentaires particuliers. De la même manière, elle pourrait aussi devenir inspectrice ou inspecteur d'hygiène, représentante ou représentant, directrice ou directeur des ventes pour une compagnie de production ou encore gestionnaire d'une usine de transformation ou d'un entrepôt de distribution.

La personne qui a dirigé un supermarché peut gérer, par la suite, tout autre type de commerce de détail. Selon son champ de spécialisation, elle pourrait également offrir ses services comme spécialiste en gestion administrative, en marketing ou en finances dans tout domaine, incluant les banques et les caisses populaires.

1.4.13 Présence des femmes dans la profession

Bien qu'elles n'occupent encore qu'environ 10 p. 100 des postes, on trouve de plus en plus de femmes dans la profession. Le plus souvent, elles possèdent une formation en gestion et n'ont pas eu, préalablement, à gérer un rayon. Toutefois, de nouvelles spécialisations, telles les mets préparés et les produits en vrac, pourraient modifier cette situation.

1.5 Tendances et prévisions

À l'heure actuelle, de nombreux changements s'opèrent dans les magasins d'alimentation. Plusieurs se sont modernisés, et leurs produits sont de plus en plus variés. Le transport rapide permet la vente de produits frais en toutes saisons, les fruits et les légumes comme les poissons et fruits de mer. Pour réduire les prix, on commercialise maintenant des marques maison et des produits sans marque.

De plus en plus de personnes âgées fréquentent ces magasins. Celles-ci surveillent les spéciaux, achètent en petites quantités et profitent d'un service de livraison à domicile.

Grâce à l'Internet ou par d'autres médias, les gens sont mieux informés et davantage sensibilisés à l'importance d'une saine alimentation. Ils veulent connaître le contenu des produits et s'inquiètent des risques liés à la consommation de certains d'entre eux. L'application des normes d'hygiène et de salubrité HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) est une initiative rassurante en ce sens.

En réponse aux demandes de la clientèle, les services ne cessent de se multiplier. Le prêt-à-manger s'étend au point de constituer un rayon complet qui peut même être doté d'une caisse indépendante. Certains magasins réservent une aire pour les repas rapides et, de plus en plus, on fait confiance à son supermarché pour ce qui est des services de traiteur. Les produits précoupés et préemballés sont aussi très appréciés.

Pour assurer de tels services, les magasins s'équipent de plus en plus comme des usines de transformation. Trancheuses, emballeuses, machines à travailler la pâte, fours à boulangerie, rôtissoires, friteuses et refroidisseurs toujours plus performants font partie de l'équipement.

La clientèle peut maintenant connaître le prix d'un produit en utilisant un numériseur. À certains endroits, elle peut profiter d'un libre-service en utilisant une caisse autonome ou se prévaloir d'un service de cybermarché pour

préparer une commande qu'elle fera livrer à domicile ou qu'elle viendra chercher plus tard.

Sur le plan administratif, on assiste à l'implantation de la gestion par catégories avec une comptabilité par rayon ou par poste. Le balayage électronique de données, pour la lecture optique du code universel des produits (CUP), est maintenant généralisé. L'utilisation des logiciels d'inventaire continu, pour l'approche ECR (efficacité continuellement renouvelée) et le programme d'approvisionnement continu CRP (*Continuous Replenishment Program*), n'est cependant pas encore implantée. La diversité des logiciels utilisés par les magasins, la multitude des variables à considérer et la rapidité du roulement des stocks restreignent l'application de tels programmes à certains produits non alimentaires. Certains sièges sociaux exploitent l'EED (échange électronique de données) avec quelques fournisseurs et sous-traitants; certains programmes promotionnels comme le programme de points de voyage *Air Miles* peuvent y fournir de l'information, mais là non plus cette approche n'est pas vraiment encore répandue.

Les magasins d'alimentation dégagent un climat de confiance. Les employés et employées veulent davantage de responsabilités et ils accordent beaucoup de crédibilité à la directrice ou au directeur qui manifeste de l'ouverture d'esprit en ce sens.

L'entreprise attend une approche plutôt administrative qu'opérationnelle de ses directrices et directeurs de magasins. Même si l'encadrement assuré par la chaîne peut limiter les initiatives personnelles, les pressions demeurent importantes pour ce qui est du rendement attendu de la personne.

Entre les chaînes de magasins, la compétition est vive. La restructuration impose par exemple de vendre des marques maison, mais, malgré tout, la directrice ou le directeur de magasin conserve une certaine latitude.

Dans l'avenir immédiat, le monde alimentaire continuera de changer. On prévoit que les supermarchés se doteront de comptoirs de plus en plus spécialisés et ils formeront leur personnel en conséquence. Pour la directrice ou le directeur d'un tel magasin, l'évolution du réseau de distribution qui s'ensuivra risque de venir compliquer le travail.

2 ANALYSE DES TÂCHES ET DES OPÉRATIONS

2.1 Définition des termes

Avant de présenter les tâches exécutées par les directrices et directeurs de magasins d'alimentation, il importe de définir les termes utilisés dans cette partie du rapport. Les trois premières définitions ci-dessous sont extraites du *Guide d'animation d'un atelier d'analyse d'une situation de travail*, janvier 1993.

2.1.1 Tâches

Les tâches sont des actions qui correspondent aux principales activités à accomplir dans une profession; elles permettent généralement d'illustrer des produits ou des résultats du travail.

2.1.2 Opérations

Les opérations sont des actions qui décrivent les phases de la réalisation d'une tâche; elles sont reliées surtout aux méthodes et aux techniques utilisées ou aux habitudes de travail existantes; elles permettent d'illustrer surtout des processus de travail.

2.1.3 Sous-opérations

Les sous-opérations sont des actions qui décrivent les éléments de réalisation d'une opération; elles correspondent aux sous-étapes des tâches; elles précisent des méthodes et des techniques; elles permettent d'illustrer des détails de travail.

