



kenwerk

Landelijke
Kwalificaties MBO

Ondernemer horeca/bakkerij

Crebonummer:	90300
Sector:	
Branche:	
Cohort:	Cohort 2009 - 2010

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Deel A: Beeld van de beroepengroep	4
Deel B: De kwalificaties	8
1 Inleiding	8
2 Algemene informatie	8
2.1 Colofon	8
2.2 Formele vereisten	9
2.3 Typering Beroepengroep	11
2.4 Loopbaanperspectief	12
2.5 Trends en innovaties	13
3 Overzicht van het kwalificatiedossier	15
4 Beschrijving van de uitstromen	17
4.1 Ondernemer bakkerij	18
4.2 Manager/ondernemer horeca	21
4.3 Manager/ondernemer café-bar	24
4.4 Manager/ondernemer fastservice	27
5 Beschrijving van de kerntaken	30
5.1 Kerntaak 1: Onderneemt	30
5.2 Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming	32
5.3 Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij	35
5.4 Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven	36
5.5 Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven	38
6 Totaal overzicht proces-competentie-matrices	40
6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Onderneemt	41
6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming	43
6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij	47
6.4 Proces-competentie-matrix Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven	48
6.5 Proces-competentie-matrix Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven	50
Deel C: Uitwerking van de kwalificaties	52
1 Inleiding	52
2 Uitstromen	52
2.1 Ondernemer bakkerij	53
2.2 Manager/ondernemer horeca	110
2.3 Manager/ondernemer café-bar	183
2.4 Manager/ondernemer fastservice	245
3 Certificeerbare eenheden	307
Deel D: Verantwoording	308
1 Inleiding	308
2 Proces- en inhoudsinformatie	309
2.1 Betrokkenen	309
2.2 Verwantschap	311
2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier	312
2.4 Discussiepunten	313
2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie	314
3 Ontwikkel- en onderhoudsperspectief	315

Inleiding

Voor u ligt het kwalificatiedossier Ondernemer horeca/bakkerij. Dit dossier bestaat uit een aantal onderdelen.

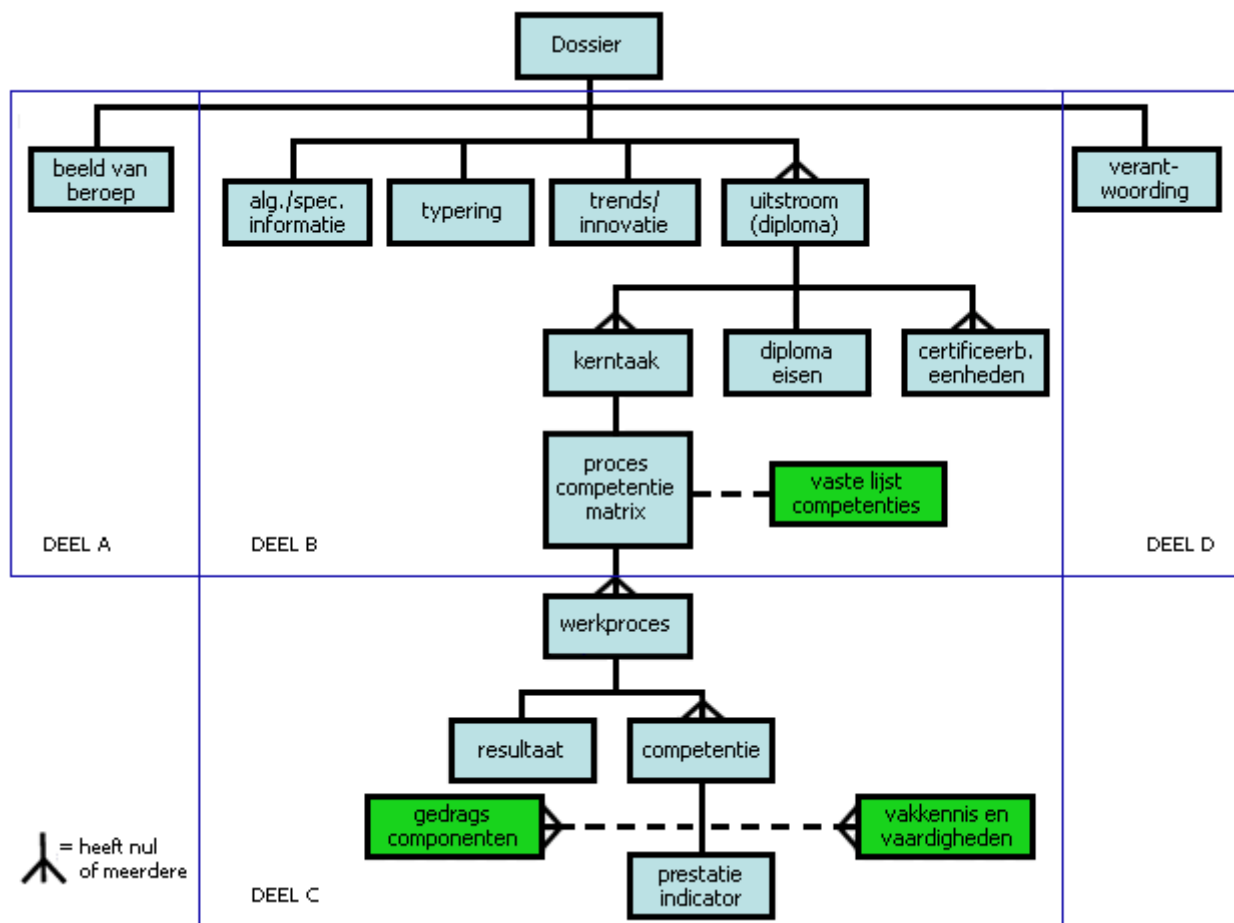
In deel A wordt voor alle geïnteresseerden een korte omschrijving gegeven van de beroepengroep en de taken die de beroepsbeoefenaar zoal uitvoert en de competenties die hij/zij daarbij nodig heeft.

In deel B, de kwalificaties, worden op hoofdlijnen de diploma-eisen beschreven. Deze eisen geven samen weer wat de gediplomeerde moet kunnen als hij/zij op de arbeidsmarkt start.

In deel C wordt een uitwerking gegeven aan hetgeen in deel B is gesteld. Deel C is zowel inhoudelijk als methodologisch aan deel B gekoppeld, er is een 1-1 relatie tussen respectievelijk de kerntaken, de proces-competentie-matrices en de daarin opgenomen werkprocessen, de certificeerbare eenheden met deze entiteiten in deel C.

In deel D wordt verantwoording afgelegd over de totstandkoming van dit kwalificatiedossier. Ook vindt u hier de verwijzingen naar het voor dit dossier relevante bronnenmateriaal.

Hieronder vindt u de grafische weergave van de relaties tussen de verschillende elementen van dit kwalificatiedossier.



Deel A: Beeld van de beroepengroep

Waar werk je als Ondernemer horeca/bakkerij?

Met het diploma Ondernemer horeca/bakkerij kun je werken in de horecasector en bakkerijsector. Je kunt in de opleiding kiezen voor de uitstroom Manager/ondernemer horeca, Manager/ondernemer café-bar, Manager/ondernemer fastservice of Ondernemer bakkerij.

Als Manager/ondernemer horeca werk je in hotel of restaurant. Er zijn op zichzelf staande restaurants en op zichzelf staande hotels, maar er zijn ook combinaties van hotel en restaurant. In het hotel of restaurant ontvang je gasten en verleen je service aan de gasten.



De Manager/ondernemer horeca aan het

Als Manager/ondernemer café-bar werk je in een brasserie, (eet)café of bar. Je biedt vooral dranken (zoals cocktails) en (kleine) etenswaren aan. Je zorgt voor een gezellige en veilige sfeer, zodat gasten graag bij je binnenkomen. Je werkt vaak 's avonds en soms ook 's nachts.



De Manager/ondernemer café-bar aan het werk

Als Manager/ondernemer fastservice werk je in een fastservicebedrijf, zoals een cafetaria, ijssalon, broodjeszaak, hamburgerketen of pizza-afhaalzaak. Je verkoopt en bereidt fastserviceproducten en dranken. Gasten nemen hun bestelling meestal mee of laten deze bezorgen. Je kunt zelf eigenaar zijn van een fastservicebedrijf, maar je kunt

ook leiding aan een vestiging geven die niet van jezelf is. In dat geval ben je niet alleen verantwoordelijk voor de vestiging.



De Manager/ondernemer fastservice aan het werk

Als Ondernemer bakkerij werk je in een ambachtelijk brood- en/of banketbakkersbedrijf. Je kunt één of meer filialen hebben. Wanneer het bedrijf bestaat uit meerdere filialen zul je als ondernemer per filiaal filiaalhouders of leidinggevendenden in dienst hebben. Als ondernemer in de ambachtelijke bakkerij ben je verantwoordelijk voor de bakkerij, de winkel waar de producten worden verkocht, en het kantoor.



De Ondernemer bakkerij aan het werk

Wat voor werk doe je als Ondernemer horeca/bakkerij?

Met het diploma Ondernemer horeca/bakkerij ben je gekwalificeerd een bedrijf te beginnen. Als Ondernemer horeca/bakkerij ben je in eerste instantie ondernemer van één of meer bedrijven. Je zult in veel gevallen eigenaar zijn van het bedrijf (of de bedrijven). De grootte van het bedrijf en het aantal bedrijven/vestigingen zorgen ervoor dat je als ondernemer meer of minder betrokken bent bij de operationele leiding en het zorgen dat in de dagelijkse praktijk de zaken goed lopen.

Ondernemer horeca/bakkerij zijn in grote horecabedrijven is anders. Als Ondernemer horeca/bakkerij ben je dan niet de eigenaar van het bedrijf (of de bedrijven), maar geef je leiding aan een bedrijf/vestiging. In grote bedrijven ben je de persoon die zich bezighoudt met de positionering van het bedrijf op de markt. Ook het verbeteren van

deze marktpositie heeft continu je aandacht. Je draagt zorg voor het opstellen van de diverse plannen die nodig zijn voor het drijven van de onderneming.

Je bepaalt het beleid en ziet er ook op toe dat dit beleid wordt uitgevoerd. Daarnaast draag je zorg voor de bedrijfsvoering en zie je erop toe dat alle wettelijke regels en voorschriften die te maken hebben met het bedrijf, in acht worden genomen.

Managers zijn er in vele soorten en maten. Hoe het werk van een manager eruitziet, is afhankelijk van het soort bedrijf, de plaats en het niveau binnen dat bedrijf waarvoor een manager wordt aangesteld.

Waar ben je goed in als Ondernemer horeca/bakkerij?

Als Ondernemer horeca/bakkerij ben je enthousiast en gedreven om het bedrijf succesvol te laten zijn. Ook is commercieel en zakelijk inzicht erg belangrijk. Je moet je het onderstaande voorstellen bij de Ondernemer horeca/bakkerij:

- Je geeft aan welke kant het bedrijf op moet.
- Je bent een vernieuwer; je staat open voor nieuwe ontwikkelingen en ontwikkelt baanbrekende ideeën
- .
- Je durft risico's te nemen en kunt handelen in onzekere situaties.
- Je bent gast-/klantgericht en marktgericht.
- Je kunt goed met mensen omgaan, zowel richting de gast/klant als het personeel.
- Je bent communicatief vaardig.
- Je bent een netwerker.
- Je bent resultaatgericht en kunt goed organiseren.
- Je hebt overzicht en kunt delegeren, controleren en corrigeren.

De Ondernemer horeca/bakkerij heeft voldoende kennis van en ervaring met mogelijkheden van de grondstoffen, de producten en de productie. Ook binding met de branche waarin je gaat werken, is gewenst.

HTVF-kwalificatiedossiers

De kwalificaties Ondernemer bakkerij, Manager/ondernemer horeca, Manager/ondernemer café-bar en Manager/ondernemer fastservice maken deel uit van de HTVF-kwalificatieprofielen (*schema januari 2009*).

NIVEAU 1										
	Assistent bakker Niveau 1 (90640)		Horeca assistent Niveau 1 (90660)				Arbeidsmarkt Gekwalificeerd assistent Niveau 1 (90440)			
NIVEAU 2										
Brood en Banket		Medewerker bediening / café-bar	Kok		Leisure & hospitality	Aqua & leisure	Watersport- industrie		Facilitaire dienstverlener	Fastservice
Niveau 2 (94220) • Brood- en banketbakker (94221) • Banketbakker (94222)		Niveau 2 (94140) • Gastheer/- vrouw (94140)	Niveau 2 (90760) • Kok (90760)		Niveau 2 (94110) • Leisure & hospitality assistent (94110)	Niveau 2 (94080) • Aqua & leisure assistent (94080)	Niveau 2 (94960) • Medewerker watersportindu- strie (94960)		Niveau 2 (94170) • Facilitair medewerker (94170)	Niveau 2 (94190) • Medewerker fastservice (94190)
NIVEAU 3										
Niveau 3 (94230) • Allround broodbakker (94231) • Allround banketbakker (94232) • Allround brood- en banketbakker (94233)		Niveau 3 (94150) • Bartender (94151) • Zelfstandig werkend gastheer/- vrouw (94153)	Niveau 3 (94950) • Instellingskok (94951) • Zelfstandig werkend kok (94952)	Frontoffice- medewerker Niveau 3 (90620) • Informatie- medewerker (90621) • Receptionist (90622)	Niveau 3 (94120) • Leisure & hospitality host (94120)	Niveau 3 (93240) • Aqua & leisure host (93240)	Niveau 3 (94970) • Allround medewerker watersportindu- strie (94970)	Reizen Niveau 3 (94090) • Verkoop reis- den (94090)		Niveau 3 (94200) • 1e Medewerker fastservice (94200)
NIVEAU 4										
Niveau 4 (94240) • Patisserie (94241) • Leidinggevende ambachtelijke bakkerij (94242)	Ondernemer horeca/ bakkerij Niveau 4 (90300) • Manager/ondernemer café/bar (90301) • Manager/ondernemer fastservice (90302) • Manager/ondernemer horeca (90303) • Ondernemer bakkerij (90304)	Niveau 4 (94160) • Leidinggevende bediening (94161) • Cateringbeheer- der/manager (94162)	Niveau 4 (93360) • Leidinggevende keuken (93360)	Niveau 4 (94070) • Hoofd informatie (94071) • Frontoffice- manager (94072)	Niveau 4 (94130) • Leisure & hospitality executive (94130)	Niveau 4 (93330) • Aqua & leisure executive (93330)	Niveau 4 (94980) • Meewerkend voorman watersportindu- strie (94980)	Niveau 4 (94100) • Manager verkoop reizen (94100)	Niveau 4 (94180) • Facilitair leidinggevende (94180)	Niveau 4 (94210) • Bedrijfsleider fastservice (94210)

Deel B: De kwalificaties

1. Inleiding

Voor u ligt Deel B van het kwalificatiedossier Ondernemer horeca/bakkerij. In dit deel worden op hoofdlijnen de diploma-eisen beschreven voor:

- *Ondernemer bakkerij*
- *Manager/ondernemer horeca*
- *Manager/ondernemer café-bar*
- *Manager/ondernemer fastservice*

2. Algemene informatie

2.1 Colofon

Onder regie van	Kenwerk
Ontwikkeld door	Team Arbeidsmarkt en beroepsontwikkeling
Verantwoording	Vastgesteld door: Het dagelijks bestuur van Kenwerk op advies van de paritaire commissie Bakkerij en de paritaire commissie Horeca, Instellingskeuken en Contractcatering (HIC) Op: 17-12-2008 Te: Zoetermeer

2.2 Formele vereisten

Diploma(s)	Ondernemer bakkerij - 4 Manager/ondernemer horeca - 4 Manager/ondernemer café-bar - 4 Manager/ondernemer fastservice - 4
In- en doorstroomrechten	Voor instroom- en doorstroomrechten worden de wettelijke bepalingen aangehouden zoals vermeld in: <ul style="list-style-type: none"> • de Doorstroomregeling VMBO-Beroepsonderwijs (ministerie van OCW, 2003) • WEB: Wet educatie en beroepsonderwijs (Staatsblad 501, 31 oktober 1995) • WHW: Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, stb. 1992, 593)
Certificeerbare eenheden	
Wettelijke beroepsvereisten	Ja
Branche vereisten	Nee
Bron- en referentiedocumenten	<p>In dit kwalificatiedossier is gebruik gemaakt van het referentiedocument (Moderne) Vreemde talen en Nederlands.</p> <p>Tevens is in dit kwalificatiedossier gebruik gemaakt van het raamwerk Rekenen/Wiskunde mbo. Dit raamwerk is te vinden op www.fi.uu.nl/mbo/raamwerkrekenenwiskunde/welcome.xml</p> <p>Onlosmakelijk met dit kwalificatiedossier verbonden is het Brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap. De kwalificatie-eisen die in dit brondocument worden beschreven vormen samen met de diplomavereisten in dit kwalificatiedossier de wettelijke basis voor het onderwijs. Het brondocument is te vinden op www.coördinatiepunt.nl</p> <p>In dit kwalificatiedossier is gebruik gemaakt van het referentiedocument (Moderne) vreemde talen en Nederlands (februari 2007).</p> <p>Tevens is in dit kwalificatiedossier gebruik gemaakt van het raamwerk Rekenen/Wiskunde mbo. Dit raamwerk is te vinden op www.fi.uu.nl/mbo/raamwerkrekenenwiskunde/welcome.xml.</p> <p>Onlosmakelijk met dit kwalificatiedossier verbonden is het brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap (april 2007). De kwalificatie-eisen die in dit brondocument worden beschreven, vormen samen met de diplomavereisten in dit kwalificatiedossier de wettelijke basis voor het onderwijs. Het brondocument is te vinden op www.coördinatiepunt.nl.</p>

De volgende beroepscompetentieprofielen (BCP's) vormen de basis voor dit dossier:

- Ondernemer bakkersbedrijf (juli 2003);
- Ondernemer/manager restaurant- en/of hotelbedrijf (september 2006);
- Ondernemer/manager café-barbedrijf (september 2006);
- Ondernemer/manager fastservicebedrijf (september 2007).

2.3 Typering beroepengroep

Houders van het diploma 'Ondernemer horeca/bakkerij' zijn gekwalificeerd om een onderneming te starten in de horeca- of bakkerijbranche. De Ondernemer horeca/bakkerij is in eerste instantie louter een ondernemer van één of meer bedrijven. Hij zal in veel gevallen eigenaar zijn van het bedrijf (of de bedrijven). Afhankelijk van de grootte van het bedrijf en het aantal bedrijven/vestigingen is de ondernemer meer of minder betrokken bij de operationele leiding en bedrijfsvoering. In grote bedrijven is de Ondernemer horeca/bakkerij niet de eigenaar van het bedrijf (of de bedrijven), maar geeft hij leiding aan een bedrijf/vestiging. De Ondernemer horeca/bakkerij draagt zorg voor het opstellen van de diverse plannen die nodig zijn voor het drijven van de onderneming. Hij bepaalt het beleid en ziet erop toe dat het vastgestelde beleid wordt uitgevoerd. Hij draagt zorg voor de bedrijfsvoering en ziet erop toe dat alle wettelijke regels en voorschriften die te maken hebben met het bedrijf, in acht worden genomen. Hij is erop gericht dat de hoofddoelstellingen van het bedrijf, behalen van winst en zorgen voor continuïteit, worden gerealiseerd.

Er doen zich regelmatig situaties voor die ongunstig zijn voor de te behalen omzet en brutowinstmarge. De ondernemer zal dan een goede beslissing moeten nemen over het doen van investeringen op korte en op lange termijn. Dit betekent dat hij risico's moet durven nemen, in het belang van het bedrijf, waarvan de uitkomst zich niet laat voorspellen. Dit kan leiden tot verkeerde keuzes, met als gevolg financieel verlies voor het bedrijf. De Ondernemer horeca/bakkerij moet bij het uitvoeren van zijn werkzaamheden steeds rekening houden met het bedrijfsbelang enerzijds en met individuele belangen van anderen, zoals gasten/klanten, zakelijke relaties en medewerkers, anderzijds. Ook moet hij rekening houden met de normen die voortkomen uit de ethiek van het ondernemerschap. Het handhaven van deze normen kan echter strijdig zijn met de belangen van de gast/klant. De Ondernemer horeca/bakkerij zal in die situaties een afweging moeten maken tussen beroepsethisch handelen en de belangen van de gast/klant.

De Ondernemer bakkerij is oprichter en/of eigenaar van één of meer ambachtelijke brood- en/of banketbakkerijen. Hij is vooral bezig met ondernemen en leidinggeven aan het bedrijf. Afhankelijk van de grootte van het bedrijf werkt hij bijna dagelijks mee in de productie. De Manager/ondernemer horeca is oprichter, eigenaar en/of bedrijfsleider van een bedrijf in de maaltijdverstreckende sector of de logiesverstreckende sector. Hij is belast met de operationele leiding van het bedrijf. Daarnaast werkt hij mee aan de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden. De Manager/ondernemer café-bar is oprichter, eigenaar en/of bedrijfsleider van een bedrijf in de drankverstreckende sector. Hij is belast met de operationele leiding van het bedrijf. Daarnaast werkt hij mee aan de uitvoering van dagelijkse werkzaamheden. De Manager/ondernemer fastservice is oprichter, eigenaar en/of bedrijfsleider van een bedrijf dat fastserviceproducten aanbiedt. Hij is belast met de operationele leiding van het bedrijf. Daarnaast werkt hij mee aan de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden.

Typerend voor de beroepshouding van de Ondernemer bakkerij is dat hij gericht is op een viertal aspecten:

Ten eerste op commerciële effectiviteit: hij is dus klantgericht en marktgericht, heeft inzicht in bedrijfsorganisatie en is organisatiebewust. Ten tweede op interpersoonlijke effectiviteit: hij is dus sensitief en sociaalcommunicatief, flexibel en empathisch, is gericht op netwerken, begeleiding en motivering van medewerkers en op samenwerking en teamgeest. Ten derde op operationele effectiviteit: hij is dus gericht op resultaten, organiseert processen, heeft overzicht, delegeert taken, corrigeert medewerkers en controleert kwaliteit en resultaten van werkzaamheden. En ten slotte op persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief.

2.4 Loopbaanperspectief

De Ondernemer bakkerij kan in het beroep doorgroeien naar ondernemer van meerdere bakkerijfilialen (directeur). Binnen het onderwijs kan hij doorstromen naar een hbo-opleiding in food en retail, of naar een docentenopleiding.

De Manager/ondernemer in de horeca kan in het beroep doorgroeien naar ondernemer van meerdere horecabedrijven (directeur). Binnen het onderwijs kan hij doorstromen naar een hbo-opleiding aan een hogere hotelschool of een docentenopleiding.

2.5 Trends en innovaties

Hieronder worden enkele, voor de in dit kwalificatiedossier beschreven beroepen relevante ontwikkelingen beschreven. Het gaat hierbij om ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de beroepspraktijkvorming, ontwikkelingen in wetgeving en overheidsregulering en ontwikkelingen in de beroepsuitoefening zelf (b.v. technologische veranderingen of marktontwikkelingen in de sector). Deze ontwikkelingen worden beschreven om instellingen daarmee de mogelijkheid te bieden in de opleiding al rekening te houden met toekomstige veranderingen in de beroepsuitoefening.

Arbeidsmarkt en beroepspraktijkvorming	<p>Vooralsnog is grote vraag naar personeel in de horecasector. De arbeidsmarktperspectieven zijn voldoende tot goed en blijven dit als de economische terugval niet te lang voortduurt. De banen in de horeca worden veelal vervuld door mensen die het horecavak als bijbaan uitoefenen, zonder startkwalificatie. Tweederde van de horeca gediplomeerden gaat werken buiten de horecasector. Voor de kwalificaties Manager/ondernemer café/bar en fastservice zijn de arbeidsmarktperspectieven goed. Wat de kwalificatie Manager/ondernemer horeca betreft, zijn de arbeidsmarktperspectieven ruimvoldoende (Kenwerk 2008). De vraag naar nieuwkomers op de arbeidsmarkt voor de beroepsgroep bakkers en voor gediplomeerden van de mbo opleiding brood en banket is groot. Dit wordt vrijwel volledig veroorzaakt door de hoge vervangingsvraag. De arbeidsmarktperspectieven voor gediplomeerden met een mbo opleiding brood en banket zijn dan ook goed (ROA, 2007). De arbeidsmarktperspectieven voor Ondernemer bakkerij zijn matig (Kenwerk, 2008). Voor de kwalificaties Manager/ondernemer café/bar en fastservice zijn de vooruitzichten op BPV-leerplaatsen goed. Wat de kwalificatie Manager/ondernemer horeca betreft, zijn de prognoses voor BPV-leerplaatsen voldoende tot ruimvoldoende. Voor Ondernemer bakkerij zijn de vooruitzichten op een BPV-leerplaats voldoende (Kenwerk, 2008). Meer informatie over inschrijvingen op opleidingen en de aansluiting tussen beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt is te vinden in de publicatie 'Rapportage arbeidsmarkt- en onderwijsinformatie', die Kenwerk jaarlijks oplevert. De publicatie voor 2008-2009 is vanaf januari 2009 te downloaden via de site www.kenwerk.nl. Eerdere publicaties zijn reeds beschikbaar.</p>
Wetgeving en regelgeving	<p>Ontwikkelingen in de horecabranche Het overheidsbeleid is sterk gericht op decentralisatie en deregulering, waardoor er meer ruimte ontstaat voor individuele ontplooiing en voor vergroting van de eigen verantwoordelijkheid. Het overheidsbeleid is gericht op wetgeving die stroomlijning en uniformering in de horeca mogelijk maakt en dus bevordert. De behoefte in de branche aan strengere sancties bij het niet naleven van de wettelijke regels is toegenomen. De Wet productaansprakelijkheid wordt meer toegepast. Het overheidsbeleid is gericht op meer aandacht voor de sociale hygiëne in de horeca. Door veranderd en strenger overheidsbeleid zal de ondernemer/manager in de horecabranche andere regels en voorschriften moeten naleven. Ontwikkelingen in de bakkerijbranche De hygiëncode- en overheidsregels (mede door de EU voorgeschreven) worden steeds strenger en meer aangescherpt. De arbo- en milieuwetgeving wordt steeds strenger. Te denken valt aan etiketterings- en aanduidingsvoorschriften, ontwikkelingen met betrekking tot tracking en tracing en aan het beleid over werken in de nachturen. Door deze wetgeving wordt de bakkerijbranche wellicht weer aantrekkelijker voor jongeren. Tevens vinden er, om aan deze wetgeving te kunnen voldoen, technologische ontwikkelingen plaats. Hierdoor zal de Ondernemer bakkerij andere regels en voorschriften moeten naleven.</p>
Ontwikkelingen in de beroepsuitoefening	<p>Ontwikkelingen in de horecabranche Vanaf medio 2005 is er sprake van opleving en groei van de economie in de wereld en in ons land. De reiswereld is weer in de lift. De gunstige gevolgen van dit alles zijn ook merkbaar in het hotelwezen. Er is een ontwikkeling waar te nemen gericht op uitbreiding van hotelketens en hotelfranchise. Veel (kleine) familiehotels sluiten hun deuren als gevolg van de concurrentie met snel groeiende ketens van middelgrote hotelbedrijven. Ook valt een grote concurrentiestrijd tussen de hotelbedrijven waar te nemen. In de fastservicebedrijven nemen de bestedingen toe, de cateringactiviteiten nemen ook toe en er is in het algemeen ook sprake van omzetsijging. Tegelijkertijd vormt de zich steeds uitbreidende contractcateringservice en de toenemende concurrentie van andere bedrijven die ook maaltijden in hun assortiment opnemen een nieuwe bedreiging. Ook is er een ontwikkeling waar te nemen gericht op uitbreiding van internationale en</p>

gespecialiseerde fastserviceketens. Ook in de café-barbedrijven nemen de bestedingen toe. Er is een ontwikkeling waar te nemen waarbij de dienstverlening van met name brasserieën, eetcafés en grand cafés steeds meer in de richting van de restaurants gaat. Ook valt een grote concurrentiestrijd waar te nemen tussen de café-/barbedrijven. Daarnaast valt een ontwikkeling waar te nemen waarbij steeds meer café-/barbedrijven onderdeel worden van ketens. In de strijd om behoud, respectievelijk vergroten van het eigen marktaandeel, zal rekening gehouden moeten worden met de volgende omstandigheden: steeds meer wordt ons land in het buitenland gepromoot als aantrekkelijk voor toeristen. Daarbij wordt gewezen op alles wat te bieden is op het vlak van cultuur, economie en vrijetijdsbesteding. Het resultaat hiervan is een toename van bezoekers uit verschillende landen met eigen gewoonten en culturen; een gevolg van de groei van de economie is dat mensen mobieler worden en meer te besteden hebben. Door de economische groei neemt het potentieel bezoekers van hotels toe. Het "potentieel bezoekers" kan qua etniciteit divers zijn, hetgeen ook consequenties heeft voor het wensenpakket van de bezoekers; de consument is, in vergelijking met vroeger, kritischer en mondiger geworden. Dit heeft gevolgen voor de manier waarop gasten benaderd moeten worden; de consument van nu heeft steeds meer behoefte aan maatwerk en kwalitatief goede producten en diensten. Daarbij komt dat hij steeds bewuster omgaat met zijn veiligheid en gezondheid. Dit alles stelt hoge eisen aan de omgang met gasten. horecabedrijven hebben tegenwoordig veelvuldig te maken met veiligheidsproblemen. Ontwikkelingen in de bakkerijbranche De marktontwikkelingen van de afgelopen vijf jaar zullen doorzetten in de brood- en banketbakkerij, zij het in minder hoge snelheid. Marktontwikkelingen die van invloed zijn op de Ondernemer bakkerij, zijn: Consumenten willen meer 'direct-klaarproducten', zoals belegde broodjes, snacks, voorgebakken producten om thuis af te bakken, en dergelijke. Consumenten kiezen voor one-stop-shopping, maar er is een ontwikkeling waarin consumenten voor onderscheidende kwaliteitsproducten wel apart naar de bakker gaan. Er is sprake van branchevervaging. Brood- en banketproducten worden in verschillende winkels verkocht en bakkerijen gaan ook aanverwante artikelen verkopen. Consumenten stellen hogere eisen aan het assortiment (meer variatie), de uitstraling van de producten en de winkel. Consumenten willen ook meer afwisseling. Het aantal winkels per ondernemer neemt toe. Het wordt steeds belangrijker voor de ondernemer om zich te onderscheiden. Veel technologische ontwikkelingen zijn al uitgewerkt en beproefd, zoals de remrijkskasten, de computeraangestuurde recepturen en afmeetmachines en computergestuurde ovens. De grote ambachtelijke bakkerijen gaan steeds meer automatiseren en met lopende banden werken. De technologische ontwikkelingen hebben invloed op de werkzaamheden van de Ondernemer bakkerij. De handelingen die nog handmatig moeten worden uitgevoerd, worden beperkter

3. Overzicht van het kwalificatiedossier

Een kwalificatiedossier kan een of meerdere uitstromen bevatten. Met behulp van onderstaande matrix wordt, door te markeren welke kerntaken en werkprocessen de verschillende uitstromen gemeen hebben, duidelijk gemaakt waar de verwantschap tussen de verschillende uitstromen zich bevindt en waar uitstromen van elkaar verschillen.

Indien een dossier slechts 1 uitstroom bevat, wordt in deze matrix alleen het overzicht gegeven van de kerntaken en werkprocessen die bij deze uitstroom horen.

Legenda:

U1: Ondernemer bakkerij

U2: Manager/ondernemer horeca

U3: Manager/ondernemer café-bar

U4: Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak	Werkproces	Uitstroom			
		U1	U2	U3	U4
Kerntaak 1: Ondernemt					
	1.1 Ontwikkelt een ondernemingsplan	x	x	x	x
	1.2 Start een onderneming	x	x	x	x
	1.3 Implementeert het ondernemingsplan	x	x	x	x
	1.4 Maakt marktanalyses	x	x	x	x
	1.5 Innoveert de onderneming	x	x	x	x
	1.6 Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs	x	x	x	x
	1.7 Bepaalt personeelsbeleid	x	x	x	x
	1.8 Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid	x	x	x	x
	1.9 Onderhoudt externe contacten	x	x	x	x
Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming					
	2.1 Draagt zorg voor financiële administratie en registratie	x	x	x	x
	2.2 Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie	x	x	x	x
	2.3 Bewaakt de voorraad	x	x	x	x
	2.4 Koopt artikelen in en ontvangt deze	x	x	x	x
	2.5 Werft, selecteert en ontslaat medewerkers	x	x	x	x
	2.6 Introduceert nieuwe medewerkers	x	x	x	x
	2.7 Voert gesprekken met medewerkers	x	x	x	x
	2.8 Zorgt voor informatie naar medewerkers	x	x	x	x
	2.9 Plant en verdeelt de werkzaamheden	x	x	x	x
	2.10 Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan	x	x	x	x
	2.11 Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	x	x	x	x
	2.12 Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer	x	x	x	x
	2.13 Promoot de onderneming	x	x	x	x
	2.14 Onderzoekt gast-/klanttevredenheid	x	x	x	x

Kerntaak	Werkproces	Uitstroom			
		U1	U2	U3	U4
	2.15 Signaleert en handelt klachten af	x	x	x	x
	2.16 Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris	x	x	x	x
Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij					
	3.1 Voert voorbereidende werkzaamheden uit	x			
	3.2 Bereidt brood- en banketproducten	x			
	3.3 Adviseert de klant	x			
	3.4 Voert afrondende werkzaamheden uit	x			
	3.5 Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan	x			
Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven					
	4.1 Neemt tafelreserveringen aan		x		
	4.2 Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf		x	x	x
	4.3 Ontvangt en informeert/adviseert de gast		x		
	4.4 Neemt de bestelling op en serveert deze		x	x	x
	4.5 Maakt dranken serveergereed			x	
	4.6 Bereidt kleine gerechten en snacks			x	x
	4.7 Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast		x	x	x
	4.8 Creëert en bewaakt sfeer		x	x	x
	4.9 Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan		x	x	x
	4.10 Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf		x	x	x
	4.11 Sluit het bedrijf af		x	x	x
Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven					
	5.1 Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen		x		
	5.2 Checkt de gast in		x		
	5.3 Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.		x		
	5.4 Bewaakt de veiligheid		x		
	5.5 Checkt de gast uit		x		
	5.6 Maakt night audit rapportages van de omzet.		x		
	5.7 Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten		x		

4. Beschrijving van de uitstromen

In dit hoofdstuk worden de verschillende uitstromen van dit kwalificatiedossier nader omschreven.

