



kenwerk

## Landelijke Kwalificaties MBO

# Ondernemer horeca/bakkerij

Crebonummer:	90300
Sector:	Horeca/bakkerij
Branche:	Horeca/bakkerij
Cohort:	Cohort 2010 - 2011

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	3
<b>Deel A: Beeld van de beroepengroep</b>	4
<b>Deel B: De kwalificaties</b>	8
1 Inleiding	8
2 Algemene informatie	8
2.1 Colofon	8
2.2 Formele vereisten	9
2.3 Typering Beroepengroep	10
2.4 Loopbaanperspectief	11
2.5 Trends en innovaties	12
3 Overzicht van het kwalificatiedossier	15
4 Beschrijving van de uitstromen	17
4.1 Ondernemer bakkerij	18
4.2 Manager/ondernemer horeca	20
4.3 Manager/ondernemer café-bar	22
4.4 Manager/ondernemer fastservice	25
5 Beschrijving van de kerntaken	27
5.1 Kerntaak 1: Onderneemt	27
5.2 Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming	29
5.3 Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij	32
5.4 Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven	33
5.5 Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven	35
6 Totaal overzicht proces-competentie-matrices	37
6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Onderneemt	38
6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming	40
6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Werkt mee in de bakkerij	45
6.4 Proces-competentie-matrix Kerntaak 4: Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven	46
6.5 Proces-competentie-matrix Kerntaak 5: Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven	48
<b>Deel C: Uitwerking van de kwalificaties</b>	49
1 Inleiding	49
2 Uitstromen	49
2.1 Ondernemer bakkerij	50
2.2 Manager/ondernemer horeca	90
2.3 Manager/ondernemer café-bar	142
2.4 Manager/ondernemer fastservice	186
3 Certificeerbare eenheden	231
<b>Deel D: Verantwoording</b>	232
1 Inleiding	232
2 Proces- en inhoudsinformatie	233
2.1 Betrokkenen	233
2.2 Verwantschap	235
2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier	236
2.4 Discussiepunten	241
2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie	242
3 Ontwikkel- en onderhoudsperspectief	244

## Inleiding

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

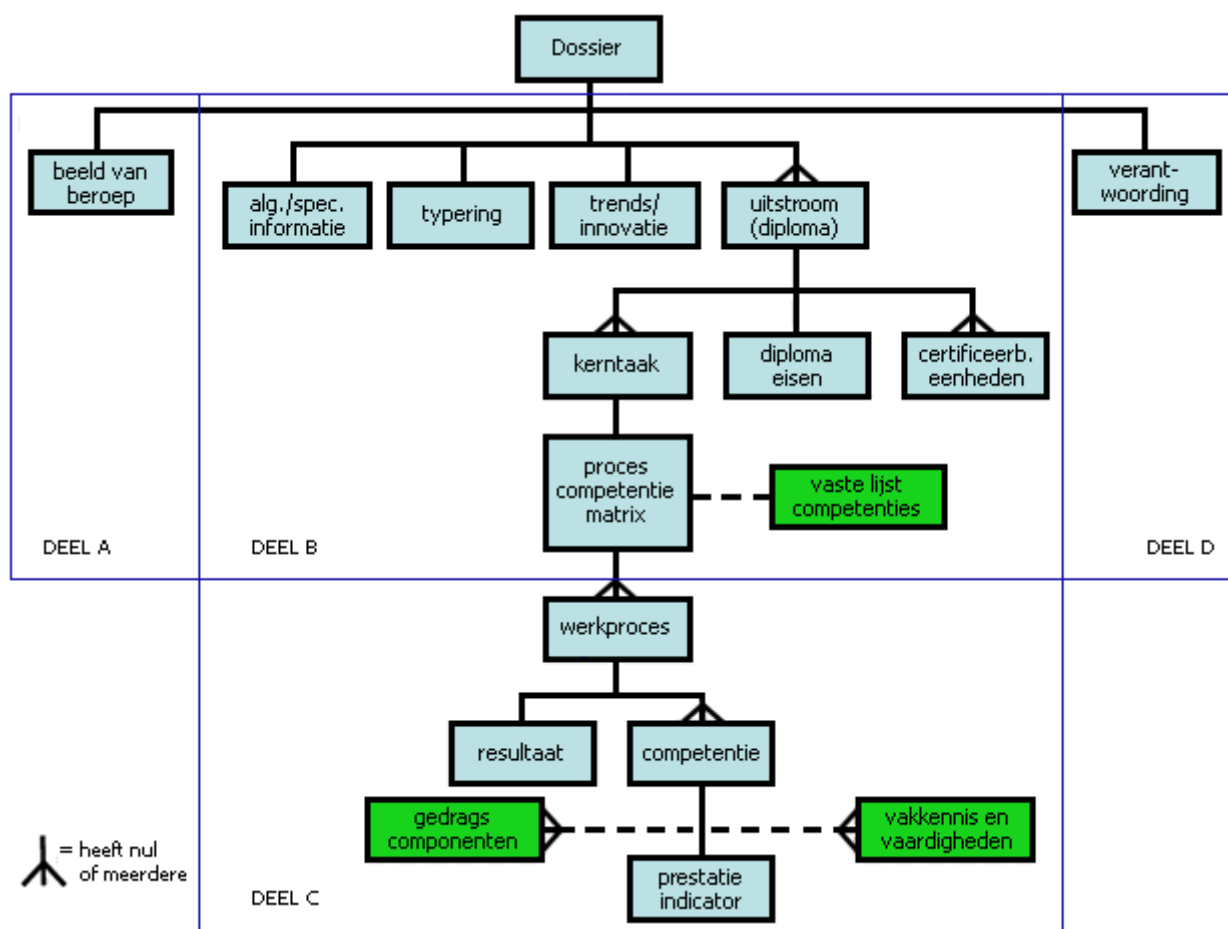
In deel A wordt voor alle geïnteresseerden een korte omschrijving gegeven van de beroepengroep en de taken die de beroepsbeoefenaar zoal uitvoert en de competenties die hij/zij daarbij nodig heeft.

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 één op één 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 een 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 werk*

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. Je werkt vaak (heel) vroeg in de ochtend en in de middag.



### *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.

## **Kenwerk-kwalificatiedossiers**

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

Arbeidsmarkt Gekwalificeerd assistent Niveau 1 (90440)									
Horeca assistent Niveau 1 (90680)									
Assistent bakker Niveau 1 (90640)									
NIVEAU 1	Brood en Banket	Medewerker bediening / café-bar	Kok	Frontoffice- medewerker	Leisure & hospitality	Aqua & leisure	Watersport- industrie	Facilitaire dienstverlener	Fastservice
NIVEAU 2	Niveau 2 (94220) • Brood- en banketbakker (94221) • Banketbakker (94222)	Niveau 2 (94140) • Gastheer/-vrouw (94140)	Niveau 2 (90760) • Kok (90760)	Niveau 3 (90620) • Informatie-medewerker (90621) • Receptionist (90622)	Niveau 2 (94110) • Leisure & hospitality assistent (94110)	Niveau 2 (94080) • Aqua & leisure assistent (94080)	Niveau 2 (94960) • Medewerker watersportindustrie (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 kok/gastheer/-vrouw (94153)	Niveau 3 (94950) • Installatiekok (94951) • Zelfstandig werkend kok (94952)	Niveau 3 (94120) • Leisure & hospitality host (94120)	Niveau 3 (94240) • Aqua & leisure host (94240)	Niveau 3 (93240) • Aqua & leisure executive (93240)	Niveau 3 (94970) • Allround medewerker watersportindustrie (94970)	Niveau 3 (94200) • 1e Medewerker fastservice (94200)	Niveau 3 (94200) • 1e Medewerker fastservice (94200)
NIVEAU 4	Niveau 4 (94240) • Patisier (94241) • Leidinggevende ambachtelijke bakkerij (94242)	Niveau 4 (94160) • Leidinggevende bediening (94161) • Cateringbeheerder/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) • Meewerkand voorman watersportindustrie (94980)	Niveau 4 (94180) • Facilitair leidinggevende (94180)	Niveau 4 (94210) • Bedrijfsleider fastservice (94210)
NIVEAU 4	Ondernemer horeca/bakkerij Niveau 4 (90300) • Manager/ondernemer café/bar (90301) • Manager/ondernemer fastservice (90302) • Manager/ondernemer horeca (90303) • Ondernemer bakkerij (90304)								



## 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: 09-12-2009 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"> <li>• de Doorstroomregeling VMBO-Beroepsonderwijs (ministerie van OCW, 2003)</li> <li>• WEB: Wet educatie en beroepsonderwijs (Staatsblad 501, 31 oktober 1995)</li> <li>• WHW: Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, stb. 1992, 593)</li> </ul>
Certificeerbare eenheden	Nee
Wettelijke beroepsvereisten	Ja
Branche vereisten	Nee
Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen	Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt zullen de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing zijn. Op dat moment vervallen de generieke eisen aan Nederlandse taal zoals geformuleerd volgens het raamwerk Nederlands en opgenomen in het brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap. De toewijzing van referentieniveaus aan mbo-opleidingen is als volgt: het referentieniveau 2F is van toepassing voor kwalificaties op niveaus 1, 2 en 3, het referentieniveau 3F is van toepassing voor kwalificaties van niveau 4.
Bron- en referentiedocumenten	In dit kwalificatiedossier is gebruik gemaakt van het referentiedocument (Moderne) Vreemde talen en Nederlands.  Tevens is in dit kwalificatiedossier gebruik gemaakt van het raamwerk Rekenen/Wiskunde mbo. Dit raamwerk is te vinden op <a href="http://www.fi.uu.nl/mbo/raamwerkrekenenwiskunde/welcome.xml">www.fi.uu.nl/mbo/raamwerkrekenenwiskunde/welcome.xml</a> .  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 <a href="http://www.coördinatiepunt.nl">www.coördinatiepunt.nl</a>  De volgende BCP's vormen de basis voor dit dossier: <ul style="list-style-type: none"> <li>• BCP Ondernemer bakkersbedrijf (23-06-2003)</li> <li>• BCP Ondernemer-manager Cafébarbedrijf (28-09-2006)</li> <li>• BCP Ondernemer-manager restaurant en hotel (28-09-2006)</li> <li>• BCP Ondernemer-manager fastservice (19-09-2007)</li> </ul>

## 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 tenslotte op persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief. Ook is hij bereid en in staat om in de vroege uren te werken.

## **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>De arbeidsmarktperspectieven voor gediplomeerden van de kwalificatie Manager/ondernemer horeca zijn over het algemeen ruim voldoende.</p> <p>De uitbreidingsvraag voor 2009 en 2010 is gedaald. Daarnaast neemt door de economische crisis de uitstroom van werknemers af. De totale vraag naar nieuwe werknemers zal hierdoor dalen (BHC, 2009).</p> <p>De eerdere groei in werkgelegenheid in de sector horeca is het afgelopen jaar omgeslagen in een afname van 2%. Voor 2010 wordt een verdere afname verwacht. De werkgelegenheid zal vanaf 2011 weer iets gaan toenemen (BHC, 2009).</p> <p>Ondanks het dalend aantal vacatures is het voor bedrijven nog steeds moeilijk om goed geschoold personeel te vinden. Gekwalificeerde schoolverlaters interesseren zich minder voor een baan binnen de horeca. Op termijn kan dit, in combinatie met de vergrijzing, leiden tot een tekort aan vakopgeleide werknemers in de branche. In de horeca wordt daarom geïnvesteerd in sociale innovatie: het aantrekkelijker maken van het werken binnen de branche. Dit biedt kansen voor gekwalificeerd personeel.</p> <p>Het aantal erkende leerbedrijven voor Manager/ondernemer horeca is ten opzichte van 2008 gestegen. Over het algemeen zijn de prognoses voor leerplaatsen voor Manager/ondernemer horeca voldoende. Voor de regio Zuidoost zijn de vooruitzichten op een leerplaats gering.</p> <p>Meer informatie over 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 2009-2010 is vanaf januari 2010 te downloaden via <a href="http://www.kenwerk.nl">www.kenwerk.nl</a>. Eerdere publicaties zijn hier ook beschikbaar.</p>
Wetgeving en regelgeving	<p><i>Ontwikkelingen in de horecabranche</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinds 1 juli 2008 mag er niet meer gerookt worden in horecagelegenheden, in ruimten met bedienend person</li> <li>• Er is een toename van de invloed van de EU regelgeving.</li> <li>• Het overheidsbeleid is sterk gericht op decentralisatie en deregulering, waardoor er meer ruimte ontstaat voor individuele ontplooiing en voor vergroting van de eigen verantwoordelijkheid.</li> <li>• Het overheidsbeleid is gericht op wetgeving die stroomlijning en uniformering in de horeca mogelijk maakt en dus bevordert.</li> <li>• De behoefte in de branche aan strengere sancties bij het niet naleven van de wettelijke regels is toegenomen.</li> <li>• De Wet productaansprakelijkheid wordt meer toegepast.</li> <li>• Het overheidsbeleid is gericht op meer aandacht voor de sociale hygiëne in de horeca.</li> </ul> <p>Door veranderd en strenger overheidsbeleid zal de ondernemer/manager in de horecabranche andere regels en voorschriften moeten naleven.</p> <p><i>Ontwikkelingen in de bakkerijbranche</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De hygiëncode- en overheidsregels (mede door de EU voorgeschreven) worden steeds strenger en meer aangescherpt.</li> <li>• 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.</li> </ul> <p>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><i>Ontwikkelingen in de horecabranche</i></p> <p>De recessie is ook van invloed op de horeca. Zowel de particuliere als zakelijke horecabestedingen komen door de recessie verder onder druk te staan. De totale omzet van de horeca in 2008 afgenomen. Ook in 2009 is de totale omzet in de restaurantsector waarschijnlijk gedaald. Door de relatief gunstige koopkrachtontwikkeling staan de consumentenbestedingen in de horeca minder onder druk dan de zakelijke horecabestedingen. Wel geldt echter dat de oplopende werkloosheid de consumentenbestedingen in de horeca verder onder druk zet. Voor 2010 daalt de omzetsdaling naar verwachting 1,25%.</p> <p>Veel (kleine) familiehotels sluiten hun deuren als gevolg van de concurrentie met snel groeiende ketens van middelgrote hotelbedrijven. Hotelbedrijven bevinden zich in een concurrentiestrijd.</p> <p>In de fastservicebedrijven vormt de zich steeds uitbreidende contractcateringservice een nieuwe bedreiging. Ten tweede is de toenemende concurrentie van andere bedrijven die ook maaltijden in hun assortiment opnemen bedreigend voor het voortbestaan van de bedrijven. Ook internationale en gespecialiseerde fastserviceketens breiden zich steeds vaker uit.</p> <p>Café-barbedrijven, brasseriën, eetcafés en grand cafés, ontwikkelen zich steeds meer in de richting van restaurants. Daarnaast concurreren café-/barbedrijven onderling steeds meer met elkaar. Ook worden café-/barbedrijven steeds vaker onderdeel van ketens.</p> <p>In de strijd om behoud of het vergroten van het eigen marktaandeel zal rekening gehouden moeten worden met de volgende omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De informatie- en communicatietechnologie ontwikkelt zich door, dit heeft gevolgen voor de bedrijfsvoering in de horeca. ICT wordt ingezet om de organisatie te moderniseren en de bedrijfsprocessen te stroomlijnen en efficiënter te maken. Er wordt bijvoorbeeld gebruik gemaakt van geautomatiseerde tapsystemen, van computerkassa's en van moderne communicatiemediën.</li> <li>• De contacten tussen landen breiden zich uit en worden intensiever. De verstandhouding tussen de verschillende landen wordt steeds beter. Zo breiden de internationale handelsrelaties zich uit. Er ontstaat een wereldgemeenschap met meer open grenzen en er komen meer buitenlanders voor werk of vakantie naar ons land. Ondernemers in de restaurantsector zullen de menukaart, drankenkaart en wijnkaart en de serviceverlening aan de 'nieuwe gasten aanpassen.'</li> <li>• De samenleving wordt ook steeds meer multicultureel en multi-etnisch. Dit geldt ook voor de arbeidsmarkt. Een gevolg hiervan is dat meer multiculturele teams ontstaan in restaurants en dat ook hierdoor met multiculturele consumenten rekening gehouden moet worden.</li> </ul>