2.1.4 Conditions de réalisation

Les conditions de réalisation sont des précisions sur le contexte d'exécution d'une tâche. Elles renseignent entre autres sur les personnes qui secondent ou supervisent l'exécutant, les références consultées, le matériel utilisé et les dangers ou facteurs de stress.

2.1.5 Critères de performance

Les critères de performance sont des exigences qui permettent de voir si les résultats obtenus d'une tâche sont satisfaisants. Ils correspondent habituellement à des aspects observables et mesurables essentiels à la réalisation de la tâche.

2.2 Tâches et renseignements généraux

Les pages suivantes renferment les tâches exécutées par les directrices et directeurs de magasins d'alimentation. Celles-ci sont accompagnées de leurs opérations et parfois de leurs sous-opérations. Sont aussi précisées leurs

conditions de réalisation respectives ainsi que les critères permettant de juger de la qualité de leur exécution.

TÂCHES EXÉCUTÉES PAR LES DIRECTRICES ET DIRECTEURS DE MAGASINS D'ALIMENTATION

1. Participer à l'établissement et à l'administration du budget d'exploitation.
 2. Gérer les ventes.
 3. Gérer les activités de commerce.
 4. Superviser la gestion des stocks.
 5. Gérer les ressources humaines.
 6. Assurer l'application des plans de marketing.
 7. Assurer la mise en marché des produits et des services.
 8. Gérer le service à la clientèle.
 9. Collaborer à la réalisation de projets rattachés au commerce.
 10. Effectuer des tâches administratives.
-

Tâche 1 : Participer à l'établissement et à l'administration du budget d'exploitation.

OPÉRATIONS		SOUS-OPÉRATIONS	
1.1	Analyser l'historique des résultats.	1.1.1	Vérifier l'historique des ventes.
		1.1.2	Vérifier l'historique des événements.
		1.1.3	Vérifier l'historique du marketing.
		1.1.4	Reconnaître les éléments ayant influé sur les résultats.
1.2	Évaluer les répercussions et les changements à court et à moyen terme.	1.2.1	Analyser l'inflation.
		1.2.2	Vérifier les risques de concurrence.
		1.2.3	Déterminer les événements.
		1.2.4	Analyser les changements survenus au sein de l'entreprise.
		1.2.5	Tenir compte des nouvelles lois.
1.3	Analyser les répercussions des tendances et des changements sur le budget.	1.3.1	Prévoir les conséquences financières des contrats de travail.
		1.3.2	Prévoir les conséquences de l'inflation.
		1.3.3	Prévoir les conséquences de la concurrence.
		1.3.4	Prévoir les conséquences des événements.
		1.3.5	Prévoir les conséquences des changements internes.
1.4	Établir les objectifs.	1.4.1	Fixer les objectifs de chaque rayon pour ce qui est : <ul style="list-style-type: none"> • des ratios; • des dépenses; • de la marge de profit; • des ventes.
		1.4.2	Rechercher l'équilibre entre le volume des ventes et la marge de profit.
1.5	Concevoir un plan d'action.	1.5.1	Rechercher la mise en marché.
		1.5.2	Mettre au point des stratégies de contrôle des coûts : <ul style="list-style-type: none"> • changements dans la mise en marché; • mise en valeur de compétences nouvelles; • mise en place de nouveaux services; • publicité.
		1.5.3	Communiquer l'information aux gérantes et gérants de rayons.
		1.5.4	Communiquer l'information aux autres membres du personnel.
1.6	Analyser les écarts.		

1.7	Justifier les écarts.	
1.8	Modifier les stratégies.	1.8.1 Appliquer des mesures de contrôle internes.
1.9	Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.	

Commentaires

Le budget d'exploitation est établi pour l'ensemble d'une année et par semaine. Dans les magasins associés, il est préparé par une autre personne que la directrice ou le directeur de magasin, mais pour les magasins indépendants, il peut en être autrement.

C'est un instrument qui fixe les marges bénéficiaires et qui permet de déterminer les objectifs en fonction des orientations de l'entreprise. Généralement, on n'y dérogera qu'en cas d'inflation ou en réponse à une action de la concurrence.

Tâche 2 : Gérer les ventes.

OPÉRATIONS		SOUS-OPÉRATIONS	
2.1	Établir les prévisions de ventes hebdomadaires par rayon.	2.1.1	Prendre connaissance des prospectus.
		2.1.2	Prévoir leurs conséquences sur : <ul style="list-style-type: none">• les heures de travail;• les ventes;• les fournitures;• la productivité.
2.2	Établir le nombre d'heures en fonction des ventes.	2.2.1	Gérer les événements internes.
		2.2.2	Gérer les événements externes.
2.3	Analyser les éléments ayant des répercussions sur les ventes.	2.3.1	Analyser les répercussions des événements.
		2.3.2	Planifier en conséquence.
2.4	Vérifier l'application des stratégies.	2.4.1	Gérer les imprévus.
		2.4.2	Chercher des éléments de motivation.
2.5	Analyser les écarts (hebdomadaires).	2.5.1	Considérer la mise en marché.
		2.5.2	Considérer la gestion des stocks.
		2.5.3	Dessiner la tendance de la semaine.
2.6	Modifier les stratégies.		
2.7	Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.	2.7.1	Superviser les ventes des différents rayons.

Commentaires

Bien qu'elle soit établie sur une base hebdomadaire, la gestion des ventes est une tâche qui nécessite une analyse quotidienne.

Les événements internes incluent, entre autres, les changements dans le personnel et les événements externes, la météo ainsi que les thématiques liées aux fêtes et aux saisons.