De uitstromen welk deel uit maken van dit dossier zijn:

- *Ondernemer bakkerij*
- *Manager/ondernemer horeca*
- *Manager/ondernemer café-bar*
- *Manager/ondernemer fastservice*

4.1 Ondernemer bakkerij

Algemene informatie

Context van de uitstroom	<p>De Ondernemer bakkerij is werkzaam in een ambachtelijk brood- en/of banketbakkersbedrijf. Hij kan één of meer filialen hebben. Wanneer het bedrijf bestaat uit meerdere filialen zal de ondernemer per filiaal filiaalhouders of leidinggevend in dienst hebben.</p> <p>De werkzaamheden van de ondernemer in de ambachtelijke bakkerij vinden plaats in de bakkerij, de winkel en op kantoor.</p>
Typerende beroepshouding	<p>Typend voor de beroepshouding van de Ondernemer bakkerij is dat hij gericht is op een viertal aspecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ten eerste op commerciële effectiviteit: hij is dus klantgericht en marktgericht, heeft inzicht in bedrijfsorganisatie en is organisatiebewust. • Ten tweede op interpersoonlijke effectiviteit: hij is dus sensitief en sociaalcommunicatief, flexibel en empathisch, is gericht op netwerken, begeleiding en motivering van medewerkers en op samenwerking en teamgeest. • Ten derde op operationele effectiviteit: hij is dus gericht op resultaten, organiseert processen, heeft overzicht, delegeert taken, corrigeert medewerkers en controleert kwaliteit en resultaten van werkzaamheden. • En ten slotte op persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief. <p>Daarnaast is de Ondernemer bakkerij een koersbepaler en een vernieuwer. Hij staat open voor innovaties en ontwikkelt baanbrekende ideeën. Hij durft risico's te nemen en kan handelen in onzekere situaties.</p>
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De Ondernemer bakkerij is eindverantwoordelijk voor het bedrijf of de vestiging. Hij is de eindverantwoordelijke voor de werkuitvoering en de resultaten daarvan.</p> <p>De Ondernemer bakkerij heeft een beleidsbepalende rol. Voor het bepalen van het beleid is hij gebaat bij input van zijn medewerkers.</p> <p>De Ondernemer bakkerij heeft een leidinggevende, een coördinerende, een bewakende, een adviserende en een probleemoplossende rol. Hij vervult deze rollen richting de afdelingschefs/-managers, bij wie hij moet toezien of zij het beleid uitvoeren volgens de richtlijnen en binnen het toegekende budget. Hij kan deze rollen ook vervullen naar de uitvoerende medewerkers.</p> <p>Het meewerken in de productie is niet typisch een taak van de Ondernemer bakkerij. De verantwoordelijkheid voor de productiewerkzaamheden ligt in principe niet bij de ondernemer, maar bij de medewerkers in de bakkerij. Zeker als het bedrijf groter is, zal de ondernemer steeds meer delegeren naar de medewerkers en minder zelf meewerken. Indien hij meewerkt, vervult hij een uitvoerende en een collegiale rol.</p>

Complexiteit	<p>Het ontwikkelen van beleid, het vertalen van beleid in plannen, leidinggeven aan personeel en het bewaken van processen en resultaten zijn gecompliceerde werkzaamheden met veel risico's voor het bedrijf of de vestiging.</p> <p>Bovendien zijn de problemen die bij de uitvoering van deze werkzaamheden kunnen ontstaan, zeer divers, onvoorspelbaar en uniek. Hierdoor kunnen ontstane problemen niet worden opgelost met alleen routinematige en standaardprocedures. Ze vereisen meer specialistische kennis en specifieke en aangepaste procedures en oplossingen. Het uitvoeren van dagelijkse werkzaamheden in de bakkerij is een weinig complexe taak.</p> <p>Het uitvoeren van productiewerkzaamheden bestaat veelal uit het toepassen van standaardprocedures en -werkwijzen. De Ondernemer bakkerij voert deze werkzaamheden echter samen met uitvoerende medewerkers in de bakkerij uit. De interactie met deze medewerkers is een complex proces en de problemen die er kunnen ontstaan, zijn dan ook niet routinematig en met standaardprocedures op te lossen.</p>																																																																						
Wettelijke beroepsvereisten	Nee																																																																						
Branche vereisten	Nee																																																																						
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Standaard is in onderstaande matrix uitgewerkt wat voor de startende beroepsbeoefenaar de eisen zijn voor de beheersing van het Nederlands.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn voor zover relevant voor de beroepsuitoefening uitgewerkt.</p> <p>De eisen voor rekenen en wiskunde zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Nederlands</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Luisteren</th><th>Lezen</th><th>Gesprekken voeren</th><th>Spreken</th><th>Schrijven</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>B2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr> <tr> <td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr> <tr> <td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr> <tr> <td>A1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr> </tbody> </table> <p>Engels</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Luisteren</th><th>Lezen</th><th>Gesprekken voeren</th><th>Spreken</th><th>Schrijven</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>B2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>						Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2	x	x	x	x	x	B1	x	x	x	x	x	A2	x	x	x	x	x	A1	x	x	x	x	x		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2					
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																		
C2																																																																							
C1																																																																							
B2	x	x	x	x	x																																																																		
B1	x	x	x	x	x																																																																		
A2	x	x	x	x	x																																																																		
A1	x	x	x	x	x																																																																		
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																		
C2																																																																							
C1																																																																							
B2																																																																							

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spoken	Schrijven
B1					
A2	x	x	x	x	
A1	x	x	x	x	x
Rekenen en wiskunde					
	Getallen	Ruimte en vorm	Gegevens verwerking	Verbanden	
Z2					
Z1					
Y2					
Y1	x	x	x	x	
X2	x	x	x	x	
X1	x	x	x	x	

4.2 Manager/ondernemer horeca

Algemene informatie

Context van de uitstroom	<p>De Manager/ondernemer horeca is eigenaar van een bedrijf in de maaltijdverstreckende sector of in de logiesverstreckende sector. Hij geeft leiding aan de exploitatie ervan. Deze maaltijdverstreckende sector bestaat uit een groot aantal bedrijven die onderling grote verschillen vertonen. Er zijn op zichzelf staande restaurants. Maar er zijn ook combinaties van hotel en restaurant. Er zijn restaurants met - en zonder sterren en er zijn weggebonden restaurants.</p> <p>De logies verstreckende sector bestaat uit een groot aantal bedrijven die onderling grote verschillen vertonen. Er zijn op zichzelf staande hotels. Maar er zijn ook combinaties van hotel en restaurant. Er zijn weggebonden hotels, (kleine) familiehotels en vijfsterrenhotels.</p>
Typerende beroepshouding	<p>De Manager/ondernemer horeca voert zijn werkzaamheden uit in een bedrijf waarin het verkopen van gastvrijheid centraal staat. Het zich hiervan bewust zijn is bepalend voor zijn beroepshouding. Typerend voor zijn beroepshouding is dat hij gericht is op commerciële effectiviteit: hij is dus gastgericht en marktgericht, heeft inzicht in bedrijfsorganisatie en is organisatiebewust. Een tweede aspect van de typerende beroepshouding is de interpersoonlijke effectiviteit: hij is dus sensitief en sociaalcommunicatief, flexibel en empathisch, is gericht op netwerken, begeleiding en motivering van medewerkers en op samenwerking en teamgeest. De Manager/ondernemer horeca toont operationele effectiviteit: hij is dus gericht op resultaten, organiseert processen, heeft overzicht, delegeert taken, corrigeert medewerkers en controleert kwaliteit en resultaten van werkzaamheden;</p> <p>Tevens toont hij persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief.</p> <p>Daarnaast is de Manager/ondernemer horeca een koersbepaler en een vernieuwer. Hij staat open voor innovaties en ontwikkelt baanbrekende ideeën. Hij durft risico's te nemen en kan handelen in onzekere situaties.</p>
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De Manager/ondernemer horeca vervult een beleidsbepalende, een leidinggevende, een delegerende en een bewakende of toezichhoudende rol. Hij is, als zelfstandige, zelf verantwoordelijk voor het optimaal functioneren van het bedrijf. De Manager/ondernemer horeca vervult ook de rol van uitvoerder, hij is immers actief betrokken bij de uitvoering van de periodieke en de dagelijkse werkzaamheden. Hierbij is hij zich ervan bewust dat hij bij het meewerken een dubbele positie heeft: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever. De Manager/ondernemer horeca is de eindverantwoordelijke voor het beleid, de dienstverlening en de commerciële resultaten van het bedrijf.</p>
Complexiteit	<p><P>Het ontwikkelen van beleid, het vertalen van beleid in plannen, leidinggeven aan personeel en het bewaken van processen en resultaten zijn gecompliceerde werkzaamheden met veel risico's voor het bedrijf of de vestiging. </P><P>Bovendien zijn de problemen die bij de uitvoering van deze werkzaamheden kunnen ontstaan, zeer divers, onvoorspelbaar en uniek. Hierdoor kunnen ontstane problemen niet worden opgelost met alleen routinematige en standaardprocedures. Ze vereisen meer specialistische kennis en specifieke en aangepaste procedures en</p>

	<p>oplossingen. </P><P>De mate van complexiteit van het uitvoeren van dagelijkse werkzaamheden in de horeca hangt samen met het karakter en de inhoud van de te verlenen service, maar ook met de dubbele rol die de Manager/ondernemer horeca in deze specifieke situatie vervult. De te verlenen diensten vinden altijd in een interactie met anderen (gasten en/of collega's) plaats. Bedoelde interactie is een complex proces en de problemen die er kunnen ontstaan, zijn dan ook niet routinematig en met standaardprocedures op te lossen. </P><P>De Manager/ondernemer horeca heeft bij het meewerken een dubbele positie: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever. Dit kan op de samenwerking bij de uitvoering van de werkzaamheden een beperkende invloed hebben: de andere medewerkers voelen zich minder vrij en hij moet er altijd weer op bedacht zijn dat hij als collega meewerkt en dat hij daarbij niet de leidinggevende is</P>.</p>																																																																																				
Wettelijke beroepsvereisten	Ja, Verklaring Sociale Hygiëne (Bron: (Regeling bewijsstukken sociale hygiëne Drank- en Horecawet, behorende bij de Drank & Horecawet, van de Minister van Volks-gezondheid, Welzijn en Sport, in werking getreden met ingang van 1 januari 19)																																																																																				
Branche vereisten	Nee																																																																																				
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Standaard is in onderstaande matrix uitgewerkt wat voor de startende beroepsbeoefenaar de eisen zijn voor de beheersing van het Nederlands.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn voor zover relevant voor de beroepsuitoefening uitgewerkt.</p> <p>De eisen voor rekenen en wiskunde zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Nederlands</p> <table><tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreeken</td><td>Schrijven</td></tr><tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>C1</td><td>x</td><td>x</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>B2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr><tr><td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr><tr><td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr><tr><td>A1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr></table> <p>Engels</p> <table><tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreeken</td><td>Schrijven</td></tr><tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>B2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td></td><td></td></tr><tr><td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr><tr><td>A1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr></table>		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven	C2						C1	x	x				B2	x	x	x	x	x	B1	x	x	x	x	x	A2	x	x	x	x	x	A1	x	x	x	x	x		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven	C2						C1						B2						B1	x	x	x			A2	x	x	x	x	x	A1	x	x	x	x	x
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven																																																																																
C2																																																																																					
C1	x	x																																																																																			
B2	x	x	x	x	x																																																																																
B1	x	x	x	x	x																																																																																
A2	x	x	x	x	x																																																																																
A1	x	x	x	x	x																																																																																
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven																																																																																
C2																																																																																					
C1																																																																																					
B2																																																																																					
B1	x	x	x																																																																																		
A2	x	x	x	x	x																																																																																
A1	x	x	x	x	x																																																																																

Moderne vreemde taal					
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spoken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1					
A2	x	x	x	x	
A1	x	x	x	x	x
Rekenen en wiskunde					
	Getallen	Ruimte en vorm	Gegevens verwerking	Verbanden	
Z2					
Z1					
Y2					
Y1	x				
X2	x	x	x	x	
X1	x	x	x	x	

4.3 Manager/ondernemer café-bar

Algemene informatie

Context van de uitstroom	<p>De Manager/ondernemer café-bar verricht zijn werkzaamheden in een bedrijf in de drankverstrekkende sector. Deze sector bestaat uit een groot aantal bedrijven die onderling grote verschillen vertonen. Kenmerkend voor de bedrijven in de drankverstrekkende sector is dat het product uit drinken en eventueel uit eten bestaat, de gasten er enige tijd verblijven, de inrichting ervan gericht is op een verblijf van korte tot lange duur, het product over het algemeen snel te bereiden is, en dat er een 'lage drempel' is om binnen te komen. Het typerende van barbedrijven is dat ze vaak een wat intiemere sfeer hebben, dat er meestal specifieke dranken verkrijgbaar zijn, en dat ze doorgaans ook een avond- en eventueel nachtexploitatie hebben. Kenmerkend voor bedrijven in de café-/barsector is ook het aanbieden van verschillende vormen van entertainment, mogelijkheden dus om het verblijf van gasten te veraangename.</p> <p>De café-/barbedrijven worden in vier hoofdgroepen ingedeeld, te weten brasseriën, (eet)cafébedrijven, barbedrijven en overige café-/barbedrijven. De plaats waar een bedrijf is gevestigd (en het seizoen waarin het opereert), bepaalt sterk het soort gasten dat op bezoek komt en de openingstijden ervan. In alle bedrijven van de vier hoofdgroepen worden vooral dranken en (kleine) etenswaren aangeboden. In sommige worden ook maaltijden geserveerd en worden er ook zaalruimtes aangeboden. Elk café-/barbedrijf heeft zijn eigen, specifieke bedrijfsformule waarmee het zich tot speciale groepen in de markt richt en zich van andere café-/barbedrijven onderscheidt.</p>
Typerende beroepshouding	<p>De Manager/ondernemer café-bar voert zijn werkzaamheden uit in een bedrijf waarin het verkopen van gastvrijheid centraal staat. Het zich hiervan bewust zijn is bepalend voor zijn beroepshouding. Typerend voor zijn beroepshouding is dat hij gericht is op commerciële effectiviteit: hij is dus gastgericht en marktgericht, heeft inzicht in bedrijfsorganisatie en is organisatiebewust. Een tweede aspect van de typerende beroepshouding interpersoonlijke effectiviteit: hij is dus sensitief en sociaalcommunicatief, flexibel en empathisch, is gericht op netwerken, begeleiding en motivering van medewerkers en op samenwerking en teamgeest.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar toont operationele effectiviteit: hij is dus gericht op resultaten, organiseert processen, heeft overzicht, delegeert taken, corrigeert medewerkers en controleert kwaliteit en resultaten van werkzaamheden.</p> <p>Tevens toont hij persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief.</p> <p>Daarnaast is de Manager/ondernemer café-bar een koersbepaler en een vernieuwer. Hij staat open voor innovaties en ontwikkelt baanbrekende ideeën. Hij durft risico's te nemen en kan handelen in onzekere situaties.</p>
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De Manager/ondernemer café-bar is eindverantwoordelijk voor het bedrijf of de vestiging. Hij is de eindverantwoordelijke voor de werkuitvoering en de resultaten daarvan.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar heeft een beleidsbepalende rol. Voor het bepalen van het beleid is hij gebaat bij input van zijn medewerkers.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar heeft een leidinggevende, een coördinerende, een</p>

	<p>bewakende, een adviserende en een probleemoplossende rol. Hij vervult deze rollen richting de afdelingschefs/-managers, bij wie hij moet toezien of zij het beleid uitvoeren volgens de richtlijnen en binnen het toegekende budget. Hij kan deze rollen ook vervullen naar de uitvoerende medewerkers.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar vervult tevens een uitvoerende en een collegiale rol. Hij werkt, indien in het bedrijf meerdere uitvoerende medewerkers werken, collegiaal samen met de andere medewerkers. Hij is zich er echter van bewust dat hij bij het meewerken een dubbele positie heeft: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever.</p>																							
Complexiteit	<p>Het ontwikkelen van beleid, het vertalen van beleid in plannen, leidinggeven aan personeel en het bewaken van processen en resultaten zijn gecompliceerde werkzaamheden met veel risico's voor het bedrijf of de vestiging.</p> <p>Bovendien zijn de problemen die bij de uitvoering van deze werkzaamheden kunnen ontstaan, zeer divers, onvoorspelbaar en uniek. Hierdoor kunnen ontstane problemen niet worden opgelost met alleen routinematige en standaardprocedures. Ze vereisen meer specialistische kennis en specifieke en aangepaste procedures en oplossingen.</p> <p>De mate van complexiteit van het uitvoeren van dagelijkse werkzaamheden in de horeca hangt samen met het karakter en de inhoud van de te verlenen service, maar ook met de dubbele rol die de Manager/ondernemer café-bar in deze specifieke situatie vervult. De te verlenen diensten vinden altijd in een interactie met anderen (gasten en/of collega's) plaats. Bedoelde interactie is een complex proces en de problemen die er kunnen ontstaan, zijn dan ook niet routinematig en met standaardprocedures op te lossen.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar heeft bij het meewerken een dubbele positie: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever. Dit kan op de samenwerking bij de uitvoering van de werkzaamheden een beperkende invloed hebben: de andere medewerkers voelen zich minder vrij en hij moet er altijd weer op bedacht zijn dat hij als collega meewerkt en dat hij daarbij niet de leidinggevende is.</p>																							
Wettelijke beroepsvereisten	Ja, Verklaring Sociale Hygiëne (Bron: (Regeling bewijsstukken sociale hygiëne Drank- en Horecawet, behorende bij de Drank & Horecawet, van de Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, in werking getreden met ingang van 1 januari 199)																							
Branche vereisten	Nee																							
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Standaard is in onderstaande matrix uitgewerkt wat voor de startende beroepsbeoefenaar de eisen zijn voor de beheersing van het Nederlands.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn voor zover relevant voor de beroepsuitoefening uitgewerkt.</p> <p>De eisen voor rekenen en wiskunde zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Nederlands</p> <table><tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreeken</td><td>Schrijven</td></tr><tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>							Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven	C2						C1					
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven																			
C2																								
C1																								

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
B2	x	x	x	x	x
B1	x	x	x	x	x
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

Engels

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1	x	x	x		
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

Moderne vreemde taal

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1					
A2	x	x	x	x	
A1	x	x	x	x	x

Rekenen en wiskunde

	Getallen	Ruimte en vorm	Gegevens verwerking	Verbanden
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	x			
X2	x	x	x	x
X1	x	x	x	x

4.4 Manager/ondernemer fastservice

Algemene informatie

Context van de uitstroom	<p>De Manager/ondernemer fastservice verricht zijn werkzaamheden in een bedrijf in de fastservicesector. Hierbij zijn er twee varianten mogelijk. De eerste variant is dat hij oprichter en eigenaar is van het fastservicebedrijf en dat hij zelf leiding geeft aan de organisatie van het bedrijf. Hij is dus als eigenaar tevens manager van het bedrijf, oftewel bedrijfsleider, en hij werkt meestal mee bij de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden. De Manager/ondernemer fastservice in de tweede variant verschilt van die van de eerste variant doordat hij in de tweede variant met zijn bedrijf een onderdeel vormt van een keten, hij is dus franchisenemer. Een deel van zijn verantwoordelijkheid als ondernemer komt hierdoor in handen van de eigenaar van de keten of van de franchiseorganisatie.</p> <p>De werkzaamheden van de Manager/ondernemer fastservice zijn in beide varianten nagenoeg dezelfde en ze worden uitgevoerd in verschillende bedrijfstypen, zoals cafetaria's met bediening, cafetaria's met catering, cafetaria's met automatieken, ijssalons, broodjeszaken, croissanterieën, hamburgerketens en pizza-afhaalzaken. Kenmerkend voor de meeste bedrijven in de fastservicesector is dat het verkopen, bereiden, serveren en afrekenen van gerechten en dranken doorgaans door dezelfde werknemer worden gedaan. Kenmerkend is ook dat gasten hun bestellingen kunnen meenemen of laten bezorgen.</p>
Typerende beroepshouding	<p>De Manager/ondernemer fastservice voert zijn werkzaamheden uit in een bedrijf waarin het verkopen van gastvrijheid centraal staat. Het zich hiervan bewust zijn is bepalend voor zijn beroepshouding. Typerend voor zijn beroepshouding is dat hij gericht is op commerciële effectiviteit: hij is dus gastgericht en marktgericht, heeft inzicht in bedrijfsorganisatie en is organisatiebewust.</p> <p>Een tweede aspect van de typerende beroepshouding is de interpersoonlijke effectiviteit: hij is dus sensitief en sociaalcommunicatief, flexibel en empathisch, is gericht op netwerken, begeleiding en motivering van medewerkers en op samenwerking en teamgeest;</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice toont operationele effectiviteit: hij is dus gericht op resultaten, organiseert processen, heeft overzicht, delegeert taken, corrigeert medewerkers en controleert kwaliteit en resultaten van werkzaamheden;</p> <p>Tevens toont hij persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief.</p> <p>Daarnaast is de Manager/ondernemer fastservice een koersbepaler en een vernieuwer. Hij staat open voor innovaties en ontwikkelt baanbrekende ideeën. Hij durft risico's te nemen en kan handelen in onzekere situaties.</p>
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De Manager/ondernemer fastservice is eindverantwoordelijk voor het bedrijf of de vestiging. Hij is de eindverantwoordelijke voor de werkuitvoering en de resultaten daarvan.</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice heeft een beleidsbepalende rol. Voor het bepalen van het beleid is hij gebaat bij input van zijn medewerkers.</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice heeft een leidinggevende, een coördinerende, een bewakende, een adviserende en een probleemoplossende rol. Hij vervult deze</p>

	<p>rollen richting de afdelingschefs/-managers, bij wie hij moet toezien of zij het beleid uitvoeren volgens de richtlijnen en binnen het toegekende budget. Hij kan deze rollen ook vervullen naar de uitvoerende medewerkers.</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice vervult tevens een uitvoerende en een collegiale rol. Hij werkt, indien in het bedrijf meerdere uitvoerende medewerkers werken, collegiaal samen met de andere medewerkers. Hij is zich er echter van bewust dat hij bij het meewerken een dubbele positie heeft: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever.</p>																							
Complexiteit	<p>Het ontwikkelen van beleid, het vertalen van beleid in plannen, leidinggeven aan personeel en het bewaken van processen en resultaten zijn gecompliceerde werkzaamheden met veel risico's voor het bedrijf of de vestiging.</p> <p>Bovendien zijn de problemen die bij de uitvoering van deze werkzaamheden kunnen ontstaan, zeer divers, onvoorspelbaar en uniek. Hierdoor kunnen ontstane problemen niet worden opgelost met alleen routinematige en standaardprocedures. Ze vereisen meer specialistische kennis en specifieke en aangepaste procedures en oplossingen.</p> <p>De mate van complexiteit van het uitvoeren van dagelijkse werkzaamheden in de horeca hangt samen met het karakter en de inhoud van de te verlenen service, maar ook met de dubbele rol die de Manager/ondernemer fastservice in deze specifieke situatie vervult. De te verlenen diensten vinden altijd in een interactie met anderen (gasten en/of collega's) plaats. Bedoelde interactie is een complex proces en de problemen die er kunnen ontstaan, zijn dan ook niet routinematig en met standaardprocedures op te lossen.</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice heeft bij het meewerken een dubbele positie: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever. Dit kan op de samenwerking bij de uitvoering van de werkzaamheden een beperkende invloed hebben: de andere medewerkers voelen zich minder vrij en hij moet er altijd weer op bedacht zijn dat hij als collega meewerkt en dat hij daarbij niet de leidinggevende is.</p>																							
Wettelijke beroepsvereisten	Ja, Verklaring Sociale Hygiëne (Bron: Regeling bewijsstukken sociale hygiëne Drank- en Horecawet, behorende bij de Drank & Horecawet, van de Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, in werking getreden met ingang van 1 januari 1996)																							
Branche vereisten	Nee																							
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Standaard is in onderstaande matrix uitgewerkt wat voor de startende beroepsbeoefenaar de eisen zijn voor de beheersing van het Nederlands.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn voor zover relevant voor de beroepsuitoefening uitgewerkt.</p> <p>De eisen voor rekenen en wiskunde zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Nederlands</p> <table><tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreeken</td><td>Schrijven</td></tr><tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>							Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven	C2						C1					
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven																			
C2																								
C1																								

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
B2	x	x	x	x	x
B1	x	x	x	x	x
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

Engels

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1	x	x	x		
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

Moderne vreemde taal

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreeken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1					
A2	x	x	x	x	
A1	x	x	x	x	x

Rekenen en wiskunde

	Getallen	Ruimte en vorm	Gegevens verwerking	Verbanden
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	x			
X2	x	x	x	x
X1	x	x	x	x

5. Beschrijving van de kerntaken

In dit hoofdstuk zijn de verschillende kerntaken in dit kwalificatiedossier beschreven.

5.1 Kerntaak 1: Onderneemt

Kerntaak 1 Onderneemt	Werkprocessen bij kerntaak 1	
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De Ondernemer horeca/bakkerij maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen en kernactiviteiten van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Ondernemer horeca/bakkerij kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt en op wettelijke en maatschappelijke kaders en stelt zijn ondernemingsplan op. Hij houdt continu rekening met de trends en ontwikkelingen en zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld. De Ondernemer horeca/bakkerij plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij start een eigen bedrijf, start in een franchiseformule of neemt een bestaand bedrijf over. Hij bereidt zich voor door juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een onderneming te analyseren. Hij overlegt daarover met relevante personen en instanties en legt hun zijn ondernemingsplan voor. Hij sluit in geval van franchise nemen een franchisecontract af. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op, die moet uitmonden in een voorlopig koopcontract. De Ondernemer horeca/bakkerij voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst. De Ondernemer horeca/bakkerij bepaalt of hij een bedrijfsruimte gaat huren of kopen. Hij analyseert relevante wet- en regelgeving met betrekking tot het huren of kopen van onroerend goed en sluit een huurovereenkomst of koopcontract af.^{1[1]} De Ondernemer horeca/bakkerij stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Hiertoel plant en berekent hij in voorkomende gevallen de stoelbezettingsgraad en/of de bedbezettingsgraad. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen. De Ondernemer horeca/bakkerij maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) klanten/afnemers, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie. De Ondernemer horeca/bakkerij innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het klanttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en het draagvlak in het bedrijf. De Ondernemer horeca/bakkerij stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings-</p>	1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan
	1.2	Start een onderneming
	1.3	Implementeert het ondernemingsplan
	1.4	Maakt marktanalyses
	1.5	Innoveert de onderneming
	1.6	Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs
	1.7	Bepaalt personeelsbeleid
	1.8	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid
	1.9	Onderhoudt externe contacten

en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst. De Ondernemer horeca/bakkerij schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met in achtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan. De Ondernemer horeca/bakkerij bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode voor beheer geschikt is, en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan. De Ondernemer horeca/bakkerij onderhoudt (externe) contacten met klanten, leveranciers en externe adviseurs en bouwt een eigen netwerk op. Hij stelt zich op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten. Hij raadpleegt externe contacten om informatie te verkrijgen die van belang is voor het opstarten en continueren van zijn onderneming. Hij profileert zich positief binnen zijn netwerk. Toelichting: In het ondernemingsplan beschrijft de Ondernemer horeca/bakkerij het commercieel beleid van de onderneming: het prijsbeleid; het assortiment/de producten en/of diensten; het presentatie- en promotiebeleid; de vestigingsplaats. [1] Er is niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd.

5.2 Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming	Werkprocessen bij kerntaak 2																																
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De Ondernemer horeca/bakkerij organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft en zo nodig bijstuurt. Zelf houdt hij zicht op deze zaken door financiële overzichten en rapportages regelmatig te controleren. De Ondernemer horeca/bakkerij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten op integere wijze. Hij kent medewerkers taakstellende budgetten toe. Hij analyseert periodiek de financiële informatie, spreekt medewerkers aan op afwijkingen en stelt zo nodig verbetervoorstellen op. Hij bewaakt uitstaande facturen en bereidt betalingen voor. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening op, alsmede de jaarrekening. De Ondernemer horeca/bakkerij bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in. De Ondernemer horeca/bakkerij plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden, en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens sluit hij inkoopcontracten af en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier. De Ondernemer horeca/bakkerij werft en selecteert nieuw personeel op integere wijze. Hij voert selectiegesprekken met kandidaten om te bepalen of de kandidaat geschikt is voor het bedrijf en de functie. Hij selecteert kandidaten en stelt hen aan. Indien nodig verzorgt hij het ontslag van medewerkers. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures. De Ondernemer horeca/bakkerij introduceert nieuwe medewerkers en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de organisatie. Hij ontwikkelt een introductie- en inwerkplan die hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces. De Ondernemer horeca/bakkerij voert voortgangs-, functionerings-, beoordelings- en zo nodig exitgesprekken met medewerkers. Hij signaleert opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, ontwikkelingsmogelijkheden en ontwikkelingstekorten van de medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Hij stelt samen met de medewerkers een persoonlijk ontwikkelplan op en stemt het plan met eventuele andere betrokkenen af. Hij beoordeelt het functioneren van medewerkers continu waarbij hij vaststelt of de medewerkers de geplande competenties hebben ontwikkeld en wat er zo nodig nog moet worden gedaan. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij of medewerkers in aanmerking komen voor een verandering in functie of beloning en eventueel beëindiging van de dienstbetrekking. Hij verwerkt resultaten van de gesprekken in de personeelsdossiers. De Ondernemer horeca/bakkerij bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische)</p>	<table> <tr><td>2.1</td><td>Draagt zorg voor financiële administratie en registratie</td></tr> <tr><td>2.2</td><td>Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie</td></tr> <tr><td>2.3</td><td>Bewaakt de voorraad</td></tr> <tr><td>2.4</td><td>Koopt artikelen in en ontvangt deze</td></tr> <tr><td>2.5</td><td>Werft, selecteert en ontslaat medewerkers</td></tr> <tr><td>2.6</td><td>Introduceert nieuwe medewerkers</td></tr> <tr><td>2.7</td><td>Voert gesprekken met medewerkers</td></tr> <tr><td>2.8</td><td>Zorgt voor informatie naar medewerkers</td></tr> <tr><td>2.9</td><td>Plant en verdeelt de werkzaamheden</td></tr> <tr><td>2.10</td><td>Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan</td></tr> <tr><td>2.11</td><td>Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften</td></tr> <tr><td>2.12</td><td>Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer</td></tr> <tr><td>2.13</td><td>Promoot de onderneming</td></tr> <tr><td>2.14</td><td>Onderzoekt gast-/klanttevredenheid</td></tr> <tr><td>2.15</td><td>Signaleert en handelt klachten af</td></tr> <tr><td>2.16</td><td>Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris</td></tr> </table>	2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie	2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie	2.3	Bewaakt de voorraad	2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze	2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers	2.6	Introduceert nieuwe medewerkers	2.7	Voert gesprekken met medewerkers	2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers	2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden	2.10	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan	2.11	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	2.12	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer	2.13	Promoot de onderneming	2.14	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid	2.15	Signaleert en handelt klachten af	2.16	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris
2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie																																
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie																																
2.3	Bewaakt de voorraad																																
2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze																																
2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers																																
2.6	Introduceert nieuwe medewerkers																																
2.7	Voert gesprekken met medewerkers																																
2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers																																
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden																																
2.10	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan																																
2.11	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften																																
2.12	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer																																
2.13	Promoot de onderneming																																
2.14	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid																																
2.15	Signaleert en handelt klachten af																																
2.16	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris																																

ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg. De Ondernemer horeca/bakkerij maakt een planning voor de inzet van materieel en personeel. Hij kent verantwoordelijkheden toe aan de medewerkers en wijst hun de werkzaamheden toe. Hij houdt hierbij rekening met de kwaliteiten en (ontplooiings)wensen van medewerkers en de beschikbare middelen. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan. De Ondernemer horeca/bakkerij informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij vervult een voorbeeldfunctie door zijn gedrag snel aan te passen aan veranderende omstandigheden en betrokkenheid en inzet te tonen. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en het behalen van de commerciële doelstellingen en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken en bedrijfsprocedures. Hij motiveert, stimuleert en geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen en draagt oplossingen en verbeterpunten aan. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiden af op de ontwikkeling van de medewerkers. De Ondernemer horeca/bakkerij past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften die relevant zijn voor het bedrijf, toe. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften. De Ondernemer horeca/bakkerij bewaakt de operationele processen en routing op de werkvloer. Hij controleert en/of beoordeelt of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteitsprocedures die daarvoor in het bedrijf gelden, of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden, en of de voortgang van de processen en procedures op de werkvloer conform de planning verloopt. Wanneer hij mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures signaleert, noteert hij deze en/of anticipeert hij hierop door direct gerichte actie te ondernemen of door het aandragen van oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang van de processen en procedures en/of mogelijke efficiencyverbetering en/of terugdringing van de kosten. De Ondernemer horeca/bakkerij promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort. De Ondernemer horeca/bakkerij onderzoekt de klanttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de klant en om erachter te komen of de klant tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête, en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten. De Ondernemer horeca/bakkerij signaleert klachten tijdens contacten met klanten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van klanten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht waarbij hij aandacht en begrip toont voor de klant of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de klant of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten op integere wijze af volgens de

klachtenprocedure en administreert deze in het systeem. De Ondernemer horeca/bakkerij bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting en richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen. Desgewenst schakelt hij hulp in van externe deskundigen om de inrichting te bepalen en/of de ruimte in te richten. Hij sluit onderhoudscontracten af met leveranciers. Hij raadpleegt de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris.

Toelichting: De Ondernemer horeca/bakkerij zal in de praktijk bovenstaande werkprocessen niet altijd zelf uitvoeren. Het kan voorkomen dat hij werkzaamheden, zoals bijvoorbeeld de financiële administratie en registratie delegeert aan derden. In deze gevallen blijft hij echter zelf verantwoordelijk voor de uitvoering.

5.3 Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij	Werkprocessen bij kerntaak 3	
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De Ondernemer bakkerij plant zijn eigen werkzaamheden aan de hand van de productieplanning en de bestellingen. Hij bepaalt wat de uit te voeren werkzaamheden zijn en bepaalt hiervoor de bereidingstijd en de volgorde waarin de werkzaamheden worden uitgevoerd. Hij schat de benodigde en beschikbare tijd in, stemt de planning af met collega's en stelt de planning indien nodig bij. Hij bereidt zijn werkzaamheden verder voor door de receptuur te raadplegen, benodigde materialen klaar te zetten, grondstoffen te verzamelen en de juiste hoeveelheden grondstoffen te berekenen en ingrediënten af te wegen. De Ondernemer bakkerij bereidt dagelijks benodigde brood- en banketproducten. Hij bewerkt hiervoor deeg, beslag en (tussen)producten en verwerkt deze producten. Hij decoreert en snijdt verschillende brood- en banketproducten, die hij vervolgens koelt, invriest, verpakt en/of presenteert. De Ondernemer bakkerij stelt zich vriendelijk en beleefd op naar klanten, terwijl zij in zijn bedrijf zijn. Hij geeft informatie over het assortiment, de producten en verschillende mogelijkheden binnen het assortiment. Hij adviseert de klanten over de producten. De Ondernemer Bakkerij maakt tijdens en na het uitvoeren van de werkzaamheden werkruimtes, gereedschappen en machines schoon. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in. De Ondernemer Bakkerij bespreekt grote en/of bijzondere bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt de bestelling aan rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie. Toelichting: De Ondernemer bakkerij werkt, afhankelijk van de grootte van het bedrijf, geheel of gedeeltelijk mee in de productie. Deze kerntaak is voornamelijk van toepassing op de meewerkende ondernemer. Bij de kleinere bakkerijen start de Ondernemer bakkerij vaak 's nachts of 's ochtends vroeg het productieproces. Bij het uitvoeren van zijn werkzaamheden leeft de Ondernemer bakkerij relevante wet- en regelgeving na.</p>	3.1	Voert voorbereidende werkzaamheden uit
	3.2	Bereidt brood- en banketproducten
	3.3	Adviseert de klant
	3.4	Voert afrondende werkzaamheden uit
	3.5	Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan

5.4 Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven	Werkprocessen bij kerntaak 4	
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De Manager/ondernemer horeca neemt in voorkomende gevallen tafelreserveringen aan en houdt daarbij rekening met de mogelijkheden van het bedrijf, de tafelbezetting en de personeelsplanning. Hij informeert naar (speciale) wensen en verwerkt de reserveringen op voorgeschreven wijze. Hij informeert de keuken over de aangenomen reserveringen en eventuele bijzonderheden. De Manager/ondernemer horeca werkt samen met collega's aan de uitvoering van voorbereidende werkzaamheden met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij voert mastiek werkzaamheden uit. Hij maakt de tafelzetting gereed en maakt de sfeerbepalers in orde. Hij maakt de benodigde apparatuur bedrijfsklaar. Hij controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig en in orde zijn en vult zo nodig de werkvoorraad bij door het halen en inruimen van noodzakelijke artikelen. In voorkomende gevallen zet hij de benodigde grondstoffen en producten klaar. Hij maakt onbewerkte grondstoffen schoon, deelt ze op en bewerkt ze voor op ordelijke, systematische en snelle wijze en met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij maakt voorbereidingen voor de specials van die dag. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij opent vervolgens het pand. De Manager/ondernemer horeca ontvangt gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf en staat ze vriendelijk te woord. Hij placeert in voorkomende gevallen de gasten en biedt de menukaart, de drankenkaart en/of wijnkaart aan. Hij inventariseert de wensen en behoeften van de gast, geeft informatie en/of advies en wijst gasten op commercieel aantrekkelijke producten. De Manager/ondernemer horeca neemt, de bestelling van de gast op en verwerkt de bestelling in het kassasysteem. Hij serveert of overhandigt de bestelling aan de gast. Hij werkt hierbij indien nodig samen met collega's en stemt de diverse werkzaamheden met zijn collega's af. Hij verricht in voorkomende gevallen speciale serveerhandelingen en bereidingen aan tafel en neemt hierbij de relevante wet- en regelgeving in acht. Hij geeft indien nodig een toelichting over de geserveerde dranken en gerechten. Hij ruimt de tafel na het gebruik van de bestelling af en maakt deze indien mogelijk schoon. De Manager/ondernemer horeca maakt in voorkomende gevallen dranken serveergereed en neemt hierbij relevante wet- en regelgeving in acht. Hij selecteert hiervoor de benodigde kopjes en glazen en de benodigde dranken of ingrediënten. Hij schenkt, mixt en/of tapt dranken en bereidt cocktails. Hij werkt hierbij indien nodig samen met collega's en stemt de diverse werkzaamheden met zijn collega's af. De Manager/ondernemer horeca bereidt in voorkomende gevallen koude of warme snacks en, afhankelijk van de bedrijfsformule, eenvoudige gerechten op basis van convenience producten die hij garneert en decoreert. Hij stemt voor en tijdens de bereiding zijn werkzaamheden af met zijn collega's. De Manager/ondernemer horeca rekent bestellingen met gasten af volgens de bedrijfsrichtlijnen. Hij maakt de rekening op, controleert deze en handelt deze af. Hij verwerkt de betalingen met verschillende betalingswijzen in de kassa. Hij neemt afscheid van de gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf. Hij controleert bij het afscheid de tevredenheid van de gasten en onderneemt op basis van de signalen en opmerkingen, indien nodig, actie. De Manager/ondernemer horeca creëert op basis van de bedrijfsformule van het bedrijf een passende sfeer in het bedrijf. Hij houdt tijdens het verblijf de gasten goed in de gaten en reageert en/of anticipeert alert op signalen van de gasten. Hij veraangenaamt het verblijf van gasten door de omstandigheden te optimaliseren op basis van de wensen en behoeften van de gasten. Hij bewaakt de sfeer in het bedrijf. Hij signaleert onregelmatigheden in het</p>	4.1	Neemt tafelreserveringen aan
	4.2	Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf
	4.3	Ontvangt en informeert/adviseert de gast
	4.4	Neemt de bestelling op en serveert deze
	4.5	Maakt dranken serveergereed
	4.6	Bereidt kleine gerechten en snacks
	4.7	Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast
	4.8	Creëert en bewaakt sfeer
	4.9	Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan
	4.10	Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf
	4.11	Sluit het bedrijf af

gedrag van gasten die sfeerbedreigend kunnen zijn en bespreekt dit met collega's. Hij spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag volgens de bedrijfsvoorschriften en verwijdt indien nodig gasten uit het bedrijf. De Manager/ondernemer horeca bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt het arrangement, de partij of bestelling aan rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie. De Manager/ondernemer horeca ruimt de werkruimte op en maakt deze schoon met in achtname van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij reinigt en desinfecteert apparatuur, gereedschap en materiaal en ruimt deze op. Hij zamelt afval in en voert dit af. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten, uit het bedrijfsschoonmaakplan, in. De Manager/ondernemer horeca sluit aan het einde van de dienst of van de werkdag de (computer)kassa af met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij telt, controleert en verantwoordt de ontvangsten en bergt het geld op of stort het af. Hij maakt de afrekenstaat op en verklaart in voorkomende gevallen eventuele kasverschillen. Hij controleert of alle noodzakelijke en afrondende werkzaamheden zijn verricht en of het bedrijf voor de volgende dag bedrijfsklaar is. Hij sluit daarna het bedrijf af.