- 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.
- Tot slot hebben horecabedrijven 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. Ook willen consumenten 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
<b>Kerntaak 1: Onderneemt</b>					
	1.1 Ontwikkelt een ondernemingsplan	x	x	x	x
	1.2 Treft voorbereidingen voor het starten van 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
<b>Kerntaak 2: Geeft leiding aan de onderneming</b>					
	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

			Uitstroom			
Kerntaak	Werkproces		U1	U2	U3	U4
	2.14	Onderzoekt gast-/klant-/medewerkerstevredenheid	x	x	x	x
	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	x	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	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. De werkzaamheden van de ondernemer in de ambachtelijke bakkerij vinden plaats in de bakkerij, de winkel en op kantoor.
Typerende beroepshouding	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 tenslotte op persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief. 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.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De Ondernemer bakkerij is eindverantwoordelijk voor het bedrijf of de vestiging. Hij is de eindverantwoordelijke voor de werkuitvoering en de resultaten daarvan. De Ondernemer bakkerij heeft een beleidsbepalende rol. Voor het bepalen van het beleid is hij gebaat bij input van zijn medewerkers. 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. 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.
Complexiteit	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. 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. Het uitvoeren van productiewerkzaamheden bestaat veelal uit het toepassen van standaardprocedures en -werkwijzen. De Ondernemer bakkerij heeft hiervoor voldoende kennis van het vak nodig. 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.
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Branche vereisten	Nee

Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde

Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.  
Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.

De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.

De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.

Engels

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

## 4.2 Manager/ondernemer horeca

### Algemene informatie

Context van de uitstroom	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. 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.
Typerende beroepshouding	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. Tevens toont hij persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief. 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.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	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.
Complexiteit	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. 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. 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. 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.

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 19)																																																																																								
Branche vereisten	Nee																																																																																								
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.</p> <p>Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.</p> <p>De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Engels</p> <table> <tr> <th></th><th>Luisteren</th><th>Lezen</th><th>Gesprekken voeren</th><th>Spreken</th><th>Schrijven</th></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>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>MVT naar keuze</p> <table> <tr> <th></th><th>Luisteren</th><th>Lezen</th><th>Gesprekken voeren</th><th>Spreken</th><th>Schrijven</th></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></td><td></td><td></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	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2						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						B1						A2	x	x	x	x	x	A1	x	x	x	x	x
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																																				
C2																																																																																									
C1																																																																																									
B2																																																																																									
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																																																																																									
B1																																																																																									
A2	x	x	x	x	x																																																																																				
A1	x	x	x	x	x																																																																																				

### 4.3 Manager/ondernemer café-bar

#### Algemene informatie

Context van de uitstroom	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. 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.
Typerende beroepshouding	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. 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. Tevens toont hij persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief. 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.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De Manager/ondernemer café-bar is eindverantwoordelijk voor het bedrijf of de vestiging. Hij is de eindverantwoordelijke voor de werkuitvoering en de resultaten daarvan. De Manager/ondernemer café-bar heeft een beleidsbepalende rol. Voor het bepalen van het beleid is hij gebaat bij input van zijn medewerkers. De Manager/ondernemer café-bar 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. 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.
Complexiteit	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. Bovendien zijn de problemen die bij de uitvoering van deze werkzaamheden kunnen ontstaan zeer

	<p>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. 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. 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>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.</p> <p>Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.</p> <p>De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <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> <tr> <td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</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> </tbody> </table> <p>MVT naar keuze</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> <tr> <td>B1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td></td></tr> </tbody> </table>						Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2						B1	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						B1						A2	x	x	x	x	
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																														
C2																																																																																			
C1																																																																																			
B2																																																																																			
B1	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																																																																																			
B1																																																																																			
A2	x	x	x	x																																																																															

		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
	A1	x	x	x	x	x



## 4.4 Manager/ondernemer fastservice

### Algemene informatie

Context van de uitstroom	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. 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.
Typerende beroepshouding	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. 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 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. Tevens toont hij persoonlijke effectiviteit: hij is oprecht en consequent, zelfkritisch, stressbestendig, enthousiast, creatief en innovatief. 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.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De Manager/ondernemer fastservice is eindverantwoordelijk voor het bedrijf of de vestiging. Hij is de eindverantwoordelijke voor de werkvatvoering en de resultaten daarvan. De Manager/ondernemer fastservice heeft een beleidsbepalende rol. Voor het bepalen van het beleid is hij gebaat bij input van zijn medewerkers. De Manager/ondernemer fastservice 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. 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.
Complexiteit	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. 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. 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. 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.																																																																																				
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>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.</p> <p>Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.</p> <p>De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Engels</p> <table><tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreken</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>x</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> <p>MVT naar keuze</p> <table><tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreken</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></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td></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	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2						B1	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						B1						A2	x	x	x	x		A1	x	x	x	x	x
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																																
C2																																																																																					
C1																																																																																					
B2																																																																																					
B1	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																																																																																					
B1																																																																																					
A2	x	x	x	x																																																																																	
A1	x	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 .</p> <p>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.</p> <p>De Ondernemer horeca/bakkerij stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Hiertoe 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.</p> <p>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.</p> <p>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</p>	1.1	Ontwikkelt een ondernemingsplan
	1.2	Treft voorbereidingen voor het starten van 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

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- 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. 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.</p> <p>De Ondernemer horeca/bakkerij leest en interpreteert de vastgestelde begroting en budgetten. 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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>De Ondernemer horeca/bakkerij voert voortgangs-, functionerings-, beoordelings- en zo nodig exitgesprekken met medewerkers. Hij signaleert opleidings- en ontwikkelingsbehoeften, ontwikkelingsmogelijkheden en ontwikkelingstekorten van de</p>	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-/klant-/medewerkerstevredenheid
	2.15	Signaleert en handelt klachten af
	2.16	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris

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) 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.</p> <p>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.</p> <p>De Ondernemer bakkerij stelt zich vriendelijk en beleefd op naar klanten, terwijl ze 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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1018 275 1082 342">3.1</td><td data-bbox="1090 275 1471 342">Voert voorbereidende werkzaamheden uit</td></tr> <tr> <td data-bbox="1018 347 1082 414">3.2</td><td data-bbox="1090 347 1471 414">Bereidt brood- en banketproducten</td></tr> <tr> <td data-bbox="1018 418 1082 486">3.3</td><td data-bbox="1090 418 1471 486">Adviseert de klant</td></tr> <tr> <td data-bbox="1018 490 1082 557">3.4</td><td data-bbox="1090 490 1471 557">Voert afrondende werkzaamheden uit</td></tr> <tr> <td data-bbox="1018 562 1082 629">3.5</td><td data-bbox="1090 562 1471 629">Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan</td></tr> </table>	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
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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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</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

betalingwijzen 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 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 inachtname 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 reserveringsysteem 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 reserveringsysteem vast en bevestigt deze, 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.</p> <p>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 reserveringsysteem 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 tenslotte relevante afdelingen van het hotel over de ingecheckte gast.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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 zijn tevredenheid. Hij registreert de gasttevredenheid en informeert de</p>	<table border="1"> <tr> <td>5.1</td><td>Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen</td></tr> <tr> <td>5.2</td><td>Checkt de gast in</td></tr> <tr> <td>5.3</td><td>Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.</td></tr> <tr> <td>5.4</td><td>Bewaakt de veiligheid</td></tr> <tr> <td>5.5</td><td>Checkt de gast uit</td></tr> <tr> <td>5.6</td><td>Maakt night audit rapportages van de omzet.</td></tr> <tr> <td>5.7</td><td>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														

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 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	Treft voorbereidingen voor het starten van 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																									





















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																										
2.4	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																									
























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																									
2.12	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer																									


















































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																										
2.13	Promoot de onderneming																									
2.14	Onderzoekt gast-/klant-/medewerkerstevredenheid																									
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	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
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																										

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																										
4.6	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										 			 							 					

## 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.																									

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
		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	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
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	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	x								x			x												x	
1.2	Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming	x							x				x				x			x			x			
1.3	Implementeert het ondernemingsplan									x	x						x					x				
1.4	Maakt marktanalyses												x												x	
1.5	Innoveert de onderneming										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													

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																										
1.9	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**

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Ondernemer bakkerij maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen 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 .		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt een duidelijke beslissing over de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van de bakkerij en weegt risico's af, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>K: de markt</li> <li>K: de trends en ontwikkelingen</li> <li>K: een ondernemingsplan</li> <li>K: wet- en regelgeving</li> <li>V: ontwikkelen van commercieel beleid</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> <li>Vlot en bondig formuleren</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat beslissingen genomen kunnen worden over het opstarten van een bakkerij.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	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 over de onderneming.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Volgt de trends en ontwikkelingen in de bakkerijbranche, herkent kansen en bedreigingen voor de onderneming en anticipeert hierop, zodat de commerciële positie van de bakkerij uitgebouwd kan worden.	

## Kerntaak 1 Onderneemt

### 1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming

<b>Omschrijving</b>	<p>De Ondernemer bakkerij plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij bepaalt of hij start in een eigen bedrijf of een franchiseformule of hij een bestaand bedrijf overneemt. 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 treft voorbereidingen voor het sluiten franchisecontract. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring als voorbereiding op 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 treft voorbereidingen op het afsluiten van een huurovereenkomst of koopcontract*.</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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Er is een planning voor het opstarten van de onderneming. Er is een beslissing genomen over het starten van een eigen bedrijf of franchiseformule of het overnemen van een bestaand bedrijf. Alle administratieve handelingen voor het opstarten van een bedrijf zijn genomen. Er zijn voorbereidingen getroffen voor het afsluiten van een franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li><li>• Zelfvertrouwen tonen</li><li>• Acties en activiteiten initiëren</li><li>• Afgewogen risico's nemen</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li><li>• K: contracten</li><li>• K: het opstarten van een onderneming</li><li>• K: ondernemingsvormen</li><li>• K: wet- en regelgeving en financiën</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen</li><li>• Overeenstemming nastreven</li></ul>	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen en creëert draagvlak en betrokkenheid voor de bakkerij, zodat zij het plan ondersteunen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een bakkerij en bepaalt	

**Kerntaak 1 Onderneemt****1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming**

		de consequenties van deze informatie, zodat hij deze kan gebruiken bij het maken van een planning.	• V: plannen en organiseren
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activiteiten plannen</li></ul>	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.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Geestdrift tonen</li></ul>	Start de bakkerij met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat voorbereidingen voor het opstarten van een bedrijf voldoen aan de wettelijke voorschriften.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat 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 hierover een beslissing genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: een activiteitenplan</li> <li>K: verschillende analysemethoden</li> <li>V: omgaan met druk</li> <li>V: plannen en organiseren</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor de bakkerij en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan kan opstellen, bijstellen of verbeteren.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelen en prioriteiten stellen</li> <li>Activiteiten plannen</li> <li>Tijd indelen</li> <li>Mensen en middelen organiseren</li> <li>Voortgang bewaken</li> </ul>	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 de gestelde doelen behaald worden.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> </ul>	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.4 werkproces: Maakt marktanalyses</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt en analyseert gegevens over klanten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie, voor het maken van rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor de bakkerij.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marketing</li> <li>• V: rekenen</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> <li>• V: uitvoeren van een marktanalyse</li> </ul>
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> </ul>	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen voor de bakkerij, zodat hij hier continu zicht op heeft.	