Tâche 3 : Gérer les activités de commerce.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
3.1 Effectuer une tournée générale du magasin.	3.1.1 Vérifier le « prêt aux affaires ». 3.1.2 Procéder à une collecte d'information : <ul style="list-style-type: none">• arrivée des stocks;• arrivée du personnel. 3.1.3 Vérifier l'état de fonctionnement des appareils et de l'équipement.
3.2 Vérifier l'application des mesures de santé et sécurité au travail.	3.2.1 Concevoir un programme de santé et de sécurité au travail. 3.2.2 Vérifier les techniques de travail.
3.3 Vérifier l'application des mesures d'hygiène et de salubrité.	3.3.1 Concevoir un programme d'hygiène et de salubrité. 3.3.2 Vérifier les techniques de travail. 3.3.3 Assurer le suivi des inspections gouvernementales.
3.4 Analyser les éléments ayant des répercussions sur les activités.	3.4.1 Vérifier les normes locales de qualité et de fraîcheur des produits (emballage).
3.5 Prendre les mesures nécessaires.	3.5.1 Décider des correctifs. 3.5.2 Déléguer des responsabilités. 3.5.3 Afficher l'information.
3.6 Assurer un suivi.	3.6.1 Vérifier la disponibilité des articles annoncés.
3.7 Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.	

Commentaires

Pour faciliter les méthodes de contrôle, les entreprises conçoivent diverses politiques et marches à suivre pour la réception des marchandises, la vérification de l'exactitude des prix dans l'affichage et l'étiquetage, les dépôts ou autres facteurs.

Lorsqu'on effectue des travaux de rénovation, s'en trouve compliquée la gestion des activités

de commerce. Cette gestion se conjugue alors avec la gestion des travaux et du personnel sans compter qu'il faut en même temps continuer d'assurer la satisfaction de la clientèle.

Tâche 4 : Superviser la gestion des stocks.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
4.1 Analyser les données d'inventaire.	4.1.1 Considérer l'inventaire de début de période. 4.1.2 Considérer l'inventaire de fin de période. 4.1.3 Analyser les écarts. 4.1.4 Contrôler la réception des marchandises. 4.1.5 Contrôler les caisses. 4.1.6 Contrôler les erreurs.
4.2 Faire des vérifications (contrôler).	4.2.1 Superviser les achats des gérantes et gérants de rayon. 4.2.2 Considérer les explications de ces personnes. 4.2.3 Juger de la pertinence de leurs décisions. 4.2.4 Vérifier la validité de l'information et des données. 4.2.5 S'assurer de la rotation des stocks.
4.3 Prendre les mesures nécessaires.	
4.4 Contrôler l'application des diverses marches à suivre.	4.4.1 Contrôler la réception des stocks. 4.4.2 Contrôler la chaîne du froid. 4.4.3 Contrôler l'application des mesures d'hygiène et de salubrité.
4.5 Prévenir et contrôler les pertes.	4.5.1 Réviser les méthodes de commande. 4.5.2 Réviser les méthodes de réception (incluant les prises de décision).
4.6 Prévenir les fraudes.	

Commentaires

La gestion des stocks est la responsabilité des gérantes et gérants de rayon. Elle a des répercussions importantes sur les pertes et la liquidité.

La directrice ou le directeur de magasin supervise le travail du personnel. Cette personne

doit s'assurer que la marchandise a été commandée en quantité suffisante et raisonnable, que la marchandise reçue est conforme aux commandes et livrée en temps opportun. Elle peut intervenir dans la gestion des achats et apporter les correctifs nécessaires, s'il y a lieu.

Tâche 5 : Gérer les ressources humaines.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
5.1 Engager le personnel.	
5.2 Assurer l'intégration du personnel.	
5.3 Assurer la formation du personnel.	5.3.1 Assurer la formation des gérantes et gérants de rayon.
5.4 Évaluer le rendement et le comportement du personnel.	
5.5 Appliquer des mesures administratives et disciplinaires.	5.5.1 Gérer les conventions collectives. 5.5.2 Gérer les services (assurances et autres). 5.5.3 Participer à des négociations, s'il y a lieu.
5.6 Motiver le personnel.	
5.7 Être à l'écoute du personnel.	
5.8 Offrir un soutien.	5.8.1 Aider à résoudre des problèmes.
5.9 Donner de la rétroaction.	5.9.1 Analyser le rendement du personnel. 5.9.2 Voir chaque employée ou employé individuellement.
5.10 Gérer les conflits.	5.10.1 Imposer une discipline.
5.11 Faire participer le personnel.	5.11.1 Responsabiliser le personnel. 5.11.2 Associer le personnel aux objectifs du magasin. 5.11.3 Associer le personnel aux prises de décisions.
5.12 Partager l'information.	
5.13 Appliquer la convention collective.	5.13.1 Gérer les mouvements de personnel.

5.14 Contrôler l'application de diverses
marchés à suivre et politiques.

Commentaires

De façon générale, le recrutement du personnel est un travail d'équipe, mais la directrice ou le directeur de magasin est responsable du recrutement des gérantes et gérants de rayons qui, à leur tour, s'occupent de celui de leurs employées et employés.

Les employées et employés sont très sensibles à l'équité. Ils apprécient et même sollicitent le soutien de leurs supérieures et supérieurs pour régler différents problèmes personnels et professionnels.

Tâche 6 : Assurer l'application des plans de marketing.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
6.1 Analyser les besoins de la clientèle locale.	
6.2 S'informer au sujet des concurrents.	
6.3 Évaluer les forces et les faiblesses du magasin et des concurrents.	
6.4 Concevoir des programmes de marketing locaux.	
6.5 Assurer la mise en œuvre des programmes de marketing.	6.5.1 Assurer l'affichage de l'information.
6.6 Gérer les activités promotionnelles.	6.6.1 Organiser des concours locaux. 6.6.2 Former des clubs. 6.6.3 Organiser des séances d'information. 6.6.4 S'engager socialement. 6.6.5 Gérer des demandes de commandites et de dons. 6.6.6 Analyser les répercussions des activités promotionnelles, si possible.

Commentaires

Généralement, les commandites consistent en des promotions pour des organismes et les dons, en des bons-cadeaux.