5.5 Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven





























Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven	Werkprocessen bij kerntaak 5														
<p>Beschrijving kerntaak:</p> <p>De Manager/ondernemer horeca achterhaalt de wensen en behoeften van de aanvrager en gaat in het boekings- en/of reserveringssysteem na of aan de wensen van de aanvrager kan worden voldaan en wijst de aanvragers op aantrekkelijke aanbiedingen. Hij informeert aanvragers over de mogelijkheden en onmogelijkheden van de aanvraag en stelt indien nodig offertes op. Hij neemt reserveringen en/of opties aan voor kamers, zalen en arrangementen en noteert de, voor het hotel relevante, gegevens van de gast. Hij neemt tijdig contact op met optanten om opties definitief te maken. Hij legt de reservering in het reserveringssysteem vast en bevestigt hem, zo nodig, schriftelijk. Hij past regels toe om verlies als gevolg van 'no shows' en annuleringen te voorkomen en de kameropbrengst te optimaliseren. Hij informeert de gast over het vervolg van de reservering. De Manager/ondernemer horeca begroet de gast bij de balie en staat hen vriendelijk te woord. Hij registreert hem of checkt hem in met behulp van het boekings- en/of reserveringssysteem en volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures. Hij neemt bijzonderheden en wensen van de gast op en controleert deze op uitvoerbaarheid. Hij wijst de gast een kamer- of accommodatienummer toe, controleert de status van de toegewezen kamer of accommodatie en maakt vervolgens de kamersleutel klaar en overhandigt deze aan de gast. Hij wijst de gast op extra diensten en waar hij informatie over producten en faciliteiten van het hotel kan vinden. Hij opent een rekening voor de gast en informeert ten slotte relevante afdelingen van het hotel over de ingecheckte gast. De Manager/ondernemer horeca geeft gasten toeristische informatie, informatie over diensten en faciliteiten die het bedrijf biedt en informatie over de omgeving van het bedrijf. Hij verkoopt souvenirs, kranten, snoep en kleine verbruikartikelen. Hij houdt de rekening van de gast bij. Hij verleent service aan de gast op basis van zijn behoefte. In het kader van deze dienstverlening maakt hij bijvoorbeeld reserveringen voor gasten (restaurants, theater). Hij bedient de telefooncentrale, neemt berichten aan en geeft ze door. Hij communiceert met gasten via (moderne) communicatiemiddelen over het bedrijf. Zo verwerkt hij bijvoorbeeld inkomende mail, sorteert inkomende post en maakt uitgaande post klaar voor verzending. Hij ontvangt bezoekers, staat ze te woord en brengt ze zo nodig in contact met gasten of bedrijfsfunctionarissen. De Manager/ondernemer horeca bewaakt de veiligheid in het bedrijf conform de bedrijfsregels. Hij signaleert sfeerbedreigend gedrag van gasten en spreekt de gasten zo nodig hierop aan. Hij signaleert ongewenste bezoekers en vraagt hun het pand te verlaten. Hij schakelt, indien nodig, de beveiliging in. Tevens signaleert hij onveilige situaties en schakelt, afhankelijk van de aard van de situatie, de bedrijfshulpverlening (BHV) en/of externe instanties, zoals brandweer of politie, in. Hij noteert melding van gasten over diefstal uit kamers, onderzoekt de melding en schakelt, afhankelijk van de ernst van de situatie, de beveiliging of de politie in. De Manager/ondernemer horeca checkt de gast uit volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures. Hij handelt de betalingen van de rekening af, neemt afscheid van de gast en vraagt daarbij naar hun tevredenheid. Hij registreert de gasttevredenheid en informeert de betrokken afdelingen over het vertrek van de gast en eventuele bijzonderheden en verwerkt de gegevens van de gast in de "guest history". De Manager/ondernemer horeca registreert aan het einde van de dag de omzet. Hij verzamelt en analyseert informatie over boekingen op de gastennota's en controleert deze gegevens. Hij verwerkt de receptiegegevens en –statistieken in overzichten en rapporten voor het management en voor verdere verwerking door de administratie. Hij maakt vergelijkingen van resultaten van een bepaalde periode en met die</p>	<table> <tr> <td data-bbox="1010 264 1082 371">5.1</td><td data-bbox="1082 264 1479 371">Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen</td></tr> <tr> <td data-bbox="1010 371 1082 421">5.2</td><td data-bbox="1082 371 1479 421">Checkt de gast in</td></tr> <tr> <td data-bbox="1010 421 1082 499">5.3</td><td data-bbox="1082 421 1479 499">Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.</td></tr> <tr> <td data-bbox="1010 499 1082 548">5.4</td><td data-bbox="1082 499 1479 548">Bewaakt de veiligheid</td></tr> <tr> <td data-bbox="1010 548 1082 598">5.5</td><td data-bbox="1082 548 1479 598">Checkt de gast uit</td></tr> <tr> <td data-bbox="1010 598 1082 669">5.6</td><td data-bbox="1082 598 1479 669">Maakt night audit rapportages van de omzet.</td></tr> <tr> <td data-bbox="1010 669 1082 745">5.7</td><td data-bbox="1082 669 1479 745">Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten</td></tr> </table>	5.1	Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen	5.2	Checkt de gast in	5.3	Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.	5.4	Bewaakt de veiligheid	5.5	Checkt de gast uit	5.6	Maakt night audit rapportages van de omzet.	5.7	Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten
5.1	Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen														
5.2	Checkt de gast in														
5.3	Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.														
5.4	Bewaakt de veiligheid														
5.5	Checkt de gast uit														
5.6	Maakt night audit rapportages van de omzet.														
5.7	Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten														

van een vorige periode en maakt prognoses voor het lopende jaar. De Manager/ondernemer horeca volgt in voorkomende gevallen de markt waarbinnen het bedrijf actief is en ontwikkelt op basis van deze informatie arrangementen en speciale activiteiten. Hij berekent prijzen van kamers, arrangementen en speciale activiteiten en maakt regelingen voor kortingen. Hij legt de ontwikkelde arrangementen en speciale activiteiten met bijbehorende prijzen en kortingsregelingen ter vaststelling voor aan de direct leidinggevende. Hij geeft vervolgens de opdracht aan externe organisaties of delegeert deze taak intern om de aanbiedingen, arrangementen en activiteiten te communiceren.











6. Totaal overzicht proces-competentie-matrices

In de proces-competentie-matrix wordt aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen van een kerntaak. Dit wordt per uitstroom aangegeven middels donker oranje blokjes. Indien de blokjes in de matrix licht grijs zijn gekleurd, zijn deze niet van toepassing op de desbetreffende uitstroom.

























6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Onderneemt

Kerntaak 1 Onderneemt		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan																										
1.2	Start een onderneming																										
1.3	Implementeert het ondernemingsplan																										
1.4	Maakt marktanalyses																										
1.5	Innoveert de onderneming																										
1.6	Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs																										






















Kerntaak 1 Onderneemt		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.7	Bepaalt personeelsbeleid																									
1.8	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid																									
1.9	Onderhoudt externe contacten																									

6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming


Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie																										
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie																										
2.3	Bewaakt de voorraad																										
2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze																										
2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers																										
2.6	Introduceert nieuwe medewerkers																										

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Bestuurs- en activiteiten inrichten	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.7	Voert gesprekken met medewerkers		■	■		■					■			■												
2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers					■				■				■												























Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden																									
2.10	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan																									
2.11	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften																									

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Bestuurs- en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.12	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		■ ■								■ ■			■ ■						■ ■						
2.13	Promoot de onderneming								■ ■	■ ■			■ ■												■ ■	
2.14	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid												■ ■	■ ■					■ ■							









Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Bedrijven en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.15	Signaleert en handelt klachten af				■ ■		■ ■							■ ■					■ ■		■ ■					■ ■
2.16	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris											■ ■		■ ■				■ ■		■ ■						
																										


































6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij








Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
3.1	Voert voorbereidende werkzaamheden uit																									
3.2	Bereidt brood- en banketproducten																									
3.3	Adviseert de klant																									
3.4	Voert afrondende werkzaamheden uit																									
3.5	Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan																									






6.4 Proces-competentie-matrix Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Omgaan met tegenslag omgaan	Met druk en tegenslag tonen	Gedrevenheid en ambitie	Ondernemend en commercieel handelen
Werkprocessen																										
4.1	Neemt tafelreserveringen aan																									
4.2	Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf																									

































Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Beslissen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
4.3	Ontvangt en informeert/adviseert de gast																										
4.4	Neemt de bestelling op en serveert deze																										

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.5	Maakt dranken serveergereed																									
4.6	Bereidt kleine gerechten en snacks																									
4.7	Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast																									
4.8	Creëert en bewaakt sfeer																									

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.9	Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan																									
4.10	Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf																									

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																										
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y		
		Beslissen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen		
Werkprocessen																												
4.11	Sluit het bedrijf af																											

6.5 Proces-competentie-matrix Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
5.1	Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen																									
5.2	Checkt de gast in																									
5.3	Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.																									
5.4	Bewaakt de veiligheid																									
5.5	Checkt de gast uit																									
5.6	Maakt night audit rapportages van de omzet.																									
5.7	Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten																									

Deel C: Uitwerking van de kwalificaties

1. Inleiding

Deel C is vastgesteld door het bestuur van het kenniscentrum, op advies van de paritaire commissie beroepsonderwijs en bedrijfsleven. Het (beroeps)onderwijs en bedrijfsleven hebben in gezamenlijkheid besloten dat de nadere uitwerking van deel C het onderwijs een goede basis biedt om een beroepsopleiding op te bouwen.

In dit deel van het kwalificatiedossier wordt de informatie uit deel B gespecificeerd, voor elke uitstroom. In de proces-competentie-matrices wordt specifiek per uitstroom aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de onderscheiden werkprocessen. In de detaillering van de matrices wordt verantwoord waarom en hoe deze competenties van toepassing zijn.

2. Uitstromen

Detaillering proces-competentie-matrices

In de detaillering van de matrices wordt duidelijk dat een bepaalde competentie van toepassing is, en wordt beschreven hoe die competenties worden aangewend ten behoeve van het resultaat van het werkproces. Per competentie kunnen meerdere componenten van toepassing zijn. Waar van toepassing, zijn kennis en vaardigheden vermeld welke nodig zijn voor competent gedrag, eventueel aangevuld met referenties (naar concrete geldende normen).

2.1 Ondernemer bakkerij

Kerntaak 1 Onderneemt

Proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

Kerntaak 1 Onderneemt		Competenties																					
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan
Werkprocessen																							
1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan	x									x			x		x							x
1.2	Start een onderneming	x							x					x			x				x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x					x				x		
1.4	Maakt marktanalyses													x	x							x	
1.5	Innoveert de onderneming										x			x	x	x						x	
1.6	Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs	x									x	x		x									x
1.7	Bepaalt personeelsbeleid										x	x		x						x			
1.8	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid										x	x		x									
1.9	Onderhoudt externe contacten							x	x														x

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen en kernactiviteiten van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Ondernemer bakkerij kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt en op wettelijke en maatschappelijke kaders en stelt zijn ondernemingsplan op. Hij houdt continu rekening met de trends en ontwikkelingen en zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld .		
Gewenst resultaat	Een ondernemingsplan dat inspeelt op de trends en ontwikkelingen zodat de commerciële positie van het bedrijf uitgebouwd kan worden. Het ondernemingsplan bevat de noodzakelijke informatie om een nieuwe onderneming te starten of een bestaande onderneming aan te sturen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van de bakkerij op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van de bakkerij, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen ten aanzien van de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • de trends en ontwikkelingen • een ondernemingsplan • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • vaardigheden voor het ontwikkelen van commercieel beleid • wet- en regelgeving
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt een duidelijke beslissing ten aanzien van de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van de bakkerij en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de kansen en bedreigingen van de bakkerij, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt

1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan

Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none">• Toekomstvisie laten zien• Toekomstgerichte strategie(ën) ontwikkelen	<P>Stelt op basis van toekomstige mogelijkheden voor de bakkerij een bedrijfsformule en doelstellingen op en houdt bij het bepalen van het beleid rekening met de bedrijfsformule, doelstellingen en trends en ontwikkelingen, zodat de onderneming inspeelt op de toekomst.</P>	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen• Vlot en bondig formuleren	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan dat goed leesbaar is voor anderen en waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat op basis van het plan beslissingen genomen kunnen worden met betrekking tot het opstarten en aansturen van een bakkerij.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• De markt en de spelers daarin kennen• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren• Kansen en mogelijkheden benutten• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Volgt de ontwikkelingen in de bakkerijbranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming, vertaalt kansen in doelstellingen en beleid en anticipeert op mogelijke bedreigingen, zodat de commerciële positie van de bakkerij uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.2 werkproces: Start een onderneming			
Omschrijving	<p>De Ondernemer bakkerij plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij start een eigen bedrijf, start in een franchiseformule of neemt een bestaand bedrijf over. Hij bereidt zich voor door juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een onderneming te analyseren. Hij overlegt daarover met relevante personen en instanties en legt hen zijn ondernemingsplan voor. Hij sluit in geval van franchise nemen een franchisecontract af. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op die moet uitmonden in een voorlopig koopcontract.</p> <p>De Ondernemer bakkerij voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst.</p> <p>De Ondernemer bakkerij bepaalt of hij een bedrijfsruimte gaat huren of kopen. Hij analyseert relevante wet- en regelgeving met betrekking tot het huren of kopen van onroerend goed en sluit een huurovereenkomst of koopcontract af*.</p> <p>* Er is niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd.</p>		
Gewenst resultaat	Een planning voor het opstarten van de onderneming. Een opgestarte onderneming die voldoet aan de juridische, organisatorische en financiële eisen. Een afgesloten franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een bakkerij en bepaalt de consequenties van deze informatie voor het opstarten van de bakkerij, zodat hij deze informatie kan gebruiken bij het maken van een planning.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • contracten • het opstarten van een onderneming • mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • ondernemingsvormen • plannen en organiseren • wet- en regelgeving en financiën

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.2 werkproces: Start een onderneming			
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Zelfvertrouwen tonen • Acties en activiteiten initiëren • Afgewogen risico's nemen 	Neemt weloverwogen beslissingen en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van een bakkerij, toont vertrouwen in de eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Geestdrift tonen 	Start de bakkerij met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat de opgestarte bakkerij voldoet aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen • Overeenstemming nastreven 	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen door een gedegen onderbouwing van standpunten en creëert draagvlak en betrokkenheid voor de bakkerij, zodat zij de onderneming ondersteunen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen 	Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, schat in hoeveel tijd deze activiteiten vergen en stemt activiteiten goed op elkaar af, zodat hij de bakkerij conform planning op kan starten.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.		
Gewenst resultaat	Een actueel, tijdig beschikbaar en uitvoerbaar activiteitenplan, waarin het beleid van de onderneming vertaald is en waarmee de voortgang van de activiteiten wordt bewaakt, zodat de gestelde doelen behaald worden. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over aanpassing van het beleid of het beschikbaar stellen van mensen en middelen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat op basis van het plan de voortgang van de werkzaamheden in de bakkerij bewaakt kan worden en mensen en middelen vrijgemaakt kunnen worden en formuleert zo nodig goed leesbare verbetervoorstellen, zodat hier een beslissing over genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> een activiteitenplan omgaan met druk plannen en organiseren schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels verschillende analysemethoden
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> Effectief blijven presteren onder druk 	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Doelen en prioriteiten stellen Activiteiten plannen Tijd indelen Mensen en middelen organiseren Voortgang bewaken 	Bepaalt tijdig wanneer de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, stelt prioriteiten in de werkzaamheden, stemt werkzaamheden goed op elkaar af en stelt vast welke middelen en mensen nodig zijn om de werkzaamheden uit te voeren, zodat hij ruim van tevoren een activiteitenplan op kan stellen, maakt vervolgens mensen en middelen vrij en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden, zodat de gestelde doelen behaald worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan			
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor de bakkerij door abstractievermogen te tonen en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan op kan stellen, signaleert daarnaast verbetermogelijkheden zodat hij het activiteitenplan kan bijstellen of verbetervoorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.4 werkproces: Maakt marktanalyses			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) klanten/afnemers, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.		
Gewenst resultaat	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert gegevens over klanten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en maakt rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor de bakkerij, zodat deze in kaart gebracht kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen de markt • marketing • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • vaardigheden voor het uitvoeren van een marktanalyse
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen die markttrends en marktfactoren kunnen hebben voor de bakkerij zodat hij hier continu zicht op heeft.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Gebruikt verschillende bronnen om informatie te verzamelen en achterhaalt voldoende gegevens zodat de huidige en toekomstige marktsituatie op realistische wijze in kaart kan worden gebracht.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het klanttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te verkrijgen.		
Gewenst resultaat	Onderbouwde voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Beschikbare informatie over de haalbaarheid van verbeteracties, investeringen, innovaties en het draagvlak.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de bakkerijbranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming en maakt een rationele inschatting welke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties kansrijk zijn voor de onderneming, zodat hij onderbouwde voorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr • mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • rekenvaardigheden
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Verandering zoeken en introduceren • Vernieuwend en creatief handelen 	Ziet mogelijkheden voor verbeteringen en ontwikkelt en introduceert baanbrekende ideeën voor de bakkerij, zodat de marktpositie van de onderneming kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor uit te voeren verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties die goed leesbaar zijn voor anderen, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming				
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Onderkent kansen om verbeteringsacties, investeringen of innovaties door te voeren en toont organisatievermogen door de kansen in concrete voorstellen en acties te vertalen, zodat de marktpositie van de bakkerij kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Achterhaalt voldoende gegevens, stelt de juiste vragen aan de betrokkenen en achterhaalt mogelijke oorzaken van weerstand, zodat hij voldoende informatie heeft om de haalbaarheid van verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties te bepalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings- en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst.		
Gewenst resultaat	Een investerings- en financieringsplan waarin begroting en budgetten zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor het bedrijf en op basis waarvan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden. Realistische verkoopprijzen en tarieven voor diensten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt op basis hiervan realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • het opstellen van begrotingen en budgetten • het opstellen van een investerings- en financieringsplan • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	Kent de financiële zaken die invloed hebben op de bakkerij en gebruikt deze kennis bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan, zodat de financiering van de onderneming veilig wordt gesteld.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt duidelijke beslissingen ten aanzien van het financieel beleid van de onderneming en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de financiële kansen en bedreigingen van de bakkerij, zodat kansen benut worden en rekening wordt gehouden met de bedreigingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt**1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs**

Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis hiervan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van bakkerijproducten en tarieven voor diensten en past hierbij diverse rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald. Stelt vervolgens op basis van de jaarrekening en de financiële prognoses begrotingen en budgetten op, zodat deze zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor de toekomst.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met inachtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Schat de toekomstige personeelssituatie en de toekomstige personeelsbehoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt op basis van een rationele inschatting de kloof tussen de toekomstige personeelssituatie en -behoefte, zodat hij het aantal en soort medewerkers die geworven moeten worden, kan opnemen in het personeelsplan.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen • de markt • personeelsmanagement • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk personeelsplan waarin functies, procedures en richtlijnen zijn beschreven en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis van dit plan het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid			
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe bakkerijmedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden, zodat hij het personeelsbeleid op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode voor beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers de producten en/of diensten worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analyse vaardigheden • betalingsvoorwaarden • het inkoopproces en offertes • leveringsvoorwaarden • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • voorraadbeheer
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk inkoop- en voorraadplan, zodat op basis van dit plan het inkoop- en voorraadbeheer uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij onderhoudt (externe) contacten met klanten, leveranciers en externe adviseurs en bouwt een eigen netwerk op. Hij stelt zich op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten. Hij raadpleegt externe contacten om informatie te verkrijgen die van belang is voor het opstarten en continueren van zijn onderneming. Hij profileert zich positief binnen zijn netwerk.		
Gewenst resultaat	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> De markt en de spelers daarin kennen Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Stelt zich voortdurend op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten en raadpleegt externe contacten om kansen en mogelijkheden te identificeren en creëren, zodat de commerciële positie van de bakkerij verder uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> accountmanagement de markt mondelinge communicatie: Nederlands en Engels netwerken
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Indruk maken op anderen 	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, zodat hij een positief imago krijgt.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> Relaties opbouwen met mensen Relatienetwerk onderhouden en benutten 	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt het netwerk om informatie voor de bakkerij te verkrijgen, zodat hij een relatienetwerk opbouwt dat hij kan gebruiken voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

Proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie		x				x				x			x							x
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		x				x				x	x		x							
2.3	Bewaakt de voorraad		x								x			x							
2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze		x						x			x		x				x			
2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers	x					x			x				x						x	
2.6	Introduceert nieuwe medewerkers		x								x										
2.7	Voert gesprekken met medewerkers		x	x		x					x			x							
2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers					x				x				x							

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden		x			x												x								
2.1 0	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		x	x	x								x								x		x			
2.1 1	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	x	x							x	x									x						
2.1 2	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		x								x		x						x							
2.1 3	Promoot de onderneming								x	x		x													x	
2.1 4	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid												x	x					x							
2.1 5	Signaleert en handelt klachten af				x		x						x						x		x					x
2.1 6	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris											x		x				x		x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft en zo nodig bijstuurt. Zelf houdt hij zicht op deze zaken door financiële overzichten en rapportages regelmatig te controleren.		
Gewenst resultaat	Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken uit kunnen voeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële overzichten en rapportages.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven 	Delegeert indien nodig administratieve taken, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de administratie/registratie uit kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • controleren • de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie • delegeren • financiële administratie en registratie • mondelinge communicatie: Nederlands en Engels • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Analyseert financiële overzichten en rapportages en cijfermatige gegevens grondig en maakt logische gevolgtrekkingen uit beschikbare informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële administratie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> Integer handelen 	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiële administratie/registratie, zodat de financiële administratie/registratie klopt met de werkelijke situatie.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten op integere wijze. Hij kent medewerkers taakstellende budgetten toe. Hij analyseert periodiek de financiële informatie, spreekt medewerkers aan op afwijkingen en stelt zo nodig verbetervoorstellen op. Hij bewaakt uitstaande facturen en bereidt betalingen voor. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening op, alsmede de jaarrekening.		
Gewenst resultaat	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf en de achtergrond van deze situatie, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. Belangen van betrokkenen zijn niet geschaad. Zicht op uitstaande facturen en voorbereide betalingen, zodat betalingen tijdig en correct kunnen worden uitgevoerd. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren acties om overschrijding van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk te beperken of te herstellen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven Instructies en aanwijzingen geven Richting geven 	Kent medewerkers taakstellende budgetten toe, maakt hierbij duidelijke afspraken en spreekt medewerkers aan op afwijkingen van de afspraken, zodat de toegekende budgetten niet (dreigen te) worden overschreden.	<ul style="list-style-type: none"> analysemethoden facturering en betalingen financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening) mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels rekenvaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> Informatie genereren uit gegevens Gegevens controleren en aannames toetsen Conclusies trekken Oplossingen voor problemen bedenken 	Analyseert periodiek de financiële informatie en bepaalt op basis van deze analyse of de vastgestelde begroting en budgetten niet (dreigen te) worden overschreden, zodat hij tijdig kan ingrijpen om overschrijding van het budget en afwijkingen in de begroting te voorkomen. Indien dit toch van toepassing is bedenkt hij op basis van de aanwezige gegevens haalbare oplossingen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie**

Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiën in de bakkerij en communiceert open en duidelijk over de financiële situatie, zodat de financiële situatie inzichtelijk is en belangen van betrokkenen niet geschaad worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen	Stelt op basis van de financiële administratie/registratie volledige, logisch gestructureerde en duidelijke interne en externe verslaglegging op, zoals een balans, een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening en de jaarrekening, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond van deze situatie. Stelt vervolgens zo nodig verbetervoorstellen op, waarin helder wordt beschreven hoe overschrijding van de begroting en het budget (zoveel mogelijk) voorkomen kan worden, zodat hier een beslissing over kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Past zijn kennis over facturering en betalingen toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.3 werkproces: Bewaakt de voorraad			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over het voorraadniveau door een gecontroleerde en geregistreerde voorraad. Bestellijsten van artikelen zijn ingevuld, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven 	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none"> • administratie-/registratiesystemen • delegeren • mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • producten • rekenvaardigheden • voorraadbeheer
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Gegevens controleren en aannames toetsen 	Controleert de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn op afwijkingen en aantallen, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	<P>Registreert alle benodigde gegevens over de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn nauwkeurig en vult bij (dreigende) tekorten bestellijsten volledig en nauwkeurig in, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.</P>	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens sluit hij inkoopcontracten af en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken uit kunnen voeren. Inkoopcontracten zijn afgesloten en artikelen zijn besteld tegen gunstige voorwaarden. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none">• delegeren• inkoop en voorraadbeheer• materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• onderhandelingsvaardigheden• plannen en organiseren• rekenvaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Gegevens controleren en aannames toetsen		<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Onderhandelen	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten en zet hiertoe onderhandelingsvaardigheden in om te komen tot een goed onderhandelingsresultaat en een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten wordt bereikt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze			
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Plant het inkoopproces door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de voortgang van de planning, zodat producten tijdig ingekocht worden en de voorraad op peil is.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen 	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen, sluit vervolgens inkoopcontracten af en plaatst bestellingen, waarbij hij rekening houdt met de ruimte en de mogelijkheden van de bakkerij, zodat er een goede balans ontstaat tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van de bakkerij.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers			
Omschrijving	<p>De Ondernemer bakkerij werft en selecteert nieuw personeel op integere wijze. Hij voert selectiegesprekken met kandidaten om te bepalen of de kandidaat geschikt is voor het bedrijf en de functie. Hij selecteert kandidaten en stelt hen aan. Indien nodig verzorgt hij het ontslag van medewerkers. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures.</p> <p>(*Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen).</p>		
Gewenst resultaat	<p>Personeel is op betrouwbare en ethische wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen op basis van een formatieplan en volgens vastgelegde procedures. Er zijn kandidaten geselecteerd die geschikt zijn voor het bedrijf en voor de functie.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Gegevens controleren en aannames toetsen • Conclusies trekken 	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of de kandidaten geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures ingevuld kunnen worden door kandidaten die goed bij het bedrijf en de functie passen.	<ul style="list-style-type: none"> • beslisvaardigheid • de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag • mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • personeelsmanagement • sociale vaardigheden. • wettelijke bepalingen en CAO
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen 	Neemt een duidelijke beslissing zodat de werving, selectie of het ontslag van personeel in werking gesteld kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Ethisch handelen • Integer handelen 	Gaat op betrouwbare wijze met kandidaten en medewerkers om en biedt bij het werven, selecteren en ontslaan van medewerkers iedereen gelijke kansen, zodat kandidaten en medewerkers eerlijk behandeld worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers			
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> Duidelijk uitleggen en toelichten Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen 	Communiqueert tijdens het selectiegesprek of tijdens het ontslag op heldere en begrijpelijke wijze met kandidaten en medewerkers, waarbij hij taal en benaderingswijze afstemt op anderen en de situatie, zodat de boodschap goed overkomt en kandidaten en medewerkers in hun waarde worden gelaten.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers			
Omschrijving	<p>De Ondernemer bakkerij introduceert nieuwe medewerkers* en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de organisatie . Hij ontwikkelt een introductie- en inwerkplan die hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces.</p> <p>(*Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen).</p>		
Gewenst resultaat	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Richting geven 	<p>Introduceert nieuwe medewerkers* in de bakkerij en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de bakkerij, zodat zij voldoende ingewerkt worden om hun taken naar behoren uit te kunnen voeren.</p> <p>(*Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen).</p>	<ul style="list-style-type: none"> introductie- en inwerkprogramma's mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels sociale vaardigheden.
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Correct formuleren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers

Omschrijving	<p>De Ondernemer bakkerij voert voortgangs-, functionerings-, beoordelings- en zo nodig exitgesprekken met medewerkers*. Hij voert een 0-meting uit om het competentieniveau van de medewerker te bepalen, signaleert opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, ontwikkelingsmogelijkheden en ontwikkelingstekorten van de medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Hij stelt samen met de medewerkers een persoonlijk ontwikkelplan op en stemt het plan met eventuele andere betrokkenen af. Hij beoordeelt het functioneren van medewerkers continu, waarbij hij vaststelt of de medewerkers de geplande competenties hebben ontwikkeld en wat er zo nodig nog moet worden gedaan. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij of medewerkers in aanmerking komen voor een verandering in functie of beloning en eventueel beëindiging van de dienstbetrekking. Hij verwerkt resultaten van de gesprekken in de personeelsdossiers.</p> <p>(*Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen).</p>		
Gewenst resultaat	<p>Een persoonlijk ontwikkelplan dat is afgestemd met de medewerker en eventuele andere betrokkenen. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Beslissing of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking. Bijgewerkte personeelsdossiers.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Beoordeelt continu of medewerkers functioneren conform gemaakte afspraken en of zij de geplande competenties hebben ontwikkeld, bepaalt wat er zo nodig nog moet worden gedaan en spreekt medewerkers aan op hun functioneren en competentieontwikkeling, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">• coachingsvaardigheden• competenties en functieprofielen• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels• POP
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Gegevens controleren en aannames toetsen• Conclusies trekken	Signaleert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en toetst of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking, zodat hier voorstellen voor gedaan kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers**

Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Anderen ontwikkelen	Geeft medewerkers heldere, onderbouwde en constructieve feedback over hun functioneren en creëert mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen, zodat zij zicht krijgen op hun functioneren en gemotiveerd en gestimuleerd worden zich te ontwikkelen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen	Stelt een nauwkeurig en logisch gestructureerd persoonlijk ontwikkelplan op voor een persoonlijk ontwikkeltraject van medewerkers, maakt rapportages van gesprekken met medewerkers en verwerkt deze accuraat in de personeelsdossiers.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat het persoonlijk ontwikkeltraject afgestemd kan worden met de mogelijkheden in het bedrijf, de ontwikkelingsbehoefte en individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.8 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg.		
Gewenst resultaat	Medewerkers zijn geïnformeerd en betrokken over relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Informatie uiteenrafelen	Analyseert zaken die de bakkerij aangaan grondig, zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers en weet uit een veelheid van gegevens de belangrijkste informatie te selecteren, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• analysemethoden• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels• overlegvormen
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die de bakkerij aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Proactief informeren• Bevorderen van de teamgeest	Informeert medewerkers over zaken die de bakkerij aangaan en nodigt medewerkers uit om hierover input te geven door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg, waarbij hij bijdraagt aan een goede sfeer en onderlinge verstandhouding in het team, zodat medewerkers geïnformeerd en betrokken zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij maakt een planning voor de inzet van materieel en personeel. Hij kent verantwoordelijkheden toe aan de medewerkers en wijst hen de werkzaamheden toe. Hij houdt hierbij rekening met de kwaliteiten en (ontplooiings)wensen van medewerkers en de beschikbare middelen. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan./		
Gewenst resultaat	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie./		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Diversiteit benutten • Richting geven 	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit in het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> • delegeren • het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses • het maken van planningen en werkroosters • mondelinge communicatie: Nederlands en Engels • plannen en organiseren
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren 	Bepaalt welke werkzaamheden wanneer uitgevoerd moeten worden, hoeveel mensen en middelen hiervoor benodigd en beschikbaar zijn, maakt op basis van deze informatie een planning en past de planning zo nodig tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen 	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past de planning zo nodig aan, zodat zij instemmen met de planning.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij informeert en instrueert medewerkers* voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij vervult een voorbeeldfunctie door zijn gedrag snel aan te passen aan veranderende omstandigheden en betrokkenheid en inzet te tonen. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en het behalen van de commerciële doelstellingen en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken en bedrijfsprocedures. Hij motiveert, stimuleert en geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen en draagt oplossingen en verbeterpunten aan. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiden af op de ontwikkeling van de medewerkers. (*Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen).		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers, zodat zij hun werkzaamheden -ook in veranderende omstandigheden- efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Een vlot verloop van de werkzaamheden doordat medewerkers gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd zijn.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Interesse tonen• Luisteren• Anderen steunen	<ul style="list-style-type: none">• Toont belangstelling, betrokkenheid en begrip, luistert aandachtig en actief naar medewerkers en ondersteunt hen waar nodig.	<ul style="list-style-type: none">• analysemethoden• conflicthantering• feedback geven• leiderschapsstijlen• leidinggeven en aansturen• mondelinge communicatie: Nederlands en Engels• motiveren en stimuleren• ontwikkelen van een leiderschapsstijl• probleemoplossend vermogen• verwerven van draagvlak

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Uitoefenen van gezag• Functioneren van mensen controleren• Richting geven	Geeft medewerkers duidelijke informatie en instructies over de werkzaamheden, controleert of medewerkers functioneren volgens de gemaakte afspraken en instructies en spreekt hen zo nodig aan op hun handelen, zodat de werkzaamheden worden uitgevoerd conform instructies.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen in de werkkuitvoering, analyseert de situatie en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Adviseren• Motiveren• Anderen ontwikkelen	Geeft medewerkers heldere, constructieve en zo objectief mogelijke feedback over hun functioneren en hun prestaties, zodat zij hier zicht op krijgen en hun functioneren kunnen verbeteren, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij de hoeveelheid en wijze van begeleiden afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij op hun niveau geholpen worden bij de uitvoering van hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none">• Geestdrift tonen	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij de werkzaamheden afkrijgt, zodat hij een voorbeeldfunctie vervult richting de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Omgaan met verandering en aanpassen	<ul style="list-style-type: none">• Aanpassen aan veranderde omstandigheden• Omgaan met onduidelijkheid en onzekerheid	Past het eigen gedrag snel en gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan, handelt zelfverzekerd bij onduidelijke of onzekere situaties en blijft medewerkers ook in dergelijke situaties adequaat begeleiden, zodat zij ondersteund worden in hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften, die relevant zijn voor het bedrijf, toe. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften.		
Gewenst resultaat	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Belastingen, verzekeringen en regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke regels.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Functioneren van mensen controleren Richting geven 	Instrueert medewerkers over het hanteren van de regels en voorschriften, stimuleert medewerkers om deze in het werk in acht te nemen door zelf het goede voorbeeld te geven, controleert de naleving van de regels en voorschriften en spreekt medewerkers hier zo nodig op aan, zodat de regels en richtlijnen worden toegepast.	<ul style="list-style-type: none"> beslisvaardigheid mondelinge en/of schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels sociale hygiëne verzekeringen en belastingen wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in de bakkerij moeten worden toegepast en bepaalt hoe deze regels en voorschriften nageleefd dienen te worden, zodat hij de medewerkers hierop kan aansturen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Structuur aanbrengen Vlot en bondig formuleren Communicatie op de ontvanger(s) richten 	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en klanten, zodat zij zicht kunnen krijgen op de huisregels en het handhavingsbeleid en daarmee kunnen bijdragen aan een veilige omgeving.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften**