<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.5 werkproces: Innoveert de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuur aanbrengen</li> <li>• Vlot en bondig formuleren</li> </ul>	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li> <li>• V: rekenen</li> </ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt en analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de bakkerijbranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming, zodat hij rationele inschattingen kan maken over kansrijke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Onderkent kansen en bedreigingen 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.	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over het financieel beleid van de onderneming en over risico's voor financiële kansen en bedreigingen van de bakkerij.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden</li> <li>K: het opstellen van begrotingen en budgetten</li> <li>K: het opstellen van een investerings- en financieringsplan</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van bakkerijproducten en tarieven voor diensten en past hierbij rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financieel bewustzijn tonen</li> </ul>	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.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correct formuleren</li> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>• Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd 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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: personeelsmanagement</li> <li>• V: rekenen</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe bakkerijmedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Schat de toekomstige personeelssituatie en -behoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt het verschil tussen de huidige en toekomstige situatie, zodat hij een personeelsplan kan maken.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd inkoop- en voorraadplan, zodat hiermee het logistieke proces uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: betalingsvoorwaarden</li> <li>K: het inkoopproces en offertes</li> <li>K: leveringsvoorwaarden</li> <li>K: voorraadbeheer</li> <li>V: analyseren</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers deze worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaties opbouwen met mensen</li> <li>• Relatienetwerk onderhouden en benutten</li> </ul>	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt netwerken om informatie voor de bakkerij te verkrijgen, zodat hij relaties opbouwt die hij kan inzetten voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: accountmanagement</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: netwerken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li> </ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> </ul>	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, waardoor hij een positief imago krijgt.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

## 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
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		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	
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								
2.10	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-/klant-/medewerkerstevredenheid													x					x							
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				

#### 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**

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Instructies en aanwijzingen geven</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden</li> <li>• K: financiële administratie en registratie</li> <li>• V: controleren</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> <li>• V: rekenen</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> </ul>	Analyseert financiële gegevens grondig en trekt logische conclusies uit deze informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële situatie.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Ondernemer bakkerij leest en interpreteert de vastgestelde begroting en budgetten. 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Gelezen en geïnterpreteerde budgetten en begroting, zodat inzicht is verkregen in de financiële situatie van het bedrijf en zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. 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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Richting geven</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden</li> <li>K: facturering en betalingen</li> <li>K: financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening)</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> <li>V: rekenen</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Stelt op basis van de financiële administratie volledige en logisch gestructureerde interne en externe verslaglegging op, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond hiervan.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Past zijn kennis over facturering en betalingen eerlijk en betrouwbaar toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden en belangen van betrokkenen niet geschaad worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Analyseert en interpreteert periodiek de financiële informatie, 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 verbetervoorstellen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taken delegeren</li><li>• Instructies en aanwijzingen geven</li><li>• Richting geven</li></ul>	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: administratie-/registratiesysteem</li><li>• K: producten</li><li>• K: voorraadbeheer</li><li>• V: delegeren</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li><li>• V: rekenen</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li></ul>	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.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopcontracten zijn afgesloten en artikelen zijn besteld als gevolg van een gunstig onderhandelingsresultaat. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>• Richting geven</li> </ul>	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: inkoop en voorraadbeheer</li> <li>• K: materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>• V: onderhandelen</li> <li>• V: plannen en organiseren</li> <li>• V: rekenen</li> </ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhandelen</li> </ul>	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten om een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten te realiseren.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> <li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li> </ul>	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.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activiteiten plannen</li> <li>• Tijd indelen</li> <li>• Mensen en middelen organiseren</li> <li>• Voortgang bewaken</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	De Ondernemer bakkerij werft en selecteert nieuw personeel. 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).		
<b>Gewenst resultaat</b>	Personeel is op eerlijke wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>Beslissingen nemen</li></ul>	Neemt een duidelijke beslissing over het werven, selecteren of ontslaan van personeel, zodat deze procedures in werking gesteld kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag</li><li>K: personeelsmanagement</li><li>K: wettelijke bepalingen en CAO</li><li>V: beslissen</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li><li>V: sociale vaardigheden.</li></ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li></ul>	Communiqueert open en eerlijk 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 eenduidig is geformuleerd en kandidaten en medewerkers in hun waarde worden gelaten.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Gegevens controleren en aannames toetsen</li><li>Conclusies trekken</li></ul>	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of zij geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures passend bij het bedrijf ingevuld kunnen worden.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Richting geven</li> </ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: introductie- en inwerkprogramma's</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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. Het besluit of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking is genomen. Personeelsdossiers zijn bijgewerkt.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instructies en aanwijzingen geven</li><li>• Richting geven</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: competenties en functieprofielen</li><li>• K: POP</li><li>• V: coachen</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coachen</li><li>• Anderen ontwikkelen</li></ul>	Geeft medewerkers heldere 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.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afstemmen</li><li>• Anderen raadplegen en betrekken</li></ul>	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat dit plan aansluit bij de mogelijkheden in het bedrijf, de individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li><li>• Structuur aanbrengen</li></ul>	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.	

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

Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en getoetst kan worden of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking.	
------------	---	---	--

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

<b>Omschrijving</b>	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 van werkoverleg.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Medewerkers zijn geïnformeerd over en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proactief informeren</li><li>• Bijdrage van anderen waarderen</li></ul>	Informeert medewerkers over zaken die de bakkerij aangaan en nodigt hen uit om hiervoor input te geven en waardeert hun bijdrage, zodat medewerkers geïnformeerd zijn en zich betrokken voelen.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden</li><li>• K: overlegvormen</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li></ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li></ul>	Analyseert zaken die de bakkerij aangaan en zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li> <li>• Diversiteit benutten</li> </ul>	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit van het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses</li> <li>• K: het maken van planningen en werkroosters</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> <li>• V: plannen en organiseren</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstemmen</li> </ul>	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past deze zo nodig aan, zodat zij hiermee instemmen.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activiteiten plannen</li> <li>• Mensen en middelen organiseren</li> </ul>	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 deze tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers, die hun werkzaamheden, ook in veranderende omstandigheden, efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij dit kunnen verbeteren. Medewerkers worden gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd om goed te functioneren.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Instructies en aanwijzingen geven</li><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: analysemethoden</li><li>K: leiderschapsstijlen</li><li>K: leidinggeven en aansturen</li><li>V: conflicthantering</li><li>V: feedback geven</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands</li><li>V: motiveren en stimuleren</li><li>V: ontwikkelen van een leiderschapsstijl</li><li>V: problemen oplossen</li><li>V: verwerven van draagvlak</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>Coachen</li><li>Motiveren</li></ul>	Geeft medewerkers heldere, eerlijke en constructieve feedback over hun functioneren en hun prestaties, luistert aandachtig naar hen en stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij zijn begeleiding afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers, zodat zij zicht hebben op hun functioneren en dit kunnen verbeteren.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (mogelijke) problemen in de werkkuitvoering en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"><li>Geestdrift tonen</li></ul>	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij een voorbeeldfunctie vervult voor de medewerkers.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke richtlijnen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in de bakkerij moeten worden toegepast, zodat hij kan bepalen hoe deze nageleefd moeten worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: sociale hygiëne</li> <li>K: verzekeringen en belastingen</li> <li>K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden</li> <li>V: beslissen</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Functioneren van mensen controleren</li> </ul>	Instrueert en informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier 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 nageleefd.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Structuur aanbrengen</li> <li>Vlot en bondig formuleren</li> <li>Communicatie op de ontvanger(s) richten</li> </ul>	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en klanten, zodat zij hierop zicht krijgen en bijdragen aan een veilige omgeving.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Continu zicht op de processen, procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Problemen en/of stagnatie in de processen en procedures zijn inzichtelijk en er zijn oplossingen/verbeterpunten geformuleerd, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers werken volgens geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: kwaliteitsniveaus en -procedures</li><li>K: verschillende analysemethoden</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li><li>V: problemen oplossen</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat deze inzichtelijk zijn en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat hierover een beslissing genomen kan worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen, procedures 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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"><li>Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li><li>Productiviteitsniveaus halen</li><li>Kwaliteitsniveaus halen</li></ul>	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 worden.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.13 werkproces: Promoot de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> <li>• Gesprekken richting geven</li> <li>• Emoties aanspreken</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: marketinginstrumenten en ICT-toepassingen</li> <li>• K: middelen om het bedrijf mee te promoten</li> <li>• K: moderne communicatiemiddelen</li> <li>• K: presentatietechnieken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen</li> <li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> <li>• Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	Verstrekt begrijpelijke en kernachtige informatie over de bakkerij, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en enthousiasme en deskundigheid uitstraalt, zodat de bakkerij naamsbekendheid krijgt.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>• Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Informatie over de tevredenheid en wensen en behoeften van klanten en medewerkers over de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Verzamelt en analyseert de informatie afkomstig uit het klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert dit en concludeert of klanten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften zij hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij hierover een duidelijk beeld heeft.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: klanttevredenheidsonderzoeken</li><li>• K: verschillende analysemethoden</li><li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Bekijkt de wensen en behoeften van klanten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij hieraan tegemoet kan komen en controleert voortdurend of nog wordt voldaan aan de wensen en behoeften, zodat hij beschikt over informatie om producten en diensten te verbeteren.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af</b>			
<b>Omschrijving</b>	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 af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Oplossingen voor problemen bedenken</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: klachtenprocedures</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> </ul>
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financieel bewustzijn tonen</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> <li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li> </ul>	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de klant/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan hun verwachtingen en belangen en de klant zich serieus genomen voelt.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Registreert klachten van klant/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij hen tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li><li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li></ul>	Richt de bakkerij conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: onderhoudscontracten</li><li>• K: presentatie, inrichting en inventaris</li><li>• K: wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.</li><li>• V: rekenen</li><li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in de bakkerij, zodat hij kan bepalen hoe en door wie de bakkerij ingericht wordt.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mensen en middelen organiseren</li><li>• Voortgang bewaken</li></ul>	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 deze zo nodig, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in de bakkerij.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li></ul>	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van de bakkerij voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.	



### 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																					
3.1	Voert voorbereidende werkzaamheden uit					X						X	X					X			X
3.2	Bereidt brood- en banketproducten											X	X						X		
3.3	Adviseert de klant									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**

<b>Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij</b>			
<b>3.1 werkproces: Voert voorbereidende werkzaamheden uit</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een realistische planning voor de eigen werkzaamheden. De benodigde materialen, grondstoffen en ingrediënten staan klaar voor de bereiding van brood- en banketproducten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: benodigde grondstoffen en ingrediënten</li> <li>K: bereidingstijd</li> <li>K: het gebruik van materialen, machines en/of gereedschappen in de bakkerij</li> <li>K: recepturen</li> <li>K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit</li> <li>V: het toepassen van voorschriften en richtlijnen</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> <li>V: rekenen</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	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.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelen en prioriteiten stellen</li> <li>Activiteiten plannen</li> <li>Tijd indelen</li> </ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Houdt zich aan de voorgeschreven procedures, volgt veiligheidsvoorschriften op en past de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in de bakkerij toe.	

<b>Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij</b>			
<b>3.1 werkproces: Voert voorbereidende werkzaamheden uit</b>			
			• V: sociale vaardigheden.

<b>Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij</b>			
<b>3.2 werkproces: Bereidt brood- en banketproducten</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Brood- en banketproducten zijn tijdig en aantrekkelijk opgeleverd en voldoen aan de kwaliteitseisen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Werkt bij het bereiden van brood- en banketproducten snel en precies met zijn handen en werkt precies en accuraat met apparatuur, zodat de werkzaamheden binnen de vooraf gestelde tijd klaar zijn en de producten voldoen aan de kwaliteitseisen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: bakkerijgereedschappen en -apparatuur</li> <li>K: brood- en banketproducten (eigenschappen, kwaliteitscriteria, samenstelling, bewaring en bereidingswijze)</li> <li>K: materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)</li> <li>K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit</li> <li>V: het toepassen van kwaliteitsnormen.</li> <li>V: het toepassen van procedures en technieken voor het bereiden en afwerken van producten.</li> </ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doelmatig gebruiken</li> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li> </ul>	Gebruikt bij het bereiden van brood- en banketproducten de benodigde materialen en middelen op effectieve en efficiënte wijze en gaat hier verantwoord mee om.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies opvolgen</li> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	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.	

<b>Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij</b>			
<b>3.2 werkproces: Bereidt brood- en banketproducten</b>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• V: het toepassen van voorschriften en richtlijnen</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>

<b>Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij</b>			
<b>3.3 werkproces: Adviseert de klant</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Klanten zijn geïnformeerd en geadviseerd over het productaanbod en de mogelijkheden binnen het assortiment. Klanten zijn klantgericht/klantvriendelijk behandeld.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen</li> </ul>	Legt productaanbod en mogelijkheden binnen het assortiment duidelijk uit en straalt hierbij betrokkenheid, deskundigheid en geloofwaardigheid uit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: de eigenschappen en de bereidingswijze van brood- en banketproducten.</li> <li>V: communiceren</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> </ul>	Stelt vast welke wensen de klant heeft op het gebied van producten en productaanbod door vragen te stellen en bekijkt deze in relatie tot de mogelijkheden binnen het aanbod, zodat hij de klant gericht advies kan geven.	

<b>Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij</b>			
<b>3.4 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De werkruimtes, gereedschappen en machines zijn tijdig schoongemaakt. De controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> <li>Anderen raadplegen en betrekken</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: het bedrijfsschoonmaakplan</li> <li>K: schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)</li> <li>K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit</li> <li>V: communiceren</li> <li>V: het toepassen van schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)</li> <li>V: het toepassen van veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.</li> </ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li> <li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li> </ul>	Kiest de materialen en middelen bij het onderhouden van de accommodatie engaat bewust om met materialen, middelen, tijd en energie, zodat debakkerijschoon en veilig is.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Maakt gebruik van het schoonmaakplan en het kwaliteitssysteem bij het schoonmaken van verschillende ruimtes in de bakkerij en houdt zich aan de voorgeschreven richtlijnen, zodat de veiligheid van hemzelf en van anderen niet in gevaar komt en zodat ruimtes klaar zijn voor gebruik door anderen.	

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij			
3.4 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• V: het toepassen van voorschriften en richtlijnen</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> <li>• V: sociale vaardigheden.</li> </ul>



**Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij****3.5 werkproces: Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan**

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>Onderhandelen</li></ul>	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over grote en/of bijzondere bestellingen om een goede prijs-kwaliteitverhouding te bereiken.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li><li>V: onderhandelen</li><li>V: rekenen</li></ul>
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Activiteiten plannen</li></ul>	Houdt bij het aannemen van bestellingen rekening met de mogelijkheden van de bakkerij, zodat bestelafspraken nagekomen kunnen worden.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>Kansen en mogelijkheden benutten</li><li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li></ul>	Bespreekt grote en/of bijzondere bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van de bakkerij kan worden uitgebouwd.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de bestellingen en neemt de wensen tot uitgangspunt van het eigen handelen.	