Tâche 7 : Assurer la mise en marché des produits et des services.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
7.1 Approuver les plans de mise en marché.	7.1.1 Faire en sorte que les stocks soient suffisants. 7.1.2 Assurer la conformité des étalages avec les circulaires.
7.2 Analyser la rentabilité de l'espace tablette.	7.2.1 Analyser l'agencement des produits. 7.2.2 Analyser la disposition des produits. 7.2.3 Rédiger un rapport concernant un plan d'étalage et de sa rentabilité.
7.3 Suggérer et approuver des modifications.	
7.4 Contrôler l'application de diverses marches à suivre et politiques.	7.4.1 Vérifier l'application des normes d'hygiène et de salubrité. 7.4.2 Vérifier l'affichage des prix. 7.4.3 Vérifier l'étiquetage. 7.4.4 Autoriser les communications promotionnelles.

Commentaires

L'analyse des produits, pour l'espace tablette, est effectuée par catégorie. Dans les magasins

associés, un planogramme suggère la disposition des produits.

Tâche 8 : Gérer le service à la clientèle.

OPÉRATIONS		SOUS-OPÉRATIONS	
8.1	Être à l'écoute de la clientèle.		
8.2	S'assurer d'avoir le personnel nécessaire.	8.2.1	S'assurer d'avoir un nombre suffisant d'employées et employés.
		8.2.2	S'assurer de l'efficacité du service.
8.3	Évaluer le degré de satisfaction de la clientèle.	8.3.1	Effectuer des sondages.
8.4	Gérer les plaintes.	8.4.1	Recevoir les plaintes.
		8.4.2	Traiter les plaintes.
		8.4.3	Assurer le suivi des plaintes.
8.5	Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.		
8.6	Assurer la qualité des services.	8.6.1	Vérifier la disponibilité des services.
		8.6.2	Vérifier l'accessibilité des services.
8.7	S'assurer que la clientèle reçoit l'information appropriée.	8.7.1	Assurer l'information pour ce qui est : <ul style="list-style-type: none"> • des produits nouveaux; • du contenu des produits; • de la valeur nutritive des produits; • d'une alimentation équilibrée; • des risques reliés à la consommation des produits; • des responsabilités de la clientèle.
8.8	Assurer une ambiance agréable et le confort nécessaire.	8.8.1	Créer un climat agréable.

Commentaires

Dans la gestion des plaintes, il est important d'être à l'écoute des personnes et attentive ou attentif afin de fidéliser la clientèle. Il faut aussi assurer un suivi pour vérifier si les personnes sont satisfaites.

Les services peuvent être de natures diverses. Ils incluent, entre autres, les chariots, les poubelles, les espaces de stationnement et la livraison à domicile.

Tâche 9 : Collaborer à la réalisation de projets rattachés au commerce.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
9.1 Planifier les échéanciers.	
9.2 Coordonner les activités du projet et celles du magasin.	9.2.1 Apporter les changements nécessaires en fonction de l'échéancier. 9.2.2 Analyser les répercussions des activités du projet sur les activités courantes.
9.3 Interagir avec les personnes en cause.	9.3.1 Intervenir auprès de la personne responsable du projet. 9.3.2 Intervenir auprès d'autres personnes.
9.4 Informer la clientèle.	

Commentaires

Un projet peut consister en une rénovation ou un remaniement d'un rayon, saisonnier ou autre. Même si la directrice ou le directeur du magasin n'est pas responsable du projet, cette personne a

toujours un droit de regard, car elle doit être en mesure de coordonner les activités de commerce et les activités propres au projet.

Tâche 10 : Effectuer des tâches administratives.

OPÉRATIONS	SOUS-OPÉRATIONS
10.1 Conclure des ententes avec les fournisseurs.	
10.2 Analyser des rapports.	10.2.1 Étudier les états financiers. 10.2.2 Étudier les rapports hebdomadaires. 10.2.3 Étudier les rapports périodiques.
10.3 Rédiger des rapports.	
10.4 Animer des réunions.	10.4.1 Animer les réunions hebdomadaires. 10.4.2 Animer d'autres rencontres.
10.5 Autoriser le paiement des factures.	
10.6 Contrôler les dépenses.	10.6.1 Contrôler les paies. 10.6.2 Contrôler les fournitures. 10.6.3 Contrôler les frais liés à l'équipement.
10.7 Vérifier le contenu du coffre de sécurité.	10.7.1 Vérifier le balancement des liquidités. 10.7.2 Vérifier l'exactitude du contenu.
10.8 Contrôler la concordance des prix de l'étiquetage, de l'affichage et de la banque de données.	
10.9 Autoriser les communications promotionnelles à l'interne.	
10.10 Vérifier l'application des marches à suivre, des lois et des politiques.	
10.11 Recueillir de l'information.	10.11.1 Dépouiller le courrier.
10.12 Diffuser de l'information.	10.12.1 Assurer l'affichage de l'information, s'il y a lieu.
10.13 Participer aux travaux de divers comités et à des réunions.	

10.14 Gérer les obligations contractuelles de la chaîne, de l'entreprise, du conseil d'administration ou de la ou du propriétaire.	10.14.1 Assurer l'entretien préventif des appareils et de l'équipement. 10.14.2 Assurer l'entretien correctif des appareils et de l'équipement, s'il y a lieu. 10.14.3 Choisir et acheter des appareils et de l'équipement, s'il y a lieu.
10.15 Maximiser l'utilisation des nouvelles technologies.	
10.16 Fournir les ressources nécessaires à l'exécution des tâches.	10.16.1 Fournir l'équipement nécessaire.

Commentaires

C'est à titre de fournisseur que la directrice ou le directeur de magasin autorise le paiement des factures.

2.3 Conditions de réalisation des tâches et critères de performance

Les participantes et les participants à l'atelier d'analyse de la situation de travail ont précisé les conditions de réalisation des tâches retenues pour décrire la profession de directrice et

directeur de magasin d'alimentation. Ils ont également déterminé des critères de performance propres à ces tâches. Les tableaux des pages suivantes illustrent ces éléments.