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de belastingrichtlijnen en aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over de relevante regels en voorschriften, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers, zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bewaakt de operationele processen en routing op de werkvloer. Hij controleert en/of beoordeelt of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteitsprocedures die daarvoor in het bedrijf gelden, of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en of de voortgang van de processen en procedures op de werkvloer conform de planning verloopt. Wanneer hij mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures signaleert, noteert hij deze en/of anticipeert hij hierop door direct gerichte actie te ondernemen of door het aandragen van oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang van de processen en procedures en/of mogelijke efficiencyverbetering en/of terugdringing van de kosten.		
Gewenst resultaat	Continu zicht op de processen en procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en conform planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Genoteerde problemen en/of stagnatie in de processen en procedures. Geformuleerde oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Functioneren van mensen controleren	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren conform de geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none">kwaliteitsniveaus en -proceduresmondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalprobleemoplossend vermogenverschillende analysemethoden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensConclusies trekkenOplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen en procedures, analyseert de operationele processen en routing op de werkvloer op doelmatigheid, effectiviteit en rendement en bedenkt haalbare voorstellen om de processen te verbeteren en de kosten terug te dringen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat mogelijke problemen of stagnatie inzichtelijk zijn gemaakt en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over de oplossingen/verbeterpunten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken• Productiviteitsniveaus halen• Kwaliteitsniveaus halen	Controleert en beoordeelt of de werkzaamheden voldoen aan de geldende kwaliteits- en productiviteitseisen en richt de aandacht van de betrokkenen op zaken die de productiviteit en kwaliteit beïnvloeden, zodat de gewenste kwaliteits- en productiviteitsniveaus behaald kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.13 werkproces: Promoot de onderneming**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort.		
Gewenst resultaat	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet van de onderneming vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Geschikte materialen en middelen kiezen	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	<ul style="list-style-type: none">• marketinginstrumenten en ICT-toepassingen• middelen om het bedrijf mee te promoten• moderne communicatiemiddelen• mondelinge communicatie: Nederlands en Engels• presentatietechnieken
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• De markt en de spelers daarin kennen• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Weet welke informatie relevant is om de bakkerij op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om de bakkerij te promoten, zodat de omzet van de bakkerij vergroot kan worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Indruk maken op anderen	Promoot en profileert de bakkerij in gesprekken en presentaties op positieve wijze en weet daarbij de aandacht te trekken, zodat betrokkenen een positieve indruk kunnen krijgen van de bakkerij.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.13 werkproces: Promoot de onderneming

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Kernachtig communiceren• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen• Enthousiasme uitstralen	Verstrekt duidelijke, begrijpelijke en kernachtige informatie over de bakkerij, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en straalt hierbij enthousiasme en deskundigheid uit, zodat de bakkerij naamsbekendheid krijgt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.14 werkproces: Onderzoekt gast-/klanttevredenheid			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij onderzoekt de klanttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de klant en om erachter te komen of de klant tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten.		
Gewenst resultaat	Informatie over de wensen en behoeften van de klant, van de medewerkers en van de tevredenheid van de klant ten aanzien van de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert de informatie afkomstig uit het klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert deze informatie en concludeert of klanten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften klanten en medewerkers hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij een duidelijk beeld heeft over de tevredenheid, de wensen en de behoeften van de klanten en de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> • klanttevredenheidsonderzoeken • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • verschillende analysemethoden
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Verzamelt voldoende informatie over de mate van tevredenheid van klanten ten aanzien van de geleverde producten en diensten en over de wensen en behoeften van klanten en medewerkers, zodat hij deze gegevens kan analyseren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> • Behoeften en verwachtingen achterhalen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Bekijkt de wensen en behoeften van klanten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij tegemoet kan komen aan de wensen en behoeften, en controleert voortdurend of nog wordt voldaan aan de wensen en behoeften, zodat hij beschikt over de informatie om de producten en diensten te verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij signaleert klachten tijdens contacten met klanten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van klanten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht waarbij hij aandacht en begrip toont voor de klant of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de klant of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten op integere wijze af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
Gewenst resultaat	Klachten zijn volgens de klachtenprocedure afgehandeld en geadministreerd in het systeem. Er is zoveel mogelijk tegemoetgekomen aan de verwachtingen en belangen van de klant of medewerker zonder het bedrijfsbelang te schaden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Interesse tonen• Luisteren• Begrip hebben voor de standpunten en houding van anderen	Luistert actief naar de klant/medewerker, toont interesse, begrip en betrokkenheid en probeert vanuit het standpunt van de klant/medewerker te denken, zodat de klant/medewerker serieus wordt genomen.	<ul style="list-style-type: none">• de klachtenprocedure• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels• probleemoplossend vermogen• rekenvaardigheden• sociale vaardigheden.
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert en analyseert klachten, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen klantvriendelijkheid en het belang van de organisatie en bepaalt vervolgens hoe de klacht afgehandeld moet worden, zodat de klant/medewerker een passende oplossing voor zijn klacht krijgt en het bedrijfsbelang niet tekort wordt gedaan.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none">• Financieel bewustzijn tonen	<P>Overziet de financiële consequenties van eventuele toezeggingen die hij de klant/medewerker doet, zodat hij deze kan afwegen tegen de ernst van de klacht en de gewenste serviceverlening. </P>	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming				
2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af				
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> Integer handelen 	Handelt klachten op een eerlijke en betrouwbare wijze af, communiceert open en duidelijk over de wijze waarop de klacht afgehandeld wordt en houdt zich aan de gemaakte afspraken, zodat de klant/medewerker weet waar hij aan toe is.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	Registreert klachten van klant/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij de klant/medewerker tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten bij behoeften en verwachtingen "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de klant/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan de verwachtingen en belangen van de klant/medewerker.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.16 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting en richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen. Desgewenst schakelt hij hulp in van externe deskundigen om de inrichting te bepalen en/of de ruimte in te richten. Hij sluit onderhoudscontracten af met leveranciers. Hij raadpleegt de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris.		
Gewenst resultaat	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in de bakkerij en bepaalt op basis van deze analyse hoe en door wie de bakkerij ingericht wordt, zodat hij de bakkerij in kan richten of een externe deskundige daartoe de opdracht kan geven.	<ul style="list-style-type: none"> • onderhoudscontracten • presentatie, inrichting en inventaris • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels • wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen 	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van de bakkerij voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Regelt desgewenst externe deskundigen, zodat zij de inrichting van de bakkerij ontwerpen en uitvoeren, sluit onderhoudscontracten af met leveranciers, inventariseert de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in de bakkerij.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.16 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden• Gevoel voor ruimte en richting tonen	Richt de bakkerij efficiënt, aantrekkelijk en conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	--	--	--

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij

Proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beoordelen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen		U	V	W	X	Y															
3.1	Voert voorbereidende werkzaamheden uit					X						X	X					X			X
3.2	Bereidt brood- en banketproducten											X	X						X	X	
3.3	Adviseert de klant				X					X		X							X		
3.4	Voert afrondende werkzaamheden uit					X							X							X	
3.5	Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan								X									X	X		

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.1 werkproces: Voert voorbereidende werkzaamheden uit			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij plant zijn eigen werkzaamheden aan de hand van de productieplanning en de bestellingen. Hij bepaalt wat de uit te voeren werkzaamheden zijn en bepaalt hiervoor de bereidingstijd en de volgorde waarin de werkzaamheden worden uitgevoerd. Hij schat de benodigde en beschikbare tijd in, stemt de planning af met collega's en stelt de planning indien nodig bij. Hij bereidt zijn werkzaamheden verder voor door de receptuur te raadplegen, benodigde materialen klaar te zetten, grondstoffen te verzamelen en de juiste hoeveelheden grondstoffen te berekenen en ingrediënten af te wegen.		
Gewenst resultaat	Een realistische planning voor de eigen werkzaamheden. De benodigde materialen, grondstoffen en ingrediënten staan klaar voor de bereiding van brood- en banketproducten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform veiligheidsvoorschriften Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Houdt zich aan de voorgeschreven procedures, volgt veiligheidsvoorschriften op en past de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in de bakkerij toe.	<ul style="list-style-type: none"> benodigde grondstoffen en ingrediënten bereidingstijd het gebruik van materialen, machines en/of gereedschappen in de bakkerij het toepassen van voorschriften en richtlijnen mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels recepturen rekenvaardigheden sociale vaardigheden. veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij

3.1 werkproces: Voert voorbereidende werkzaamheden uit

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Geschikte materialen en middelen kiezen	Maakt op basis van de receptuur een keuze uit de beschikbare materialen en middelen voor het bereiden van producten, zodat de benodigde materialen, grondstoffen en ingrediënten klaar staan voor de bereiding van brood- en banketproducten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Doelen en prioriteiten stellen• Activiteiten plannen• Tijd indelen	Stelt de planning op, legt hier de prioriteit van de werkzaamheden, de beschikbare tijd en de middelen in vast en zorgt voor de beschikbaarheid van middelen, zodat een realistische planning kan worden gemaakt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Stemt de werkzaamheden af met collega's en stelt de planning zo nodig bij, zodat iedereen op de hoogte is van de uit te voeren werkzaamheden voor het bereiden van brood- en banketproducten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Bereidt de werkzaamheden voor door de receptuur te lezen en op nauwkeurige wijze de benodigde hoeveelheden grondstoffen te berekenen, waarbij hij gebruik maakt van zijn product- en materialenkennis en kennis over de van toepassing zijnde procedures en technieken.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.2 werkproces: Bereidt brood- en banketproducten			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bereidt dagelijks benodigde brood- en banketproducten. Hij bewerkt hiervoor deeg, beslag en (tussen)producten en verwerkt deze producten. Hij decoreert en snijdt verschillende brood- en banketproducten, die hij vervolgens koelt, invriest, verpakt en/of presenteert.		
Gewenst resultaat	Brood- en banketproducten zijn tijdig en aantrekkelijk opgeleverd en voldoen aan de kwaliteitseisen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij

3.2 werkproces: Bereidt brood- en banketproducten

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies opvolgen• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Houdt zich aan de voorgeschreven procedures, volgt veiligheidsvoorschriften op en past de wettelijke richtlijnen bij het bereiden van degen, beslagen, (tussen)producten, vullingen en garneringen toe.	<ul style="list-style-type: none">• bakkerijgereedschappen en -apparatuur• brood- en banketproducten (eigenschappen, kwaliteitscriteria, samenstelling, bewaring en bereidingswijze)• het toepassen van kwaliteitsnormen.• het toepassen van voorschriften en richtlijnen• materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)• procedures en technieken voor het bereiden en afwerken van producten.• schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels• veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">• Productiviteitsniveaus halen• Systematisch werken• Kwaliteitsniveaus halen	Richt zich op het leveren van degen, beslagen, (tussen)producten, vullingen en garneringen van hoge kwaliteit en werkt daarbij in het tempo dat nodig is en op een ordelijke en systematische manier om de werkzaamheden binnen de vooraf gestelde tijd af te kunnen maken.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.2 werkproces: Bereidt brood- en banketproducten			
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> • Materialen en middelen doelmatig gebruiken • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen 	Gebruikt bij het bereiden van brood- en banketproducten de benodigde materialen en middelen op effectieve en efficiënte wijze en gaat hier verantwoord mee om.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Werkt bij het bereiden van brood- en banketproducten snel en precies met zijn handen en werkt precies en accuraat met apparatuur.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.3 werkproces: Adviseert de klant			
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij stelt zich vriendelijk en beleefd op naar klanten terwijl zij in zijn bedrijf zijn. Hij geeft informatie over het assortiment, de producten en verschillende mogelijkheden binnen het assortiment. Hij adviseert de klanten over de producten.		
Gewenst resultaat	Klanten zijn geïnformeerd en geadviseerd over het productaanbod en de mogelijkheden binnen het assortiment. Klanten zijn klantgericht/klantvriendelijk behandeld.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse tonen • Luisteren 	Toont belangstelling en betrokkenheid en luistert aandachtig en actief naar klanten.	<ul style="list-style-type: none"> • communicatieve vaardigheden • de eigenschappen en de bereidingswijze van brood- en banketproducten. • mondelinge communicatie: Nederlands en Engels • sociale vaardigheden.
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen 	Stelt vast welke wensen de klant heeft op het gebied van producten en productaanbod door vragen te stellen en bekijkt de wensen van de klant in relatie tot de mogelijkheden binnen het aanbod, zodat hij de klant gericht advies kan geven.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk uitleggen en toelichten • Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen 	Legt productaanbod en mogelijkheden hierbinnen duidelijk uit en straalt hierbij kundigheid en geloofwaardigheid uit.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Toont inzicht in de verschillende producten, de eigenschappen van deze producten en de bereidingswijze, zodat hij klanten goed kan informeren en adviseren en de klant een goede keuze kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.4 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit			
Omschrijving	De Ondernemer Bakkerij maakt tijdens en na het uitvoeren van de werkzaamheden werkruimtes, gereedschappen en machines schoon. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in.		
Gewenst resultaat	De werkruimtes, gereedschappen en machines zijn tijdig schoongemaakt . De controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform veiligheidsvoorschriften Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgescreven procedures 	Maakt gebruik van het schoonmaakplan en het kwaliteitssysteem bij het schoonmaken van verschillende ruimtes in de bakkerij en houdt zich aan de voorgescreven richtlijnen, zodat de veiligheid van hemzelf en van anderen niet in gevaar komt en zodat ruimtes klaar zijn voor gebruik door anderen.	<ul style="list-style-type: none"> communicatieve vaardigheden het bedrijfsschoonmaakplan het toepassen van voorschriften en richtlijnen mondelinge communicatie: Nederlands en Engels schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen) sociale vaardigheden. veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> Materialen en middelen doeltreffend gebruiken Geschikte materialen en middelen kiezen Goed zorgdragen voor materialen en middelen 	Kiest de materialen en middelen bij het onderhouden van de accommodatie en gaat bewust om met materialen, middelen, tijd en energie, zodat de bakkerij schoon en veilig is.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.4 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit			
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken 	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig bij het schoonmaken en uitvoeren van afrondende werkzaamheden in de bakkerij.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.5 werkproces: Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan			
Omschrijving	De Ondernemer Bakkerij bespreekt grote en/of bijzondere bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt de bestelling aan, rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.		
Gewenst resultaat	Grote en/of bijzondere bestellingen zijn onder goede voorwaarden aangenomen, waarbij rekening is gehouden met de wensen van (potentiële) opdrachtgevers en de mogelijkheden van de organisatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Bespreekt grote en/of bijzondere bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van de bakkerij kan worden uitgebouwd.	<ul style="list-style-type: none"> • mondelinge communicatie: Nederlands en Engels • onderhandelingsvaardigheden • rekenvaardigheden
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen 	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de bestellingen en neemt de wensen tot uitgangspunt van het eigen handelen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> • Onderhandelen 	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over grote en/of bijzondere bestellingen om een goede prijs-kwaliteitverhouding te bereiken.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen 	Houdt bij het aannemen van bestellingen rekening met de mogelijkheden van de bakkerij, zodat bestelafspraken nagekomen kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

2.2 Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 1 Onderneemt

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 1 Onderneemt		Competenties																					
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan
Werkprocessen																							
1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan	x									x			x		x							x
1.2	Start een onderneming	x							x					x			x				x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x					x				x		
1.4	Maakt marktanalyses													x	x							x	
1.5	Innoveert de onderneming										x			x	x	x						x	
1.6	Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs	x									x	x		x									x
1.7	Bepaalt personeelsbeleid										x	x		x						x			
1.8	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid										x	x		x									
1.9	Onderhoudt externe contacten							x	x														x

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen en kernactiviteiten van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Manager/ondernemer horeca kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt en op wettelijke en maatschappelijke kaders en stelt zijn ondernemingsplan op. Hij houdt continu rekening met de trends en ontwikkelingen en zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld.		
Gewenst resultaat	Een ondernemingsplan dat inspeelt op de trends en ontwikkelingen zodat de commerciële positie van het bedrijf uitgebouwd kan worden. Het ondernemingsplan bevat de noodzakelijke informatie om een nieuwe onderneming te starten of een bestaande onderneming aan te sturen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van het hotel of restaurant op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het hotel of restaurant, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen ten aanzien van de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • de trends en ontwikkelingen • een ondernemingsplan • ontwikkelen van commercieel beleid • schriftelijke communicatie: Nederlands • wet- en regelgeving
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt een duidelijke beslissing ten aanzien van de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het hotel of restaurant en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de kansen en bedreigingen van het hotel of restaurant, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan				
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Toekomstvisie laten zien • Toekomstgerichte strategie(ën) ontwikkelen 	Stelt op basis van toekomstige mogelijkheden voor het hotel of restaurant een bedrijfsformule en doelstellingen op en houdt bij het bepalen van het beleid rekening met de bedrijfsformule, doelstellingen en trends en ontwikkelingen, zodat de onderneming inspeelt op de toekomst.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan dat goed leesbaar is voor anderen en waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat op basis van het plan beslissingen genomen kunnen worden met betrekking tot het opstarten en aansturen van een hotel of restaurant.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Volgt de ontwikkelingen in de horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming, vertaalt kansen in doelstellingen en beleid en anticipeert op mogelijke bedreigingen, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.2 werkproces: Start een onderneming			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer horeca plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij start een eigen bedrijf, start in een franchiseformule of neemt een bestaand bedrijf over. Hij bereidt zich voor door juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een onderneming te analyseren. Hij overlegt daarover met relevante personen en instanties en legt hen zijn ondernemingsplan voor. Hij sluit in geval van franchise nemen een franchisecontract af. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op, die moet uitmonden in een voorlopig koopcontract.</p> <p>De Manager/ondernemer horeca voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst.</p> <p>De Manager/ondernemer horeca bepaalt of hij een bedrijfsruimte gaat huren of kopen. Hij analyseert relevante wet- en regelgeving met betrekking tot het huren of kopen van onroerend goed en sluit een huurovereenkomst of koopcontract af*.</p> <p>* Er is niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd.</p>		
Gewenst resultaat	Een planning voor het opstarten van de onderneming. Een opgestarte onderneming die voldoet aan de juridische, organisatorische en financiële eisen. Een afgesloten franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een hotel of restaurant en bepaalt de consequenties van deze informatie voor het opstarten van het hotel of restaurant, zodat hij deze informatie kan gebruiken bij het maken van een planning.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • contracten • het opstarten van een onderneming • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • ondernemingsvormen • plannen en organiseren • wet- en regelgeving en financiën

Kerntaak 1 Onderneemt**1.2 werkproces: Start een onderneming**

Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen• Zelfvertrouwen tonen• Acties en activiteiten initiëren• Afgewogen risico's nemen	Neemt weloverwogen beslissingen en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van het hotel of restaurant, toont vertrouwen in de eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none">• Geestdrift tonen	Start het hotel of restaurant met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat het opgestarte hotel of restaurant voldoet aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen• Overeenstemming nastreven	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen door een gedegen onderbouwing van standpunten en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het hotel of restaurant, zodat zij de onderneming ondersteunen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Activiteiten plannen	Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, schat in hoeveel tijd deze activiteiten vergen en stemt activiteiten goed op elkaar af, zodat hij het hotel of restaurant conform planning op kan starten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Hiertoe plant en berekent hij de stoelbezettingsgraad en/of de bedbezettingsgraad. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.		
Gewenst resultaat	Een actueel, tijdig beschikbaar en uitvoerbaar activiteitenplan, waarin het beleid van de onderneming vertaald is en waarmee de voortgang van de activiteiten wordt bewaakt, zodat de gestelde doelen behaald worden. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over aanpassing van het beleid of het beschikbaar stellen van mensen en middelen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat op basis van het plan de voortgang van de werkzaamheden in het hotel of restaurant bewaakt kan worden en mensen en middelen vrijgemaakt kunnen worden en formuleert zo nodig goed leesbare verbetervoorstellen, zodat hier een beslissing over genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> een activiteitenplan omgaan met druk plannen en organiseren rekenvaardigheden schriftelijke communicatie: Nederlands verschillende analysemethoden
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> Effectief blijven presteren onder druk 	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Doelen en prioriteiten stellen Activiteiten plannen Tijd indelen Mensen en middelen organiseren Voortgang bewaken 	Bepaalt tijdig wanneer de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, stelt prioriteiten in de werkzaamheden, stemt werkzaamheden goed op elkaar af en stelt vast welke middelen en mensen nodig zijn om de werkzaamheden uit te voeren, zodat hij ruim van tevoren een activiteitenplan op kan stellen, maakt vervolgens mensen en middelen vrij en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden, zodat de gestelde doelen behaald worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan			
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	<p>Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor het hotel of restaurant door abstractievermogen te tonen en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan op kan stellen, signaleert daarnaast verbetermogelijkheden zodat hij het activiteitenplan kan bijstellen of verbetervoorstellen kan maken.</p> <p>Past tevens rekenvaardigheden toe om de stoelbezettingsgraad en/of bedbezettingsgraad te kunnen berekenen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.4 werkproces: Maakt marktanalyses			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) gasten, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.		
Gewenst resultaat	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie uiteenrafelen • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert gegevens over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en maakt rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het hotel of restaurant, zodat deze in kaart gebracht kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marketing • uitvoeren van een marktanalyse
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen die markttrends en marktfactoren kunnen hebben voor het hotel of restaurant zodat hij hier continu zicht op heeft.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Gebruikt verschillende bronnen om informatie te verzamelen en achterhaalt voldoende gegevens zodat de huidige en toekomstige marktsituatie op realistische wijze in kaart kan worden gebracht.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het gasttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te verkrijgen.		
Gewenst resultaat	Onderbouwde voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Beschikbare informatie over de haalbaarheid van verbeteracties, investeringen, innovaties en het draagvlak.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming en maakt een rationele inschatting welke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties kansrijk zijn voor de onderneming, zodat hij onderbouwde voorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr • schriftelijke communicatie: Nederlands
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Verandering zoeken en introduceren • Vernieuwend en creatief handelen 	Ziet mogelijkheden voor verbeteringen en ontwikkelt en introduceert baanbrekende ideeën voor het hotel of restaurant, zodat de marktpositie van de onderneming kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor uit te voeren verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties die goed leesbaar zijn voor anderen, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming				
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Onderkent kansen om verbeteringsacties, investeringen of innovaties door te voeren en toont organisatievermogen door de kansen in concrete voorstellen en acties te vertalen, zodat de marktpositie van het hotel of restaurant kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Achterhaalt voldoende gegevens, stelt de juiste vragen aan de betrokkenen en achterhaalt mogelijke oorzaken van weerstand, zodat hij voldoende informatie heeft om de haalbaarheid van verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties te bepalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings- en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst.		
Gewenst resultaat	Een investerings- en financieringsplan waarin begroting en budgetten zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor het bedrijf en op basis waarvan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden. Realistische verkoopprijzen en tarieven voor diensten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt op basis hiervan realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • het opstellen van begrotingen en budgetten • het opstellen van een investerings- en financieringsplan • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	Kent de financiële zaken die invloed hebben op het hotel of restaurant en gebruikt deze kennis bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan, zodat de financiering van de onderneming veilig wordt gesteld.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt duidelijke beslissingen ten aanzien van het financieel beleid van de onderneming en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de financiële kansen en bedreigingen van het hotel of restaurant, zodat kansen benut worden en rekening wordt gehouden met de bedreigingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis hiervan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt**1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van horecaproducten en tarieven voor diensten en past hierbij diverse rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald. Stelt vervolgens op basis van de jaarrekening en de financiële prognoses begrotingen en budgetten op, zodat deze zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor de toekomst.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	--	--

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met in achtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Schat de toekomstige personeelssituatie en de toekomstige personeelsbehoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt op basis van een rationele inschatting de kloof tussen de toekomstige personeelssituatie en -behoefte, zodat hij het aantal en soort medewerkers die geworven moeten worden, kan opnemen in het personeelsplan.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen • de markt • personeelsmanagement • schriftelijke communicatie: Nederlands
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk personeelsplan waarin functies, procedures en richtlijnen zijn beschreven en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis van dit plan het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe horecamedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden, zodat hij het personeelsbeleid op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode voor beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers de producten en/of diensten worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analyse vaardigheden • betalingsvoorwaarden • het inkoopproces en offertes • leveringsvoorwaarden • schriftelijke communicatie: Nederlands • voorraadbeheer
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk inkoop- en voorraadplan, zodat op basis van dit plan het inkoop- en voorraadbeheer uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca onderhoudt (externe) contacten met gasten, leveranciers en externe adviseurs en bouwt een eigen netwerk op. Hij stelt zich op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten. Hij raadpleegt externe contacten om informatie te verkrijgen die van belang is voor het opstarten en continueren van zijn onderneming. Hij profileert zich positief binnen zijn netwerk.		
Gewenst resultaat	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> De markt en de spelers daarin kennen Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Stelt zich voortdurend op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten en raadpleegt externe contacten om kansen en mogelijkheden te identificeren en creëren, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant verder uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> accountmanagement de markt mondelinge en/of schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal netwerken
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Indruk maken op anderen 	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, zodat hij een positief imago krijgt.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> Relaties opbouwen met mensen Relatienetwerk onderhouden en benutten 	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt het netwerk om informatie voor het hotel of restaurant te verkrijgen, zodat hij een relatienetwerk opbouwt dat hij kan gebruiken voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie		x				x				x			x							x
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		x				x				x	x		x							
2.3	Bewaakt de voorraad		x								x			x							
2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze		x						x			x		x				x			
2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers	x					x			x				x						x	
2.6	Introduceert nieuwe medewerkers		x								x										
2.7	Voert gesprekken met medewerkers		x	x		x					x			x							
2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers					x				x				x							

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden		x			x												x								
2.1 0	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		x	x	x								x								x		x			
2.1 1	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	x	x							x	x									x						
2.1 2	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		x								x		x						x							
2.1 3	Promoot de onderneming								x	x		x													x	
2.1 4	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid												x	x					x							
2.1 5	Signaleert en handelt klachten af				x		x						x						x		x					x
2.1 6	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris											x		x				x		x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft en zo nodig bijstuurt. Zelf houdt hij zicht op deze zaken door financiële overzichten en rapportages regelmatig te controleren.		
Gewenst resultaat	Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële overzichten en rapportages.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven 	Delegeert indien nodig administratieve taken, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de administratie/registratie uit kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • controleren • de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie • delegeren • financiële administratie en registratie • mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Analyseert financiële overzichten en rapportages en cijfermatige gegevens grondig en maakt logische gevolgtrekkingen uit beschikbare informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële administratie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Integer handelen 	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiële administratie/registratie, zodat de financiële administratie/registratie klopt met de werkelijke situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten op integere wijze. Hij kent medewerkers taakstellende budgetten toe. Hij analyseert periodiek de financiële informatie, spreekt medewerkers aan op afwijkingen en stelt zo nodig verbetervoorstellen op. Hij bewaakt uitstaande facturen en bereidt betalingen voor. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening op, alsmede de jaarrekening.		
Gewenst resultaat	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf en de achtergrond van deze situatie, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. Belangen van betrokkenen zijn niet geschaad. Zicht op uitstaande facturen en voorbereide betalingen, zodat betalingen tijdig en correct kunnen worden uitgevoerd. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren acties om overschrijding van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk te beperken of te herstellen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden gevenInstructies en aanwijzingen gevenRichting geven	Kent medewerkers taakstellende budgetten toe, maakt hierbij duidelijke afspraken en spreekt medewerkers aan op afwijkingen van de afspraken, zodat de toegekende budgetten niet (dreigen te) worden overschreden.	<ul style="list-style-type: none">analysemethodenfacturering en betalingenfinanciële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening)mondelinge communicatie: Nederlands
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensGegevens controleren en aannames toetsenConclusies trekkenOplossingen voor problemen bedenken	Analyseert periodiek de financiële informatie en bepaalt op basis van deze analyse of de vastgestelde begroting en budgetten niet (dreigen te) worden overschreden, zodat hij tijdig kan ingrijpen om overschrijding van het budget en afwijkingen in de begroting te voorkomen. Indien dit toch van toepassing is bedenkt hij op basis van de aanwezige gegevens haalbare oplossingen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">Integer handelen	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiën in het hotel of restaurant en communiceert open en duidelijk over de financiële situatie, zodat de financiële situatie inzichtelijk is en belangen van betrokkenen niet geschaad worden.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie**

Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen	Stelt op basis van de financiële administratie/registratie volledige, logisch gestructureerde en duidelijke interne en externe verslaglegging op, zoals een balans, een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening en de jaarrekening, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond van deze situatie. Stelt vervolgens zo nodig verbetervoorstellen op, waarin helder wordt beschreven hoe overschrijding van de begroting en het budget (zoveel mogelijk) voorkomen kan worden, zodat hier een beslissing over kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Past zijn kennis over facturering en betalingen toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.3 werkproces: Bewaakt de voorraad**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over het voorraadniveau door een gecontroleerde en geregistreerde voorraad. Bestellijsten van artikelen zijn ingevuld, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none">• administratie-/registratiesystemen• delegeren• mondelinge communicatie: Nederlands• producten• voorraadbeheer
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Gegevens controleren en aannames toetsen	Controleert de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn op afwijkingen en aantallen, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Registreert alle benodigde gegevens over de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn nauwkeurig en vult bij (dreigende) tekorten bestellijsten volledig en nauwkeurig in, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens sluit hij inkoopcontracten af en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopcontracten zijn afgesloten en artikelen zijn besteld tegen gunstige voorwaarden. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none">• delegeren• inkoop en voorraadbeheer• materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• onderhandelingsvaardigheden• plannen en organiseren• rekenvaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Gegevens controleren en aannames toetsen	Controleert de geleverde artikelen aan de hand van de bestellijst en op kwaliteit, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Onderhandelen	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten en zet hiertoe onderhandelingsvaardigheden in om te komen tot een goed onderhandelingsresultaat en een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten wordt bereikt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze			
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Plant het inkoopproces door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de voortgang van de planning, zodat producten tijdig ingekocht worden en de voorraad op peil is.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen 	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopcontracten af en plaatst bestellingen, waarbij hij rekening houdt met de ruimte en de mogelijkheden van het hotel of restaurant, zodat er een goede balans ontstaat tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het restaurant.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer horeca werft en selecteert nieuw personeel op integere wijze. Hij voert selectiegesprekken met kandidaten om te bepalen of de kandidaat geschikt is voor het bedrijf en de functie. Hij selecteert kandidaten en stelt hen aan. Indien nodig verzorgt hij het ontslag van medewerkers. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	<p>Personeel is op betrouwbare en ethische wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen op basis van een formatieplan en volgens vastgelegde procedures. Er zijn kandidaten geselecteerd die geschikt zijn voor het bedrijf en voor de functie.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Gegevens controleren en aannames toetsen • Conclusies trekken 	<p>Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of de kandidaten geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures ingevuld kunnen worden door kandidaten die goed bij het bedrijf en de functie passen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • beslisvaardigheid • de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • personeelsmanagement • sociale hygiëne • wettelijke bepalingen en CAO
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen 	<p>Neemt een duidelijke beslissing zodat de werving, selectie of het ontslag van personeel in werking gesteld kan worden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Ethisch handelen • Integer handelen 	<p>Gaat op betrouwbare wijze met kandidaten en medewerkers om en biedt bij het werven, selecteren en ontslaan van medewerkers iedereen gelijke kansen, zodat kandidaten en medewerkers eerlijk behandeld worden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken conform voorgeschreven procedures 	<p>Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers**

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Communiqueert tijdens het selectiegesprek of tijdens het ontslag op heldere en begrijpelijke wijze met kandidaten en medewerkers, waarbij hij taal en benaderingswijze afstemt op anderen en de situatie, zodat de boodschap goed overkomt en kandidaten en medewerkers in hun waarde worden gelaten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer horeca introduceert nieuwe medewerkers* en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de organisatie . Hij ontwikkelt een introductie- en inwerkplan die hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Richting geven 	Introduceert nieuwe medewerkers in het horecabedrijf en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de het hotel of restaurant, zodat zij voldoende ingewerkt worden om hun taken naar behoren uit te kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> introductie- en inwerkprogramma's mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal sociale hygiëne
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Correct formuleren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers

Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer horeca voert voortgangs-, functionerings-, beoordelings- en zo nodig exitgesprekken met medewerkers*. Hij voert een 0-meting uit om het competentieniveau van de medewerker te bepalen, signaleert opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, ontwikkelingsmogelijkheden en ontwikkelingstekorten van de medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Hij stelt samen met de medewerkers een persoonlijk ontwikkelplan op en stemt het plan met eventuele andere betrokkenen af. Hij beoordeelt het functioneren van medewerkers continu, waarbij hij vaststelt of de medewerkers de geplande competenties hebben ontwikkeld en wat er zo nodig nog moet worden gedaan. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij of medewerkers in aanmerking komen voor een verandering in functie of beloning en eventueel beëindiging van de dienstbetrekking. Hij verwerkt resultaten van de gesprekken in de personeelsdossiers.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	<p>Een persoonlijk ontwikkelplan dat is afgestemd met de medewerker en eventuele andere betrokkenen. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Beslissing of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking. Bijgewerkte personeelsdossiers.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Functioneren van mensen controlerenRichting geven	Beoordeelt continu of medewerkers functioneren conform gemaakte afspraken en of zij de geplande competenties hebben ontwikkeld, bepaalt wat er zo nodig nog moet worden gedaan en spreekt medewerkers aan op hun functioneren en competentieontwikkeling, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">coachingsvaardighedencompetenties en functieprofielenmondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalPOP
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensGegevens controleren en aannames toetsenConclusies trekken	Signaleert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en bepaalt of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking, zodat hier voorstellen voor gedaan kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers			
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"> • Coachen • Anderen ontwikkelen 	Geeft medewerkers heldere, onderbouwde en constructieve feedback over hun functioneren en creëert mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen, zodat zij zicht krijgen op hun functioneren en gemotiveerd en gestimuleerd worden zich te ontwikkelen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Stelt een nauwkeurig en logisch gestructureerd persoonlijk ontwikkelplan op voor een persoonlijk ontwikkeltraject van medewerkers, maakt rapportages van gesprekken met medewerkers en verwerkt deze accuraat in de personeelsdossiers.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken 	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat het persoonlijk ontwikkeltraject afgestemd kan worden met de mogelijkheden in het bedrijf, de ontwikkelingsbehoefte en individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.8 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg.		
Gewenst resultaat	Medewerkers zijn geïnformeerd en betrokken over relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Informatie uiteenrafelen	Analyseert zaken die het horecabedrijf aangaan grondig, zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers en weet uit een veelheid van gegevens de belangrijkste informatie te selecteren, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• analysemethoden• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• overlegvormen• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die het horecabedrijf aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Proactief informeren• Bevorderen van de teamgeest	Informeert medewerkers over zaken die het horecabedrijf aangaan en nodigt medewerkers uit om hierover input te geven door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg, waarbij hij bijdraagt aan een goede sfeer en onderlinge verstandhouding in het team, zodat medewerkers geïnformeerd en betrokken zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca maakt een planning voor de inzet van materieel en personeel. Hij kent verantwoordelijkheden toe aan de medewerkers en wijst hen de werkzaamheden toe. Hij houdt hierbij rekening met de kwaliteiten en (ontplooiings)wensen van medewerkers en de beschikbare middelen. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan.		
Gewenst resultaat	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Diversiteit benutten • Richting geven 	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit in het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> • delegeren • het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses • het maken van planningen en werkroosters • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • plannen en organiseren
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren 	Bepaalt welke werkzaamheden wanneer uitgevoerd moeten worden, hoeveel mensen en middelen hiervoor benodigd en beschikbaar zijn, maakt op basis van deze informatie een planning en past de planning zo nodig tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen 	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past de planning zo nodig aan, zodat zij instemmen met de planning.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer horeca informeert en instrueert medewerkers* voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij vervult een voorbeeldfunctie door zijn gedrag snel aan te passen aan veranderende omstandigheden en betrokkenheid en inzet te tonen. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en het behalen van de commerciële doelstellingen en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken en bedrijfsprocedures. Hij motiveert, stimuleert en geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen en draagt oplossingen en verbeterpunten aan. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiden af op de ontwikkeling van de medewerkers.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	<p>Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers, zodat zij hun werkzaamheden -ook in veranderende omstandigheden- efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Een vlot verloop van de werkzaamheden doordat medewerkers gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd zijn.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse tonen • Luisteren • Anderen steunen 	Toont belangstelling, betrokkenheid en begrip, luistert aandachtig en actief naar medewerkers en ondersteunt hen waar nodig.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • conflicthantering • feedback geven • leiderschapsstijlen • leidinggeven en aansturen • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • motiveren en stimuleren • ontwikkelen van een leiderschapsstijl • probleemoplossende vaardigheden. • verwerven van draagvlak