## 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
1.2	Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming	x							x					x				x			x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x						x				x	
1.4	Maakt marktanalyses													x								x	
1.5	Innoveert de onderneming										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									

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																										
1.9	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**

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer horeca maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt een duidelijke beslissing over de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het hotel of restaurant en weegt risico's af, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>K: de markt</li> <li>K: de trends en ontwikkelingen</li> <li>K: een ondernemingsplan</li> <li>K: wet- en regelgeving</li> <li>V: ontwikkelen van commercieel beleid</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat beslissingen genomen kunnen worden over het opstarten van een hotel of restaurant.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	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 over de onderneming.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Volgt de trends en ontwikkelingen in de horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming en anticipeert hierop, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant uitgebouwd kan worden.	

## Kerntaak 1 Onderneemt

### 1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming

<b>Omschrijving</b>	<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 bepaalt of hij start in een eigen bedrijf of een franchiseformule of hij een bestaand bedrijf overneemt. 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 treft voorbereidingen voor het sluiten franchisecontract. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring als voorbereiding op 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 treft voorbereidingen op het afsluiten van een huurovereenkomst of koopcontract*.</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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Er is een planning voor het opstarten van de onderneming. Er is een beslissing genomen over het starten van een eigen bedrijf of franchiseformule of het overnemen van een bestaand bedrijf. Alle administratieve handelingen voor het opstarten van een bedrijf zijn genomen. Er zijn voorbereidingen getroffen voor het afsluiten van een franchise-, huur- of koopcontract.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li><li>• Zelfvertrouwen tonen</li><li>• Acties en activiteiten initiëren</li><li>• Afgewogen risico's nemen</li></ul>	Neemt weloverwogen beslissingen op basis van het plan voor franchise, huur of koop 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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li><li>• K: contracten</li><li>• K: ondernemingsvormen</li><li>• K: wet- en regelgeving en financiën</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li><li>• V: plannen en organiseren</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen</li><li>• Overeenstemming nastreven</li></ul>	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het hotel of restaurant, zodat zij het plan ondersteunen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een hotel of restaurant	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	en bepaalt de consequenties van deze informatie, zodat hij deze kan gebruiken bij het maken van een planning.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activiteiten plannen</li> </ul>	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.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geestdrift tonen</li> </ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat voorbereidingen voor het opstarten van een bedrijf voldoen aan de wettelijke voorschriften.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat 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 hierover een beslissing genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: een activiteitenplan</li> <li>K: verschillende analysemethoden</li> <li>V: omgaan met druk</li> <li>V: plannen en organiseren</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan kan opstellen, bijstellen of verbeteren.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelen en prioriteiten stellen</li> <li>Activiteiten plannen</li> <li>Mensen en middelen organiseren</li> <li>Voortgang bewaken</li> </ul>	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 de gestelde doelen behaald worden.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> </ul>	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.4 werkproces: Maakt marktanalyses</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie uiteenrafelen</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt uit verschillende bronnen informatie over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, achterhaalt het belang hiervan voor de onderneming en analyseert de informatie, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en hierdoor rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het hotel of restaurant kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marketing</li> <li>• V: uitvoeren van een marktanalyse</li> </ul>
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> </ul>	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen voor het hotel of restaurant, zodat hij hier continu zicht op heeft.	



<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.5 werkproces: Innoveert de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuur aanbrengen</li> <li>• Vlot en bondig formuleren</li> </ul>	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties, zodat hierover een beslissing genomen kan worden .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt en analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming, zodat hij rationele inschattingen kan maken over kansrijke verbeteracties, investeringen en/of innovaties.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Onderkent kansen en bedreigingen 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.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over het financieel beleid van de onderneming en over risico's voor financiële kansen en bedreigingen van het hotel of restaurant.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden</li> <li>K: het opstellen van begrotingen en budgetten</li> <li>K: het opstellen van een investerings- en financieringsplan</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van horecaproducten en tarieven voor diensten en past hierbij rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financieel bewustzijn tonen</li> </ul>	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.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correct formuleren</li> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>• Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd 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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: personeelsmanagement</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe horecamedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Schat de toekomstige personeelssituatie en -behoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt het verschil tussen de huidige en toekomstige situatie, zodat hij een personeelsplan kan maken.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd inkoop- en voorraadplan, zodat hiermee het logistieke proces uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: betalingsvoorwaarden</li> <li>K: het inkoopproces en offertes</li> <li>K: leveringsvoorwaarden</li> <li>K: voorraadbeheer</li> <li>V: analyseren</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers deze worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaties opbouwen met mensen</li> <li>• Relatienetwerk onderhouden en benutten</li> </ul>	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt netwerken om informatie voor het hotel of restaurant te verkrijgen, zodat hij relaties opbouwt die hij kan inzetten voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: accountmanagement</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: netwerken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li> </ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> </ul>	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, waardoor hij een positief imago krijgt.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

## 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
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		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	
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								
2.10	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-/klant-/medewerkerstevredenheid													x					x							
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				

#### 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**

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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 gegevens.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Instructies en aanwijzingen geven</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden</li> <li>• K: de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie.</li> <li>• K: financiële administratie en registratie</li> <li>• V: controleren</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> </ul>	Analyseert financiële gegevens grondig en trekt logische conclusies uit deze informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële situatie.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer horeca controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten. 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. 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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li> <li>Richting geven</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden</li> <li>K: facturering en betalingen</li> <li>K: financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening)</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Stelt op basis van de financiële administratie volledige en logisch gestructureerde interne en externe verslaglegging op, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond van hiervan.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Past zijn kennis over facturering en betalingen eerlijk en betrouwbaar toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> <li>Oplossingen voor problemen bedenken</li> </ul>	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 verbetervoorstellen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.3 werkproces: Bewaakt de voorraad</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Richting geven</li> </ul>	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: administratie-/registratiesysteem</li> <li>• K: producten</li> <li>• K: voorraadbeheer</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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 maakt hij inkoopafspraken 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopafspraken zijn gemaakt en artikelen zijn besteld als gevolg van een gunstig onderhandelingsresultaat. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taken delegeren</li><li>• Richting geven</li></ul>	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: inkoop en voorraadbeheer</li><li>• K: materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen</li><li>• V: delegeren</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: onderhandelen</li><li>• V: plannen en organiseren</li><li>• V: rekenen</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Onderhandelen</li></ul>	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten om een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten te realiseren.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li><li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li></ul>	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopafspraken 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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li></ul>	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.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activiteiten plannen</li><li>• Tijd indelen</li><li>• Mensen en middelen organiseren</li><li>• Voortgang bewaken</li></ul>	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.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<p>De Manager/ondernemer horeca werft en selecteert nieuw personeel. 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><i>* Waar medewerker staat, kan ook lerende medewerker worden gelezen.</i></p>		
<b>Gewenst resultaat</b>	<p>Personeel is op betrouwbare wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf.</p>		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	<p>Neemt een duidelijke beslissing over het werven, selecteren of ontslaan van personeel, zodat deze procedures in werking gesteld kunnen worden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag</li> <li>K: personeelsmanagement</li> <li>K: wettelijke bepalingen en CAO</li> <li>V: beslissen</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	<p>Communiqueert open en eerlijk 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.</p>	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Gegevens controleren en aannames toetsen</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	<p>Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of zij geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures, passend bij het bedrijf, ingevuld kunnen worden.</p>	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	<p>Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.</p>	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Richting geven</li> </ul>	Introduceert nieuwe medewerkers in het horecabedrijf en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen het hotel of restaurant, zodat zij voldoende ingewerkt worden om hun taken naar behoren uit te kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: introductie- en inwerkprogramma's</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers

<b>Omschrijving</b>	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.  * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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. Het besluit of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking is genomen. Personeelsdossiers zijn bijgewerkt.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Functioneren van mensen controleren</li><li>Richting geven</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: competenties en functieprofielen</li><li>K: POP</li><li>V: coachen</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>Coachen</li><li>Anderen ontwikkelen</li></ul>	Geeft medewerkers heldere 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.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li><li>Anderen raadplegen en betrekken</li></ul>	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat dit plan aansluit bij de mogelijkheden in het bedrijf, de individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li><li>Structuur aanbrengen</li></ul>	Stelt een nauwkeurig en logisch gestructureerd persoonlijk ontwikkelplan op voor een persoonlijk ontwikkeltraject van medewerkers, maakt rapportages van gesprekken met	

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

		medewerkers en verwerkt deze accuraat in de personeelsdossiers.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en getoetst kan worden 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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Medewerkers zijn geïnformeerd over- en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proactief informeren</li><li>• Bijdrage van anderen waarderen</li></ul>	Informeert medewerkers over zaken die het horecabedrijf aangaan en nodigt hen uit om hiervoor input te geven en waardeert hun bijdrage, zodat medewerkers geïnformeerd zijn en zich betrokken voelen.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden</li><li>• K: overlegvormen</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li></ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li></ul>	Analyseert zaken die het horecabedrijf aangaan en zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li> <li>• Diversiteit benutten</li> </ul>	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit van het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses</li> <li>• K: het maken van planningen en werkroosters</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> <li>• V: plannen en organiseren</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstemmen</li> </ul>	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past deze zo nodig aan, zodat zij hiermee instemmen.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activiteiten plannen</li> <li>• Mensen en middelen organiseren</li> </ul>	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 deze zo nodig tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

<b>Omschrijving</b>	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.  * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers die hun werkzaamheden -ook in veranderende omstandigheden- efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij dit kunnen verbeteren. Medewerkers worden gesteund en gemotiveerd om goed te functioneren.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Instructies en aanwijzingen geven</li><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: analysemethoden</li><li>K: leiderschapsstijlen</li><li>K: leidinggeven en aansturen</li><li>V: conflicthantering</li><li>V: feedback geven</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands</li><li>V: motiveren en stimuleren</li><li>V: ontwikkelen van een leiderschapsstijl</li><li>V: problemen oplossen</li><li>V: verwerven van draagvlak</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>Coachen</li><li>Motiveren</li></ul>	Geeft medewerkers heldere, eerlijke en constructieve feedback over hun functioneren en hun prestaties, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij zijn begeleiding afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij zicht hebben op hun functioneren en dit kunnen verbeteren.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (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.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"><li>Geestdrift tonen</li></ul>	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij een voorbeeldfunctie vervult voor de medewerkers.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke richtlijnen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>Beslissingen nemen</li></ul>	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het hotel of restaurant moeten worden toegepast, zodat hij kan bepalen hoe deze nageleefd moeten worden.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: sociale hygiëne</li><li>K: verzekeringen en belastingen</li><li>K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden</li><li>V: beslissen</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Instructies en aanwijzingen geven</li><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	Instrueert en informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier 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 nageleefd.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Structuur aanbrengen</li><li>Vlot en bondig formuleren</li><li>Communicatie op de ontvanger(s) richten</li></ul>	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten, zodat zij hierop zicht krijgen en bijdragen aan een veilige omgeving.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li></ul>	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Continu zicht op de processen, procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Problemen en/of stagnatie in de processen en procedures zijn inzichtelijk en er zijn oplossingen/verbeterpunten voor geformuleerd, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers werken volgens geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: kwaliteitsniveaus en -procedures</li><li>K: verschillende analysemethoden</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li><li>V: problemen oplossen</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat deze inzichtelijk zijn en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat hierover een beslissing genomen kan worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen, procedures 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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"><li>Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li><li>Productiviteitsniveaus halen</li><li>Kwaliteitsniveaus halen</li></ul>	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 worden.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.13 werkproces: Promoot de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> <li>• Gesprekken richting geven</li> <li>• Emoties aanspreken</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: marketinginstrumenten en ICT-toepassingen</li> <li>• K: middelen om het bedrijf mee te promoten</li> <li>• K: moderne communicatiemiddelen</li> <li>• K: presentatietechnieken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen</li> <li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> <li>• Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	Verstrekt begrijpelijke en kernachtige informatie over het hotel of restaurant, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en enthousiasme en deskundigheid uitstraalt, zodat het hotel of restaurant naamsbekendheid krijgt.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>• Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Informatie over de tevredenheid en wensen en behoeften van gasten en medewerkers over de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Verzamelt en analyseert de informatie afkomstig uit het gast- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert dit en concludeert of gasten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften zij hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij hierover een duidelijk beeld heeft.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: gasttevredenheidsonderzoek</li><li>• K: verschillende analysemethoden</li><li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Bekijkt de wensen en behoeften van gasten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij hieraan tegemoet kan komen 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.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.15 werkproces: Signaleert en handelt klachten af</b>			
<b>Omschrijving</b>	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 af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Oplossingen voor problemen bedenken</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: bedrijfsvoorschriften</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financieel bewustzijn tonen</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> <li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li> </ul>	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan hun verwachtingen en belangen en de gast zich serieus genomen voelt.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken conform voorgescreven procedures</li> </ul>	Registreert klachten van gast/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij hen tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.16 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> <li>Gevoel voor ruimte en richting tonen</li> </ul>	Richt het hotel of restaurant conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: onderhoudscontracten</li> <li>K: presentatie, inrichting en inventaris</li> <li>K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het hotel of restaurant, zodat hij kan bepalen hoe en door wie het hotel of restaurant ingericht wordt.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensen en middelen organiseren</li> <li>Voortgang bewaken</li> </ul>	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 deze zo nodig, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in het hotel of restaurant.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	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.	