Tâche 1 : Participer à l'établissement et à l'administration du budget d'exploitation.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRE DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel utilisé :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- En équipe avec des spécialistes et des gérantes ou gérants de rayons.- Sous la supervision de sa supérieure immédiate ou de son supérieur immédiat.- De directives de sa supérieure immédiate ou de son supérieur immédiat.- De rapports.- De statistiques.- D'orientations.- D'objectifs.- D'un plan d'action.- D'une analyse et d'une justification des écarts.- État des opérations.- Statistiques.- Convention collective.- Données internes et externes, par exemple une situation particulière comme la fermeture d'un magasin concurrent.- Incapacité d'atteindre les objectifs.- Contexte de régression.
<p><i>Critère de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Atteinte des objectifs.	

Tâche 2 : Gérer les ventes.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRE DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel et équipement utilisés :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- Individuel.- En équipe avec des gérantes ou gérants de rayon.- Sans supervision.- Du budget.- D'événements particuliers tels des fêtes légales, des thématiques ou des changements dans le marché.- Budget.- Circulaires.- Données relatives à la mise en marché.- Statistiques.- Système informatique incluant les caisses et les rapports statistiques.- Réussir à faire les prévisions les plus justes possible.- Savoir adapter ses stratégies.- Effectuer ces modifications au moment opportun.
<p><i>Critère de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Atteinte des objectifs hebdomadaires.	

Tâche 3 : Gérer les activités de commerce.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRES DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel et équipement utilisés :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- En équipe.- Avec les gérantes et les gérants de rayon et une directrice adjointe ou un directeur adjoint, s’il y a lieu.- Sous la supervision de sa supérieure immédiate ou de son supérieur immédiat.- De normes et de standards.- De politiques.- De lois.- Des demandes de la clientèle.- De demandes gouvernementales.- Normes.- Procédures.- Lois.- Registres et rapports.- Crayon et papier.- Rapports d’inspections gouvernementales (tests bactériologiques et autres).- Lecteur à rayons infrarouges.- « Prêt aux affaires ».- Bon fonctionnement du matériel;- Hygiène et salubrité (rapports et évaluation).- Respect des lois.- Respect des politiques.
<p><i>Critères de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Volume des ventes.- Évaluation des inspections gouvernementales.- Registre de la CSST (Commission de la santé et de la sécurité du travail).- Qualité des produits.- Image du magasin.	

Tâche 4 : Superviser la gestion des stocks.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRES DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel et équipement utilisés :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- Individuel.- En équipe.- Avec les spécialistes des rayons.- Avec des fournisseurs.- De normes et de standards.- Des rapports de rotation des stocks.- Des budgets.- Registre d'inventaire.- Analyse d'inventaire.- Ordinateur à main.- PTC.- Système informatique.- Marges de profit.- Pertes élevées.- Stocks importants.
<p><i>Critères de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Niveau de roulement de l'inventaire.- Ratio pertes/profits.- Qualité des comptoirs.- Inventaire en temps opportun.- Atteinte des objectifs.	

Tâche 5 : Gérer les ressources humaines.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRE DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel et équipement utilisés :- Facteurs de stress :- Dangers pour la santé :	<ul style="list-style-type: none">- En équipe avec des spécialistes et des gérantes ou gérants de rayon.- Sous la supervision de sa supérieure immédiate ou son supérieur immédiat.- De normes du travail.- D'ententes syndicales.- De réprimandes au sujet des employés.- Loi sur les normes du travail.- Vidéo.- Fiches d'évaluation (rendement et comportement).- Bon fonctionnement de l'entreprise.- Adaptation à de multiples personnalités.- Épuisement physique et mental.
<p><i>Critère de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Satisfaction du personnel.	

Tâche 6 : Assurer l'application des plans de marketing.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRES DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel utilisé :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- En équipe avec le personnel de l'entreprise, des partenaires commerciaux, des bénéficiaires, des employées et employés locaux et des bénévoles.- Sous la supervision de sa supérieure immédiate ou de son supérieur immédiat.- De directives en matière de marketing de l'entreprise.- De directives du siège social.- De demandes d'organismes sociaux, culturels et autres.- Directives;- Demandes.- Matériel publicitaire.- Échéancier.
<p><i>Critères de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Qualité de l'image du commerce.- Augmentation des ventes.- Commentaires favorables de la clientèle.	

Tâche 7 : Assurer la mise en marché des produits et des services.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRE DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Matériel utilisé :- Facteurs de stress :- Dangers pour la santé :	<ul style="list-style-type: none">- Individuel.- En équipe avec des spécialistes et des gérantes ou gérants de rayon.- Des circulaires.- De la politique de l'entreprise.- Plan de mise en marché.- Planogramme.- Rapports statistiques.- Système informatique.- Conformité par rapport aux circulaires.- Risques de non-conformité aux normes.- Contamination.
<p><i>Critère de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Atteinte du « Prêt aux affaires ».	

Tâche 8 : Gérer le service à la clientèle.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRE DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- En équipe avec l'ensemble du personnel.- De plaintes.- De demandes d'information.- Plaintes ou demandes écrites.- Insatisfaction de la clientèle.- Crainte de perdre des clientes et clients.
<p><i>Critère de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Fidélité de la clientèle.	

Tâche 9 : Collaborer à la réalisation de projets rattachés au commerce.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRES DE PERFORMANCE

<i>Conditions de réalisation</i>	
– Type de travail :	– En équipe avec des entrepreneurs, des spécialistes, des responsables de projet, des fournisseurs et des sous-traitants et sous-traitants.
– Tâche effectuée à partir :	– De directives de l'entreprise. – D'un échéancier. – De normes. – De demandes de budgets supplémentaires. – De demandes de personnel supplémentaire. – De besoins d'entreposage ou de stationnement.
– Documentation nécessaire :	– Plans. – Échéancier. – Projet.
– Information nécessaire :	– Mode d'utilisation du nouvel équipement. – Besoins de formation concernant le nouvel équipement.
– Matériel utilisé :	– Agenda.
– Facteurs de stress :	– Échéancier. – Respect des heures d'ouverture. – Crainte de perdre des ventes et des clientes ou clients. – Risques d'altérer les produits (odeurs fortes). – Risques pour la santé et la sécurité des personnes. – Perturbations chez le personnel.