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Uitoefenen van gezag• Functioneren van mensen controleren• Richting geven	Geeft medewerkers duidelijke informatie en instructies over de werkzaamheden, controleert of medewerkers functioneren volgens de gemaakte afspraken en instructies en spreekt hen zo nodig aan op hun handelen, zodat de werkzaamheden worden uitgevoerd conform instructies.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen in de werkuitleiding, analyseert de situatie en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Adviseren• Motiveren• Anderen ontwikkelen	Geeft medewerkers heldere, constructieve en zo objectief mogelijke feedback over hun functioneren en hun prestaties, zodat zij hier zicht op krijgen en hun functioneren kunnen verbeteren, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij de hoeveelheid en wijze van begeleiden afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij op hun niveau geholpen worden bij de uitvoering van hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none">• Geestdrift tonen	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij de werkzaamheden afkrijgt, zodat hij een voorbeeldfunctie vervult richting de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Omgaan met verandering en aanpassen	<ul style="list-style-type: none">• Aanpassen aan veranderde omstandigheden• Omgaan met onduidelijkheid en onzekerheid	Past het eigen gedrag snel en gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan, handelt zelfverzekerd bij onduidelijke of onzekere situaties en blijft medewerkers ook in dergelijke situaties adequaat begeleiden, zodat zij ondersteund worden in hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften, die relevant zijn voor het bedrijf, toe. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften.		
Gewenst resultaat	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Belastingen, verzekeringen en regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke regels.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Functioneren van mensen controleren Richting geven 	Instrueert medewerkers over het hanteren van de regels en voorschriften, stimuleert medewerkers om deze in het werk in acht te nemen door zelf het goede voorbeeld te geven, controleert de naleving van de regels en voorschriften en spreekt medewerkers hier zo nodig op aan, zodat de regels en richtlijnen worden toegepast.	<ul style="list-style-type: none"> beslisvaardigheid mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal sociale hygiëne verzekeringen en belastingen wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het hotel of restaurant moeten worden toegepast en bepaalt hoe deze regels en voorschriften nageleefd dienen te worden, zodat hij de medewerkers hierop kan aansturen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Structuur aanbrengen Vlot en bondig formuleren Communicatie op de ontvanger(s) richten 	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten, zodat zij zicht kunnen krijgen op de huisregels en het handhavingsbeleid en daarmee kunnen bijdragen aan een veilige omgeving.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften**

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de belastingrichtlijnen en aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over de relevante regels en voorschriften, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers, zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bewaakt de operationele processen en routing op de werkvloer. Hij controleert en/of beoordeelt of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteitsprocedures die daarvoor in het bedrijf gelden, of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en of de voortgang van de processen en procedures op de werkvloer conform de planning verloopt. Wanneer hij mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures signaleert, noteert hij deze en/of anticipeert hij hierop door direct gerichte actie te ondernemen of door het aandragen van oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang van de processen en procedures en/of mogelijke efficiencyverbetering en/of terugdringing van de kosten.		
Gewenst resultaat	Continu zicht op de processen en procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en conform planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Genoteerde problemen en/of stagnatie in de processen en procedures. Geformuleerde oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Functioneren van mensen controleren	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren conform de geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none">kwaliteitsniveaus en -proceduresmondelinge communicatie: Nederlands en Engelsprobleemoplossend vermogenverschillende analysemethoden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensConclusies trekkenOplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen en procedures, analyseert de operationele processen en routing op de werkvloer op doelmatigheid, effectiviteit en rendement en bedenkt haalbare voorstellen om de processen te verbeteren en de kosten terug te dringen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">Nauwkeurig en volledig rapporteren	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat mogelijke problemen of stagnatie inzichtelijk zijn gemaakt en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over de oplossingen/verbeterpunten.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken• Productiviteitsniveaus halen• Kwaliteitsniveaus halen	Controleert en beoordeelt of de werkzaamheden voldoen aan de geldende kwaliteits- en productiviteitseisen en richt de aandacht van de betrokkenen op zaken die de productiviteit en kwaliteit beïnvloeden, zodat de gewenste kwaliteits- en productiviteitsniveaus behaald kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.13 werkproces: Promoot de onderneming			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort.		
Gewenst resultaat	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet van de onderneming vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> • Materialen en middelen doelmatig gebruiken • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Geschikte materialen en middelen kiezen 	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	<ul style="list-style-type: none"> • marketinginstrumenten en ICT-toepassingen • middelen om het bedrijf mee te promoten • moderne communicatiemiddelen • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • presentatietechnieken
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Weet welke informatie relevant is om het hotel of restaurant op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om het hotel of restaurant te promoten, zodat de omzet van het hotel of restaurant vergroot kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> • Indruk maken op anderen • Gesprekken richting geven • Emoties aanspreken 	Promoot en profileert het hotel of restaurant in gesprekken en presentaties op positieve wijze en weet daarbij de aandacht te trekken, zodat betrokkenen een positieve indruk kunnen krijgen van het hotel of restaurant.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.13 werkproces: Promoot de onderneming

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Kernachtig communiceren• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen• Enthousiasme uitstralen	Verstrekt duidelijke, begrijpelijke en kernachtige informatie over het hotel of restaurant, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en straalt hierbij enthousiasme en deskundigheid uit, zodat het hotel of restaurant naamsbekendheid krijgt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.14 werkproces: Onderzoekt gast-/klanttevredenheid**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca onderzoekt de gasttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de gast en om erachter te komen of de gast tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten.		
Gewenst resultaat	Informatie over de wensen en behoeften van de gast en van de medewerkers en van de tevredenheid van de gast ten aanzien van de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Verbanden leggen	Analyseert de informatie afkomstig uit het gast- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert deze informatie en concludeert of gasten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften gasten en medewerkers hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij een duidelijk beeld heeft over de tevredenheid, de wensen en de behoeften van de gasten en de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• gasttevredenheidsonderzoek• verschillende analysemethoden
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none">• Informatie achterhalen	Verzamelt voldoende informatie over de mate van tevredenheid van gasten ten aanzien van de geleverde producten en diensten en over de wensen en behoeften van gasten en medewerkers, zodat hij deze gegevens kan analyseren.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Bekijkt de wensen en behoeften van gasten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij tegemoet kan komen aan de wensen en behoeften en controleert voortdurend of nog wordt voldaan aan de wensen en behoeften, zodat hij beschikt over de informatie om de producten en diensten te verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca signaleert klachten tijdens contacten met gasten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van gasten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht, waarbij hij aandacht en begrip toont voor de gast of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten op integere wijze af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
Gewenst resultaat	Klachten zijn volgens de klachtenprocedure afgehandeld en geadministreerd in het systeem. Er is zoveel mogelijk tegemoetgekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker zonder het bedrijfsbelang te schaden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Interesse tonen• Luisteren• Begrip hebben voor de standpunten en houding van anderen	Luistert actief naar de gast/medewerker, toont interesse, begrip en betrokkenheid en probeert vanuit het standpunt van de gast/medewerker te denken, zodat de gast/medewerker serieus wordt genomen.	<ul style="list-style-type: none">• de klachtenprocedure• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• probleemoplossend vermogen• sociale vaardigheden.
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert en analyseert klachten, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen gastvriendelijkheid en het belang van de organisatie, en bepaalt vervolgens hoe de klacht afgehandeld moet worden, zodat de gast/medewerker een passende oplossing voor zijn klacht krijgt en het bedrijfsbelang niet tekort wordt gedaan.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none">• Financieel bewustzijn tonen	Overziet de financiële consequenties van eventuele toezeggingen die hij de gast/medewerker doet, zodat hij deze kan afwegen tegen de ernst van de klacht en de gewenste serviceverlening.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	Handelt klachten op een eerlijke en betrouwbare wijze af, communiceert open en duidelijk over de wijze waarop de klacht afgehandeld wordt en houdt zich aan de gemaakte afspraken, zodat de gast/medewerker weet waar hij aan toe is.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af			
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	Registreert klachten van gast/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij de gast/medewerker tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten bij behoeften en verwachtingen "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast/medewerker.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.16 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting en richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen. Desgewenst schakelt hij hulp in van externe deskundigen om de inrichting te bepalen en/of de ruimte in te richten. Hij sluit onderhoudscontracten af met leveranciers. Hij raadpleegt de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris.		
Gewenst resultaat	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het hotel of restaurant en bepaalt op basis van deze analyse hoe en door wie het hotel of restaurant ingericht wordt, zodat hij het hotel of restaurant in kan richten of een externe deskundige daartoe de opdracht kan geven.	<ul style="list-style-type: none">• onderhoudscontracten• presentatie, inrichting en inventaris• wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van het hotel of restaurant voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Mensen en middelen organiseren• Voortgang bewaken	Regelt desgewenst externe deskundigen, zodat zij de inrichting van het hotel of restaurant ontwerpen en uitvoeren, sluit onderhoudscontracten af met leveranciers, inventariseert de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in het hotel of restaurant.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden• Gevoel voor ruimte en richting tonen	Richt het hotel of restaurant efficiënt, aantrekkelijk en conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beoordelen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
4.1	Neemt tafelreserveringen aan					x												x			x
4.2	Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf					x						x	x							x	
4.3	Ontvangt en informeert/adviseert de gast									x		x							x		x
4.4	Neemt de bestelling op en serveert deze					x				x		x	x							x	x
4.5	Maakt dranken serveergereed																				
4.6	Bereidt kleine gerechten en snacks																				
4.7	Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast											x	x						x		x
4.8	Creëert en bewaakt sfeer		x			x	x			x									x		x

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.9	Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan							X									X	X							X	
4.10	Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf					X						X								X						
4.11	Sluit het bedrijf af									X			X							X						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.1 werkproces: Neemt tafelreserveringen aan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca neemt tafelreserveringen aan en houdt daarbij rekening met de mogelijkheden van het bedrijf, de tafelbezetting en de personeelsplanning. Hij informeert naar (speciale) wensen en verwerkt de reserveringen op voorgeschreven wijze. Hij informeert de keuken over de aangenomen reserveringen en eventuele bijzonderheden.		
Gewenst resultaat	Reserveringen zijn aangenomen en verwerkt volgens voorgeschreven wijze. De keuken is geïnformeerd over de reserveringen en eventuele bijzonderheden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	Past de voorgeschreven procedures toe bij het verwerken van de reservering.	<ul style="list-style-type: none"> dieetleer doelgroepen mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal planningsvaardigheden procedures m.b.t. reserveringen reserveringssysteem schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Activiteiten plannen Tijd indelen 	Houdt bij het aannemen van de reservering rekening met de mogelijkheden van het bedrijf, de tafelbezetting, de tijd, de personeelsplanning en het aantal zitplaatsen, zodat kan worden bepaald of de reservering kan worden aangenomen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> Proactief informeren 	Geeft de reserveringen en bijzonderheden door aan de keuken, zodat deze is geïnformeerd over eventuele bijzonderheden en/of (speciale) wensen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca werkt samen met collega's aan de uitvoering van voorbereidende werkzaamheden met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij voert mastiek werkzaamheden uit. Hij maakt de tafelzetting gereed en maakt de sfeerbepalers in orde. Hij maakt de benodigde apparatuur bedrijfsklaar. Hij controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig en in orde zijn en vult zo nodig de werkvoorraad bij door het halen en inruimen van noodzakelijke artikelen. Hij maakt voorbereidingen voor de specials van die dag. Hij opent vervolgens het pand.		
Gewenst resultaat	Publieke ruimtes en werkruimtes zijn tijdig schoon en opgeruimd en het bedrijf ziet er verzorgd en aantrekkelijk uit. De werkvoorraad is op peil en alle benodigdheden zijn aanwezig. Specials van de dag zijn voorbereid. Het pand is geopend.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnenWerken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.	<ul style="list-style-type: none">de bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden.mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalsociale vaardigheden.tafelzettingtechnieken voor het voorbereiden van specials.
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Geschikte materialen en middelen kiezen	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de werkvoorraad op peil is en alle benodigdheden aanwezig zijn.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">Afstemmen	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de voorbereidende werkzaamheden tijdig gereed zijn en het hotel of restaurant kan worden geopend.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Maakt de tafelzetting en de sfeerbepalers (muziek, licht, inrichting en dergelijke) in orde en maakt voorbereidingen voor de specials van de dag, waarbij hij gebruik maakt van de van toepassing zijnde vakkennis en technieken, zodat het hotel of restaurant er verzorgd en aantrekkelijk uit ziet en de specials van de dag zijn voorbereid.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	--	--	--

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.3 werkproces: Ontvangt en informeert/adviseert de gast**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca ontvangt gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf en staat ze vriendelijk te woord. Hij placeert de gasten en biedt de menukaart, de drankenkaart en/of wijnkaart aan. Hij inventariseert de wensen en behoeften van de gast, geeft informatie en/of advies en wijst gasten op commercieel aantrekkelijke producten.		
Gewenst resultaat	Gasten zijn op gastvriendelijke wijze behandeld. De wensen en behoeften van gasten zijn geïnventariseerd. Gasten hebben informatie en advies ontvangen. Er is een commercieel aantrekkelijk aanbod gedaan		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">Kansen en mogelijkheden benutten	Wijst gasten op de specialiteiten van de dag of de mogelijkheid om extra gerechten en/of dranken te bestellen naar aanleiding van hun wensen en behoefte, zodat de gasten kiezen voor een commercieel aantrekkelijk product en de omzet van het bedrijf kan worden vergroot.	<ul style="list-style-type: none">dranken, gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding en combinaties van dranken en gerechtenetiquettemondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalverkooptechnieken
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">Behoeften en verwachtingen achterhalenAansluiten bij behoeften en verwachtingen	Inventariseert de wensen van de gast en bekijkt dit in relatie tot de mogelijkheden en sluit in het advies voor de keuze van dranken, wijnen en/of gerechten aan op de wensen van de gast.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">Duidelijk uitleggen en toelichtenOp de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Geeft een begrijpelijke en correcte toelichting of advies over dranken, producten en gerechten, waarbij hij taal en benaderingswijze op de gast afstemt, zodat de gasten worden geholpen in het maken van een keuze.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.3 werkproces: Ontvangt en informeert/adviseert de gast**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Informeert en adviseert de gast, gebruik makend van kennis over de verschillende dranken, producten en gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding, zodat hij gasten juist kan informeren en adviseren en de gast een keuze voor de bestelling kan maken.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	---	--

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca neemt de bestelling van de gast op en verwerkt de bestelling in het kassasysteem. Hij serveert de bestelling aan de gast. Hij werkt hierbij indien nodig samen met collega's en stemt de diverse werkzaamheden met zijn collega's af. Hij verricht, indien nodig, speciale serveerhandelingen en bereidingen aan tafel en neemt hierbij de relevante wet- en regelgeving in acht. Hij geeft indien nodig een toelichting over de geserveerde dranken en gerechten. Hij ruimt de tafel na het gebruik van de bestelling af en maakt deze indien mogelijk schoon.		
Gewenst resultaat	De bestelling is tijdig uitgeserveerd aan tafel. Na gebruik van de bestelling is de tafel tijdig afgeruimd. Werkzaamheden zijn afgestemd met collega's.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform veiligheidsvoorschriftenWerken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.	<ul style="list-style-type: none">debaraseertechniekenetiquettekassasystemenkwaliteitsnormenmaterialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)mondelling communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalserveertechniekensociale vaardigheden.veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze**

Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">• Systematisch werken	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd worden aan de gast.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze bij het serveren van de bestelling, maakt gebruik van het kassasysteem om de bestellingen in te verwerken en gaat bewust om met materialen en middelen, zodat er geen tijd en energie verspild wordt en er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert de gasten over de geserveerde dranken en gerechten waarbij hij zijn communicatiestijl afstemt op de gast, zodat de gasten goed geïnformeerd zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en na gebruik kan worden afgeruimd.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden	Serveert de bestelling en ruimt de tafel na gebruik van de bestelling af, waarbij hij gebruik maakt van draag- en serveermethoden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.7 werkproces: Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca rekent bestellingen met gasten af volgens de bedrijfsrichtlijnen. Hij maakt de rekening op, controleert deze en handelt deze af. Hij verwerkt de betalingen met verschillende betalingswijzen in de kassa. Hij neemt afscheid van de gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf. Hij controleert bij het afscheid de tevredenheid van de gasten en onderneemt op basis van de signalen en opmerkingen, indien nodig, actie.		
Gewenst resultaat	Bestellingen zijn volgens bedrijfsrichtlijnen afgerekend met gasten. Betalingen zijn verwerkt in de kassa. Er is afscheid genomen van de gasten volgens de bedrijfsformule. Er is actie ondernomen op basis van de opmerkingen van gasten. De veiligheid is geborgd en derving is voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform veiligheidsvoorschriftenWerken conform voorgeschreven procedures	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt bij het afrekenen van bestellingen de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht, zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.	<ul style="list-style-type: none">afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzenbetaalautomatende veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften.kassasystemenrekenvaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt op basis van zijn werkzaamheden gebruik van het kassasysteem en diverse betaalautomaten en gebruikt deze bij het maken van de rekening en het afrekenen van bestellingen effectief, zodat de rekening kan worden opgemaakt.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">Aansluiten bij behoeften en verwachtingen"Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten, let op de non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca creëert op basis van de bedrijfsformule van het bedrijf een passende sfeer in het bedrijf. Hij houdt tijdens het verblijf de gasten goed in de gaten en reageert en/of anticipeert alert op signalen van de gasten. Hij veraangenaamt het verblijf van gasten door de omstandigheden te optimaliseren op basis van de wensen en behoeften van de gasten. Hij bewaakt de sfeer in het bedrijf. Hij signaleert onregelmatigheden in het gedrag van gasten die sfeerbedreigend kunnen zijn en bespreekt dit met collega's. Hij spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag volgens de bedrijfsvoorschriften en verwijdt indien nodig gasten uit het bedrijf.		
Gewenst resultaat	Er heerst een passende sfeer in het bedrijf die is afgestemd op de bedrijfsformule. Het verblijf van gasten wordt veraangenaamd en/of geoptimaliseerd. Er is zoveel mogelijk tegemoet gekomen aan de wensen en behoeften van gasten. Onveilige situaties worden tijdig voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Uitoefenen van gezag	Spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag en verwijdt zo nodig gasten uit het horecabedrijf, toont daarbij overwicht en stelt zich zo veel mogelijk zelfverzekerd op, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen en de goede sfeer wordt behouden.	<ul style="list-style-type: none">• bedrijfshulpverlening• conflicthantering• de bedrijfsformule.• de huisregels en het handhavingsbeleid van het bedrijf• doelgroepen• inlevingsvermogen.• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels• omgang met agressie• sociale hygiëne• sociale vaardigheden.
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Ethisch handelen• Integer handelen	Handelt onbevooroordeeld en biedt alle gasten gelijke kansen, zodat een passende sfeer wordt gecreëerd die is afgestemd op de bedrijfsformule.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	Voert de werkzaamheden uit conform de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid, zodat er een passende sfeer in het bedrijf wordt behouden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer

Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none">• Effectief blijven presteren onder druk• Een positieve kijk houden• Grenzen stellen	Weet grenzen te stellen aan sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag van gasten en geeft duidelijk aan als grenzen worden overschreden, blijft positief en productief werken in stressvolle situaties en blijft in dergelijke situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt de wensen van gasten tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk tegemoet komt aan deze wensen, reageert alert en attent op signalen van gasten, neemt signalen van gasten serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Enthousiasme uitstralen	Optimaliseert de sfeer in het contact met gasten op basis van hun wensen en behoeften, straalt enthousiasme uit en weet de gasten hierin mee te trekken, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van gasten, zodat er tijdig kan worden ingegrepen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.9 werkproces: Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt het arrangement, de partij of de bestelling aan rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.		
Gewenst resultaat	Speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen zijn onder goede voorwaarden aangenomen waarbij rekening is gehouden met de wensen van (potentiële) opdrachtgevers de mogelijkheden van de organisatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• Kansen en mogelijkheden benutten• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant kan worden uitgebreid.	<ul style="list-style-type: none">• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• onderhandelingsvaardigheden• planningsvaardigheden• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt de wensen tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk voldoet aan deze wensen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Onderhandelen	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen, zodat een goede prijs-kwaliteitverhouding wordt bereikt en de bedrijfsbelangen behartigd worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Activiteiten plannen	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het hotel of restaurant, zodat afspraken nagekomen kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca ruimt de werkruimte op en maakt deze schoon met in achtname van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij reinigt en desinfecteert apparatuur, gereedschap en materiaal en ruimt deze op. Hij zamelt afval in en voert dit af. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in.		
Gewenst resultaat	De werkruimtes zijn tijdig opgeruimd en schoongemaakt. Apparatuur, gereedschappen en materialen zijn tijdig gereinigd en opgeruimd. Afval is ingezameld en afgevoerd. De controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt in het horecabedrijf. Er is geen schade ontstaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het uitvoeren van de schoonmaakwerkzaamheden het bedrijfsschoonmaakplan, de veiligheidsvoorschriften en de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in een horecabedrijf in acht en vult vervolgens de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zodanig in dat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> het bedrijfsschoonmaakplan hygiëneregels en -voorschriften mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden. schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf**

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -mid-delen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door bijvoorbeeld de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen tijdig worden schoongemaakt en opgeruimd.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.11 werkproces: Sluit het bedrijf af**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca sluit aan het einde van de dienst of van de werkdag de (computer)kassa af met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij telt, controleert en verantwoordt de ontvangsten en bergt het geld op of stort het af. Hij maakt de afrekenstaat op en verklaart in voorkomende gevallen eventuele kasverschillen. Hij controleert of alle noodzakelijke en afrondende werkzaamheden zijn verricht en of het bedrijf voor de volgende dag bedrijfsklaar is. Hij sluit daarna het bedrijf af.		
Gewenst resultaat	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Inventariseert en analyseert de ontvangsten en bepaalt waar eventuele kasverschillen door veroorzaakt worden, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen verantwoord kunnen worden. Controleert vervolgens of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht en bepaalt of het bedrijf bedrijfsklaar is, zodat hij het bedrijf kan afsluiten.	<ul style="list-style-type: none">• de interne procedures en veiligheidsvoorschriften• kassasystemen• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken conform voorgescreven procedures	Neemt bij het afsluiten van het bedrijf de interne procedures en veiligheidsvoorschriften in acht.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beoordelen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen		U	V	W	X	Y															
5.1	Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen									x	x		x						x		x
5.2	Checkt de gast in					x				x			x						x		x
5.3	Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.									x	x		x						x		
5.4	Bewaakt de veiligheid	x				x														x	x
5.5	Checkt de gast uit					x							x						x		x
5.6	Maakt night audit rapportages van de omzet.										x		x	x							
5.7	Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten											x				x			x		

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven			
5.1 werkproces: Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen			
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca achterhaalt de wensen en behoeften van de aanvrager en gaat in het boekings- en/of reserveringssysteem na of aan de wensen van de aanvrager kan worden voldaan en wijst de aanvragers op aantrekkelijke aanbiedingen. Hij informeert aanvragers over de mogelijkheden en onmogelijkheden van de aanvraag en stelt indien nodig offertes op. Hij neemt reserveringen en/of opties aan voor kamers, zalen en arrangementen en noteert de voor het hotel relevante gegevens van de gast. Hij neemt tijdig contact op met optanten om opties definitief te maken. Hij legt de reservering in het reserveringssysteem vast en bevestigt hem, zo nodig, schriftelijk. Hij past regels toe om verlies als gevolg van 'no shows' en annuleringen te voorkomen en de kameropbrengst te optimaliseren. Hij informeert de gast over het vervolg van de reservering.		
Gewenst resultaat	Aanvragers zijn geïnformeerd over reserveringsmogelijkheden en -onmogelijkheden. Offertes zijn opgesteld. Opties en/of reserveringen zijn aangenomen en verwerkt in het boekings- en/of reserveringssysteem volgens voorgeschreven procedures en richtlijnen. De reservering is tijdig bevestigd. Er is tijdig contact opgenomen met optanten en opties zijn definitief vastgelegd.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Stelt volledige en nauwkeurige offertes en reserveringsbevestigingen op waarbij hij correcte spelling en grammatica hanteert, zodat deze naar de aanvragers en/of optanten kunnen worden verstuurd en verwerkt en registreert de (voor het bedrijf relevante) gegevens van de gasten accuraat in het boekings- en/of reserveringssysteem.	<ul style="list-style-type: none"> • het boekings- en /of reserveringssysteem • ICT hulpmiddelen • instructies en procedures om annuleringen te voorkomen • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • sociale vaardigheden. • verkooptechnieken
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken conform voorgeschreven procedures 	Past de voorgeschreven regels toe om verlies als gevolg van 'no shows' en annuleringen te voorkomen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.1 werkproces: Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen**

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken	Maakt op basis van de werkzaamheden gebruik van de computer en het boekings- en/of reserveringssysteem en gebruikt deze systemen effectief om de beschikbaarheid te kunnen controleren en om reserveringen en/of opties te kunnen vastleggen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Luistert naar de gast, vraagt door om de wensen en behoeften van de gasten te achterhalen en is erop gericht zoveel mogelijk aan de wensen en behoeften van de gasten te voldoen en de service hierop aan te sluiten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert de aanvragers op begrijpelijke en duidelijke wijze over reserveringsaanvragen en mogelijkheden, geeft daarbij aan onder welke voorwaarden en wanneer de aanvragers kunnen reserveren, waarbij hij zijn communicatiestijl afstemt op de aanvragers zodat de aanvragers volledig en juist geïnformeerd zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.2 werkproces: Checkt de gast in**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca begroet de gast bij de balie en staat hem vriendelijk te woord. Hij registreert hem of checkt hem in met behulp van het boekings- en/of reserveringssysteem en volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures. Hij neemt bijzonderheden en wensen van de gast op en controleert deze op uitvoerbaarheid. Hij wijst de gast een kamer- of accommodatienummer toe, controleert de status van de toegewezen kamer of accommodatie en maakt vervolgens de kamersleutel klaar en overhandigt deze aan de gast. Hij wijst de gast op extra diensten en waar hij informatie over producten en faciliteiten van het hotel kan vinden. Hij opent een rekening voor de gast en informeert ten slotte relevante afdelingen van het hotel over de ingecheckte gast.		
Gewenst resultaat	Gasten zijn ingecheckt. Bijzonderheden en wensen van de gast zijn gecontroleerd op uitvoerbaarheid. De status van de kamer of accommodatie is gecontroleerd. De gast heeft de kamersleutel ontvangen. De gast erop gewezen waar hij meer informatie over producten en faciliteiten van het hotel kan vinden. De rekening is geopend en relevante afdelingen zijn geïnformeerd over de ingecheckte gast.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het inchecken van de verschillende type gasten relevante instructies en bedrijfsvoorschriften in acht.	<ul style="list-style-type: none">administratief, boekings- en/of reserveringssysteeminstructies en procedures omtrent het inchecken van de verschillende type gastenmondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalsociale vaardigheden.verkooptechnieken
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt op basis van de werkzaamheden gebruik van het administratief, boekings- en/of reserveringssysteem en gebruikt dit systeem effectief bij het inchecken van de gast, het aanmaken van de kamersleutel en het openen van de rekening.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

5.2 werkproces: Checkt de gast in

Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Geeft de gast een op de persoon gerichte dienstverlening en inventariseert specifieke wensen van de gast bij aankomst, bekijkt de wensen van de gast in relatie tot de mogelijkheden en geeft duidelijk aan de ander aan wat deze wel en niet kan verwachten met betrekking tot de diensten van het hotel.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen• Onderhoudend communiceren	Stelt zich actief en open naar de gast op, begroet de gast hartelijk, staat de gast vriendelijk te woord en geeft de gast de nodige aandacht, door deze op duidelijke, correcte en kernachtige wijze te informeren en antwoord te geven op vragen van de gast, waarbij hij taal en benaderingswijze op de gast afstemt, zodat de gast goed geïnformeerd wordt en zich goed geholpen voelt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Informeert collega's en relevante afdelingen tijdig over de ingecheckte gast en stemt eventuele bijzondere wensen met hen af, zodat zij hun werkzaamheden hierop af kunnen stemmen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.3 werkproces: Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca geeft gasten toeristische informatie, informatie over diensten en faciliteiten die het bedrijf biedt en informatie over de omgeving van het bedrijf. Hij verkoopt souvenirs, kranten, snoep en kleine verbruikartikelen. Hij houdt de rekening van de gast bij. Hij verleent service aan de gast op basis van zijn behoefte. In het kader van deze dienstverlening maakt hij bijvoorbeeld reserveringen voor gasten (restaurants, theater). Hij bedient de telefooncentrale, neemt berichten aan en geeft ze door. Hij communiceert met gasten via (moderne) communicatiemiddelen over het bedrijf. Zo verwerkt hij bijvoorbeeld inkomende mail, sorteert inkomende post en maakt uitgaande post klaar voor verzending. Hij ontvangt bezoekers, staat ze te woord en brengt ze zo nodig in contact met gasten of bedrijfsfunctionarissen.		
Gewenst resultaat	Gasten zijn geïnformeerd over de diensten, faciliteiten en de omgeving van het bedrijf. Souvenirs, kranten, snoep en kleine verbruiksartikelen zijn verkocht. De rekening van de gast is bijgehouden. Er is service verleend aan de gasten op basis van hun behoeften.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">Correct formuleren	Noteert berichten op nauwkeurige wijze en communiceert volledig en nauwkeurig via (moderne) communicatiemiddelen waarbij hij correcte spelling en grammatica hanteert, zodat berichten goed doorgegeven kunnen worden en hij een professionele indruk maakt op anderen.	<ul style="list-style-type: none">diensten en faciliteiten van het bedrijf en over de omgeving van het bedrijfmondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalsysteemvaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Materialen en middelen doeltreffend gebruikenGeschikte materialen en middelen kiezen	Maakt bij verkopen van artikelen, het bijhouden van de rekening en het verlenen van service op effectieve wijze gebruik van de benodigde materialen en middelen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">Behoeften en verwachtingen achterhalenAansluiten bij behoeften en verwachtingen	Achterhaalt de behoefte en verwachtingen van de gast en sluit hierop aan in zijn informatie, advies en service.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">Duidelijk uitleggen en toelichtenOp de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert de gasten op duidelijke wijze over de diensten en faciliteiten van het bedrijf en de omgeving, waarbij hij zijn communicatiestijl afstemt op de gasten, zodat de gasten goed geïnformeerd zijn.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.4 werkproces: Bewaakt de veiligheid**

Omschrijving	De Manager ondernemer hotel/restaurant bewaakt de veiligheid in het bedrijf conform de bedrijfsregels. Hij signaleert sfeerbedreigend gedrag van gasten en spreekt de gasten zo nodig hierop aan. Hij signaleert ongewenste bezoekers en vraagt hen het pand te verlaten. Hij schakelt, indien nodig, de beveiliging in. Tevens signaleert hij onveilige situaties en schakelt, afhankelijk van de aard van de situatie, de bedrijfshulpverlening (BHV) en/of externe instanties, zoals brandweer of politie, in. Hij noteert melding van gasten over diefstal uit kamers, onderzoekt de melding en schakelt, afhankelijk van de ernst van de situatie, de beveiliging of de politie in.		
Gewenst resultaat	Gasten zijn zo nodig aangesproken op sfeerbedreigend gedrag. Ongewenste bezoekers zijn gevraagd het pand te verlaten en/of de beveiliging is hiervoor ingeschakeld. Bij onveilige situaties is de bedrijfshulpverlening en/of externe instanties tijdig ingeschakeld. Meldingen van gasten over diefstal zijn genoteerd en onderzocht.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">Beslissingen nemen	Schat situaties correct in en weet wanneer het nodig is om een krachtige beslissing te nemen en neemt bij onveilige situaties - binnen de gestelde kaders - de beslissing om in te grijpen.	<ul style="list-style-type: none">bedrijfshulpverleningconflicthanteringde bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleidinschattingsvermogenmondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalomgang met agressiesociale hygiënesociale vaardigheden.
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform voorgeschreven procedures	Registreert onveilige situaties en handelt bij onveilige situaties volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none">Effectief blijven presteren onder drukEen positieve kijk houdenGrenzen stellen	Weet grenzen te stellen aan sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag van ongewenste bezoekers en geeft duidelijk aan als grenzen worden overschreden, blijft positief en productief werken in stressvolle situaties en blijft in dergelijke situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat onveilige situaties worden voorkomen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.4 werkproces: Bewaakt de veiligheid**

Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken• Proactief informeren	Overlegt met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van ongewenste bezoekers, maakt melding van onveilige situaties en/of schakelt externe instanties tijdig in, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen of tijdig worden opgelost.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
---------------------------	--	---	--

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.5 werkproces: Checkt de gast uit**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca checkt de gast uit volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures. Hij handelt de betalingen van de rekening af, neemt afscheid van de gast en vraagt daarbij naar hun tevredenheid. Hij registreert de gasttevredenheid en informeert de betrokken afdelingen over het vertrek van de gast en eventuele bijzonderheden en verwerkt de gegevens van de gast in de "guest history".		
Gewenst resultaat	De gast is uitgecheckt volgens voorgeschreven procedures en richtlijnen. De betalingen van de rekening zijn afgehandeld. Er is op gastvriendelijke wijze afscheid genomen van de gasten. De afdelingen zijn geïnformeerd over het vertrek van de gast en eventuele bijzonderheden, de gasttevredenheid is geregistreerd en de gastgegevens zijn verwerkt in de 'guest history'.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het uitschekken van de gast relevante bedrijfsvoorschriften in acht.	<ul style="list-style-type: none">afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzenbetaalautomatende bedrijfsvoorschriften.kassasystemenmondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalsociale vaardigheden.
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt op basis van de werkzaamheden gebruik van het kassasysteem en betaalautomaten en maakt hier effectief gebruik van, zodat de betalingen van de rekeningen kunnen worden afgehandeld.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">Aansluiten bij behoeften en verwachtingen"Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gast, reageert alert en attent op signalen van de gast en neemt de wensen van de gast tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk tegemoet komt aan deze wensen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">Proactief informeren	Informeert relevante afdelingen over het vertrek van de gast en over eventuele bijzonderheden, zodat zij hun werkzaamheden hierop af kunnen stemmen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.6 werkproces: Maakt night audit rapportages van de omzet.**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca registreert aan het einde van de dag de omzet. Hij verzamelt en analyseert informatie over boekingen op de gastennota's en controleert deze gegevens. Hij verwerkt de receptiegegevens en -statistieken in overzichten en rapporten voor het management en voor verdere verwerking door de administratie. Hij maakt vergelijkingen van resultaten van een bepaalde periode en met die van een vorige periode en maakt prognoses voor het lopende jaar.		
Gewenst resultaat	De omzet is correct geregistreerd. Receptiegegevens zijn geanalyseerd, gecontroleerd en verwerkt in overzichten en rapporten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Gegevens controleren en aannames toetsen• Conclusies trekken	Analyseert receptiegegevens en -statistieken en controleert deze informatie op juistheid, maakt vergelijkingen en maakt op basis van rationele inschattingen een prognoses voor het komende jaar, zodat een valide rapport kan worden opgesteld voor het management.	<ul style="list-style-type: none">• kassasystemen en ICT-hulpmiddelen.• rapportages en overzichten• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.• systeemvaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Verwerkt relevante gegevens op nauwkeurige wijze in overzichten en rapporten, zodat deze goed leesbaar en correct geïnterpreteerd kunnen worden door het management en de administratie.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt bij het uitvoeren van administratieve werkzaamheden effectief gebruik van kassasystemen en ICT-hulpmiddelen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven**5.7 werkproces: Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten**

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca volgt de markt waarbinnen het bedrijf actief is en ontwikkelt op basis van deze informatie arrangementen en speciale activiteiten. Hij berekent prijzen van kamers, arrangementen en speciale activiteiten, maakt regelingen voor kortingen en geeft vervolgens de opdracht aan externe organisaties of delegeert deze taak intern om de aanbiedingen, arrangementen en activiteiten te communiceren.		
Gewenst resultaat	Arrangementen en speciale activiteiten zijn ontwikkeld op basis van de kansen op de markt. Er is een voorstel gedaan voor prijzen van kamers, arrangementen en speciale activiteiten met eventuele kortingsregelingen en dit voorstel is ter vaststelling voorgelegd aan de leidinggevende. Aanbiedingen, arrangementen en activiteiten zijn gecommuniceerd.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none">Financieel bewustzijn tonenInzicht tonen in de dynamiek van de organisatie	Houdt bij de berekening van de prijzen voor arrangementen en speciale activiteiten rekening met de kostprijs en de beoogde winst, zodat er voor zowel de gasten als voor het bedrijf een aantrekkelijk arrangement of speciale activiteit ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">de marktklanttevredenheidmondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalrekenvaardigheden
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none">Verandering zoeken en introduceren	Zoekt naar mogelijkheden om het productaanbod of de dienstverlening te verbeteren en formuleert voorstellen ter verbetering van bestaande arrangementen en speciale activiteiten of ontwikkeling van nieuwe arrangementen en speciale activiteiten.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">De markt en de spelers daarin kennenKansen en mogelijkheden identificeren en creërenKansen en mogelijkheden benuttenUitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Volgt de markt binnen welke het bedrijf actief is, besteedt aandacht aan markttrends en marktfactoren, ziet mogelijkheden om arrangementen en speciale activiteiten aan te bieden en benut deze mogelijkheden, zodat de commerciële positie van de organisatie kan worden uitgebouwd.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven				
5.7 werkproces: Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten				
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Signaleert wensen en behoeften van gasten en houdt de klanttevredenheid in de gaten, zodat hij met behulp van deze informatie voorstellen kan doen voor ontwikkeling of aanpassing van arrangementen en speciale activiteiten.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Past rekenvaardigheden toe om prijzen en kortingsregelingen voor arrangementen en speciale activiteiten te kunnen berekenen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