# 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

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	
4.10	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**

<b>Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven</b>			
<b>4.1 werkproces: Neemt tafelreserveringen aan</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Reserveringen zijn aangenomen en verwerkt volgens voorgeschreven wijze. De keuken is geïnformeerd over de reserveringen en eventuele bijzonderheden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proactief informeren</li> </ul>	Geeft reserveringen en bijzonderheden door aan de keuken, zodat deze is geïnformeerd over eventuele bijzonderheden en/of (speciale) wensen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: dieetleer</li> <li>K: doelgroepen</li> <li>K: reserveringenprocedures</li> <li>K: reserveringssysteem</li> </ul>
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activiteiten plannen</li> <li>Tijd indelen</li> </ul>	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"> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: plannen en organiseren</li> </ul>
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Past de voorgeschreven procedures toe bij het verwerken van de reservering.	<ul style="list-style-type: none"> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li> </ul>

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: de bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden.</li><li>K: tafelzetting</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: sociale vaardigheden.</li><li>V: technieken voor het voorbereiden van specials</li></ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Maakt de tafelzetting en de sfeerbepalers in orde en maakt voorbereidingen voor de specials van de dag, zodat het hotel of restaurant er verzorgd en aantrekkelijk uit ziet en de specials van de dag zijn voorbereid.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li></ul>	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de bedrijfsruimte operationeel is.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: dranken, gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding en combinaties van dranken en gerechten</li><li>K: etiquette</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: verkooptechnieken</li></ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Informeert en adviseert de gast, gebruik makend van kennis over de verschillende dranken, producten en gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding, zodat de gast een keuze voor de bestelling kan maken.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>Kansen en mogelijkheden benutten</li></ul>	Wijst gasten op de specialiteiten van de dag of de mogelijkheid om extra gerechten en/of dranken te bestellen, zodat de gasten kiezen voor een commercieel aantrekkelijk product en de omzet van het bedrijf kan worden vergroot.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	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 hierop aan.	

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze

<b>Omschrijving</b>	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 serverhandelingen 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De bestelling is tijdig uitgeserveerd aan tafel. Na gebruik van de bestelling is de tafel tijdig afgeruimd. Werkzaamheden zijn afgestemd met collega's.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> <li>Anderen raadplegen en betrekken</li> </ul>	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en afgeruimd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: etiquette</li> <li>K: kassasystemen</li> <li>K: kwaliteitsnormen</li> <li>K: materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)</li> <li>K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit</li> <li>V: debarasseertechnieken</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: serveertechnieken</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	Informeert de gasten over de geserveerde dranken en gerechten en stemt taal en benaderingswijze op de gast af en neemt vervolgens de bestelling zodanig op dat deze gereedgemaakt kan worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> </ul>	Serveert de bestelling en ruimt de tafel na gebruik van de bestelling af, waarbij hij gebruik maakt van draag- en serveermethoden.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doelmatig gebruiken</li> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li> </ul>	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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systematisch werken</li> </ul>	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd worden aan de gast.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen</li><li>K: betaalautomaten</li><li>K: de veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: rekenen</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li></ul>	Maakt 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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li><li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten en let op non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken conform voorgescreven procedures</li></ul>	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt hierbij de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht, zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.	

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uitoefenen van gezag</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: bedrijfshulpverlening</li> <li>K: de bedrijfsformule</li> <li>K: de huisregels en het handhavingsbeleid van het bedrijf</li> <li>K: doelgroepen</li> <li>K: sociale hygiëne</li> <li>V: conflicthantering</li> <li>V: inlevingsvermogen</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li> <li>V: omgaan met agressie</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van gasten, zodat er tijdig kan worden ingegrepen.	
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	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 nemen, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> <li>Een positieve kijk houden</li> <li>Grenzen stellen</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> <li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li> </ul>	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij hier zoveel mogelijk aan tegemoet komt, reageert alert en attent op signalen van gasten en neemt deze serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.	



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

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Voert de werkzaamheden uit conform de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid, zodat een passende sfeer in het bedrijf behouden blijft.	
------------------------------------	--	---	--

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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 en de mogelijkheden van de organisatie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>Onderhandelen</li></ul>	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen, zodat een goede prijs-kwaliteitverhouding wordt bereikt.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: onderhandelen</li><li>V: plannen</li><li>V: rekenen</li><li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li></ul>
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Activiteiten plannen</li></ul>	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het hotel of restaurant, zodat deze op elkaar afgestemd kunnen worden.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>Kansen en mogelijkheden benutten</li><li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li></ul>	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 uitgebouwd.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zoveel mogelijk kan inspelen op deze wensen.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li><li>Anderen raadplegen en betrekken</li></ul>	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen worden schoongemaakt en opgeruimd.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: het bedrijfsschoonmaakplan</li><li>K: hygiëneregels en -voorschriften</li><li>K: procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines</li><li>K: richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden.</li><li>K: schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li><li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li></ul>	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -middelen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	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 de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: de interne procedures en veiligheidsvoorschriften</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: rekenen</li><li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li></ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Conclusies trekken</li></ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Controleert of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht, zodat hij het bedrijf volgens interne procedures en veiligheidsvoorschriften kan afsluiten.	

## 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		

#### 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**

<b>Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven</b>			
<b>5.1 werkproces: Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	Informeert de aanvragers op gastgerichte en persoonlijke wijze over reserveringsaanvragen en mogelijkheden, geeft daarbij aan onder welke voorwaarden en wanneer de aanvragers kunnen reserveren, zodat de aanvragers volledig en juist geïnformeerd zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: het boekings- en /of reserveringssysteem</li> <li>K: ICT hulpmiddelen</li> <li>K: instructies en procedures om annuleringen te voorkomen</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> <li>V: verkooptechnieken</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	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 relevante gegevens van de gasten accuraat in het boekings- en/of reserveringssysteem.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doelmatig gebruiken</li> </ul>	Maakt 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 bij het inchecken van de gast.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> </ul>	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.	

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

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Past de voorgeschreven regels toe om verlies als gevolg van 'no shows' en annuleringen te voorkomen.	
------------------------------------	--	--	--

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

<b>Omschrijving</b>	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 tenslotte relevante afdelingen van het hotel over de ingecheckte gast.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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 is 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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li></ul>	Informeert collega's en relevante afdelingen tijdig over de ingecheckte gast en stemt eventuele wensen met hen af, zodat zij hun werkzaamheden hierop af kunnen stemmen.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: administratief, boekings- en/of reserveringssysteem</li><li>K: instructies en procedures omtrent het inchecken van de verschillende type gasten</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: sociale vaardigheden.</li><li>V: verkooptechnieken</li></ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li><li>Onderhoudend communiceren</li></ul>	Stelt zich actief, open en hartelijk naar de gast op, staat hem vriendelijk te woord, informeert hem en geeft hem antwoord op vragen, waarbij hij taal en benaderingswijze op de gast afstemt, zodat de gast goed geïnformeerd wordt en zich goed geholpen voelt.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li></ul>	Maakt gebruik van het 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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Neemt bij het inchecken van gasten, met verschillende type wensen en bijzonderheden relevante instructies en bedrijfsvoorschriften in acht.	



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

<b>Omschrijving</b>	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 verbruiksartikelen. 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: diensten en faciliteiten van het bedrijf en over de omgeving van het bedrijf</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: systeemvaardigheden</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Correct formuleren</li></ul>	Noteert berichten op nauwkeurige wijze en communiceert volledig en nauwkeurig via relevante communicatiemiddelen, waarbij hij correcte spelling en grammatica hanteert, zodat berichten goed doorgegeven kunnen worden en hij een professionele indruk maakt op anderen.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li><li>• Geschikte materialen en middelen kiezen</li></ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	Achterhaalt de behoefte en verwachtingen van de gast en sluit hierop aan in zijn informatie, advies en service.	

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

<b>Omschrijving</b>	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 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>Beslissingen nemen</li></ul>	Schat situaties correct in en weet wanneer het nodig is om een krachtige beslissing te nemen en grijpt - binnen de gestelde kaders - in bij onveilige situaties.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: bedrijfshulpverlening</li><li>K: de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid</li><li>K: sociale hygiëne</li><li>V: conflicthantering</li><li>V: inschattingsvermogen</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: omgaan met agressie</li><li>V: sociale vaardigheden.</li></ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li><li>Anderen raadplegen en betrekken</li><li>Proactief informeren</li></ul>	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.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"><li>Effectief blijven presteren onder druk</li><li>Een positieve kijk houden</li><li>Grenzen stellen</li></ul>	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, zodat onveilige situaties worden voorkomen.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Registreert onveilige situaties en handelt bij onveilige situaties volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Proactief informeren</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen</li><li>K: betaalautomaten</li><li>K: de bedrijfsvoorschriften</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: sociale vaardigheden.</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li></ul>	Maakt effectief gebruik van het kassasysteem en betaalautomaten, zodat de betalingen van de rekeningen kunnen worden afgehandeld.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li><li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gast en neemt klachten van gasten serieus, zodat hij kan controleren of aan de verwachting van de gast is voldaan en zo nodig actie ondernomen kan worden.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Checkt de gast uit volgens de in het bedrijf gebruikelijke procedure en verwerkt eventuele bijzonderheden met betrekking tot de klanttevredenheid in de guest history.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De omzet is correct geregistreerd. Receptiegegevens zijn geanalyseerd, gecontroleerd en verwerkt in overzichten en rapporten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Correct formuleren</li><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: kassasystemen en ICT-hulpmiddelen</li><li>• K: rapportages en overzichten</li><li>• V: rekenen</li><li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li></ul>	Maakt bij het uitvoeren van administratieve werkzaamheden effectief gebruik van kassasystemen en ICT-hulpmiddelen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert receptiegegevens en -statistieken en controleert deze informatie op juistheid, maakt vergelijkingen en maakt op basis van rationele inschattingen prognoses voor het komende jaar, zodat een valide rapport kan worden opgesteld voor het management.	

<b>Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven</b>			
<b>5.7 werkproces: Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Past rekenvaardigheden toe om prijzen en kortingsregelingen voor arrangementen en speciale activiteiten te kunnen berekenen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: de markt</li> <li>K: klanttevredenheid</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: rekenen</li> </ul>
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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, zodat de commerciële positie van de organisatie kan worden uitgebouwd.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financieel bewustzijn tonen</li> <li>Inzicht tonen in de dynamiek van de organisatie</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> <li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li> </ul>	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.	

## 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
1.2	Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming	x							x					x				x			x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x						x				x	
1.4	Maakt marktanalyses													x								x	
1.5	Innoveert de onderneming										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									

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																										
1.9	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**

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer café-bar maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen 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 .		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt een duidelijke beslissing over de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het café/de bar en weegt risico's af, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>K: de markt</li> <li>K: de trends en ontwikkelingen</li> <li>K: een ondernemingsplan</li> <li>K: wet- en regelgeving</li> <li>V: ontwikkelen van commercieel beleid</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> <li>Vlot en bondig formuleren</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat beslissingen genomen kunnen worden over het opstarten van een café of bar.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	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 over de onderneming.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Volgt de trends en ontwikkelingen in de horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming en anticipeert op mogelijke bedreigingen, zodat de commerciële positie van het café/de bar uitgebouwd kan worden.	



## Kerntaak 1 Onderneemt

### 1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming

<b>Omschrijving</b>	<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 bepaalt of hij start in een eigen bedrijf of een franchiseformule of dat hij een bestaand bedrijf overneemt. 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 treft voorbereidingen voor het sluiten van een franchisecontract. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op als voorbereiding op 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 treft voorbereidingen op het afsluiten van een huurovereenkomst of koopcontract*.</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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Er is een planning voor het opstarten van de onderneming. Er is een beslissing genomen over het starten van een eigen bedrijf of franchiseformule of het overnemen van een bestaand bedrijf. Alle administratieve handelingen voor het opstarten van een bedrijf zijn genomen. Er zijn voorbereidingen getroffen voor het afsluiten van een franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li><li>• Zelfvertrouwen tonen</li><li>• Acties en activiteiten initiëren</li><li>• Afgewogen risico's nemen</li></ul>	Neemt weloverwogen beslissingen op basis van het plan voor franchise, huur of koop 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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li><li>• K: contracten</li><li>• K: het opstarten van een onderneming</li><li>• K: ondernemingsvormen</li><li>• K: wet- en regelgeving en financiën</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen</li><li>• Overeenstemming nastreven</li></ul>	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het café/de bar, zodat zij het plan ondersteunen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een café-bar en bepaalt de consequenties van deze informatie, zodat hij deze kan gebruiken bij het maken van een planning.	

**Kerntaak 1 Onderneemt****1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming**

Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activiteiten plannen</li></ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"><li>• V: plannen en organiseren</li></ul>
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Geestdrift tonen</li></ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat voorbereidingen voor het opstarten van een bedrijf voldoen aan de wettelijke voorschriften.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat 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 hierover een beslissing genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: een activiteitenplan</li> <li>K: verschillende analysemethoden</li> <li>V: omgaan met druk</li> <li>V: plannen en organiseren</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor het café/de bar en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan kan opstellen, bijstellen of verbeteren.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelen en prioriteiten stellen</li> <li>Activiteiten plannen</li> <li>Mensen en middelen organiseren</li> <li>Voortgang bewaken</li> </ul>	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 de gestelde doelen behaald worden.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> </ul>	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.4 werkproces: Maakt marktanalyses</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt uit verschillende bronnen informatie over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, achterhaalt het belang hiervan voor de onderneming en analyseert de informatie, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en hierdoor rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het hotel of restaurant kan maken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marketing</li> <li>• V: uitvoeren van een marktanalyse</li> </ul>
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> </ul>	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen voor het café/de bar, zodat hij hier continu zicht op heeft.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.5 werkproces: Innoveert de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuur aanbrengen</li> <li>• Vlot en bondig formuleren</li> </ul>	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteracties, investeringen en/of innovaties, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt en analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming, zodat hij rationele inschattingen kan maken over kansrijke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Onderkent kansen en bedreigingen om verbeteringsacties, investeringen of innovaties door te voeren en toont organisatievermogen door kansen in concrete voorstellen en acties te vertalen, zodat de marktpositie van het hotel of restaurant kan verbeteren.	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over het financieel beleid van de onderneming en over risico's voor financiële kansen en bedreigingen van het café/de bar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden</li> <li>K: het opstellen van begrotingen en budgetten</li> <li>K: het opstellen van een investerings- en financieringsplan</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financieel bewustzijn tonen</li> </ul>	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.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correct formuleren</li> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>• Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd 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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: personeelsmanagement</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe horecamedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Schat de toekomstige personeelssituatie en -behoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt het verschil tussen de huidige en toekomstige situatie, zodat hij een personeelsplan kan maken.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd inkoop- en voorraadplan, zodat hiermee het logistieke proces uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: betalingsvoorwaarden</li> <li>K: het inkoopproces en offertes</li> <li>K: leveringsvoorwaarden</li> <li>V: analyseren</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers deze worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	



<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaties opbouwen met mensen</li> <li>• Relatienetwerk onderhouden en benutten</li> </ul>	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt netwerken om informatie voor het café/de bar te verkrijgen, zodat hij relaties opbouwt die hij kan inzetten voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: accountmanagement</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: netwerken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> </ul>	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, waardoor hij een positief imago krijgt.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

## 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
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		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	
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
		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	Omgaan met verandering en aanpassen
Werkprocessen		V	W	X	Y																	
2.9	Plant en verdeelt de werkzaamheden		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-/klant-/medewerkerstevredenheid													x					x			
2.15	Signaleert en handelt klachten af													x					x		x	
2.16	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.