Critères de performance

- Perte de ventes limitée.
 - Perte de clientèle limitée.
 - Respect de l'échéancier.
-

Tâche 10 : Effectuer des tâches administratives.

CONDITIONS DE RÉALISATION ET CRITÈRES DE PERFORMANCE

<p><i>Conditions de réalisation</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Type de travail :- Tâche effectuée à partir :- Documentation nécessaire :- Facteurs de stress :	<ul style="list-style-type: none">- Individuel.- En équipe avec des employées et employés et des cadres.- De rapports.- De demandes d'autorisation de paiement de factures.- Factures.- Rapports.- Procès-verbaux de réunions.- Coffre de sécurité qui ne balance pas.- Délais de production des rapports.- Réactions négatives lors des réunions.
<p><i>Critères de performance</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Rétroactions sur l'information donnée.- Rapports satisfaisants.	

2.4 Fréquence, importance et difficulté relatives des tâches

Le tableau suivant indique le pourcentage de temps consacré à chaque tâche, son importance et son degré de difficulté. Les pourcentages et les cotes indiqués ont été obtenus en calculant la

moyenne des données fournies par les participantes et les participants. Ils figurent à titre indicatif et ne doivent pas servir de références formelles pour la profession.

TÂCHE	TEMPS (%) ¹	IMPORTANCE (1 à 5) ²	DIFFICULTÉ (1 à 5) ³
1. Participer à l'établissement et à l'administration du budget d'exploitation.	5,9	4,3	3,3
2. Gérer les ventes.	10,1	5	2,3
3. Gérer les activités de commerce.	24,5	4,9	3
4. Superviser la gestion des stocks.	5,2	4,8	2,3
5. Gérer les ressources humaines.	14,1	4,9	4
6. Assurer l'application des plans de marketing.	4,8	4	2,6
7. Assurer la mise en marché des produits et des services.	4,7	4,6	2,2
8. Gérer le service à la clientèle.	10,2	4,6	2,9
9. Collaborer à la réalisation de projets rattachés au commerce.	2	4,2	4,2
10. Effectuer des tâches administratives.	18,5	4,3	2,6

¹ Pourcentage de temps consacré à chaque tâche.

² « 1 » indique la tâche la moins importante et « 5 », la tâche la plus importante.

³ « 1 » indique la tâche la moins difficile et « 5 », la tâche la plus difficile.

3 CONNAISSANCES, HABILITÉS ET COMPORTEMENTS

Les connaissances, habiletés et comportements requis sont transférables à une variété de situations, de tâches et d'activités. Ils ne sont pas limités, entre autres, à un seul poste de travail, à une seule tâche ni à une seule profession.

On relève quatre catégories de connaissances, habiletés et comportements :

- les connaissances que la personne doit posséder à titre de spécialiste;
- les habiletés perceptives rattachés aux sens;
- les qualités et aptitudes nécessaires à l'exécution des tâches;
- les attitudes et les comportements professionnels.

3.1 Connaissances

Le présent tableau regroupe les connaissances requises pour l'exécution des tâches de directrice et directeur de magasin d'alimentation. Il met

l'accent sur les connaissances propres au domaine de l'alimentation, selon les champs visés.

CONNAISSANCES REQUISES À L'EXÉCUTION DES TÂCHES DE DIRECTRICE ET DIRECTEUR DE MAGASIN D'ALIMENTATION

<p><i>Gestion</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Ressources humaines : – Stocks : – Activités : – Décisions; 	<ul style="list-style-type: none"> – Gestion adaptée aux types de personnes qui travaillent dans un magasin d'alimentation. – Situations de conflits. – Situations d'urgence. – Particularités : <ul style="list-style-type: none"> • taux d'écoulement rapide; • produits périssables; • produits saisonniers; • service de transformation (recettes et autres). – Gestion par catégorie de produit. – Inventaire : <ul style="list-style-type: none"> • prise d'inventaire; • analyse. – Critères de qualité. – Taux de production et de rendement. – Thématiques rattachées à l'alimentation. – Planification, organisation et délégation des responsabilités : <ul style="list-style-type: none"> • particularités des différents rayons; • méthodes de travail salubres; • caractéristiques d'un environnement de travail et d'une aire de vente dans un commerce de détail en alimentation. – Processus décisionnel (sur-le-champ et post analyse). – Évaluation des priorités. – Nécessité d'une prise de décision rapide : <ul style="list-style-type: none"> • contextes particuliers au domaine; • attitude à adopter.
--	--

<ul style="list-style-type: none"> - Ventes : - Mise en marché : - Temps. 	<ul style="list-style-type: none"> - Obligation constante de maximiser les ventes en cas de faible marge de profit. - Techniques de mise en valeur. - Prise en considération : <ul style="list-style-type: none"> • des produits saisonniers; • des événements (thématiques); • des produits incompatibles.
<p>Comptabilité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Débit et crédit. - Prix de revient. - Calcul des profits. 	
<p>Normes et lois</p> <ul style="list-style-type: none"> - Normes de santé et de sécurité. - Normes d'hygiène et de salubrité. - Lois : 	<ul style="list-style-type: none"> - Lois relatives au commerce de détail. - Normes du travail. - Partage des responsabilités entre la clientèle et le magasin.
<p>Connaissances techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produits : - Équipement : - Techniques de recherche d'information : - Service à la clientèle : - Techniques de délégation des responsabilités. - Techniques de motivation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conditions d'entreposage et de conservation. - Méthodes de travail propres aux différents rayons (par exemple, connaissance de base des techniques de coupe en boucherie). - Connaissances relatives aux systèmes de réfrigération. - Information sur la concurrence. - Collecte de données. - Approche client. - Évaluation de la qualité d'un service.