2.3 Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 1 Onderneemt

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 1 Onderneemt		Competenties																					
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan
Werkprocessen																							
1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan	x									x			x		x							x
1.2	Start een onderneming	x							x					x			x				x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x					x				x		
1.4	Maakt marktanalyses													x	x							x	
1.5	Innoveert de onderneming										x			x	x	x						x	
1.6	Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs	x									x	x		x									x
1.7	Bepaalt personeelsbeleid										x	x		x						x			
1.8	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid										x	x		x									
1.9	Onderhoudt externe contacten							x	x														x

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen en kernactiviteiten van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Manager/ondernemer café-bar kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt en op wettelijke en maatschappelijke kaders en stelt zijn ondernemingsplan op. Hij houdt continu rekening met de trends en ontwikkelingen en zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld .		
Gewenst resultaat	Een ondernemingsplan dat inspeelt op de trends en ontwikkelingen zodat de commerciële positie van het bedrijf uitgebouwd kan worden. Het ondernemingsplan bevat de noodzakelijke informatie om een nieuwe onderneming te starten of een bestaande onderneming aan te sturen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van het café/de bar op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het café/de bar, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen ten aanzien van de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • de trends en ontwikkelingen • een ondernemingsplan • ontwikkelen van commercieel beleid • schriftelijke communicatie: Nederlands • wet- en regelgeving
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt een duidelijke beslissing ten aanzien van de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het café/de bar en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de kansen en bedreigingen van het café/de bar, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Toekomstvisie laten zien • Toekomstgerichte strategie(ën) ontwikkelen 	Stelt op basis van toekomstige mogelijkheden voor het café/de bar een bedrijfsformule en doelstellingen op en houdt bij het bepalen van het beleid rekening met de bedrijfsformule, doelstellingen en trends en ontwikkelingen, zodat de onderneming inspeelt op de toekomst.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan				
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan dat goed leesbaar is voor anderen en waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat op basis van het plan beslissingen genomen kunnen worden met betrekking tot het opstarten en aansturen van een café of bar.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Volgt de ontwikkelingen in de horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming, vertaalt kansen in doelstellingen en beleid en anticipeert op mogelijke bedreigingen, zodat de commerciële positie van het café/de bar uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.2 werkproces: Start een onderneming			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer café-bar plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij start een eigen bedrijf, start in een franchiseformule of neemt een bestaand bedrijf over. Hij bereidt zich voor door juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een onderneming te analyseren. Hij overlegt daarover met relevante personen en instanties en legt hen zijn ondernemingsplan voor. Hij sluit in geval van franchise nemen een franchisecontract af. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op, die moet uitmonden in een voorlopig koopcontract.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst.</p> <p>De Manager/ondernemer café-bar bepaalt of hij een bedrijfsruimte gaat huren of kopen. Hij analyseert relevante wet- en regelgeving met betrekking tot het huren of kopen van onroerend goed en sluit een huurovereenkomst of koopcontract af*.</p> <p>* Er is niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd.</p>		
Gewenst resultaat	Een planning voor het opstarten van de onderneming. Een opgestarte onderneming die voldoet aan de juridische, organisatorische en financiële eisen. Een afgesloten franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een café of bar en bepaalt de consequenties van deze informatie voor het opstarten van het café/de bar, zodat hij deze informatie kan gebruiken bij het maken van een planning.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • contracten • het opstarten van een onderneming • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • ondernemingsvormen • plannen en organiseren • wet- en regelgeving en financiën

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.2 werkproces: Start een onderneming				
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Zelfvertrouwen tonen • Acties en activiteiten initiëren • Afgewogen risico's nemen 	Neemt weloverwogen beslissingen en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van het café of bar, toont vertrouwen in de eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties.	•	Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Geestdrift tonen 	Start het café/de bar met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.	•	Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat het opgestarte café of de bar voldoet aan de wettelijke voorschriften.	•	Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen • Overeenstemming nastreven 	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen door een gedegen onderbouwing van standpunten en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het café/de bar, zodat zij de onderneming ondersteunen.	•	Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen 	Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, schat in hoeveel tijd deze activiteiten vergen en stemt activiteiten goed op elkaar af, zodat hij het café/de bar conform planning op kan starten.	•	Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.		
Gewenst resultaat	Een actueel, tijdig beschikbaar en uitvoerbaar activiteitenplan, waarin het beleid van de onderneming vertaald is en waarmee de voortgang van de activiteiten wordt bewaakt, zodat de gestelde doelen behaald worden. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over aanpassing van het beleid of het beschikbaar stellen van mensen en middelen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat op basis van het plan de voortgang van de werkzaamheden in het café/de bar bewaakt kan worden en mensen en middelen vrijgemaakt kunnen worden en formuleert zo nodig goed leesbare verbetervoorstellen, zodat hier een beslissing over genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> een activiteitenplan omgaan met druk plannen en organiseren rekenvaardigheden schriftelijke communicatie: Nederlands verschillende analysemethoden
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> Effectief blijven presteren onder druk 	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Doelen en prioriteiten stellen Activiteiten plannen Tijd indelen Mensen en middelen organiseren Voortgang bewaken 	Bepaalt tijdig wanneer de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, stelt prioriteiten in de werkzaamheden, stemt werkzaamheden goed op elkaar af en stelt vast welke middelen en mensen nodig zijn om de werkzaamheden uit te voeren, zodat hij ruim van tevoren een activiteitenplan op kan stellen, maakt vervolgens mensen en middelen vrij en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden, zodat de gestelde doelen behaald worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt

1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor het café/de bar door abstractievermogen te tonen en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan op kan stellen, signaleert daarnaast verbetermogelijkheden zodat hij het activiteitenplan kan bijstellen of verbetervoorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	--	--

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.4 werkproces: Maakt marktanalyses			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) gasten/afnemers, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.		
Gewenst resultaat	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert gegevens over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en maakt rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het café/de bar, zodat deze in kaart gebracht kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marketing • uitvoeren van een marktanalyse
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen die markttrends en marktfactoren kunnen hebben voor het café/de bar zodat hij hier continu zicht op heeft.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Gebruikt verschillende bronnen om informatie te verzamelen en achterhaalt voldoende gegevens zodat de huidige en toekomstige marktsituatie op realistische wijze in kaart kan worden gebracht.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het gasttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te verkrijgen.		
Gewenst resultaat	Onderbouwde voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Beschikbare informatie over de haalbaarheid van verbeteracties, investeringen, innovaties en het draagvlak.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming en maakt een rationele inschatting welke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties kansrijk zijn voor de onderneming, zodat hij onderbouwde voorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr • schriftelijke communicatie: Nederlands
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Verandering zoeken en introduceren • Vernieuwend en creatief handelen 	Ziet mogelijkheden voor verbeteringen en ontwikkelt en introduceert baanbrekende ideeën voor het café/de bar, zodat de marktpositie van de onderneming kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor uit te voeren verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties die goed leesbaar zijn voor anderen, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming				
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Onderkent kansen om verbeteringsacties, investeringen of innovaties door te voeren en toont organisatievermogen door de kansen in concrete voorstellen en acties te vertalen, zodat de marktpositie van het café/de bar kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Achterhaalt voldoende gegevens, stelt de juiste vragen aan de betrokkenen en achterhaalt mogelijke oorzaken van weerstand, zodat hij voldoende informatie heeft om de haalbaarheid van verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties te bepalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings- en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst.		
Gewenst resultaat	Een investerings- en financieringsplan waarin begroting en budgetten zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor het bedrijf en op basis waarvan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden. Realistische verkoopprijzen en tarieven voor diensten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt op basis hiervan realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • het opstellen van begrotingen en budgetten • het opstellen van een investerings- en financieringsplan • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	Kent de financiële zaken die invloed hebben op het café/de bar en gebruikt deze kennis bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan, zodat de financiering van de onderneming veilig wordt gesteld.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt duidelijke beslissingen ten aanzien van het financieel beleid van de onderneming en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de financiële kansen en bedreigingen van het café/de bar, zodat kansen benut worden en rekening wordt gehouden met de bedreigingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis hiervan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt**1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van horecaproducten en tarieven voor diensten en past hierbij diverse rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald. Stelt vervolgens op basis van de jaarrekening en de financiële prognoses begrotingen en budgetten op, zodat deze zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor de toekomst.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	--	--

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met inachtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Schat de toekomstige personeelssituatie en de toekomstige personeelsbehoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt op basis van een rationele inschatting de kloof tussen de toekomstige personeelssituatie en -behoefte, zodat hij het aantal en soort medewerkers die geworven moeten worden, kan opnemen in het personeelsplan.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen • de markt • personeelsmanagement • schriftelijke communicatie: Nederlands
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk personeelsplan waarin functies, procedures en richtlijnen zijn beschreven en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis van dit plan het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe horecamedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld en behouden moeten worden, zodat hij het personeelsbeleid op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode voor beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers de producten en/of diensten worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analyse vaardigheden • betalingsvoorwaarden • het inkoopproces en offertes • leveringsvoorwaarden • schriftelijke communicatie: Nederlands
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk inkoop- en voorraadplan, zodat op basis van dit plan het inkoop- en voorraadbeheer uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar onderhoudt (externe) contacten met gasten, leveranciers en externe adviseurs en bouwt een eigen netwerk op. Hij stelt zich op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten. Hij raadpleegt externe contacten om informatie te verkrijgen die van belang is voor het opstarten en continueren van zijn onderneming. Hij profileert zich positief binnen zijn netwerk.		
Gewenst resultaat	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> De markt en de spelers daarin kennen Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Stelt zich voortdurend op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten en raadpleegt externe contacten om kansen en mogelijkheden te identificeren en creëren, zodat de commerciële positie van het café/de bar verder uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> accountmanagement de markt mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal netwerken
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Indruk maken op anderen 	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, zodat hij een positief imago krijgt.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> Relaties opbouwen met mensen Relatienetwerk onderhouden en benutten 	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt het netwerk om informatie voor het café/de bar te verkrijgen, zodat hij een relatienetwerk opbouwt dat hij kan gebruiken voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie		x				x				x			x							x
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		x				x				x	x		x							
2.3	Bewaakt de voorraad		x								x			x							
2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze		x						x			x		x				x			
2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers	x					x			x				x						x	
2.6	Introduceert nieuwe medewerkers		x								x										
2.7	Voert gesprekken met medewerkers		x	x		x					x			x							
2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers					x				x				x							

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden		x			x												x								
2.1 0	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		x	x	x								x								x		x			
2.1 1	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	x	x							x	x									x						
2.1 2	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		x								x		x						x							
2.1 3	Promoot de onderneming								x	x		x													x	
2.1 4	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid												x	x					x							
2.1 5	Signaleert en handelt klachten af				x		x						x						x		x					x
2.1 6	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris											x		x				x		x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft en zo nodig bijstuurt. Zelf houdt hij zicht op deze zaken door financiële overzichten en rapportages regelmatig te controleren.		
Gewenst resultaat	Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële overzichten en rapportages.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven 	Delegeert indien nodig administratieve taken, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de administratie/registratie uit kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • controleren • de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie • delegeren • financiële administratie en registratie • schriftelijke communicatie: Nederlands
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Analyseert financiële overzichten en rapportages en cijfermatige gegevens grondig en maakt logische gevolgtrekkingen uit beschikbare informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële administratie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Integer handelen 	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiële administratie/registratie, zodat de financiële administratie/registratie klopt met de werkelijke situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie**

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
------------------------------------	--	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten op integere wijze. Hij kent medewerkers taakstellende budgetten toe. Hij analyseert periodiek de financiële informatie, spreekt medewerkers aan op afwijkingen en stelt zo nodig verbetervoorstellen op. Hij bewaakt uitstaande facturen en bereidt betalingen voor. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening op, alsmede de jaarrekening.		
Gewenst resultaat	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf en de achtergrond van deze situatie, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. Belangen van betrokkenen zijn niet geschaad. Zicht op uitstaande facturen en voorbereide betalingen, zodat betalingen tijdig en correct kunnen worden uitgevoerd. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren acties om overschrijding van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk te beperken of te herstellen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven Instructies en aanwijzingen geven Richting geven 	Kent medewerkers taakstellende budgetten toe, maakt hierbij duidelijke afspraken en spreekt medewerkers aan op afwijkingen van de afspraken, zodat de toegekende budgetten niet (dreigen te) worden overschreden.	<ul style="list-style-type: none"> analysemethoden facturering en betalingen financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening) mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> Informatie genereren uit gegevens Gegevens controleren en aannames toetsen Conclusies trekken Oplossingen voor problemen bedenken 	Analyseert periodiek de financiële informatie en bepaalt op basis van deze analyse of de vastgestelde begroting en budgetten niet (dreigen te) worden overschreden, zodat hij tijdig kan ingrijpen om overschrijding van het budget en afwijkingen in de begroting te voorkomen. Indien dit toch van toepassing is bedenkt hij op basis van de aanwezige gegevens haalbare oplossingen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie**

Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	Gaaf op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiën in het café/de bar en communiceert open en duidelijk over de financiële situatie, zodat de financiële situatie inzichtelijk is en belangen van betrokkenen niet geschaad worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen	Stelt op basis van de financiële administratie/registratie volledige, logisch gestructureerde en duidelijke interne en externe verslaglegging op, zoals een balans, een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening en de jaarrekening, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond van deze situatie. Stelt vervolgens zo nodig verbetervoorstellen op, waarin helder wordt beschreven hoe overschrijding van de begroting en het budget (zoveel mogelijk) voorkomen kan worden, zodat hier een beslissing over kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Past zijn kennis over facturering en betalingen toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.3 werkproces: Bewaakt de voorraad**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over het voorraadniveau door een gecontroleerde en geregistreerde voorraad. Bestellijsten van artikelen zijn ingevuld, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none">• administratie-/registratiesystemen• delegeren• mondelinge communicatie: Nederlands• producten• voorraadbeheer
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Gegevens controleren en aannames toetsen	Controleert de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn op afwijkingen en aantallen, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Registreert alle benodigde gegevens over de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn nauwkeurig en vult bij (dreigende) tekorten bestellijsten volledig en nauwkeurig in, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens sluit hij inkoopcontracten af en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopcontracten zijn afgesloten en artikelen zijn besteld tegen gunstige voorwaarden. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none">• delegeren• inkoop en voorraadbeheer• materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• onderhandelingsvaardigheden• plannen en organiseren• rekenvaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Gegevens controleren en aannames toetsen	Controleert de geleverde artikelen aan de hand van de bestellijst en op kwaliteit, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Onderhandelen	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten en zet hiertoe onderhandelingsvaardigheden in om te komen tot een goed onderhandelingsresultaat en een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten wordt bereikt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze			
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Plant het inkoopproces door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de voortgang van de planning, zodat producten tijdig ingekocht worden en de voorraad op peil is.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen 	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopcontracten af en plaatst bestellingen, waarbij hij rekening houdt met de ruimte en de mogelijkheden van het café/de bar, zodat er een goede balans ontstaat tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het café/de bar.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar werft en selecteert nieuw personeel op integrale wijze. Hij voert selectiegesprekken met kandidaten om te bepalen of de kandidaat geschikt is voor het bedrijf en de functie. Hij selecteert kandidaten en stelt hen aan. Indien nodig verzorgt hij het ontslag van medewerkers. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures. * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
Gewenst resultaat	Personeel is op betrouwbare en ethische wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen op basis van een formatieplan en volgens vastgelegde procedures. Er zijn kandidaten geselecteerd die geschikt zijn voor het bedrijf en voor de functie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Gegevens controleren en aannames toetsen• Conclusies trekken	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of de kandidaten geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures ingevuld kunnen worden door kandidaten die goed bij het bedrijf en de functie passen.	<ul style="list-style-type: none">• beslisvaardigheid• de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• personeelsmanagement• sociale vaardigheden.• wettelijke bepalingen en CAO
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen	Neemt een duidelijke beslissing zodat de werving, selectie of het ontslag van personeel in werking gesteld kan worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Ethisch handelen• Integer handelen	Gaat op betrouwbare wijze met kandidaten en medewerkers om en biedt bij het werven, selecteren en ontslaan van medewerkers iedereen gelijke kansen, zodat kandidaten en medewerkers eerlijk behandeld worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers**

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Communiqueert tijdens het selectiegesprek of tijdens het ontslag op heldere en begrijpelijke wijze met kandidaten en medewerkers, waarbij hij taal en benaderingswijze afstemt op anderen en de situatie, zodat de boodschap goed overkomt en kandidaten en medewerkers in hun waarde worden gelaten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer café-bar introduceert nieuwe medewerkers en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de organisatie . Hij ontwikkelt een introductie- en inwerkplan die hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Richting geven 	Introduceert nieuwe medewerkers in het café/de bar en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de het café/de bar, zodat zij voldoende ingewerkt worden om hun taken naar behoren uit te kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> introductie- en inwerkprogramma's mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal sociale vaardigheden.
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Correct formuleren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar voert voortgangs-, functionerings-, beoordelings- en zo nodig exitgesprekken met medewerkers. Hij voert een 0-meting uit om het competentieniveau van de medewerker te bepalen, signaleert opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, ontwikkelingsmogelijkheden en ontwikkelingstekorten van de medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Hij stelt samen met de medewerkers een persoonlijk ontwikkelplan op en stemt het plan met eventuele andere betrokkenen af. Hij beoordeelt het functioneren van medewerkers continu, waarbij hij vaststelt of de medewerkers de geplande competenties hebben ontwikkeld en wat er zo nodig nog moet worden gedaan. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij of medewerkers in aanmerking komen voor een verandering in functie of beloning en eventueel beëindiging van de dienstbetrekking. Hij verwerkt resultaten van de gesprekken in de personeelsdossiers. * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
Gewenst resultaat	Een persoonlijk ontwikkelplan dat is afgestemd met de medewerker en eventuele andere betrokkenen. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Beslissing of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking. Bijgewerkte personeelsdossiers.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Functioneren van mensen controlerenRichting geven	Beoordeelt continu of medewerkers functioneren conform gemaakte afspraken en of zij de geplande competenties hebben ontwikkeld, bepaalt wat er zo nodig nog moet worden gedaan en spreekt medewerkers aan op hun functioneren en competentieontwikkeling, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">coachingsvaardighedencompetenties en functieprofielenmondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalPOP
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensGegevens controleren en aannames toetsenConclusies trekken	Signaleert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en bepaalt of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking, zodat hier voorstellen voor gedaan kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers			
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"> • Coachen • Anderen ontwikkelen 	Geeft medewerkers heldere, onderbouwde en constructieve feedback over hun functioneren en creëert mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen, zodat zij zicht krijgen op hun functioneren en gemotiveerd en gestimuleerd worden zich te ontwikkelen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Stelt een nauwkeurig en logisch gestructureerd persoonlijk ontwikkelplan op voor een persoonlijk ontwikkeltraject van medewerkers, maakt rapportages van gesprekken met medewerkers en verwerkt deze accuraat in de personeelsdossiers.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken 	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat het persoonlijk ontwikkeltraject afgestemd kan worden met de mogelijkheden in het bedrijf, de ontwikkelingsbehoefte en individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.8 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg.		
Gewenst resultaat	Medewerkers zijn geïnformeerd en betrokken over relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Informatie uiteenrafelen	Analyseert zaken die het café/de bar aangaan grondig, zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers en weet uit een veelheid van gegevens de belangrijkste informatie te selecteren, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• analysemethoden• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• overlegvormen
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die het café/de bar aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Proactief informeren• Bevorderen van de teamgeest	Informeert medewerkers over zaken die het café/de bar aangaan en nodigt medewerkers uit om hierover input te geven door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg, waarbij hij bijdraagt aan een goede sfeer en onderlinge verstandhouding in het team, zodat medewerkers geïnformeerd en betrokken zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar maakt een planning voor de inzet van materieel en personeel. Hij kent verantwoordelijkheden toe aan de medewerkers en wijst hen de werkzaamheden toe. Hij houdt hierbij rekening met de kwaliteiten en (ontplooings)wensen van medewerkers en de beschikbare middelen. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan.		
Gewenst resultaat	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven 	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit in het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> • delegeren • het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses • het maken van planningen en werkroosters • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • plannen en organiseren
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren 	Bepaalt welke werkzaamheden wanneer uitgevoerd moeten worden, hoeveel mensen en middelen hiervoor benodigd en beschikbaar zijn, maakt op basis van deze informatie een planning en past de planning zo nodig tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen 	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past de planning zo nodig aan, zodat zij instemmen met de planning.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer café-bar informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij vervult een voorbeeldfunctie door zijn gedrag snel aan te passen aan veranderende omstandigheden en betrokkenheid en inzet te tonen. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en het behalen van de commerciële doelstellingen en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken en bedrijfsprocedures. Hij motiveert, stimuleert en geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen en draagt oplossingen en verbeterpunten aan. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiden af op de ontwikkeling van de medewerkers.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	<p>Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers, zodat zij hun werkzaamheden, ook in veranderende omstandigheden, efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Een vlot verloop van de werkzaamheden doordat medewerkers gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd zijn.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse tonen • Luisteren • Anderen steunen 	Toont belangstelling, betrokkenheid en begrip, luistert aandachtig en actief naar medewerkers en ondersteunt hen waar nodig.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • conflicthantering • feedback geven • leiderschapsstijlen • leidinggeven en aansturen • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • motiveren en stimuleren • ontwikkelen van een leiderschapsstijl • probleemoplossende vaardigheden. • verwerven van draagvlak

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Uitoefenen van gezag• Functioneren van mensen controleren• Richting geven	Geeft medewerkers duidelijke informatie en instructies over de werkzaamheden, controleert of medewerkers functioneren volgens de gemaakte afspraken en instructies en spreekt hen zo nodig aan op hun handelen, zodat de werkzaamheden worden uitgevoerd conform instructies.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen in de werkuitleiding, analyseert de situatie en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Adviseren• Motiveren• Anderen ontwikkelen	Geeft medewerkers heldere, constructieve en zo objectief mogelijke feedback over hun functioneren en hun prestaties, zodat zij hier zicht op krijgen en hun functioneren kunnen verbeteren, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij de hoeveelheid en wijze van begeleiden afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij op hun niveau geholpen worden bij de uitvoering van hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none">• Geestdrift tonen	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij de werkzaamheden afkrijgt, zodat hij een voorbeeldfunctie vervult richting de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Omgaan met verandering en aanpassen	<ul style="list-style-type: none">• Aanpassen aan veranderde omstandigheden• Omgaan met onduidelijkheid en onzekerheid	Past het eigen gedrag snel en gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan, handelt zelfverzekerd bij onduidelijke of onzekere situaties en blijft medewerkers ook in dergelijke situaties adequaat begeleiden, zodat zij ondersteund worden in hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften, die relevant zijn voor het bedrijf, toe. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften.		
Gewenst resultaat	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Belastingen, verzekeringen en regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke regels.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Functioneren van mensen controleren Richting geven 	Instrueert medewerkers over het hanteren van de regels en voorschriften, stimuleert medewerkers om deze in het werk in acht te nemen door zelf het goede voorbeeld te geven, controleert de naleving van de regels en voorschriften en spreekt medewerkers hier zo nodig op aan, zodat de regels en richtlijnen worden toegepast.	<ul style="list-style-type: none"> beslisvaardigheid mondelinge en/of schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal sociale vaardigheden. verzekeringen en belastingen wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het café/de bar moeten worden toegepast en bepaalt hoe deze regels en voorschriften nageleefd dienen te worden, zodat hij de medewerkers hierop kan aansturen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Structuur aanbrengen Vlot en bondig formuleren Communicatie op de ontvanger(s) richten 	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten, zodat zij zicht kunnen krijgen op de huisregels en het handhavingsbeleid en daarmee kunnen bijdragen aan een veilige omgeving.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de belastingrichtlijnen en aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over de relevante regels en voorschriften, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers, zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bewaakt de operationele processen en routing op de werkvloer. Hij controleert en/of beoordeelt of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteitsprocedures die daarvoor in het bedrijf gelden, of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en of de voortgang van de processen en procedures op de werkvloer conform de planning verloopt. Wanneer hij mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures signaleert, noteert hij deze en/of anticipeert hij hierop door direct gerichte actie te ondernemen of door het aandragen van oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang van de processen en procedures en/of mogelijke efficiencyverbetering en/of terugdringing van de kosten.		
Gewenst resultaat	Continu zicht op de processen en procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en conform planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Genoteerde problemen en/of stagnatie in de processen en procedures. Geformuleerde oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Functioneren van mensen controleren	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren conform de geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none">kwaliteitsniveaus en -proceduresmondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engelsprobleemoplossend vermogenverschillende analysemethoden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensConclusies trekkenOplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen en procedures, analyseert de operationele processen en routing op de werkvloer op doelmatigheid, effectiviteit en rendement en bedenkt haalbare voorstellen om de processen te verbeteren en de kosten terug te dringen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">Nauwkeurig en volledig rapporteren	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat mogelijke problemen of stagnatie inzichtelijk zijn gemaakt en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over de oplossingen/verbeterpunten.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken• Productiviteitsniveaus halen• Kwaliteitsniveaus halen	Controleert en beoordeelt of de werkzaamheden voldoen aan de geldende kwaliteits- en productiviteitseisen en richt de aandacht van de betrokkenen op zaken die de productiviteit en kwaliteit beïnvloeden, zodat de gewenste kwaliteits- en productiviteitsniveaus behaald kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.13 werkproces: Promoot de onderneming**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort.		
Gewenst resultaat	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet van de onderneming vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Geschikte materialen en middelen kiezen	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	<ul style="list-style-type: none">• marketinginstrumenten en ICT-toepassingen• middelen om het bedrijf mee te promoten• moderne communicatiemiddelen• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• presentatietechnieken
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• De markt en de spelers daarin kennen• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Weet welke informatie relevant is om het café/de bar op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om het café/de bar te promoten, zodat de omzet van het café/de bar vergroot kan worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Indruk maken op anderen• Gesprekken richting geven• Emoties aanspreken	Promoot en profileert het café/de bar in gesprekken en presentaties op positieve wijze en weet daarbij de aandacht te trekken, zodat betrokkenen een positieve indruk kunnen krijgen van het café/de bar.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.13 werkproces: Promoot de onderneming**

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Kernachtig communiceren• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen• Enthousiasme uitstralen	Verstrekt duidelijke, begrijpelijke en kernachtige informatie over het café/de bar, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en straalt hierbij enthousiasme en deskundigheid uit, zodat het café/de bar naamsbekendheid krijgt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.14 werkproces: Onderzoekt gast-/klanttevredenheid**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar onderzoekt de gasttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de gast en om erachter te komen of de gast tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten.		
Gewenst resultaat	Informatie over de wensen en behoeften van de gast en van de medewerkers en van de tevredenheid van de gast ten aanzien van de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Verbanden leggen	Analyseert de informatie afkomstig uit het gast- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert deze informatie en concludeert of gasten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften gasten en medewerkers hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij een duidelijk beeld heeft over de tevredenheid, de wensen en de behoeften van de gasten en de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• gasttevredenheidsonderzoek• verschillende analysemethoden
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none">• Informatie achterhalen	Verzamelt voldoende informatie over de mate van tevredenheid van gasten ten aanzien van de geleverde producten en diensten en over de wensen en behoeften van gasten en medewerkers, zodat hij deze gegevens kan analyseren.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Bekijkt de wensen en behoeften van gasten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij tegemoet kan komen aan de wensen en behoeften en controleert voortdurend of nog wordt voldaan aan de wensen en behoeften, zodat hij beschikt over de informatie om de producten en diensten te verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar signaleert klachten tijdens contacten met gasten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van gasten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht, waarbij hij aandacht en begrip toont voor de gast of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten op integere wijze af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
Gewenst resultaat	Klachten zijn volgens de klachtenprocedure afgehandeld en geadministreerd in het systeem. Er is zoveel mogelijk tegemoetgekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker zonder het bedrijfsbelang te schaden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse tonen • Luisteren • Begrip hebben voor de standpunten en houding van anderen 	Luistert actief naar de gast/medewerker, toont interesse, begrip en betrokkenheid en probeert vanuit het standpunt van de gast/medewerker te denken, zodat de gast/medewerker serieus wordt genomen.	<ul style="list-style-type: none"> • de klachtenprocedure • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • probleemoplossend vermogen • sociale vaardigheden.
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken 	Signaleert en analyseert klachten, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen gastvriendelijkheid en het belang van de organisatie, en bepaalt vervolgens hoe de klacht afgehandeld moet worden, zodat de gast/medewerker een passende oplossing voor zijn klacht krijgt en het bedrijfsbelang niet tekort wordt gedaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	Overziet de financiële consequenties van eventuele toezeggingen die hij de gast/medewerker doet, zodat hij deze kan afwegen tegen de ernst van de klacht en de gewenste serviceverlening.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Integer handelen 	Handelt klachten op een eerlijke en betrouwbare wijze af, communiceert open en duidelijk over de wijze waarop de klacht afgehandeld wordt en houdt zich aan de gemaakte afspraken, zodat de gast/medewerker weet waar hij aan toe is.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af			
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	Registreert klachten van gast/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij de gast/medewerker tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten bij behoeften en verwachtingen "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast/medewerker.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.16 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting en richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen. Desgewenst schakelt hij hulp in van externe deskundigen om de inrichting te bepalen en/of de ruimte in te richten. Hij sluit onderhoudscontracten af met leveranciers. Hij raadpleegt de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris.		
Gewenst resultaat	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het café/de bar en bepaalt op basis van deze analyse hoe en door wie het café/de bar ingericht wordt, zodat hij het café/de bar in kan richten of een externe deskundige daartoe de opdracht kan geven.	<ul style="list-style-type: none">• onderhoudscontracten• presentatie, inrichting en inventaris• wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van het café/de bar voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Mensen en middelen organiseren• Voortgang bewaken	Regelt desgewenst externe deskundigen, zodat zij de inrichting van het café/de bar ontwerpen en uitvoeren, sluit onderhoudscontracten af met leveranciers, inventariseert de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in het café/de bar.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden• Gevoel voor ruimte en richting tonen	Richt het café/de bar efficiënt, aantrekkelijk en conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beoordelen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen		U	V	W	X	Y															
4.1	Neemt tafelreserveringen aan																				
4.2	Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf					X						X	X							X	
4.3	Ontvangt en informeert/adviseert de gast																				
4.4	Neemt de bestelling op en serveert deze					X				X		X	X							X	X
4.5	Maakt dranken serveergereed					X						X	X							X	X
4.6	Bereidt kleine gerechten en snacks					X						X	X							X	X
4.7	Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast											X	X						X		X
4.8	Creëert en bewaakt sfeer		X			X	X			X									X		X

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.9	Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan							X									X	X							X	
4.10	Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf					X						X								X						
4.11	Sluit het bedrijf af									X			X							X						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer café-bar

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar werkt samen met collega's aan de uitvoering van voorbereidende werkzaamheden met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij voert mastiek werkzaamheden uit. Hij maakt de tafelzetting gereed en maakt de sfeerbepalers in orde. Hij maakt de benodigde apparatuur bedrijfsklaar. Hij controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig en in orde zijn en vult zo nodig de werkvoorraad bij door het halen en inruimen van noodzakelijke artikelen. Hij maakt voorbereidingen voor de specials van die dag. Hij opent vervolgens het pand.		
Gewenst resultaat	Publieke ruimtes en werkruimtes zijn tijdig schoon en opgeruimd en het bedrijf ziet er verzorgd en aantrekkelijk uit. De werkvoorraad is op peil en alle benodigdheden zijn aanwezig. Specials van de dag zijn voorbereid. Het pand is geopend.< P>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.	<ul style="list-style-type: none"> de bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden. mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal. sociale vaardigheden. tafelzetting technieken voor het voorbereiden van specials.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf**

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Geschikte materialen en middelen kiezen	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de werkvoorraad op peil is en alle benodigdheden aanwezig zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de voorbereidende werkzaamheden tijdig gereed zijn en het café/de bar kan worden geopend.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Maakt de tafelzetting en de sfeerbepalers (muziek, licht, inrichting en dergelijke) in orde en maakt voorbereidingen voor de specials van de dag, waarbij hij gebruik maakt van de van toepassing zijnde vakkennis en technieken, zodat het café/de bar er verzorgd en aantrekkelijk uitziet en de specials van de dag zijn voorbereid.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar neemt de bestelling van de gast op en verwerkt de bestelling in het kassasysteem. Hij serveert de bestelling uit aan de bar of aan de tafel van de gast of hij overhandigt de bestelling aan de gast. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Na gebruik van de bestelling ruimt hij de tafel af.		
Gewenst resultaat	Gasten zijn op gastvriendelijke wijze behandeld. De bestelling is opgenomen en klaargemaakt. De bestelling is tijdig getransporteerd en uitgeserveerd aan tafel of overhandigd aan de gast. Na gebruik van de bestelling is de tafel tijdig afgeruimd. Er is geen tijd en energie verspil en er is geen schade ontstaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform veiligheidsvoorschriftenWerken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.	<ul style="list-style-type: none">debaraseertechniekenetiquettekwaliteitsnormenmaterialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalserveertechniekensociale vaardigheden.veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">Systematisch werken	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd/overhandigd worden aan de gast.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze**

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze bij het serveren van de bestelling, maakt gebruik van het kassasysteem om de bestellingen in te verwerken en gaat bewust om met materialen en middelen, zodat er geen tijd en energie verspild wordt en er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Stemt taal en benaderingswijze op de gast af in het contact met de gast en neemt vervolgens de bestelling zodanig op dat de bestelling gereedgemaakt kan worden conform de aanwijzingen van de gast.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en na gebruik kan worden afgeruimd.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden	Transporteert en serveert of overhandigt de bestelling aan de gasten en ruimt de bar/tafel na gebruik van de bestelling af, waarbij hij gebruik maakt van draag- en serveermethoden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.5 werkproces: Maakt dranken serveergereed**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar maakt dranken serveergereed en neemt hierbij relevante wet- en regelgeving in acht. Hij selecteert hiervoor de benodigde kopjes en glazen en de benodigde dranken of ingrediënten. Hij schenkt, mixt en/of tapt dranken en bereidt cocktails. Hij werkt hierbij indien nodig samen met collega's en stemt de diverse werkzaamheden met zijn collega's af.		
Gewenst resultaat	Werkzaamheden zijn afgestemd. Dranken zijn serveergereed. Er is veilig en hygiënisch gewerkt		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnenWerken conform voorgeschreven procedures	Werkt bij het bereiden van dranken conform bedrijfsvoorschriften en relevante wet- en regelgeving.	<ul style="list-style-type: none">bereidingstechniekendrankenkenniskwaliteitsnormenmaterialenkennisomgang met diverse apparatuur om warme en koude dranken te kunnen bereidenrekenvaardighedenrelevante bedrijfsvoorschriften en wet- en regelgevingwarenkennis
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">Productiviteitsniveaus halenSystematisch werkenKwaliteitsniveaus halen	Werkt ordelijk en systematisch bij het gereedmaken van dranken en werkt daarbij in het tempo dat nodig is om de bestelling tijdig bij de gast te serveren en zodat de bestelling voldoet aan de geldende kwaliteitsnormen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Materialen en middelen doeltreffend gebruikenGeschikte materialen en middelen kiezenGoed zorgdragen voor materialen en middelen	Kiest de benodigde kopjes en glazen en middelen bij het gereedmaken van de diverse dranken en gebruikt de middelen op effectieve wijze en gaat bewust om met materialen en middelen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">Afstemmen	Overlegt met collega's over de uit te voeren werkzaamheden om de dranken serveergereed te kunnen maken, zodat de werkzaamheden van verschillende collega's op elkaar zijn afgestemd en iedereen weet wat hij/zij moet doen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.5 werkproces: Maakt dranken serveergereed**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Past verschillende bereidingstechnieken toe om diverse cocktails, longdrinks etc. te kunnen bereiden, waarbij hij precies en accuraat werkt en zijn rekenvaardigheden toepast om de juiste hoeveelheden te berekenen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	---	--