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

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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 gegevens.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Instructies en aanwijzingen geven</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden</li> <li>• K: de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie.</li> <li>• K: financiële administratie en registratie</li> <li>• V: controleren</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> </ul>	Analyseert financiële gegevens grondig en trekt logische conclusies uit deze informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële situatie.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	

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

<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer café-bar controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten. 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. 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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li><li>Richting geven</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: analysemethoden</li><li>K: facturering en betalingen</li><li>K: financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening)</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Correct formuleren</li><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li><li>Structuur aanbrengen</li></ul>	Stelt op basis van de financiële administratie volledige en logisch gestructureerde interne en externe verslaglegging op, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond hiervan.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Past zijn kennis over facturering en betalingen eerlijk en betrouwbaar toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Conclusies trekken</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	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 verbetervoorstellen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.3 werkproces: Bewaakt de voorraad</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Richting geven</li> </ul>	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: administratie-/registratiesysteem</li> <li>• K: producten</li> <li>• K: voorraadbeheer</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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 maakt hij inkoopafspraken 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen die gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopafspraken zijn gemaakt en artikelen zijn besteld als gevolg van een gunstig onderhandelingsresultaat. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taken delegeren</li><li>• Richting geven</li></ul>	Delegeert indien nodig het ontvangen en opslaan van artikelen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokken medewerkers artikelen kunnen ontvangen en opslaan.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: inkoop en voorraadbeheer</li><li>• K: materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen</li><li>• V: delegeren</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: onderhandelen</li><li>• V: plannen en organiseren</li><li>• V: rekenen</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Onderhandelen</li></ul>	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten om een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten te realiseren.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li><li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li></ul>	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopafspraken 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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li></ul>	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.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activiteiten plannen</li><li>• Tijd indelen</li><li>• Mensen en middelen organiseren</li><li>• Voortgang bewaken</li></ul>	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.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<p>De Manager/ondernemer café-bar werft en selecteert nieuw personeel. 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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Personeel is op betrouwbare wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	Neemt een duidelijke beslissing over het werven, selecteren of ontslaan van personeel, zodat deze procedures in werking gesteld kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag</li> <li>K: personeelsmanagement</li> <li>K: wettelijke bepalingen en CAO</li> <li>V: beslissen</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	Communiqueert open en eerlijk 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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Gegevens controleren en aannames toetsen</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of zij geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures, passend bij het bedrijf, ingevuld kunnen worden.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Richting geven</li> </ul>	Introduceert nieuwe medewerkers in het café/de bar en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen het café/de bar, zodat zij voldoende ingewerkt worden om hun taken naar behoren uit te kunnen voeren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: introductie- en inwerkprogramma's</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.7 werkproces: Voert gesprekken met medewerkers

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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. Het besluit of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking is genomen. Personeelsdossiers zijn bijgewerkt.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Functioneren van mensen controleren</li><li>Richting geven</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: competenties en functieprofielen</li><li>K: POP</li><li>V: coachen</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>Coachen</li><li>Anderen ontwikkelen</li></ul>	Geeft medewerkers heldere 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.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li><li>Anderen raadplegen en betrekken</li></ul>	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat dit plan aansluit bij de mogelijkheden in het bedrijf, de individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li><li>Structuur aanbrengen</li></ul>	Stelt een nauwkeurig en logisch gestructureerd persoonlijk ontwikkelplan op voor een persoonlijk ontwikkeltraject van medewerkers, maakt rapportages van gesprekken met	

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

		medewerkers en verwerkt deze accuraat in de personeelsdossiers.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en getoetst kan worden of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.8 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Medewerkers zijn geïnformeerd over en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactief informeren</li> <li>• Bijdrage van anderen waarderen</li> </ul>	Informeert medewerkers over zaken die het café/de bar aangaan en nodigt hen uit om hiervoor input te geven en waardeert hun bijdrage, zodat medewerkers geïnformeerd zijn en zich betrokken voelen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden</li> <li>• K: overlegvormen</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> </ul>	Analyseert zaken die het café/de bar aangaan en zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden</b>			
<b>Omschrijving</b>	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 (ontplooiings)wensen van medewerkers en de beschikbare middelen. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li> <li>• Diversiteit benutten</li> </ul>	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit van het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses</li> <li>• K: het maken van planningen en werkroosters</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>• V: plannen en organiseren</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstemmen</li> </ul>	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past deze zo nodig aan, zodat zij hiermee instemmen.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activiteiten plannen</li> <li>• Mensen en middelen organiseren</li> </ul>	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 deze tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

<b>Omschrijving</b>	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.  * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers die hun werkzaamheden, ook in veranderende omstandigheden, efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij dit kunnen verbeteren. Medewerkers worden gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd om goed te functioneren.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Instructies en aanwijzingen geven</li><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: analysemethoden</li><li>K: leiderschapsstijlen</li><li>K: leidinggeven en aansturen</li><li>V: conflicthantering</li><li>V: feedback geven</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: motiveren en stimuleren</li><li>V: ontwikkelen van een leiderschapsstijl</li><li>V: problemen oplossen</li><li>V: verwerven van draagvlak</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>Coachen</li><li>Motiveren</li></ul>	Geeft medewerkers heldere, eerlijke en constructieve feedback over hun functioneren en hun prestaties, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij zijn begeleiding afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij zicht hebben op hun functioneren en dit kunnen verbeteren.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (mogelijke) problemen in de werkvloer en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"><li>Geestdrift tonen</li></ul>	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij een voorbeeldfunctie vervult voor de medewerkers.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke richtlijnen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het café/de bar moeten worden toegepast, zodat hij kan bepalen hoe deze nageleefd moeten worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: verzekeringen en belastingen</li> <li>K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden</li> <li>V: beslissen</li> <li>V: mondelinge en/of schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Functioneren van mensen controleren</li> </ul>	Instrueert en informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier 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 nageleefd.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Structuur aanbrengen</li> <li>Vlot en bondig formuleren</li> <li>Communicatie op de ontvanger(s) richten</li> </ul>	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten, zodat zij hierop zicht krijgen en bijdragen aan een veilige omgeving.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Continu zicht op de processen, procedures en routing op de werkvloer. De werkzaamheden worden uitgevoerd conform de kwaliteitsprocedures en planning en leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Problemen en/of stagnatie in de processen en procedures zijn inzichtelijk en er zijn oplossingen/verbeterpunten geformuleerd, zodat een beslissing genomen kan worden over aanpassing van het proces en/of de procedure en/of over terugdringing van de kosten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	Controleert en beoordeelt continu of medewerkers werken conform de planning en de geldende kwaliteitsprocedures en spreekt hen zo nodig aan op hun functioneren, zodat hij continu zicht heeft op de processen en procedures op de werkvloer en medewerkers werken volgens geldende procedures en planning.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: kwaliteitsniveaus en -procedures</li><li>K: verschillende analysemethoden</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li><li>V: problemen oplossen</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat deze inzichtelijk zijn en het proces en/of de procedure aangepast kan worden en formuleert oplossingen/verbeterpunten, zodat hierover een beslissing genomen kan worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (mogelijke) problemen en/of stagnatie in de processen, procedures 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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"><li>Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li><li>Productiviteitsniveaus halen</li><li>Kwaliteitsniveaus halen</li></ul>	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 worden.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.13 werkproces: Promoot de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> <li>• Gesprekken richting geven</li> <li>• Emoties aanspreken</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: marketinginstrumenten en ICT-toepassingen</li> <li>• K: middelen om het bedrijf mee te promoten</li> <li>• K: moderne communicatiemiddelen</li> <li>• K: presentatietechnieken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen</li> <li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> <li>• Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	Verstrekt begrijpelijke en kernachtige informatie over het hotel of restaurant, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en enthousiasme en deskundigheid uitstraalt, zodat het hotel of restaurant naamsbekendheid krijgt.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>• Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Informatie over de tevredenheid en wensen en behoeften van gasten en medewerkers over de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Verzamelt en analyseert de informatie afkomstig uit het gast- en medewerkerstevredenheidsonderzoek, interpreteert dit en concludeert of gasten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften zij hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij hierover een duidelijk beeld heeft.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• K: gasttevredenheidsonderzoek</li><li>• K: verschillende analysemethoden</li></ul>
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Bekijkt de wensen en behoeften van gasten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij hieraan tegemoet kan komen 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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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 af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• probleemoplossend vermogen</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: sociale vaardigheden.</li></ul>
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Financieel bewustzijn tonen</li></ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li><li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan hun verwachtingen en belangen en de klant zich serieus genomen voelt.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Registreert klachten van gast/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij hen tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li><li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li></ul>	Richt het café/de bar conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• K: onderhoudscontracten</li><li>• K: presentatie, inrichting en inventaris</li><li>• K: wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.</li></ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het hotel of restaurant, zodat hij kan bepalen hoe en door wie het hotel of restaurant ingericht wordt.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mensen en middelen organiseren</li><li>• Voortgang bewaken</li></ul>	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 deze zo nodig, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in het café/de bar.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li></ul>	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.	

# 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	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																										
4.1	Neemt tafelreserveringen aan																									
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					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**

<b>Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven</b>			
<b>4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: de bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden.</li> <li>K: tafelzetting</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> <li>V: technieken voor het voorbereiden van specials</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Maakt de tafelzetting en de sfeerbepalers 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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de bedrijfsruimte operationeel is.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.	

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

<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer café/bar ontvangt gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf en staat ze vriendelijk te woord. Hij inventariseert de wensen en behoeften van de gast, geeft informatie en/of advies en wijst gasten op commercieel aantrekkelijke producten.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li><li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: dranken, gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding en combinaties van dranken en gerechten</li><li>K: etiquette</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: verkooptechnieken</li></ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Informeert en adviseert de gast, gebruik makend van kennis over de verschillende dranken, producten en gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding, zodat de gast een keuze voor de bestelling kan maken.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	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 hierop aan.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>Kansen en mogelijkheden benutten</li></ul>	Wijst gasten op de specialiteiten van de dag of de mogelijkheid om extra gerechten en/of dranken te bestellen, zodat de gasten kiezen voor een commercieel aantrekkelijk product en de omzet van het bedrijf kan worden vergroot.	



## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> <li>Anderen raadplegen en betrekken</li> </ul>	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en afgeruimd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: etiquette</li> <li>K: kwaliteitsnormen</li> <li>K: materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)</li> <li>K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit</li> <li>V: debarasseertechnieken</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: serveertechnieken</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	Informeert de gasten over de geserveerde dranken en gerechten en stemt taal en benaderingswijze op de gast af en neemt vervolgens de bestelling zodanig op dat de bestelling gereedgemaakt kan worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> </ul>	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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doelmatig gebruiken</li> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li> </ul>	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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systematisch werken</li> </ul>	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd/overhandigd worden aan de gast.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Werkzaamheden zijn afgestemd. Dranken zijn serveergereed. Er is veilig en hygiënisch gewerkt.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li></ul>	Overlegt met collega's over de uit te voeren werkzaamheden om 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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: bereiden</li><li>K: dranken</li><li>K: kwaliteitsnormen</li><li>K: materialen</li><li>K: relevante bedrijfsvoorschriften en wet- en regelgeving</li><li>K: waren</li><li>V: omgaan met diverse apparatuur om warme en koude dranken te kunnen bereiden</li><li>V: rekenen</li></ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li></ul>	Past verschillende bereidingstechnieken toe om diverse dranken te kunnen bereiden, waarbij hij precies en accuraat werkt, zodat de juiste hoeveelheden gebruikt worden.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li><li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li><li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li></ul>	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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"><li>Productiviteitsniveaus halen</li><li>Kwaliteitsniveaus halen</li></ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Werkt bij het bereiden van dranken conform bedrijfsvoorschriften en relevante wet- en regelgeving.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li></ul>	Overlegt met collega's over de uit te voeren werkzaamheden om 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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: bedrijfsvoorschriften</li><li>K: bereiden</li><li>K: de veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften</li><li>K: keukengereedschappen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)</li><li>K: kwaliteitsnormen</li><li>K: materialen</li><li>K: waren</li><li>K: wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.</li><li>V: decoreer- en dresseertechnieken</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: snijtechnieken</li></ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li></ul>	Past 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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li><li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li></ul>	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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"><li>Systematisch werken</li><li>Kwaliteitsniveaus halen</li></ul>	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is bij de bereiding van koude en warme snacks en kleine gerechten, zodat de bestelling tijdig bij de gast geserveerd kan worden en de bestelling voldoet aan de geldende kwaliteitsnormen.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Werkt bij het bereiden van kleine gerechten en snacks conform (bedrijfs)voorschriften, veiligheidsvoorschriften en relevante wet- en regelgeving.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen</li><li>K: betaalautomaten</li><li>K: de veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften.</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: rekenen</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li></ul>	Maakt 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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li><li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten en let op de non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken conform voorgescreven procedures</li></ul>	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt hierbij de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht, zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.	

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uitoefenen van gezag</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>inlevingsvermogen.</li> <li>K: bedrijfshulpverlening</li> <li>K: de bedrijfsformule</li> <li>K: de huisregels en het handhavingsbeleid van het bedrijf</li> <li>K: doelgroepen</li> <li>K: sociale hygiëne</li> <li>V: conflicthantering</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: omgaan met agressie</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van gasten, zodat er tijdig kan worden ingegrepen.	
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	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 nemen, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> <li>Een positieve kijk houden</li> <li>Grenzen stellen</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> <li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li> </ul>	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij er zo veel mogelijk aan tegemoet komt, reageert alert en attent op signalen van gasten en neemt deze serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.	