<ul style="list-style-type: none">- Techniques d'entrevue :- Techniques de formation et d'animation.- Techniques d'évaluation du rendement.- Règles d'éthique.	<ul style="list-style-type: none">- Techniques nécessaires pour l'engagement du personnel.
<p><i>Nutrition et diététique</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Régime alimentaire.- Repas équilibrés.- Contenu des produits :- Risques pour la santé :	<ul style="list-style-type: none">- Connaissances suffisantes pour être en mesure d'informer et de guider la clientèle.- Produits de conservation.- OGM.- Normes relatives à l'affichage.- Allergies.- Maladies (bactéries).- Moyens de protection.
<p><i>Communication</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Orale et écrite :- Avec la clientèle.- Avec les employées et employés.	<ul style="list-style-type: none">- En anglais, s'il y a lieu.

3.2 Habiletés perceptives

Le tableau suivant renferme les habiletés perceptives requises pour l'exécution des tâches

de directrice et directeur de magasin d'alimentation.

HABILETÉS PERCEPTIVES REQUISES POUR L'EXÉCUTION DES TÂCHES DE DIRECTRICE ET DE DIRECTEUR DE MAGASIN D'ALIMENTATION

– L'ouïe	– Pour être à l'écoute de la clientèle : <ul style="list-style-type: none">• ton de la voix;• commentaires. – Pour être à l'écoute du personnel : <ul style="list-style-type: none">• ton de la voix;• commentaires. – Pour faciliter la détection de certains problèmes (de matériel ou autres).
– La vue	– Pour faciliter le contrôle, particulièrement lors des tournées. – Pour superviser l'aspect visuel du magasin. – Pour évaluer la qualité de certains produits.
– Le toucher	– Pour évaluer la fraîcheur de certains produits.
– Le goût	– Pour évaluer la fraîcheur de certains produits.
– L'odorat	– Pour évaluer la fraîcheur de certains produits. – Pour détecter certains problèmes relatifs à l'équipement. – Pour évaluer l'odeur propre au magasin.

3.3 Qualités et aptitudes

Le tableau qui suit énumère les différentes qualités et aptitudes que les participantes et les participants considèrent comme étant essentielles

pour l'exécution des tâches de directrice ou directeur de magasin d'alimentation.

QUALITÉS ET APTITUDES REQUISES DE LA PART DES DIRECTRICES ET DES DIRECTEURS DE MAGASIN D'ALIMENTATION

- Qualités	<ul style="list-style-type: none">- Disponibilité.- Entregent.- Capacité de travailler en équipe.- Dynamisme.- Esprit positif.- Proactivité.- Autonomie.- Structure.- Discipline.- Rigueur.- Équité.- Honnêteté.- Énergie.- Ténacité.- Maîtrise de soi.
- Aptitudes	<ul style="list-style-type: none">- Leadership.- Capacité de communication.- Faculté d'adaptation.- Encadrement.- Sens de l'observation.- Jugement.

3.4 Attitudes et comportements

Ce dernier tableau énumère enfin les attitudes et les comportements à adopter pour exercer de

façon professionnelle la fonction de directrice ou directeur de magasin d'alimentation.

ATTITUDES ET COMPORTEMENTS REQUIS DE LA PART
DES DIRECTRICES ET DES DIRECTEURS DE MAGASIN D'ALIMENTATION

– Attitudes	<ul style="list-style-type: none">– Être à l'écoute de la clientèle et du personnel.– Avoir de l'assurance.– Inspirer confiance.– Avoir la passion de la clientèle.– Donner des rétroactions.– Faire preuve de transparence.– Respecter les règles d'éthique.
– Comportements	<ul style="list-style-type: none">– Prendre des décisions et savoir les assumer.– Agir en se souciant de donner une bonne image de l'entreprise.

4 SUGGESTIONS RELATIVES À LA FORMATION

Les participantes et les participants à l'atelier d'analyse de la situation de travail souhaitent qu'une formation en gestion de commerce de détail en alimentation soit donnée selon l'approche par compétences afin d'aider les étudiantes et étudiants à se préparer de façon plus immédiate au marché du travail.

Pour optimiser la qualité des programmes et inciter les jeunes à étudier dans le domaine, on souhaite un partenariat entre l'entreprise et le milieu scolaire.

L'entreprise devrait favoriser l'engagement d'étudiantes et d'étudiants issus de ces programmes; elle devrait aussi leur offrir des possibilités d'avancement vers des postes de direction, lorsqu'elle considère qu'ils en ont le potentiel. Par ailleurs, elle devrait inciter son personnel, particulièrement ses gérantes et gérants de rayon, à s'inscrire à ces programmes pour parfaire leur formation.

Le milieu scolaire, de son côté, devrait promouvoir le secteur de l'alimentation, particulièrement auprès des étudiantes et étudiants en administration. Pour faciliter l'accès aux personnes qui travaillent dans les magasins d'alimentation, il devrait élaborer des programmes sur mesure adaptés à leurs besoins et à leur disponibilité.

Cette collaboration entre l'entreprise et le milieu scolaire pourrait aussi se concrétiser à l'intérieur de stages selon la formule de l'alternance travail-études pouvant même être rémunérés. Les cours adaptés aux spécificités de l'alimentation devraient être mis en valeur. Par ailleurs, l'insertion régulière dans le marché du travail permet à la personne aux études d'avoir une image réelle de la profession vers laquelle elle se dirige. Elle lui permet aussi de confirmer son orientation. Elle lui donne la possibilité de mettre en pratique les notions qu'elle acquiert et l'aide à mieux les comprendre. Elle facilite son intégration au milieu du travail et peut favoriser l'éclosion d'une passion. Dans une telle perspective, il faudrait assurer le soutien nécessaire aux entreprises pour leur permettre d'apporter l'encadrement nécessaire aux stagiaires. Il faudrait aussi obtenir la participation de l'ensemble des entreprises afin que l'énergie investie dans un tel projet puisse profiter à chacune équitablement.