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.6 werkproces: Bereidt kleine gerechten en snacks**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bereidt koude of warme snacks en, afhankelijk van de bedrijfsformule, eenvoudige gerechten op basis van convenience producten die hij garneert en decoreert. Hij stemt voor en tijdens de bereiding zijn werkzaamheden af met zijn collega's.		
Gewenst resultaat	Werkzaamheden zijn afgestemd. Koude of warme snacks en kleine gerechten zijn bereid. Er is veilig, milieuvriendelijk en hygiënisch gewerkt. Materialen en middelen zijn effectief en efficiënt gebruikt.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Werkt bij het bereiden van kleine gerechten en snacks conform (bedrijfs)voorschriften, veiligheidsvoorschriften en relevante wet- en regelgeving.	<ul style="list-style-type: none">• bedrijfsvoorschriften• bereidingstechnieken• decoreer- en dresseertechnieken• keukengereedschappen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)• kwaliteitsnormen• materialenkennis• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• snijtechnieken• veiligheidsvoorschriften• warenkennis• wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg, kwaliteit en arbeidsomstandigheden.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.6 werkproces: Bereidt kleine gerechten en snacks**

Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">• Systematisch werken• Kwaliteitsniveaus halen	Werkt ordelijk en systematisch bij de bereiding van koude en warme snacks en kleine gerechten en werkt daarbij in het tempo dat nodig is om de bestelling tijdig bij de gast te serveren en zodat de bestelling voldoet aan de geldende kwaliteitsnormen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Geschikte materialen en middelen kiezen	Gebruikt bij het bereiden van kleine gerechten en snacks de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze en gaat bewust om met de materialen en middelen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Overlegt met collega's over de uit te voeren werkzaamheden met betrekking tot het bereiden van kleine gerechten en snacks te kunnen maken, zodat de werkzaamheden van verschillende collega's op elkaar zijn afgestemd en iedereen weet wat hij/zij moet doen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden	Past verschillende snijtechnieken en bereidingstechnieken toe om kleine gerechten en snacks te kunnen bereiden en past decoreer- en dresseertechnieken toe zodat de snacks en kleine gerechten er aantrekkelijk uit zien.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.7 werkproces: Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar rekent bestellingen met gasten af volgens de bedrijfsrichtlijnen. Hij maakt de rekening op, controleert deze en handelt deze af. Hij verwerkt de betalingen met verschillende betalingswijzen in de kassa. Hij neemt afscheid van de gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf. Hij controleert bij het afscheid de tevredenheid van de gasten en onderneemt op basis van de signalen en opmerkingen, indien nodig, actie.		
Gewenst resultaat	Bestellingen zijn volgens bedrijfsrichtlijnen afgerekend met gasten. Betalingen zijn verwerkt in de kassa. Er is afscheid genomen van de gasten volgens de bedrijfsformule. Er is actie ondernomen op basis van de opmerkingen van gasten. De veiligheid is geborgd en derving is voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform veiligheidsvoorschriftenWerken conform voorgeschreven procedures	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt bij het afrekenen van bestellingen de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht, zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.	<ul style="list-style-type: none">afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzenbetaalautomatende veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften.kassasystemenrekenvaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt op basis van zijn werkzaamheden gebruik van het kassasysteem en diverse betaalautomaten en gebruikt deze bij het maken van de rekening en het afrekenen van bestellingen effectief, zodat de rekening kan worden opgemaakt.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">Aansluiten bij behoeften en verwachtingen"Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten, let op de non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar creëert op basis van de bedrijfsformule van het bedrijf een passende sfeer in het bedrijf. Hij houdt tijdens het verblijf de gasten goed in de gaten en reageert en/of anticipeert alert op signalen van de gasten. Hij veraangenaamt het verblijf van gasten door de omstandigheden te optimaliseren op basis van de wensen en behoeften van de gasten. Hij bewaakt de sfeer in het bedrijf. Hij signaleert onregelmatigheden in het gedrag van gasten die sfeerbedreigend kunnen zijn en bespreekt dit met collega's. Hij spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag volgens de bedrijfsvoorschriften en verwijdt indien nodig gasten uit het bedrijf.		
Gewenst resultaat	Er heerst een passende sfeer in het bedrijf die is afgestemd op de bedrijfsformule. Het verblijf van gasten wordt veraangenaamd en/of geoptimaliseerd. Er is zoveel mogelijk tegemoet gekomen aan de wensen en behoeften van gasten. Onveilige situaties worden tijdig voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Uitoefenen van gezag	Spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag en verwijdt zo nodig gasten uit het horecabedrijf, toont daarbij overwicht en stelt zich zo veel mogelijk zelfverzekerd op, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen en de goede sfeer wordt behouden.	<ul style="list-style-type: none">• bedrijfshulpverlening• conflicthantering• de bedrijfsformule.• de huisregels en het handhavingsbeleid van het bedrijf• doelgroepen• inlevingsvermogen.• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• omgang met agressie• sociale hygiëne• sociale vaardigheden.
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Ethisch handelen• Integer handelen	Handelt onbevooroordeeld en biedt alle gasten gelijke kansen, zodat een passende sfeer wordt gecreëerd die is afgestemd op de bedrijfsformule.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	Voert de werkzaamheden uit conform de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid, zodat er een passende sfeer in het bedrijf wordt behouden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer**

Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none">• Effectief blijven presteren onder druk• Een positieve kijk houden• Grenzen stellen	Weet grenzen te stellen aan sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag van gasten en geeft duidelijk aan als grenzen worden overschreden, blijft positief en productief werken in stressvolle situaties en blijft in dergelijke situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt de wensen van gasten tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk tegemoet komt aan deze wensen, reageert alert en attent op signalen van gasten, neemt signalen van gasten serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Enthousiasme uitstralen	Optimaliseert de sfeer in het contact met gasten op basis van hun wensen en behoeften, straalt enthousiasme uit en weet de gasten hierin mee te trekken, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van gasten, zodat er tijdig kan worden ingegrepen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.9 werkproces: Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt het arrangement, de partij of de bestelling aan rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.		
Gewenst resultaat	Speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen zijn onder goede voorwaarden aangenomen waarbij rekening is gehouden met de wensen van (potentiële) opdrachtgevers de mogelijkheden van de organisatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• Kansen en mogelijkheden benutten• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van het café/de Bar kan worden uitgebouwd.	<ul style="list-style-type: none">• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• onderhandelingsvaardigheden• planningsvaardigheden• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt de wensen tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk voldoet aan deze wensen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Onderhandelen	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen, zodat een goede prijs-kwaliteitverhouding wordt bereikt en de bedrijfsbelangen behartigd worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Activiteiten plannen	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het café/de Bar, zodat afspraken nagekomen kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf			
Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar ruimt de werkruimte op en maakt deze schoon met in achtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij reinigt en desinfecteert apparatuur, gereedschap en materiaal en ruimt deze op. Hij zamelt afval in en voert dit af. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in.		
Gewenst resultaat	De werkruimtes zijn tijdig opgeruimd en schoongemaakt. Apparatuur, gereedschappen en materialen zijn tijdig gereinigd en opgeruimd. Afval is ingezameld en afgevoerd. De c ontrolelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt in het horecabedrijf. Er is geen schade ontstaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het uitvoeren van de schoonmaakwerkzaamheden het bedrijfsschoonmaakplan, de veiligheidsvoorschriften en de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in een horecabedrijf in acht en v ult vervolgens de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zodanig in dat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> het bedrijfsschoonmaakplan hygiëneregels en -voorschriften mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden. schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf**

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -mid-delen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door bijvoorbeeld de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen tijdig worden schoongemaakt en opgeruimd.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.11 werkproces: Sluit het bedrijf af**

Omschrijving	De Manager/ondernemer café-bar sluit aan het einde van de dienst of van de werkdag de (computer)kassa af met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij telt, controleert en verantwoordt de ontvangsten en bergt het geld op of stort het af. Hij maakt de afrekenstaat op en verklaart in voorkomende gevallen eventuele kasverschillen. Hij controleert of alle noodzakelijke en afrondende werkzaamheden zijn verricht en of het bedrijf voor de volgende dag bedrijfsklaar is. Hij sluit daarna het bedrijf af.		
Gewenst resultaat	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Inventariseert en analyseert de ontvangsten en bepaalt waar eventuele kasverschillen door veroorzaakt worden, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen verantwoord kunnen worden. Controleert vervolgens of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht en bepaalt of het bedrijf bedrijfsklaar is, zodat hij het bedrijf kan afsluiten.	<ul style="list-style-type: none">• de interne procedures en veiligheidsvoorschriften• kassasystemen• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken conform voorgescreven procedures	Neemt bij het afsluiten van het bedrijf de interne procedures en veiligheidsvoorschriften in acht.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

2.4 Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 1 Onderneemt

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 1 Onderneemt		Competenties																					
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan
Werkprocessen																							
1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan	x									x			x		x							x
1.2	Start een onderneming	x							x					x				x			x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x						x				x	
1.4	Maakt marktanalyses													x	x							x	
1.5	Innoveert de onderneming										x			x	x	x						x	
1.6	Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs	x									x	x		x									x
1.7	Bepaalt personeelsbeleid										x	x		x						x			
1.8	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid										x	x		x									
1.9	Onderhoudt externe contacten							x	x														x

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen en kernactiviteiten van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Manager/ondernemer fastservice kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt en op wettelijke en maatschappelijke kaders en stelt zijn ondernemingsplan op. Hij houdt continu rekening met de trends en ontwikkelingen en zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld .		
Gewenst resultaat	Een ondernemingsplan dat inspeelt op de trends en ontwikkelingen zodat de commerciële positie van het bedrijf uitgebouwd kan worden. Het ondernemingsplan bevat de noodzakelijke informatie om een nieuwe onderneming te starten of een bestaande onderneming aan te sturen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van het fastservicebedrijf op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het fastservicebedrijf, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen ten aanzien van de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • de trends en ontwikkelingen • een ondernemingsplan • ontwikkelen van commercieel beleid • schriftelijke communicatie: Nederlands • wet- en regelgeving
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt een duidelijke beslissing ten aanzien van de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het fastservicebedrijf en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de kansen en bedreigingen van het fastservicebedrijf, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan				
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Toekomstvisie laten zien • Toekomstgerichte strategie(ën) ontwikkelen 	Stelt op basis van toekomstige mogelijkheden voor het fastservicebedrijf een bedrijfsformule en doelstellingen op en houdt bij het bepalen van het beleid rekening met de bedrijfsformule, doelstellingen en trends en ontwikkelingen, zodat de onderneming inspeelt op de toekomst.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan dat goed leesbaar is voor anderen en waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat op basis van het plan beslissingen genomen kunnen worden met betrekking tot het opstarten en aansturen van een fastservicebedrijf.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Volgt de ontwikkelingen in de horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming, vertaalt kansen in doelstellingen en beleid en anticipeert op mogelijke bedreigingen, zodat de commerciële positie van het fastservicebedrijf uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.2 werkproces: Start een onderneming			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer fastservice plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij start een eigen bedrijf, start in een franchiseformule of neemt een bestaand bedrijf over. Hij bereidt zich voor door juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een onderneming te analyseren. Hij overlegt daarover met relevante personen en instanties en legt hen zijn ondernemingsplan voor. Hij sluit in geval van franchise nemen een franchisecontract af. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op, die moet uitmonden in een voorlopig koopcontract.</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst.</p> <p>De Manager/ondernemer fastservice bepaalt of hij een bedrijfsruimte gaat huren of kopen. Hij analyseert relevante wet- en regelgeving met betrekking tot het huren of kopen van onroerend goed en sluit een huurovereenkomst of koopcontract af. *</p> <p>* Er is niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd.</p>		
Gewenst resultaat	Een planning voor het opstarten van de onderneming. Een opgestarte onderneming die voldoet aan de juridische, organisatorische en financiële eisen. Een afgesloten franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een fastservicebedrijf en bepaalt de consequenties van deze informatie voor het opstarten van het fastservicebedrijf, zodat hij deze informatie kan gebruiken bij het maken van een planning.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • contracten • het opstarten van een onderneming • mondelinge communicatie: Nederlands • ondernemingsvormen • plannen en organiseren • wet- en regelgeving en financiën

Kerntaak 1 Onderneemt**1.2 werkproces: Start een onderneming**

Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen• Zelfvertrouwen tonen• Acties en activiteiten initiëren• Afgewogen risico's nemen	Neemt weloverwogen beslissingen en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van het fastservicebedrijf, toont vertrouwen in de eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none">• Geestdrift tonen	Start het fastservicebedrijf met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen• Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat het opgestarte fastservicebedrijf voldoet aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen• Overeenstemming nastreven	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen door een gedegen onderbouwing van standpunten en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het fastservicebedrijf, zodat zij de onderneming ondersteunen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Activiteiten plannen	Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, schat in hoeveel tijd deze activiteiten vergen en stemt activiteiten goed op elkaar af, zodat hij het fastservicebedrijf conform planning op kan starten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.		
Gewenst resultaat	Een actueel, tijdig beschikbaar en uitvoerbaar activiteitenplan, waarin het beleid van de onderneming vertaald is en waarmee de voortgang van de activiteiten wordt bewaakt, zodat de gestelde doelen behaald worden. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over aanpassing van het beleid of het beschikbaar stellen van mensen en middelen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat op basis van het plan de voortgang van de werkzaamheden in het fastservicebedrijf bewaakt kan worden en mensen en middelen vrijgemaakt kunnen worden en formuleert zo nodig goed leesbare verbetervoorstellen, zodat hier een beslissing over genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> een activiteitenplan omgaan met druk plannen en organiseren schriftelijke communicatie: Nederlands verschillende analysemethoden
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> Effectief blijven presteren onder druk 	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Doelen en prioriteiten stellen Activiteiten plannen Tijd indelen Mensen en middelen organiseren Voortgang bewaken 	Bepaalt tijdig wanneer de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, stelt prioriteiten in de werkzaamheden, stemt werkzaamheden goed op elkaar af en stelt vast welke middelen en mensen nodig zijn om de werkzaamheden uit te voeren, zodat hij ruim van tevoren een activiteitenplan op kan stellen, maakt vervolgens mensen en middelen vrij en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden, zodat de gestelde doelen behaald worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt

1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor het fastservicebedrijf door abstractievermogen te tonen en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan op kan stellen, signaleert daarnaast verbetermogelijkheden zodat hij het activiteitenplan kan bijstellen of verbetervoorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	---	--

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.4 werkproces: Maakt marktanalyses			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) gasten/afnemers, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.		
Gewenst resultaat	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert gegevens over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en maakt rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het fastservicebedrijf, zodat deze in kaart gebracht kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marketing • uitvoeren van een marktanalyse
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen die markttrends en marktfactoren kunnen hebben voor het fastservicebedrijf zodat hij hier continu zicht op heeft.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Gebruikt verschillende bronnen om informatie te verzamelen en achterhaalt voldoende gegevens zodat de huidige en toekomstige marktsituatie op realistische wijze in kaart kan worden gebracht.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het gasttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te verkrijgen.		
Gewenst resultaat	Onderbouwde voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Beschikbare informatie over de haalbaarheid van verbeteracties, investeringen, innovaties en het draagvlak.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming en maakt een rationele inschatting welke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties kansrijk zijn voor de onderneming, zodat hij onderbouwde voorstellen kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • de markt • marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr • schriftelijke communicatie: Nederlands
Creëren en innoveren	<ul style="list-style-type: none"> • Verandering zoeken en introduceren • Vernieuwend en creatief handelen 	Ziet mogelijkheden voor verbeteringen en ontwikkelt en introduceert baanbrekende ideeën voor het fastservicebedrijf, zodat de marktpositie van de onderneming kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor uit te voeren verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties die goed leesbaar zijn voor anderen, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt				
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming				
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Onderkent kansen om verbeteringsacties, investeringen of innovaties door te voeren en toont organisatievermogen door de kansen in concrete voorstellen en acties te vertalen, zodat de marktpositie van het fastservicebedrijf kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie achterhalen 	Achterhaalt voldoende gegevens, stelt de juiste vragen aan de betrokkenen en achterhaalt mogelijke oorzaken van weerstand, zodat hij voldoende informatie heeft om de haalbaarheid van verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties te bepalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings- en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst.		
Gewenst resultaat	Een investerings- en financieringsplan waarin begroting en budgetten zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor het bedrijf en op basis waarvan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden. Realistische verkoopprijzen en tarieven voor diensten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt op basis hiervan realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • het opstellen van begrotingen en budgetten • het opstellen van een investerings- en financieringsplan • rekenvaardigheden • schriftelijke communicatie: Nederlands
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	Kent de financiële zaken die invloed hebben op het fastservicebedrijf en gebruikt deze kennis bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan, zodat de financiering van de onderneming veilig wordt gesteld.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt duidelijke beslissingen ten aanzien van het financieel beleid van de onderneming en neemt hierbij weloverwogen risico's met betrekking tot de financiële kansen en bedreigingen van het fastservicebedrijf, zodat kansen benut worden en rekening wordt gehouden met de bedreigingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis hiervan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt**1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van fastserviceproducten en tarieven voor diensten en past hierbij diverse rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald. Stelt vervolgens op basis van de jaarrekening en de financiële prognoses begrotingen en budgetten op, zodat deze zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor de toekomst.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	---	--

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met in achtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Schat de toekomstige personeelssituatie en de toekomstige personeelsbehoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt op basis van een rationele inschatting de kloof tussen de toekomstige personeelssituatie en -behoefte, zodat hij het aantal en soort medewerkers die geworven moeten worden, kan opnemen in het personeelsplan.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen • de markt • personeelsmanagement • schriftelijke communicatie: Nederlands
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk personeelsplan waarin functies, procedures en richtlijnen zijn beschreven en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat op basis van dit plan het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe fastservicemedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden, zodat hij het personeelsbeleid op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode voor beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan.		
Gewenst resultaat	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers de producten en/of diensten worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> • analyse vaardigheden • betalingsvoorwaarden • het inkoopproces en offertes • leveringsvoorwaarden • schriftelijke communicatie: Nederlands • voorraadbeheer
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, logisch gestructureerd en duidelijk inkoop- en voorraadplan, zodat op basis van dit plan het inkoop- en voorraadbeheer uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice onderhoudt (externe) contacten met gasten, leveranciers en externe adviseurs en bouwt een eigen netwerk op. Hij stelt zich op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten. Hij raadpleegt externe contacten om informatie te verkrijgen die van belang is voor het opstarten en continueren van zijn onderneming. Hij profileert zich positief binnen zijn netwerk.		
Gewenst resultaat	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> De markt en de spelers daarin kennen Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Stelt zich voortdurend op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten en raadpleegt externe contacten om kansen en mogelijkheden te identificeren en creëren, zodat de commerciële positie van het fastservicebedrijf verder uitgebouwd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> accountmanagement de markt mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal netwerken
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Indruk maken op anderen 	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, zodat hij een positief imago krijgt.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> Relaties opbouwen met mensen Relatienetwerk onderhouden en benutten 	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt het netwerk om informatie voor het fastservicebedrijf te verkrijgen, zodat hij een relatienetwerk opbouwt dat hij kan gebruiken voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
2.1	Draagt zorg voor financiële administratie en registratie		x				x				x			x							x
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		x				x				x	x		x							
2.3	Bewaakt de voorraad		x								x			x							
2.4	Koopt artikelen in en ontvangt deze		x						x			x		x				x			
2.5	Werft, selecteert en ontslaat medewerkers	x					x			x				x						x	
2.6	Introduceert nieuwe medewerkers		x								x										
2.7	Voert gesprekken met medewerkers		x	x		x					x			x							
2.8	Zorgt voor informatie naar medewerkers					x				x				x							

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden		x			x												x								
2.1 0	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		x	x	x								x								x		x			
2.1 1	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	x	x							x	x									x						
2.1 2	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		x								x		x						x							
2.1 3	Promoot de onderneming								x	x		x													x	
2.1 4	Onderzoekt gast-/klanttevredenheid												x	x					x							
2.1 5	Signaleert en handelt klachten af				x		x						x						x		x					x
2.1 6	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris											x		x				x		x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft en zo nodig bijstuurt. Zelf houdt hij zicht op deze zaken door financiële overzichten en rapportages regelmatig te controleren.		
Gewenst resultaat	Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële overzichten en rapportages.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven 	Delegeert indien nodig administratieve taken, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de administratie/registratie uit kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • controleren • de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie • delegeren • financiële administratie en registratie • mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Analyseert financiële overzichten en rapportages en cijfermatige gegevens grondig en maakt logische gevolgtrekkingen uit beschikbare informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële administratie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Integer handelen 	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiële administratie/registratie, zodat de financiële administratie/registratie klopt met de werkelijke situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie			
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten op integere wijze. Hij kent medewerkers taakstellende budgetten toe. Hij analyseert periodiek de financiële informatie, spreekt medewerkers aan op afwijkingen en stelt zo nodig verbetervoorstellen op. Hij bewaakt uitstaande facturen en bereidt betalingen voor. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening op, alsmede de jaarrekening.		
Gewenst resultaat	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf en de achtergrond van deze situatie, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. Belangen van betrokkenen zijn niet geschaad. Zicht op uitstaande facturen en voorbereide betalingen, zodat betalingen tijdig en correct kunnen worden uitgevoerd. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren acties om overschrijding van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk te beperken of te herstellen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Kent medewerkers taakstellende budgetten toe, maakt hierbij duidelijke afspraken en spreekt medewerkers aan op afwijkingen van de afspraken, zodat de toegekende budgetten niet (dreigen te) worden overschreden.	<ul style="list-style-type: none">• analysemethoden• facturering en betalingen• financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening)• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Gegevens controleren en aannames toetsen• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Analyseert periodiek de financiële informatie en bepaalt op basis van deze analyse of de vastgestelde begroting en budgetten niet (dreigen te) worden overschreden, zodat hij tijdig kan ingrijpen om overschrijding van het budget en afwijkingen in de begroting te voorkomen. Indien dit toch van toepassing is bedenkt hij op basis van de aanwezige gegevens haalbare oplossingen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie**

Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	Gaat op een eerlijke en betrouwbare wijze om met de financiën in het fastservicebedrijf en communiceert open en duidelijk over de financiële situatie, zodat de financiële situatie inzichtelijk is en belangen van betrokkenen niet geschaad worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Nauwkeurig en volledig rapporteren• Structuur aanbrengen	Stelt op basis van de financiële administratie/registratie volledige, logisch gestructureerde en duidelijke interne en externe verslaglegging op, zoals een balans, een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening en de jaarrekening, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond van deze situatie. Stelt vervolgens zo nodig verbetervoorstellen op, waarin helder wordt beschreven hoe overschrijding van de begroting en het budget (zoveel mogelijk) voorkomen kan worden, zodat hier een beslissing over kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Past zijn kennis over facturering en betalingen toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.3 werkproces: Bewaakt de voorraad**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over het voorraadniveau door een gecontroleerde en geregistreeerde voorraad. Bestellijsten van artikelen zijn ingevuld, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Instructies en aanwijzingen geven• Richting geven	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none">• administratie-/registratiesystemen• delegeren• mondelinge communicatie: Nederlands• producten• voorraadbeheer
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Gegevens controleren en aannames toetsen	Controleert de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn op afwijkingen en aantallen, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Registreert alle benodigde gegevens over de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn nauwkeurig en vult bij (dreigende) tekorten bestellijsten volledig en nauwkeurig in, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens sluit hij inkoopcontracten af en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.		
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopcontracten zijn afgesloten en artikelen zijn besteld tegen gunstige voorwaarden. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven 	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none"> • delegeren • inkoop en voorraadbeheer • materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • onderhandelingsvaardigheden • rekenvaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Gegevens controleren en aannames toetsen 	Controleert de geleverde artikelen aan de hand van de bestellijst en op kwaliteit, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> • Onderhandelen 	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten en zet hiertoe onderhandelingsvaardigheden in om te komen tot een goed onderhandelingsresultaat en een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten wordt bereikt.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze			
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Plant het inkoopproces door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de voortgang van de planning, zodat producten tijdig ingekocht worden en de voorraad op peil is.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen 	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopcontracten af en plaatst bestellingen, waarbij hij rekening houdt met de ruimte en de mogelijkheden van het fastservicebedrijf, zodat er een goede balans ontstaat tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het fastservicebedrijf.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice werft en selecteert nieuw personeel op integrale wijze. Hij voert selectiegesprekken met kandidaten om te bepalen of de kandidaat geschikt is voor het bedrijf en de functie. Hij selecteert kandidaten en stelt hen aan. Indien nodig verzorgt hij het ontslag van medewerkers. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures. * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
Gewenst resultaat	Personeel is op betrouwbare en ethische wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen op basis van een formatieplan en volgens vastgelegde procedures. Er zijn kandidaten geselecteerd die geschikt zijn voor het bedrijf en voor de functie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Gegevens controleren en aannames toetsen• Conclusies trekken	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of de kandidaten geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures ingevuld kunnen worden door kandidaten die goed bij het bedrijf en de functie passen.	<ul style="list-style-type: none">• beslisvaardigheid• de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• personeelsmanagement• sociale vaardigheden.• wettelijke bepalingen en CAO
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen	Neemt een duidelijke beslissing zodat de werving, selectie of het ontslag van personeel in werking gesteld kan worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Ethisch handelen• Integer handelen	Gaat op betrouwbare wijze met kandidaten en medewerkers om en biedt bij het werven, selecteren en ontslaan van medewerkers iedereen gelijke kansen, zodat kandidaten en medewerkers eerlijk behandeld worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers**

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Communiqueert tijdens het selectiegesprek of tijdens het ontslag op heldere en begrijpelijke wijze met kandidaten en medewerkers, waarbij hij taal en benaderingswijze afstemt op anderen en de situatie, zodat de boodschap goed overkomt en kandidaten en medewerkers in hun waarde worden gelaten.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer fastservice introduceert nieuwe medewerkers en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de organisatie . Hij ontwikkelt een introductie- en inwerkplan die hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Richting geven 	Introduceert nieuwe medewerkers in het fastservicebedrijf en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de het fastservicebedrijf, zodat zij voldoende ingewerkt worden om hun taken naar behoren uit te kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> introductie- en inwerkprogramma's mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal sociale vaardigheden.
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Correct formuleren Structuur aanbrengen 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice voert voortgangs-, functionerings-, beoordelings- en zo nodig exitgesprekken met medewerkers. Hij voert een 0-meting uit om het competentieniveau van de medewerker te bepalen, signaleert opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, ontwikkelingsmogelijkheden en ontwikkelingstekorten van de medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Hij stelt samen met de medewerkers een persoonlijk ontwikkelplan op en stemt het plan met eventuele andere betrokkenen af. Hij beoordeelt het functioneren van medewerkers continu waarbij hij vaststelt of de medewerkers de geplande competenties hebben ontwikkeld en wat er zo nodig nog moet worden gedaan. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij of medewerkers in aanmerking komen voor een verandering in functie of beloning en eventueel beëindiging van de dienstbetrekking. Hij verwerkt resultaten van de gesprekken in de personeelsdossiers.		
Gewenst resultaat	Een persoonlijk ontwikkelplan dat is afgestemd met de medewerker en eventuele andere betrokkenen. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Beslissing of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking. Bijgewerkte personeelsdossiers.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Richting geven	Beoordeelt continu of medewerkers functioneren conform gemaakte afspraken en of zij de geplande competenties hebben ontwikkeld, bepaalt wat er zo nodig nog moet worden gedaan en spreekt medewerkers aan op hun functioneren en competentieontwikkeling, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">• coachingsvaardigheden• competenties en functieprofielen• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• POP
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Gegevens controleren en aannames toetsen• Conclusies trekken	Signaleert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en bepaalt of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking, zodat hier voorstellen voor gedaan kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Anderen ontwikkelen	Geeft medewerkers heldere, onderbouwde en constructieve feedback over hun functioneren en creëert mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen, zodat zij zicht krijgen op hun functioneren en gemotiveerd en gestimuleerd worden zich te ontwikkelen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers			
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren Structuur aanbrengen 	Stelt een nauwkeurig en logisch gestructureerd persoonlijk ontwikkelplan op voor een persoonlijk ontwikkeltraject van medewerkers, maakt rapportages van gesprekken met medewerkers en verwerkt deze accuraat in de personeelsdossiers.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> Afstemmen Anderen raadplegen en betrekken 	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat het persoonlijk ontwikkeltraject afgestemd kan worden met de mogelijkheden in het bedrijf, de ontwikkelingsbehoefte en individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.8 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg.		
Gewenst resultaat	Medewerkers zijn geïnformeerd en betrokken over relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Informatie uiteenrafelen	Analyseert zaken die het fastservicebedrijf aangaan grondig, zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers en weet uit een veelheid van gegevens de belangrijkste informatie te selecteren, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• analysemethoden• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• overlegvormen
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die het fastservicebedrijf aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Proactief informeren• Bevorderen van de teamgeest	Informeert medewerkers over zaken die het fastservicebedrijf aangaan en nodigt medewerkers uit om hierover input te geven door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg, waarbij hij bijdraagt aan een goede sfeer en onderlinge verstandhouding in het team, zodat medewerkers geïnformeerd en betrokken zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice maakt een planning voor de inzet van materieel en personeel. Hij kent verantwoordelijkheden toe aan de medewerkers en wijst hen de werkzaamheden toe. Hij houdt hierbij rekening met de kwaliteiten en (ontplooiings)wensen van medewerkers en de beschikbare middelen. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan.		
Gewenst resultaat	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Diversiteit benutten • Richting geven 	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit in het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> • delegeren • het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses • het maken van planningen en werkroosters • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • plannen en organiseren
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren 	Bepaalt welke werkzaamheden wanneer uitgevoerd moeten worden, hoeveel mensen en middelen hiervoor benodigd en beschikbaar zijn, maakt op basis van deze informatie een planning en past de planning zo nodig tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen 	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past de planning zo nodig aan, zodat zij instemmen met de planning.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan			
Omschrijving	<p>De Manager/ondernemer fastservice informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij vervult een voorbeeldfunctie door zijn gedrag snel aan te passen aan veranderende omstandigheden en betrokkenheid en inzet te tonen. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en het behalen van de commerciële doelstellingen en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken en bedrijfsprocedures. Hij motiveert, stimuleert en geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen en draagt oplossingen en verbeterpunten aan. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiden af op de ontwikkeling van de medewerkers.</p> <p>* Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.</p>		
Gewenst resultaat	<p>Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers, zodat zij hun werkzaamheden -ook in veranderende omstandigheden- efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij hun functioneren kunnen verbeteren. Een vlot verloop van de werkzaamheden doordat medewerkers gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd zijn.</p>		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse tonen • Luisteren • Anderen steunen 	Toont belangstelling, betrokkenheid en begrip, luistert aandachtig en actief naar medewerkers en ondersteunt hen waar nodig.	<ul style="list-style-type: none"> • analysemethoden • feedback geven • leiderschapsstijlen • leidinggeven en aansturen • mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal • motiveren en stimuleren • ontwikkelen van een leiderschapsstijl • probleemoplossende vaardigheden. • verwerven van draagvlak

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan**

Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Uitoefenen van gezag• Functioneren van mensen controleren• Richting geven	Geeft medewerkers duidelijke informatie en instructies over de werkzaamheden, controleert of medewerkers functioneren volgens de gemaakte afspraken en instructies en spreekt hen zo nodig aan op hun handelen, zodat de werkzaamheden worden uitgevoerd conform instructies.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen in de werkuitleiding, analyseert de situatie en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none">• Coachen• Adviseren• Motiveren• Anderen ontwikkelen	Geeft medewerkers heldere, constructieve en zo objectief mogelijke feedback over hun functioneren en hun prestaties, zodat zij hier zicht op krijgen en hun functioneren kunnen verbeteren, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij de hoeveelheid en wijze van begeleiden afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij op hun niveau geholpen worden bij de uitvoering van hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none">• Geestdrift tonen	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij de werkzaamheden afkrijgt, zodat hij een voorbeeldfunctie vervult richting de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Omgaan met verandering en aanpassen	<ul style="list-style-type: none">• Aanpassen aan veranderde omstandigheden• Omgaan met onduidelijkheid en onzekerheid	Past het eigen gedrag snel en gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan, handelt zelfverzekerd bij onduidelijke of onzekere situaties en blijft medewerkers ook in dergelijke situaties adequaat begeleiden, zodat zij ondersteund worden in hun werkzaamheden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften, die relevant zijn voor het bedrijf, toe. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften.		
Gewenst resultaat	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Belastingen, verzekeringen en regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke regels.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Instructies en aanwijzingen geven• Functioneren van mensen controleren• Richting geven	Instrueert medewerkers over het hanteren van de regels en voorschriften, stimuleert medewerkers om deze in het werk in acht te nemen door zelf het goede voorbeeld te geven, controleert de naleving van de regels en voorschriften en spreekt medewerkers hier zo nodig op aan, zodat de regels en richtlijnen worden toegepast.	<ul style="list-style-type: none">• besluisvaardigheid• mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• sociale vaardigheden.• verzekeringen en belastingen• wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het fastservicebedrijf moeten worden toegepast en bepaalt hoe deze regels en voorschriften nageleefd dienen te worden, zodat hij de medewerkers hierop kan aansturen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Structuur aanbrengen• Vlot en bondig formuleren• Communicatie op de ontvanger(s) richten	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten, zodat zij zicht kunnen krijgen op de huisregels en het handhavingsbeleid en daarmee kunnen bijdragen aan een veilige omgeving.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften			
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de belastingrichtlijnen en aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen 	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over de relevante regels en voorschriften, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers, zodat de boodschap goed overkomt.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bewaakt de operationele processen en routing op de werkvloer. Hij controleert en/of beoordeelt of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteitsprocedures die daarvoor in het bedrijf gelden, of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en of de voortgang van de processen en procedures op de werkvloer conform de planning verloopt. Wanneer hij mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures signaleert, noteert hij deze en/of anticipeert hij hierop door direct gerichte actie te ondernemen of door het aandragen van oplossingen/verbeterpunten ten behoeve van de voortgang van de processen en procedures en/of mogelijke efficiencyverbetering en/of terugdringing van de kosten.		
Gewenst resultaat	Continu zicht op de processen en procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en conform planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Genoteerde problemen en/of stagnatie in de processen en procedures. Geformuleerde oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">Functioneren van mensen controleren	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers hun werkzaamheden uitvoeren conform de geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none">kwaliteitsniveaus en -proceduresmondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalprobleemoplossend vermogenschriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.verschillende analysemethoden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">Informatie genereren uit gegevensConclusies trekkenOplossingen voor problemen bedenken	Signaleert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen en procedures, analyseert de operationele processen en routing op de werkvloer op doelmatigheid, effectiviteit en rendement en bedenkt haalbare voorstellen om de processen te verbeteren en de kosten terug te dringen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming				
2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer				
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat mogelijke problemen of stagnatie inzichtelijk zijn gemaakt en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat een beslissing genomen kan worden over de oplossingen/verbeterpunten.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces 	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken Productiviteitsniveaus halen Kwaliteitsniveaus halen 	Controleert en beoordeelt of de werkzaamheden voldoen aan de geldende kwaliteits- en productiviteitseisen en richt de aandacht van de betrokkenen op zaken die de productiviteit en kwaliteit beïnvloeden, zodat de gewenste kwaliteits- en productiviteitsniveaus behaald kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces 	

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.13 werkproces: Promoot de onderneming**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort.		
Gewenst resultaat	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet van de onderneming vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Geschikte materialen en middelen kiezen	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	<ul style="list-style-type: none">• marketinginstrumenten en ICT-toepassingen• middelen om het bedrijf mee te promoten• moderne communicatiemiddelen• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• presentatietechnieken
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• De markt en de spelers daarin kennen• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Weet welke informatie relevant is om het fastservicebedrijf op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om het fastservicebedrijf te promoten, zodat de omzet van het fastservicebedrijf vergroot kan worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Indruk maken op anderen• Gesprekken richting geven• Emoties aanspreken	Promoot en profileert het fastservicebedrijf in gesprekken en presentaties op positieve wijze en weet daarbij de aandacht te trekken, zodat betrokkenen een positieve indruk kunnen krijgen van het fastservicebedrijf.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.13 werkproces: Promoot de onderneming

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Kernachtig communiceren• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen• Enthousiasme uitstralen	Verstrekt duidelijke, begrijpelijke en kernachtige informatie over het fastservicebedrijf, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en straalt hierbij enthousiasme en deskundigheid uit, zodat het fastservicebedrijf naamsbekendheid krijgt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
-------------	---	---	--

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.14 werkproces: Onderzoekt gast-/klanttevredenheid**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice onderzoekt de gasttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de gast en om erachter te komen of de gast tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten.		
Gewenst resultaat	Informatie over de wensen en behoeften van de gast en van de medewerkers en van de tevredenheid van de gast ten aanzien van de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Verbanden leggen	Analyseert de informatie afkomstig uit het gast- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert deze informatie en concludeert of gasten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften gasten en medewerkers hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij een duidelijk beeld heeft over de tevredenheid, de wensen en de behoeften van de gasten en de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none">• gasttevredenheidsonderzoek• verschillende analysemethoden
Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none">• Informatie achterhalen	Verzamelt voldoende informatie over de mate van tevredenheid van gasten ten aanzien van de geleverde producten en diensten en over de wensen en behoeften van gasten en medewerkers, zodat hij deze gegevens kan analyseren.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Bekijkt de wensen en behoeften van gasten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij tegemoet kan komen aan de wensen en behoeften en controleert voortdurend of nog wordt voldaan aan de wensen en behoeften, zodat hij beschikt over de informatie om de producten en diensten te verbeteren.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice signaleert klachten tijdens contacten met gasten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van gasten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht, waarbij hij aandacht en begrip toont voor de gast of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten op integere wijze af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
Gewenst resultaat	Klachten zijn volgens de klachtenprocedure afgehandeld en geadministreerd in het systeem. Er is zoveel mogelijk tegemoetgekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker zonder het bedrijfsbelang te schaden.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none">• Interesse tonen• Luisteren• Begrip hebben voor de standpunten en houding van anderen	Luistert actief naar de gast/medewerker, toont interesse, begrip en betrokkenheid en probeert vanuit het standpunt van de gast/medewerker te denken, zodat de gast/medewerker serieus wordt genomen.	<ul style="list-style-type: none">• de klachtenprocedure• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• probleemoplossend vermogen• sociale vaardigheden.
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken• Oplossingen voor problemen bedenken	Signaleert en analyseert klachten, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen gastvriendelijkheid en het belang van de organisatie, en bepaalt vervolgens hoe de klacht afgehandeld moet worden, zodat de gast/medewerker een passende oplossing voor zijn klacht krijgt en het bedrijfsbelang niet tekort wordt gedaan.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none">• Financieel bewustzijn tonen	Overziet de financiële consequenties van eventuele toezeggingen die hij de gast/medewerker doet, zodat hij deze kan afwegen tegen de ernst van de klacht en de gewenste serviceverlening.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Integer handelen	Handelt klachten op een eerlijke en betrouwbare wijze af, communiceert open en duidelijk over de wijze waarop de klacht afgehandeld wordt en houdt zich aan de gemaakte afspraken, zodat de gast/medewerker weet waar hij aan toe is.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming			
2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af			
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	Registreert klachten van gasten/medewerkers en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij de gast/medewerker tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten bij behoeften en verwachtingen "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast/medewerker.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.16 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting en richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen. Desgewenst schakelt hij hulp in van externe deskundigen om de inrichting te bepalen en/of de ruimte in te richten. Hij sluit onderhoudscontracten af met leveranciers. Hij raadpleegt de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris.		
Gewenst resultaat	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het fastservicebedrijf en bepaalt op basis van deze analyse hoe en door wie het fastservicebedrijf ingericht wordt, zodat hij het fastservicebedrijf in kan richten of een externe deskundige daartoe de opdracht kan geven.	<ul style="list-style-type: none">• onderhoudscontracten• presentatie, inrichting en inventaris• wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van het fastservicebedrijf voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Mensen en middelen organiseren• Voortgang bewaken	Regelt desgewenst externe deskundigen, zodat zij de inrichting van het fastservicebedrijf ontwerpen en uitvoeren, sluit onderhoudscontracten af met leveranciers, inventariseert de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in het fastservicebedrijf.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden• Gevoel voor ruimte en richting tonen	Richt het fastservicebedrijf efficiënt, aantrekkelijk en conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven	Competenties																						
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
	Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Ondernemend en commercieel handelen
Werkprocessen		X																					
4.1	Neemt tafelreserveringen aan																						
4.2	Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf				X						X	X							X	X			
4.3	Ontvangt en informeert/adviseert de gast																						
4.4	Neemt de bestelling op en serveert deze				X				X		X	X							X	X			
4.5	Maakt dranken serveergereed																						
4.6	Bereidt kleine gerechten en snacks										X	X							X	X			
4.7	Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast										X	X						X		X			
4.8	Creëert en bewaakt sfeer		X			X	X		X									X		X		X	

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initieren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.9	Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan							X									X	X							X	
4.1 0	Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf					X						X								X						
4.1 1	Sluit het bedrijf af									X			X							X						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager/ondernemer fastservice

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice werkt samen met collega's aan de uitvoering van voorbereidende werkzaamheden met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig en in orde zijn en vult zo nodig de werkvoorraad bij door het halen en inruimen van noodzakelijke artikelen. Hij zet hij de benodigde grondstoffen en producten klaar. Hij maakt onbewerkte grondstoffen schoon, deelt ze op en bewerkt ze voor op ordelijke, systematische en snelle wijze en met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij maakt voorbereidingen voor de specials van die dag. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig.		
Gewenst resultaat	Publieke ruimtes en werkruimtes zijn tijdig schoon en opgeruimd en het bedrijf ziet er verzorgd en aantrekkelijk uit. De werkvoorraad is op peil en alle benodigdheden zijn aanwezig. Onbewerkte grondstoffen staan tijdig klaar voor de bereiding en voldoen aan de geldende kwaliteitsnormen. Specials van de dag zijn voorbereid. Het pand is geopend.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.	<ul style="list-style-type: none"> grondstoffen en producten (eigenschappen, kwaliteitscriteria, samenstelling, bewaring en bereidingswijze) kwaliteitsnormende bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden. mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal. sociale vaardigheden. technieken voor het schoonmaken, opdelen en voorbereiden van producten
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> Productiviteitsniveaus halen Systematisch werken Kwaliteitsniveaus halen 	Werkt ordelijk, systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat grondstoffen en producten tijdig klaar zijn voor de bereiding en voldoen aan de geldende kwaliteitsnormen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> Geschikte materialen en middelen kiezen 	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de werkvoorraad op peil is en alle benodigdheden aanwezig zijn.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf**

Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">Afstemmen	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de voorbereidende werkzaamheden tijdig gereed zijn en het fastservicebedrijf kan worden geopend.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwendenVakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Kiest en verzamelt de benodigde grondstoffen en producten, gebruikt de van toepassing zijnde schoonmaak-, opdeel- en voorbewerkingstechnieken en werkt hierbij snel en precies met zijn handen, zodat de benodigde grondstoffen en producten klaarstaan voor de bereiding.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice neemt de bestelling van de gast op en verwerkt de bestelling in het kassasysteem. Hij serveert de bestelling uit aan de tafel van de gast of hij overhandigt de bestelling aan de gast .Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Na gebruik van de bestelling ruimt hij de tafel af.		
Gewenst resultaat	Gasten zijn op gastvriendelijke wijze behandeld. De bestelling is opgenomen en klaargemaakt. De bestelling is tijdig getransporteerd en uitgeserveerd aan tafel of overhandigd aan de gast. Na gebruik van de bestelling is de tafel tijdig afgeruimd. Er is geen tijd en energie verspild en er is geen schade ontstaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform veiligheidsvoorschriften Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen 	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.	<ul style="list-style-type: none"> debaraseertechnieken etiquette kassasystemen kwaliteitsnormen materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen) mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal. serveertechnieken sociale hygiëne veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> Productiviteitsniveaus halen Systematisch werken 	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd/overhandigd worden aan de gast.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> Materialen en middelen doelmatig gebruiken Materialen en middelen doeltreffend gebruiken Goed zorgdragen voor materialen en middelen 	Gebruikt de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze bij het serveren van de bestelling, maakt gebruik van het kassasysteem om de bestellingen in te verwerken en gaat bewust om met materialen en middelen, zodat er geen tijd en energie verspild wordt en er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze**

Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Duidelijk uitleggen en toelichten• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Stemt taal en benaderingswijze op de gast af in het contact met de gast, zodat hij een betrouwbare en deskundige indruk maakt en neemt vervolgens de bestelling zodanig op dat de bestelling gereedgemaakt kan worden conform de aanwijzingen van de gast.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en na gebruik kan worden afgeruimd.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden	Transporteert en serveert of overhandigt de bestelling aan de gast en ruimt de tafel na gebruik van de bestelling af, waarbij hij gebruik maakt van draag- en serveermethoden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.6 werkproces: Bereidt kleine gerechten en snacks**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bereidt koude of warme snacks en, afhankelijk van de bedrijfsformule, eenvoudige gerechten op basis van convenience producten die hij garneert en decoreert. Hij stemt voor en tijdens de bereiding zijn werkzaamheden af met zijn collega's. Hij werkt de producten en gerechten af door ze te dresser, garneren en decoreren. Hij maakt de bestelling transport- en serveergereed.		
Gewenst resultaat	Werkzaamheden zijn afgestemd. Koude of warme snacks en kleine gerechten zijn bereid. Er is veilig, milieuvriendelijk en hygiënisch gewerkt. Materialen en middelen zijn effectief en efficiënt gebruikt. Producten en gerechten voldoen aan de kwaliteitseisen en staan tijdig transport- en serveergereed.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform veiligheidsvoorschriftenWerken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Neemt bij het bereiden van producten en gerechten de veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in een fastservicebedrijf in acht.	<ul style="list-style-type: none">bereidingstechniekendecoreer- en dresseertechniekenkeukengereedschappen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)kwaliteitsnormenmaterialenkennismondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taalsnijtechniekenwarenkennis
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none">Productiviteitsniveaus halenSystematisch werkenKwaliteitsniveaus halen	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat de producten en gerechten tijdig gereed zijn en voldoen aan de geldende kwaliteitsnormen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.6 werkproces: Bereidt kleine gerechten en snacks

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doelmatig gebruiken• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze en gaat bewust om met materialen, middelen, tijd en energie, zodat er geen tijd en energie verspild wordt en er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Gebruikt de van toepassing zijnde vakkennis en technieken bij het bereiden en afwerken van producten en gerechten en werkt hierbij snel en accuraat met zijn handen, zodat producten en gerechten transport- en serveergereed zijn.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.7 werkproces: Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice rekent bestellingen met gasten af volgens de bedrijfsrichtlijnen. Hij maakt de rekening op, controleert deze en handelt deze af. Hij verwerkt de betalingen met verschillende betalingswijzen in de kassa. Hij neemt afscheid van de gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf. Hij controleert bij het afscheid de tevredenheid van de gasten en onderneemt op basis van de signalen en opmerkingen, indien nodig, actie.		
Gewenst resultaat	Bestellingen zijn volgens bedrijfsrichtlijnen afgerekend met gasten. Betalingen zijn verwerkt in de kassa. Er is afscheid genomen van de gasten volgens de bedrijfsformule. Er is actie ondernomen op basis van de opmerkingen van gasten. De veiligheid is geborgd en derving is voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform veiligheidsvoorschriften Werken conform voorgeschreven procedures 	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt bij het afrekenen van bestellingen de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht , zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.	<ul style="list-style-type: none"> afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen betaalautomaten de veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften. kassasystemen rekenvaardigheden
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> Materialen en middelen doeltreffend gebruiken 	Maakt op basis van zijn werkzaamheden gebruik van het kassasysteem en diverse betaalautomaten en gebruikt deze bij het maken van de rekening en het afrekenen van bestellingen effectief, zodat de rekening kan worden opgemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten bij behoeften en verwachtingen "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten, let op de non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice creëert op basis van de bedrijfsformule van het bedrijf een passende sfeer in het bedrijf. Hij houdt tijdens het verblijf de gasten goed in de gaten en reageert en/of anticipeert alert op signalen van de gasten. Hij veraangenaamt het verblijf van gasten door de omstandigheden te optimaliseren op basis van de wensen en behoeften van de gasten. Hij bewaakt de sfeer in het bedrijf. Hij signaleert onregelmatigheden in het gedrag van gasten die sfeerbedreigend kunnen zijn en bespreekt dit met collega's. Hij spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag volgens de bedrijfsvoorschriften en verwijdt indien nodig gasten uit het bedrijf.		
Gewenst resultaat	Er heerst een passende sfeer in het bedrijf die is afgestemd op de bedrijfsformule. Het verblijf van gasten wordt veraangenaamd en/of geoptimaliseerd. Er is zoveel mogelijk tegemoet gekomen aan de wensen en behoeften van gasten. Onveilige situaties worden tijdig voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none">• Uitoefenen van gezag	Spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag en verwijdt zo nodig gasten uit het horecabedrijf, toont daarbij overwicht en stelt zich zo veel mogelijk zelfverzekerd op, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen en de goede sfeer wordt behouden.	<ul style="list-style-type: none">• bedrijfshulpverlening• conflicthantering• de bedrijfsformule.• de huisregels en het handhavingsbeleid van het bedrijf• doelgroepen• inlevingsvermogen.• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• omgang met agressie• sociale hygiëne• sociale vaardigheden.
Ethisch en integer handelen	<ul style="list-style-type: none">• Ethisch handelen• Integer handelen	Handelt onbevooroordeeld en biedt alle gasten gelijke kansen, zodat een passende sfeer wordt gecreëerd die is afgestemd op de bedrijfsformule.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures	Voert de werkzaamheden uit conform de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid, zodat er een passende sfeer in het bedrijf wordt behouden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer**

Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none">• Effectief blijven presteren onder druk• Een positieve kijk houden• Grenzen stellen	Weet grenzen te stellen aan sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag van gasten en geeft duidelijk aan als grenzen worden overschreden, blijft positief en productief werken in stressvolle situaties en blijft in dergelijke situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt de wensen van gasten tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk tegemoet komt aan deze wensen, reageert alert en attent op signalen van gasten, neemt signalen van gasten serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Presenteren	<ul style="list-style-type: none">• Enthousiasme uitstralen	Optimaliseert de sfeer in het contact met gasten op basis van hun wensen en behoeften, straalt enthousiasme uit en weet de gasten hierin mee te trekken, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van gasten, zodat er tijdig kan worden ingegrepen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.9 werkproces: Neemt speciale arrangementen, partijen of bestellingen aan**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt het arrangement, de partij of de bestelling aan rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.		
Gewenst resultaat	Speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen zijn onder goede voorwaarden aangenomen waarbij rekening is gehouden met de wensen van (potentiële) opdrachtgevers de mogelijkheden van de organisatie.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none">• Kansen en mogelijkheden benutten• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van het fastservicebedrijf kan worden uitgebouwd.	<ul style="list-style-type: none">• mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal• onderhandelingsvaardigheden• planningsvaardigheden• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none">• Behoeften en verwachtingen achterhalen• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt de wensen tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk voldoet aan deze wensen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none">• Onderhandelen	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen, zodat een goede prijs-kwaliteitverhouding wordt bereikt en de bedrijfsbelangen behartigd worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">• Activiteiten plannen	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het fastservicebedrijf, zodat afspraken nagekomen kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven			
4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf			
Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice ruimt de werkruimte op en maakt deze schoon met in achtname van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij reinigt en desinfecteert apparatuur, gereedschap en materiaal en ruimt deze op. Hij zamelt afval in en voert dit af. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in.		
Gewenst resultaat	De werkruimtes zijn tijdig opgeruimd en schoongemaakt. Apparatuur, gereedschappen en materialen zijn tijdig gereinigd en opgeruimd. Afval is ingezameld en afgevoerd. De controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt in het horecabedrijf. Er is geen schade ontstaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het uitvoeren van de schoonmaakwerkzaamheden het bedrijfsschoonmaakplan, de veiligheidsvoorschriften en de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in een horecabedrijf in acht en vult vervolgens de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zodanig in dat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> het bedrijfsschoonmaakplan hygiëneregels en -voorschriften mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden. schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf**

Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none">• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken• Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -mid-delen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door bijvoorbeeld de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen tijdig worden schoongemaakt en opgeruimd.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven**4.11 werkproces: Sluit het bedrijf af**

Omschrijving	De Manager/ondernemer fastservice sluit aan het einde van de dienst of van de werkdag de (computer)kassa af met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij telt, controleert en verantwoordt de ontvangsten en bergt het geld op of stort het af. Hij maakt de afrekenstaat op en verklaart in voorkomende gevallen eventuele kasverschillen. Hij controleert of alle noodzakelijke en afrondende werkzaamheden zijn verricht en of het bedrijf voor de volgende dag bedrijfsklaar is. Hij sluit daarna het bedrijf af.		
Gewenst resultaat	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Inventariseert en analyseert de ontvangsten en bepaalt waar eventuele kasverschillen door veroorzaakt worden, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen verantwoord kunnen worden. Controleert vervolgens of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht en bepaalt of het bedrijf bedrijfsklaar is, zodat hij het bedrijf kan afsluiten.	<ul style="list-style-type: none">• de interne procedures en veiligheidsvoorschriften• kassasystemen• rekenvaardigheden• schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">• Nauwkeurig en volledig rapporteren	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">• Werken conform veiligheidsvoorschriften• Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het afsluiten van het bedrijf de interne procedures en veiligheidsvoorschriften in acht.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces

3. Certificeerbare eenheden

In dit dossier zijn geen certificeerbare eenheden opgenomen.

Deel D: Verantwoording

1. Inleiding

De verantwoording bij het kwalificatiedossier heeft tot doel de ontwikkeling van het kwalificatiedossier toe te lichten en te verantwoorden.

Het is een verantwoording van de stappen die zijn gezet bij het opstellen van het kwalificatiedossier zodat voor derden de procesgang transparant is. Het is een toelichting op de keuzes die zijn gemaakt bij het opstellen van de kwalificaties, zodat voor gebruikers inzichtelijk is wat wel en niet in het kwalificatiedossier is opgenomen en waarom die keuzes zijn gemaakt. Het is een vooruitblik op het ontwikkelingsperspectief van de kwalificaties in het licht van de dynamiek op de arbeidsmarkt en de dynamiek in de relaties tussen opleidingsinstellingen en behoeften van het bedrijfsleven.

Het Verantwoordingsdocument is van en voor de gebruikers. De verantwoording helpt het beroepsonderwijs keuzes te maken bij de inrichting van het onderwijs, de inhoud van de beroepspraktijkvorming en de examinering. Voor het bedrijfsleven wordt inzichtelijk gemaakt wat de relatie is tussen hun 'eigen' beroepscompetentieprofiel en het uiteindelijke kwalificatiedossier. Daarbij zijn twee vertaalslagen aan de orde:

- de selectie van een, respectievelijk het verwant verklaren van meerdere beroepscompetentieprofielen
- de vertaling van vakvolwassen beroepsbeoefenaar naar beginnend beroepsbeoefenaar met inachtneming van de wettelijke beroepsvereisten

De verantwoording bestaat uit twee delen:

- Proces- en inhoudsinformatie
- Ontwikkel- en onderhoudsinformatie

In Proces- en inhoudsinformatie staat reflectie op het ontwikkelingsproces van het kwalificatiedossier centraal. Belangrijke thema's zijn wie in welke hoedanigheid betrokken is geweest bij de ontwikkeling van het kwalificatiedossier en welke onderwerpen en discussies aan de orde waren. In de Ontwikkel- en onderhoudsinformatie geven de betrokken partijen aan welke agenda voor de toekomst uit het overleg en de discussiepunten tussen alle partijen tijdens het tot stand komen van het kwalificatiedossier naar voren zijn gekomen.

2. Proces- en inhoudsinformatie

2.1 Betrokkenen

Dit kwalificatiedossier is ontwikkeld door Kenwerk, team Arbeidsmarkt- en beroepsontwikkeling.

In 2003 is Kenwerk gestart met de ontwikkeling van de competentiegerichte kwalificatieprofielen. De kwalificatieprofielen die in het jaar 2005-2006 in 'oude format' zijn opgeleverd (versie 2005-2006) zijn tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van een stuurgroep die fungeerde als eerste platform. De stuurgroepleden zorgden voor achterbanraadpleging en het realiseren van draagvlak voor de competentiegerichte kwalificatieprofielen. De stuurgroep bestond uit vertegenwoordigers vanuit het onderwijs, een vertegenwoordiger vanuit werknemersorganisaties en vier vertegenwoordigers vanuit werkgeversorganisaties met betrekking tot onze sectoren. Voor de ontwikkeling van onderdelen van de kwalificatieprofielen die in het jaar 2005-2006 in 'oude format' zijn opgeleverd werden werkgroepen ingesteld, bestaande uit vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven en vertegenwoordigers vanuit het onderwijs. Het onderwijs en bedrijfsleven zijn tevens betrokken geweest bij de validering en legitimering van de kwalificatieprofielen door middel van achterbanraadpleging.

De kwalificatieprofielen (versie 2005-2006) zijn tevens beoordeeld en besproken in de paritaire commissie Horeca, Instellingskeuken en Contractcatering en de paritaire commissie Bakkerij.

In 2006 zijn de kwalificatieprofielen gemigreerd naar kwalificatiedossiers conform het vernieuwde format. Na migratie van het kwalificatiedossier is het concept kwalificatiedossier beoordeeld en besproken door de paritaire commissie HIC, bestaande uit vier vertegenwoordigers vanuit werkgeversorganisaties (Koninklijk Horeca Nederland, Actiz en Stichting Opleidingen Contractcatering), drie vertegenwoordigers vanuit werknemersorganisaties (FNV Horecabond en CFO/ABVAKABO) en vijf vertegenwoordigers vanuit het onderwijs (MBO Raad en Paepo). Tevens is het concept kwalificatiedossier (versie 2007-2008) beoordeeld en besproken door de paritaire commissie Bakkerij, bestaande uit drie vertegenwoordigers vanuit werkgeversorganisaties (Nederlandse Brood- en banketbakkers Ondernemers Vereniging en Nederlandse Vereniging voor de Bakkerij), twee vertegenwoordigers vanuit werknemersorganisaties (CNV BedrijvenBond en FNV Bondgenoten) en vijf vertegenwoordigers vanuit het onderwijs (MBO Raad). Tijdens de bespreking is aandacht besteed aan de opmerkingen en suggesties van de achterbannen.

In 2007 is onderhoud gepleegd aan dit kwalificatiedossier. Het ging hierbij om een kwalitatieve verbeterslag ten opzichte van het format. Tevens bevat het kwalificatiedossier nu ook aspecten van het competentieprofiel Leermeester/mentor/praktijkbegeleider en is er extra aandacht voor de hotelsector.

Het nieuwe concept van het kwalificatiedossier (versie 2008-2009) is voorgelegd aan twee werkgroepen waarin onderwijs en bedrijfsleven vertegenwoordigd was. Contactpersonen vanuit de paritaire commissie HIC en vanuit de paritaire commissie Bakkerij namen deel aan de werkgroep of stuurden een afvaardiging vanuit de achterban. De aangewezen contactpersonen zijn verantwoordelijk gesteld voor de achterbanraadpleging.

Tot slot is het kwalificatiedossier (versie 2009-2010) besproken in de paritaire commissie HIC, waarna een advies tot vaststelling is uitgebracht aan het bestuur van Kenwerk.

Betrokkenheid vanuit het vmbo

Het vmbo-platform HTV heeft het kenniscentrum Kenwerk verzocht expertise beschikbaar te stellen en in te stemmen met het voornemen de examenprogramma's om te zetten naar de geglobaliseerde eindtermen. Kenwerk heeft hiermee ingestemd en actief meegewerkt aan het globaliseren van de eindtermen. Hierbij is steeds bewaakt dat de eindtermen zo goed mogelijk aansluiten bij de relevante mbo-programma's. Het vmbo-platform HTV volgt nauwgezet de ontwikkelingen in het mbo en oriënteert zich op de wijze van beschrijven van competenties zoals die nu in het mbo wordt toegepast. Voor de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers gebruiken de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven specifiek instrumentarium in een door hen ontwikkelde methodiek: het competentiemodel kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven (KBB), *powered by SHL*. Het is nog onduidelijk of het vmbo de geglobaliseerde vmbo-examenprogramma's zal omzetten naar competentie beschrijvingen waarbij het competentiemodel KBB, *powered by SHL*, zal worden toegepast. De betrokkenheid van het vmbo is ook zichtbaar doordat in drie van de vier paritaire commissies die Kenwerk kent vertegenwoordigers vanuit het vmbo deelnemen aan de paritaire commissie vergaderingen.

Betrokkenheid vanuit het hbo

Kenwerk houdt zich bezig met het optimaliseren van de programmatische aansluiting mbo-hbo en het aantrekkelijker maken van doorleren voor mbo-gediplomeerden.

In dat kader is Kenwerk betrokken bij de realisering en positionering van de Associate degree (Ad) binnen de beroepskolom. Het streven is gericht op de verankering van de Ad in het hbo door de hogescholen maximaal te ondersteunen bij de verzorging van de Ad-pilots. De Ad is vooral interessant voor mbo'ers die na het behalen van hun diploma opzien tegen een nieuwe vierjarige opleiding en met de Ad de mogelijkheid hebben in twee jaar een arbeidsmarktrelevant diploma te behalen en voor het opscholen van zittende werknemers.

Aan de NHTV internationale hogeschool Breda is in het studiejaar 2006-2007 een Ad-programma 'Functiegericht toerisme en recreatie' gestart als onderdeel van de functiegerichte bachelor toerisme en recreatie. Daarnaast heeft de Christelijke Hogeschool Nederland (CHN) met behulp van Kenwerk een aanvraag ingediend bij het ministerie van OCW om in het studiejaar 2007-2008 te starten met het Ad-programma 'Hoger Hotelonderwijs'. Bij deze aanvraag is een beroeps(competentie)profiel, namelijk 'Manager horecabedrijf', als onderbouwing voor het Ad-programma ingediend. Met name de werkgevers in de horecabranche, vertegenwoordigd door Koninklijk Horeca Nederland, hebben aangegeven dat dit profiel behalve voor de mbo-kwalificatie 'Manager/ondernemer horeca' ook goed aansluit bij het Ad-programma. Uiteraard kan de Ondernemer horeca/bakkerij ook doorstromen naar het bachelorprogramma.

De Haagse Hogeschool heeft een Ad-programma ontwikkeld voor de facilitaire dienstverlening, namelijk Facility Management. Ook in de bakkerijsector is een Ad-programma ontwikkeld: 'Small Business & Retail Management' en wordt aangeboden door Saxion Hogescholen.

2.2 Verwantschap

Het kwalificatieprofiel Ondernemer horeca/bakkerij is gebaseerd op de volgende beroepscompetentieprofielen:

- Ondernemer bakkersbedrijf ;
- Ondernemer/manager restaurant- en/of hotelbedrijf ;
- Ondernemer/manager café-barbedrijf;
- Ondernemer/manager fastservicebedrijf..

Voorafgaand aan de keuze om deze verwante beroepscompetentieprofielen te gebruiken, zijn de beroepscompetentieprofielen in de HTV-sectoren als geheel bekeken en met elkaar vergeleken.

De overeenkomst tussen bovenstaande beroepscompetentieprofielen is het ondernemerschap in de HTVF-sector. De Ondernemer horeca/bakkerij is in de eerste plaats ondernemer. Waar nodig voert hij daarnaast uitvoerende werkzaamheden uit. Deze uitvoerende werkzaamheden vormen echter niet de kern van zijn beroep. Dit is wel het geval bij de vakmatige beroepen in de HTV-sectoren, zoals de Banketbakker, de Gastheer of de Leidinggevende ambachtelijke bakkerij. Er bestaat dan ook een te beperkte verwantschap tussen de vakmatige beroepscompetentieprofielen en de ondernemersgerichte beroepscompetentieprofielen.

Er is tevens verwantschap met andere kwalificatiedossiers waar het ondernemerschap een belangrijke rol heeft. Kenwerk heeft een bijdrage geleverd in de ontwikkeling van het referentiemodel ondernemen, managen en leiding geven (oktober 2006). Bij de ontwikkeling van dit dossier is gebruik gemaakt van dit referentiemodel.

2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier

Het uitgangspunt bij het opstellen van de kerntaken, werkprocessen en competenties is geweest dat in principe alle onderdelen van de onderliggende beroepscompetentieprofielen verwerkt zouden moeten worden in het kwalificatiedossier.

De onderdelen van de beroepscompetentieprofielen zijn beoordeeld op relevantie en geldigheid voor de beginnende beroepsbeoefenaar. Verschillen tussen een vakvolwassene en een beginnende beroepsbeoefenaar hebben in de eerste plaats betrekking op de mate van ervaring. Veel handelingen en resultaten komen wel overeen, maar door ervaring zal een vakvolwassene deze handelingen effectiever en efficiënter uitvoeren. Dit komt tot uitdrukking in de prestatie-indicatoren in deel C.

Bij de migratie van de kerntaken van het kwalificatiedossier Ondernemer horeca/bakkerij naar het vernieuwde format, is gebruik gemaakt van de werkprocessen uit het referentiemodel ondernemen, managen en leiding geven (oktober 2006). Om de herkenbaarheid van deze werkprocessen te borgen voor de branche zijn deze werkprocessen waar nodig aangepast.

Eind 2006 is er een vernieuwd beroepscompetentieprofiel opgeleverd voor de ondernemer/manager restaurant- en/of hotelbedrijf. Dit beroepscompetentieprofiel vervangt het beroepscompetentieprofiel Manager horecabedrijf. Het belangrijkste verschil tussen de twee versies van de beroepscompetentieprofielen betreft het meewerken in de horeca. In de vorige versie van het beroepscompetentieprofiel had de Ondernemer/manager weinig uitvoerende taken. Dit is nu sterk uitgebreid naar de uitvoerende taken in zowel het restaurant (vergelijkbaar met de Leidinggevende bediening) als in het hotel (vergelijkbaar met de taken van de Frontofficemanager).

Er is een vergelijking gemaakt tussen het beroepscompetentieprofiel Ondernemer/manager restaurant- en/of hotelbedrijf en het kwalificatiedossier Ondernemer horeca/bakkerij. Naar aanleiding van deze vergelijking is er een aantal werkprocessen aangevuld en een aantal extra competenties geselecteerd. Hierbij is getracht om zo min mogelijk wijzigingen aan te brengen in de gemeenschappelijke kerntaken (kerntaak 1 en 2) omdat hier reeds consensus en draagvlak voor bestaat. Daarnaast is er een aparte kerntaak gecreëerd voor de uitvoerende taken in het hotel (kerntaak 5).

Het profiel van de Leermeester/mentor/praktijkbegeleider is vergeleken met het kwalificatiedossier Ondernemer horeca/bakkerij. Naar aanleiding van deze vergelijking is een werkproces toegevoegd (introduceert nieuwe medewerkers) en is een aantal werkprocessen aangepast (voert gesprekken met medewerkers begeleidt medewerkers en stuurt hen aan) en zijn aanvullende competenties geselecteerd.

Taalniveau

Omdat het Coördinatiepunt aangeeft dat het niet meer mogelijk is om binnen B1 en B2 een differentiatie te maken, is er gekozen om waar in vorige versies van het kwalificatiedossier gesproken werd over B1.1 en B2.1, de niveaus aan te passen naar B1 en B2.

In deel B hoofdstuk 4 staat geen specifieke tweede moderne vreemde taal benoemd. Het ROC is vrij in de keuze welke tweede moderne vreemde taal zij aanbieden.

2.4 Discussiepunten

In 2009 zal de commissie Meijerink een advies uitbrengen over taal- en rekenniveaus. Besloten is om in verband met de uitkomsten van dit onderzoek voor het cohort 2009-2010 hetzelfde taalniveau op te nemen in het kwalificatiedossier als voor het cohort 2008-2009. De adviezen voor het opnemen van reken- en wiskundeniveaus, opgesteld door werkgroepen waarin onderwijs en bedrijfsleven vertegenwoordigd waren, is voorgelegd aan de Paritaire Commissies Bakkerij en HIC. De Paritaire Commissie Bakkerij heeft dit advies goedgekeurd. Het advies is verwerkt in deel B en in de vakkennis en vaardigheden in deel C van het kwalificatiedossier.

De adviezen voor het opnemen van reken- en wiskundeniveaus, opgesteld door werkgroepen waarbij vertegenwoordigers van onderwijs en bedrijfsleven betrokken zijn geweest, is voorgelegd aan de Paritaire Commissie HIC. De Paritaire Commissie heeft dit advies besproken en deels overgenomen. Op een aantal punten heeft de Paritaire Commissie geadviseerd een ander niveau op te nemen. De reken- en wiskundeniveaus zijn verwerkt in deel B en in de vakkennis en vaardigheden in deel C van het kwalificatiedossier. In 2009 zullen de niveaus voor rekenen en wiskunde, op basis van eerder genoemde onderzoeksresultaten, opnieuw bekeken en waar nodig bijgesteld worden.

2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie

Categorie	Kruis aan welke categorie van toepassing is	Omschrijving
Categorie 1: Nieuw dossier		Dit dossier zat voorheen niet in de kwalificatiestructuur. Nadere toelichting is niet nodig.
Categorie 2: Nieuwe elementen		Dit betreft sterk gewijzigde dossiers waarop het Coördinatiepunt een ingangstoets heeft uitgevoerd. Er is sprake van nieuwe of samengevoegde uitstromen, certificeerbare eenheden, bcp's, etc. Bij de toelichting hieronder bevindt zich een samenvatting van de wijzigingen in dit dossier.
Categorie 3: Wijzigingen	X	Er zijn zaken gewijzigd in een bestaand dossier. Bijvoorbeeld inhoudelijke wijzigingen in de kerntaakbeschrijving, veranderingen in competentiekeuzes en resultaatveranderingen in prestatie-indicatoren. Ook kleinere wijzigingen, zoals het toevoegen van matrices voor rekenen/wiskunde, het herstellen van spelfouten, herformuleringen die geen betekenisverschillen inhouden en beperkte tekstuele wijzigingen in de uitwerking van deel C vallen hieronder. Bij de toelichting hieronder bevindt zich een samenvatting van de wijzigingen in dit dossier.
Categorie 4: Ongewijzigd		Dossier is volledig ongewijzigd. Nadere toelichting is niet nodig.

In deze versie van het kwalificatiedossier zijn de niveaus voor rekenen- en wiskunde op basis van het Raamwerk rekenen/wiskunde opgenomen. Tevens zijn de vakkennis en vaardigheden per werkproces in plaats van per competentie beschreven.

Naast de bovenstaande wijzigingen is hoofdstuk 2, paragraaf 5 'Trends en Innovaties' aangepast naar aanleiding van de rapportage arbeidsmarkt- en onderwijsinformatie Kenwerk 2008-2009.

3. Ontwikkel- en onderhoudsperspectief

In de onderstaande ontwikkelagenda is aangegeven wat in de paritaire commissie is afgesproken over:

- de termijn waarop het kwalificatiedossier opnieuw bekeken wordt;
- de items die bij het onderhoud van het kwalificatiedossier in elk geval aan de orde zullen komen;
- de wijze waarop informatie uit het kwaliteitszorgsysteem van het kenniscentrum over de tevredenheid van gebruikers van het dossier bij de onderhoudsbeurt betrokken wordt.

Onderwerp	Actie	Wie	Wanneer
Kwaliteitszorg*	Opzetten van een kwaliteitszorgsysteem t.b.v. het monitoren en onderhoud van kwalificatiedossiers	Team Arbeidsmarkt en beroepsontwikkeling, Kenwerk	2009-2010
Onderhoud aan kwalificatiedossier	Het n.a.v.(nieuwe) brondocumenten, ontwikkelingen in de sector, de monitors en ervaringen vanuit de experimenten het plegen van onderhoud aan het kwalificatiedossier op basis van het kwaliteitscyclus	Team Arbeidsmarkt en beroepsontwikkeling, Kenwerk	Vanaf 2010 elke vier jaar
Taal- en rekenniveaus	Op basis van de uitkomsten van het onderzoek van de Commissie Meijerink zullen de taal- en rekenniveaus in dit kwalificatiedossier worden aangepast.	Team Arbeidsmarkt en beroepsontwikkeling, Kenwerk	2009

* *Kwaliteitszorg*

In de schooljaren 2005-2006 en 2006-2007 zijn monitors uitgezet bij contactpersonen van ROC's. Er is gevraagd naar de ervaringen met kwalificatiedossiers, examinering, bedrijfsleven, deelnemers en Kenwerk. In het schooljaar 2006-2007 zijn naast ROC's ook leerbedrijven gemonitord. De resultaten van deze monitors zijn voorgelegd aan de paritaire commissies van Kenwerk. Zij gebruiken de resultaten hiervan als basis voor adviezen over het onderhoud van de kwalificatiedossiers.

In 2009 zal Kenwerk een kwaliteitszorgsysteem kwalificatiedossiers ontwikkelen, ten behoeve van het monitoren van- en onderhoud aan kwalificatiedossiers. De paritaire commissies van Kenwerk zullen de resultaten gebruiken als basis voor adviezen over het onderhoud van de kwalificatiedossiers.