De façon plus pointue, les participantes et les participants souhaitent que les programmes combler les lacunes actuelles en ce qui concerne la connaissance des aliments parmi le personnel des magasins d'alimentation. Ces personnes soulignent également l'importance que le personnel enseignant possède une expérience pratique des activités d'un commerce d'alimentation.

ANNEXE

TABLEAU DES TÂCHES ET DES OPÉRATIONS

Tâches	Opérations						
1 Participer à l'établissement et à l'administration du budget d'exploitation.	1.1 Analyser l'historique des résultats.	1.2 Évaluer les répercussions et les changements à court et à moyen terme.	1.3 Analyser les répercussions des tendances à court et des changements sur le budget.	1.4 Établir les objectifs.	1.5 Concevoir un plan d'action.	1.6 Analyser les écarts.	1.7 Justifier les écarts.
	1.8 Modifier les stratégies.	1.9 Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.					
2 Gérer les ventes.	2.1 Établir les prévisions de ventes hebdomadaires par rayon.	2.2 Établir le nombre d'heures en fonction des ventes.	2.3 Analyser les éléments ayant des répercussions sur les ventes.	2.4 Vérifier l'application des stratégies.	2.5 Analyser les écarts (hebdomadaires).	2.6 Modifier les stratégies.	2.7 Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.
3 Gérer les activités de commerce.	3.1 Effectuer une tournée générale du magasin.	3.2 Vérifier l'application des mesures de santé et sécurité au travail.	3.3 Vérifier l'application des mesures d'hygiène et de salubrité.	3.4 Analyser les éléments ayant des répercussions sur les activités.	3.5 Prendre les mesures nécessaires.	3.6 Assurer un suivi.	3.7 Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.
4 Superviser la gestion des stocks.	4.1 Analyser les données d'inventaire.	4.2 Faire des vérifications (contrôler).	4.3 Prendre les mesures nécessaires.	4.4 Contrôler l'application des diverses marches à suivre.	4.5 Prévenir et contrôler les pertes.	4.6 Prévenir les fraudes.	

Gestion de commerce de détail en alimentation

5 Gérer les ressources humaines.	5.1 Engager le personnel.	5.2 Assurer l'intégration du personnel.	5.3 Assurer la formation du personnel.	5.4 Évaluer le rendement et le comportement du personnel.	5.5 Appliquer des mesures administratives et disciplinaires.	5.6 Motiver le personnel.	5.7 Être à l'écoute du personnel.
---	---------------------------	---	--	---	--	---------------------------	-----------------------------------

5.8 Offrir un soutien	5.9 Donner de la rétroaction.	5.10 Gérer les conflits.	5.11 Faire participer le personnel.	5.12 Partager l'information.	5.13 Appliquer la convention collective.	5.14 Contrôler l'application de diverses marches à suivre et politiques.
-----------------------	-------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	------------------------------	--	--

6 Assurer l'application des plans de marketing.	6.1 Analyser les besoins de la clientèle locale.	6.2 S'informer au sujet des concurrents.	6.3 Évaluer les forces et les faiblesses du magasin et des concurrents.	6.4 Concevoir des programmes de marketing locaux.	6.5 Assurer la mise en œuvre des programmes de marketing.	6.6 Gérer les activités promotionnelles.
--	--	--	---	---	---	--

7 Assurer la mise en marché des produits et des services.	7.1 Approuver les plans de mise en marché.	7.2 Analyser la rentabilité de l'espace tablette.	7.3 Suggérer et approuver des modifications.	7.4 Contrôler l'application de diverses marches à suivre et politiques.
--	--	---	--	---

8 Gérer le service à la clientèle.	8.1 Être à l'écoute de la clientèle.	8.2 S'assurer d'avoir le personnel nécessaire.	8.3 Évaluer le degré de satisfaction de la clientèle.	8.4 Gérer les plaintes.	8.5 Contrôler l'application des diverses marches à suivre et politiques.	8.6 Assurer la qualité des services.	8.7 S'assurer que la clientèle reçoit l'information appropriée.
---	--------------------------------------	--	---	-------------------------	--	--------------------------------------	---

8.8 Assurer une ambiance agréable et le confort nécessaire.

9 Collaborer à la réalisation de projets rattachés au commerce.	9.1 Planifier les échéanciers.	9.2 Coordonner les activités du projet et celles du magasin.	9.3 Interagir avec les personnes en cause.	9.4 Informer la clientèle.
--	--------------------------------	--	--	----------------------------

10 Effectuer des tâches administratives.	10.1 Conclure des ententes avec les fournisseurs.	10.2 Analyser des rapports.	10.3 Rédiger des rapports.	10.4 Animer des réunions.	10.5 Autoriser le paiement des factures.	10.6 Contrôler les dépenses.	10.7 Vérifier le contenu du coffre de sécurité.
---	---	-----------------------------	----------------------------	---------------------------	--	------------------------------	---

10.8 Contrôler la concordance des prix de l'étiquetage, de l'affichage et de la banque de données.	10.9 Autoriser les communications promotionnelles à l'interne.	10.10 Contrôler l'application des marches à suivre, des lois et des politiques.	10.11 Recueillir de l'information.	10.12 Diffuser de l'information.	10.13 Participer aux travaux de divers comités et à des réunions.	10.14 Gérer les obligations contractuelles de la chaîne de l'entreprise, du conseil d'administration ou de la ou du propriétaire.
--	--	---	------------------------------------	----------------------------------	---	---

10.15 Maximiser l'utilisation des nouvelles technologies.	10.16 Fournir les ressources nécessaires à l'exécution des tâches.
---	--

Éducation

Québec 

17-0310-06