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

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Voert de werkzaamheden uit conform de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid, zodat een passende sfeer in het bedrijf behouden blijft.	
------------------------------------	--	---	--

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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 en de mogelijkheden van de organisatie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>Onderhandelen</li></ul>	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen, zodat een goede prijs-kwaliteitverhouding wordt bereikt.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: onderhandelen</li><li>V: plannen</li><li>V: rekenen</li><li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li></ul>
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Activiteiten plannen</li></ul>	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het café/de bar, zodat deze op elkaar afgestemd kunnen worden.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>Kansen en mogelijkheden benutten</li><li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li></ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk kan inspelen op deze wensen.	

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf

<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer café-bar 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> <li>Anderen raadplegen en betrekken</li> </ul>	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen worden schoongemaakt en opgeruimd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: het bedrijfsschoonmaakplan</li> <li>K: hygiëneregels en -voorschriften</li> <li>K: procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines</li> <li>K: richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden.</li> <li>K: schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li> </ul>	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -middelen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgescreven procedures</li> </ul>	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 de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.	



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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: de interne procedures en veiligheidsvoorschriften</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: rekenen</li><li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li></ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Conclusies trekken</li></ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Controleert of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht, zodat hij het bedrijf volgens interne procedures en veiligheidsvoorschriften kan afsluiten.	

## 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
1.2	Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming	x							x					x				x			x		
1.3	Implementeert het ondernemingsplan										x	x						x				x	
1.4	Maakt marktanalyses													x									x
1.5	Innoveert de onderneming										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									

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
		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	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
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**

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer fastservice maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen 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 .		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt een duidelijke beslissing over de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het fastservicebedrijf en weegt risico's af, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>K: de markt</li> <li>K: de trends en ontwikkelingen</li> <li>K: een ondernemingsplan</li> <li>K: wet- en regelgeving</li> <li>V: ontwikkelen van commercieel beleid</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat beslissingen genomen kunnen worden over het opstarten van een fastservicebedrijf.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	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 hotel of restaurant, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen over de onderneming.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Volgt de trends en ontwikkelingen in de horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming, en anticipeert hierop, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant uitgebouwd kan worden.	

## Kerntaak 1 Onderneemt

### 1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming

<b>Omschrijving</b>	<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 bepaalt of hij start in een eigen bedrijf of een franchiseformule of hij een bestaand bedrijf overneemt. 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 treft voorbereidingen voor het sluiten van een franchisecontract. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op als voorbereiding op 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 treft voorbereidingen voor het afsluiten van een huurovereenkomst of koopcontract*.</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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Er is een planning voor het opstarten van de onderneming. Er is een beslissing genomen over het starten van een eigen bedrijf of franchiseformule of het overnemen van een bestaand bedrijf. Alle administratieve handelingen voor het opstarten van een bedrijf zijn genomen. Er zijn voorbereidingen getroffen voor het afsluiten van een franchise-, huur- of koopcontract.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li><li>• Zelfvertrouwen tonen</li><li>• Acties en activiteiten initiëren</li><li>• Afgewogen risico's nemen</li></ul>	Neemt weloverwogen beslissingen op basis van het plan voor franchise, huur of koop 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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li><li>• K: contracten</li><li>• K: het opstarten van een onderneming</li><li>• K: ondernemingsvormen</li><li>• K: wet- en regelgeving en financiën</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li><li>• V: plannen en organiseren</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen</li><li>• Overeenstemming nastreven</li></ul>	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het fastservicebedrijf, zodat zij het plan ondersteunen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een fastservicebedrijf en bepaalt de consequenties van deze informatie, zodat hij deze kan gebruiken bij het maken van een planning.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming</b>			
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activiteiten plannen</li> </ul>	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.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geestdrift tonen</li> </ul>	Start het fastservicebedrijf met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht, zodat voorbereidingen voor het opstarten van een bedrijf voldoen aan de wettelijke voorschriften.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat 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 hierover een beslissing genomen kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: een activiteitenplan</li> <li>K: verschillende analysemethoden</li> <li>V: omgaan met druk</li> <li>V: plannen en organiseren</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor het fastservicebedrijf en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan kan opstellen, bijstellen of verbeteren.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelen en prioriteiten stellen</li> <li>Activiteiten plannen</li> <li>Mensen en middelen organiseren</li> <li>Voortgang bewaken</li> </ul>	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 de gestelde doelen behaald worden.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> </ul>	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.4 werkproces: Maakt marktanalyses</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt en analyseert gegevens over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie voor het maken van rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het fastservicebedrijf, zodat deze in kaart gebracht kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marketing</li> <li>• V: uitvoeren van een marktanalyse</li> </ul>
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> </ul>	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen voor het fastservicebedrijf, zodat hij hier continu zicht op heeft.	



<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.5 werkproces: Innoveert de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuur aanbrengen</li> <li>• Vlot en bondig formuleren</li> </ul>	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Verzamelt en analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over kansen en bedreigingen voor de onderneming, zodat hij rationele inschattingen kan maken over kansrijke verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Kansen en mogelijkheden benutten</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	Onderkent kansen en bedreigingen 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.	

Kerntaak 1 Onderneemt			
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> <li>Afgewogen risico's nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over het financieel beleid van de onderneming en over risico's voor financiële kansen en bedreigingen van het fastservicebedrijf, zodat kansen benut worden en rekening wordt gehouden met de bedreigingen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: analysemethoden</li> <li>K: het opstellen van begrotingen en budgetten</li> <li>K: het opstellen van een investerings- en financieringsplan</li> <li>V: rekenen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van fastserviceproducten en tarieven voor diensten en past hierbij rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.	
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Financieel bewustzijn tonen</li> </ul>	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.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer fastservice 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correct formuleren</li> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>• Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd 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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen</li> <li>• K: arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: personeelsmanagement</li> <li>• V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe fastservicemedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusies trekken</li> <li>• Verbanden leggen</li> </ul>	Schat de toekomstige personeelssituatie en -behoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt de kloof tussen de huidige en toekomstige situatie, zodat hij een personeelsplan kan maken.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.8 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig en logisch gestructureerd inkoop- en voorraadplan, zodat hiermee het logistieke proces uitgevoerd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: betalingsvoorwaarden</li> <li>K: het inkoopproces en offertes</li> <li>K: leveringsvoorwaarden</li> <li>K: voorraadbeheer</li> <li>V: analyseren</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Bepaalt welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusies trekken</li> <li>Verbanden leggen</li> </ul>	Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers deze worden ingekocht, zodat hij het logistieke plan op kan stellen.	

<b>Kerntaak 1 Onderneemt</b>			
<b>1.9 werkproces: Onderhoudt externe contacten</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De benodigde input voor de verbetering van de positie van de onderneming, verkregen via een opgebouwd relatienetwerk. Een positief imago.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaties opbouwen met mensen</li> <li>• Relatienetwerk onderhouden en benutten</li> </ul>	Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt netwerken om informatie voor het fastservicebedrijf te verkrijgen, zodat hij relaties opbouwt die hij kan inzetten voor de onderneming.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: accountmanagement</li> <li>• K: de markt</li> <li>• K: netwerken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> </ul>	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, waardoor hij een positief imago krijgt.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

## 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	
2.2	Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		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	
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								
2.10	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-/klant-/medewerkerstevredenheid													x					x							
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				

#### 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**

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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 gegevens.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Instructies en aanwijzingen geven</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden</li> <li>• K: de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie.</li> <li>• K: financiële administratie en registratie</li> <li>• V: controleren</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> </ul>	Analyseert financiële gegevens grondig en trekt logische conclusies uit deze informatie, zodat hij op de hoogte is van de financiële situatie.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.	



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

<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer fastservice controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten. 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. 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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instructies en aanwijzingen geven</li><li>• Richting geven</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: analysemethoden</li><li>• K: facturering en betalingen</li><li>• K: financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening)</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Correct formuleren</li><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li><li>• Structuur aanbrengen</li></ul>	Stelt op basis van de financiële administratie volledige en logisch gestructureerde interne en externe verslaglegging op, waarbij hij gebruik maakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat de betrokkenen zicht krijgen op de financiële situatie en de achtergrond hiervan.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Past zijn kennis over facturering en betalingen eerlijk en betrouwbaar toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor, zodat betalingen tijdig en correct uitgevoerd kunnen worden.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li><li>• Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	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 verbetervoorstellen, zodat overschrijdingen van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk beperkt of hersteld worden.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taken delegeren</li><li>• Richting geven</li></ul>	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.	<ul style="list-style-type: none"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: administratie-/registratiesysteem</li><li>• K: producten</li><li>• K: voorraadbeheer</li><li>• V: delegeren</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands</li></ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li></ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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 maakt hij inkoopafspraken 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopafspraken zijn gemaakt en artikelen zijn besteld als gevolg van een gunstig onderhandelingsresultaat. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taken delegeren</li><li>• Richting geven</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: inkoop en voorraadbeheer</li><li>• K: materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen</li><li>• V: delegeren</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: onderhandelen</li><li>• V: rekenen</li></ul>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Onderhandelen</li></ul>	Onderhandelt met leveranciers over in te kopen producten en/of diensten om een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten te realiseren.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li><li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li></ul>	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopafspraken 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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li></ul>	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.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activiteiten plannen</li><li>• Tijd indelen</li><li>• Mensen en middelen organiseren</li><li>• Voortgang bewaken</li></ul>	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.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.5 werkproces: Werft, selecteert en ontslaat medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<p>De Manager/ondernemer fastservice werft en selecteert nieuw personeel. 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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Personeel is op betrouwbare en ethische wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	Neemt een duidelijke beslissing over het werven, selecteren of ontslaan van personeel, zodat deze procedures in werking gesteld kunnen worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag</li> <li>K: personeelsmanagement</li> <li>K: wettelijke bepalingen en CAO</li> <li>V: beslissen</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	Communiqueert open en eerlijk 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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Gegevens controleren en aannames toetsen</li> <li>Conclusies trekken</li> </ul>	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen, achterhaalt relevante gegevens over kandidaten en bepaalt of zij geschikt zijn voor het bedrijf en de functie, zodat de vacatures, passend bij het bedrijf, ingevuld kunnen worden.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Neemt de vastgelegde procedures in acht, zodat hij bij het werven, selecteren en aanstellen of bij ontslag inzichtelijk en conform afspraken handelt.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.6 werkproces: Introduceert nieuwe medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	<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>		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een introductie- en inwerkplan. Geïntroduceerde en ingewerkte nieuwe medewerkers.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Richting geven</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: introductie- en inwerkprogramma's</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Correct formuleren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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. Het besluit of de medewerker in aanmerking komt voor promotie (in functie en/of salaris), beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking is genomen. Personeelsdossiers zijn bijgewerkt.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taken delegeren</li><li>• Richting geven</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• K: competenties en functieprofielen</li><li>• K: POP</li><li>• V: coachen</li><li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coachen</li><li>• Anderen ontwikkelen</li></ul>	Geeft medewerkers heldere 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.	
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afstemmen</li><li>• Anderen raadplegen en betrekken</li></ul>	Stemt het persoonlijk ontwikkelplan af met de medewerker en eventuele andere betrokkenen, zodat dit plan aansluit bij de mogelijkheden in het bedrijf, de individuele doelstellingen van de medewerker en de wensen/eisen van eventuele andere betrokkenen.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li><li>• Structuur aanbrengen</li></ul>	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.	

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

Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Gegevens controleren en aannames toetsen</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	Analyseert ontwikkelmogelijkheden en -behoeften bij de medewerkers, zodat deze besproken kunnen worden met de betreffende medewerker en getoetst kan worden of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering van functie of beloning of voor beëindiging van de dienstbetrekking.	
------------	---	---	--

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.8 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Medewerkers zijn geïnformeerd over en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactief informeren</li> <li>• Bijdrage van anderen waarderen</li> </ul>	Informeert medewerkers over zaken die het horecabedrijf aangaan en nodigt hen uit om hiervoor input te geven en waardeert hun bijdrage, zodat medewerkers geïnformeerd zijn en zich betrokken voelen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: analysemethoden</li> <li>• K: overlegvormen</li> <li>• V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> </ul>	Analyseert zaken die het fastservicebedrijf aangaan en zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.	



<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.9 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken delegeren</li> <li>• Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven</li> <li>• Diversiteit benutten</li> </ul>	Wijst taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toe aan medewerkers, hierbij rekening houdend met de capaciteit en wensen van de betrokkenen en de diversiteit van het personeel, zodat de werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses</li> <li>• K: het maken van planningen en werkroosters</li> <li>• V: delegeren</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>• V: plannen en organiseren</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstemmen</li> </ul>	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past deze zo nodig aan, zodat zij hiermee instemmen.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activiteiten plannen</li> <li>• Mensen en middelen organiseren</li> </ul>	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 deze tijdig aan, zodat de planning afgestemd blijft op de situatie.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.10 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan

<b>Omschrijving</b>	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.  * Waar <i>medewerker</i> staat, kan ook <i>lerende medewerker</i> worden gelezen.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Duidelijk geïnstrueerde en aangestuurde medewerkers, die hun werkzaamheden -ook in veranderende omstandigheden- efficiënt, effectief en conform afspraken en bedrijfsprocedures uitvoeren. Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij dit kunnen verbeteren. Medewerkers worden gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd om goed te functioneren.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"><li>Instructies en aanwijzingen geven</li><li>Functioneren van mensen controleren</li></ul>	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"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: analysemethoden</li><li>K: leiderschapsstijlen</li><li>K: leidinggeven en aansturen</li><li>V: feedback geven</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: motiveren en stimuleren</li><li>V: ontwikkelen van een leiderschapsstijl</li><li>V: problemen oplossen</li><li>V: verwerven van draagvlak</li></ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"><li>Coachen</li><li>Motiveren</li></ul>	Geeft medewerkers heldere, eerlijke en constructieve feedback over hun functioneren en hun prestaties, stimuleert en motiveert medewerkers om zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, waarbij hij zijn begeleiding afstemt op de ontwikkeling van de medewerkers zodat zij zicht hebben op hun functioneren en dit kunnen verbeteren.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	Analyseert (mogelijke) problemen in de werkkuitvoering en bepaalt hoe het probleem opgelost kan worden, zodat hij de medewerker kan ondersteunen bij de oplossing van het probleem.	
Gedrevenheid en ambitie tonen	<ul style="list-style-type: none"><li>Geestdrift tonen</li></ul>	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij een voorbeeldfunctie vervult richting de medewerkers.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.11 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke richtlijnen.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het fastservicebedrijf moeten worden toegepast, zodat hij kan bepalen hoe deze nageleefd moeten worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: verzekeringen en belastingen</li> <li>K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden</li> <li>V: beslissen</li> <li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instructies en aanwijzingen geven</li> <li>Functioneren van mensen controleren</li> <li>Richting geven</li> </ul>	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.	
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Structuur aanbrengen</li> <li>Vlot en bondig formuleren</li> <li>Communicatie op de ontvanger(s) richten</li> </ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	Sluit voor het bedrijf en de bedrijfsvoering relevante verzekeringen af, houdt zich aan de belastingrichtlijnen en aan de relevante wettelijke regels en voorschriften.	

## Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

### 2.12 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Functioneren van mensen controleren</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: kwaliteitsniveaus en -procedures</li> <li>K: verschillende analysemethoden</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: problemen oplossen</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li> </ul>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	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.	
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Conclusies trekken</li> <li>Oplossingen voor problemen bedenken</li> </ul>	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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li> <li>Productiviteitsniveaus halen</li> <li>Kwaliteitsniveaus halen</li> </ul>	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.	

<b>Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming</b>			
<b>2.13 werkproces: Promoot de onderneming</b>			
<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet van de onderneming vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indruk maken op anderen</li> <li>• Gesprekken richting geven</li> <li>• Emoties aanspreken</li> </ul>	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"> <li>• *K: = kennis van</li> <li>• *V: = vaardig in</li> <li>• K: marketinginstrumenten en ICT-toepassingen</li> <li>• K: middelen om het bedrijf mee te promoten</li> <li>• K: moderne communicatiemiddelen</li> <li>• K: presentatietechnieken</li> <li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>• Kernachtig communiceren</li> <li>• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen</li> <li>• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> <li>• Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materialen en middelen doelmatig gebruiken</li> <li>• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>• Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li> </ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li><li>• Verbanden leggen</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• K: gasttevredenheidsonderzoek</li><li>• K: verschillende analysemethoden</li></ul>
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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 af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li><li>• Oplossingen voor problemen bedenken</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• *V: = vaardig in</li><li>• V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>• V: problemen oplossen</li><li>• V: sociale vaardigheden.</li></ul>
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Financieel bewustzijn tonen</li></ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li><li>• "Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast/medewerker.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	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.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li><li>• Gevoel voor ruimte en richting tonen</li></ul>	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"><li>• *K: = kennis van</li><li>• K: onderhoudscontracten</li><li>• K: presentatie, inrichting en inventaris</li><li>• K: wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.</li></ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	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.	
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mensen en middelen organiseren</li><li>• Voortgang bewaken</li></ul>	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.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li></ul>	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van het fastservicebedrijf voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.	



# 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	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																										
4.1	Neemt tafelreserveringen aan																									
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											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 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	
4.10	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 fastservice**

<b>Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven</b>			
<b>4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf</b>			
<b>Omschrijving</b>	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 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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: grondstoffen en producten (eigenschappen, kwaliteitscriteria, samenstelling, bewaring en bereidingswijze)</li> <li>K: kwaliteitsnormende bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden.</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de bedrijfsruimte operationeel is.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> <li>Werken conform voorgescreven procedures</li> </ul>	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.	

<b>Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven</b>			
<b>4.2 werkproces: Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf</b>			
			<p>een tweede moderne vreemde taal.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• V: sociale vaardigheden.</li><li>• V: technieken voor het schoonmaken, opdelen en voorbereiden van producten</li></ul>

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.3 werkproces: Ontvangt en informeert/adviseert de gast

<b>Omschrijving</b>	De Manager/ondernemer fastservice ontvangt gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf en staat ze vriendelijk te woord. Hij inventariseert de wensen en behoeften van de gast, geeft informatie en/of advies en wijst gasten op commercieel aantrekkelijke producten.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: dranken, gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding en combinaties van dranken en gerechten</li> <li>K: etiquette</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: verkooptechnieken</li> </ul>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Informeert en adviseert de gast, gebruikmakend van kennis over de verschillende dranken, producten en gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding, zodat de gast een keuze voor de bestelling kan maken.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> </ul>	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 hierop aan.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kansen en mogelijkheden benutten</li> </ul>	Wijst gasten op de specialiteiten van de dag of de mogelijkheid om extra gerechten en/of dranken te bestellen, zodat de gasten kiezen voor een commercieel aantrekkelijk product en de omzet van het bedrijf kan worden vergroot.	

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> <li>Anderen raadplegen en betrekken</li> </ul>	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en afgeruimd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: etiquette</li> <li>K: kassasystemen</li> <li>K: kwaliteitsnormen</li> <li>K: materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen</li> <li>veiligheidsmaatregelen)</li> <li>K: sociale hygiëne</li> <li>K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit</li> <li>V: debarasseertechnieken</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en</li> </ul>
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duidelijk uitleggen en toelichten</li> <li>Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen</li> </ul>	Informeert de gasten over de geserveerde dranken en gerechten en stemt taal en benaderingswijze op de gast af en neemt vervolgens de bestelling zodanig op dat de bestelling gereedgemaakt kan worden.	
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> </ul>	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.	
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doelmatig gebruiken</li> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li> </ul>	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.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productiviteitsniveaus halen</li> <li>Systematisch werken</li> </ul>	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd/overhandigd worden aan de gast.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.	

<b>Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven</b>			
<b>4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze</b>			
			<p>een tweede moderne vreemde taal.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• V: serveertechnieken</li><li>• V: sociale vaardigheden.</li></ul>

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.6 werkproces: Bereidt kleine gerechten en snacks

<b>Omschrijving</b>	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 dresseren, garneren en decoreren. Hij maakt de bestelling transport- en serveergereed.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	Gebruikt 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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: bereiden</li> <li>K: keukengereedschappen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen)</li> <li>K: kwaliteitsnormen</li> <li>K: materialen</li> <li>K: waren</li> <li>V: decoreer- en dresseertechnieken</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands en Engels</li> <li>V: snijtechnieken</li> </ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li> <li>Geschikte materialen en middelen kiezen</li> </ul>	Gebruikt bij het bereiden van kleine gerechten en snacks de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze en gaat hier bewust mee om.	
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productiviteitsniveaus halen</li> <li>Systematisch werken</li> <li>Kwaliteitsniveaus halen</li> </ul>	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is bij de bereiding van koude en warme snacks en kleine gerechten, zodat de bestelling tijdig bij de gast geserveerd kan worden en de bestelling voldoet aan de geldende kwaliteitsnormen.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	Neemt bij het bereiden van producten en gerechten de veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in een fastservicebedrijf in acht.	



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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen</li><li>K: betaalautomaten</li><li>K: de veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften.</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: rekenen</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li></ul>	Maakt 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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li><li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li></ul>	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten en let op de non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken conform voorgescreven procedures</li></ul>	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt hierbij de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht, zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.	

## Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

### 4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uitoefenen van gezag</li> </ul>	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"> <li>*K: = kennis van</li> <li>*V: = vaardig in</li> <li>K: bedrijfshulpverlening</li> <li>K: de bedrijfsformule</li> <li>K: de huisregels en het handhavingsbeleid van het bedrijf</li> <li>K: doelgroepen</li> <li>K: sociale hygiëne</li> <li>V: conflicthantering</li> <li>V: inlevingsvermogen</li> <li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li> <li>V: omgaan met agressie</li> <li>V: sociale vaardigheden.</li> </ul>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van gasten, zodat er tijdig kan worden ingegrepen.	
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enthousiasme uitstralen</li> </ul>	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 nemen, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt.	
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectief blijven presteren onder druk</li> <li>Een positieve kijk houden</li> <li>Grenzen stellen</li> </ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li> <li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li> <li>"Klant"-tevredenheid in de gaten houden</li> </ul>	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij er zo veel mogelijk aan tegemoet komt, reageert alert en attent op signalen van gasten en neemt deze serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.	

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

Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Voert de werkzaamheden uit conform de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid, zodat er een passende sfeer in het bedrijf behouden blijft.	
------------------------------------	--	--	--

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

<b>Omschrijving</b>	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 rekeninghoudend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"><li>Onderhandelen</li></ul>	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"><li>*V: = vaardig in</li><li>V: mondelinge communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal</li><li>V: onderhandelen</li><li>V: plannen en organiseren</li><li>V: rekenen</li><li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands, Engels en een tweede moderne vreemde taal.</li></ul>
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Activiteiten plannen</li></ul>	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het fastservicebedrijf, zodat deze op elkaar afgestemd kunnen worden.	
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"><li>Kansen en mogelijkheden benutten</li><li>Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie</li></ul>	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.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"><li>Behoeften en verwachtingen achterhalen</li><li>Aansluiten bij behoeften en verwachtingen</li></ul>	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zo veel mogelijk kan inspelen op deze wensen.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	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.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"><li>Afstemmen</li><li>Anderen raadplegen en betrekken</li></ul>	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen worden schoongemaakt en opgeruimd.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: het bedrijfsschoonmaakplan</li><li>K: hygiëneregels en -voorschriften</li><li>K: procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines</li><li>K: richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden.</li><li>K: schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen)</li><li>V: mondelinge en schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li></ul>
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"><li>Materialen en middelen doeltreffend gebruiken</li><li>Goed zorgdragen voor materialen en middelen</li></ul>	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -middelen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	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 de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.	

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

<b>Omschrijving</b>	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.		
<b>Gewenst resultaat</b>	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.		
<b>Competentie</b>	<b>Component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>	<b>Vakkennis en vaardigheden</b>
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"><li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.	<ul style="list-style-type: none"><li>*K: = kennis van</li><li>*V: = vaardig in</li><li>K: de interne procedures en veiligheidsvoorschriften</li><li>K: kassasystemen</li><li>V: rekenen</li><li>V: schriftelijke communicatie: Nederlands en Engels</li></ul>
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Conclusies trekken</li></ul>	Inventariseert en analyseert de ontvangsten en bepaalt waar eventuele kasverschillen door veroorzaakt worden, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen verantwoord kunnen worden.	
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"><li>Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	Controleert of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht, zodat hij het bedrijf volgens interne procedures en veiligheidsvoorschriften kan afsluiten.	

### **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 team Arbeidsmarkt en Beroepsontwikkeling van Kenniscentrum Kenwerk, in samenwerking met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs.

De leden van de paritaire commissie Horeca, Instellingskeuken en Contractcatering (pc HIC) en de paritaire commissie Bakkerij van Kenniscentrum Kenwerk zijn bij het ontwikkelproces van het kwalificatiedossier betrokken. Daarnaast zijn ook door hen aangewezen werkgroepleden uit het onderwijs en bedrijfsleven betrokken. Zowel de pc Bakkerij, de pc HIC als de werkgroepleden hebben (tussen)producten beoordeeld en becommentarieerd.

De pc HIC van Kenwerk bestaat uit de volgende leden:

Afvaardiging van	Rol
Koninklijke Horeca Nederland	adviserend
Actiz	adviserend
Stichting opleiding contractcatering	adviserend
FNV Horecabond	adviserend
CNV Horecabond	adviserend
CFO/ABVAKABO	adviserend
Onderwijsveld via de BTG HTVF	adviserend
Paepon	adviserend
Vmbo	toehoorder

De pc Bakkerij van Kenwerk bestaat uit de volgende leden:

Afvaardiging van	Rol
NBOV/NVB	adviserend
FNV Bedrijvenbond	adviserend
CNV Bondgenoten	adviserend
Onderwijsveld via de BTG HTVF	adviserend
Vmbo	toehoorder



## 2.2 Verwantschap

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

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

Voorafgaand aan de keuze om deze verwante beroepscompetentieprofielen te gebruiken, zijn de beroepscompetentieprofielen in de HTVF-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 ondernemersgericht-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 verschil tussen de vakvolwassen en beginnend beroepsbeoefenaar komt in het kwalificatiedossier tot uitdrukking in de beschrijving van de kerntaken, de keuze voor de competenties en de beschrijving van de prestatie-indicatoren. Bij het opstellen van de kerntaken, werkprocessen en competenties zijn alle onderdelen van de onderliggende beroepscompetentieprofielen als uitgangspunt genomen. Er heeft een afzwakking op aspecten als verantwoordelijkheid, bevoegdheid en zelfstandigheid plaatsgevonden.

De onderdelen van de beroepscompetentieprofielen zijn beoordeeld op relevantie en geldigheid voor de beginnende beroepsbeoefenaar. Verschillen tussen een vakvolwassen 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.

### Generieke niveaus Nederlands en rekenen

In deel B van dit kwalificatiedossier zijn generieke niveaus voor Nederlands en rekenen opgenomen, geformuleerd volgens de richtlijnen van de commissie Meijerink. Voor Nederlands en rekenen zijn de beroepsgerichte tabellen verplaatst naar deel D. De tabel(len) voor moderne vreemde talen blijven gehandhaafd in deel B.

Hieronder zijn de beroepsgerichte tabellen voor Nederlands en rekenen opgenomen, volgens het Common European Framework (CEF).

#### Manager/ondernemer horeca

##### *Nederlands*

	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

##### *Rekenen/Wiskunde*

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, veranderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	X			
X2	X	X	X	X
X1	X	X	X	X

**Manager/ondernemer café-bar****Nederlands**

	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

**Rekenen/Wiskunde**

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, veranderingen
Z2				
Z1				

Y2				
Y1	X			
X2	X	X	X	X
X1	X	X	X	X

**Manager/ondernemer fastservice*****Nederlands***

	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

***Rekenen/Wiskunde***

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, veranderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	X			
X2	X	X	X	X

X1	X	X	X	X
----	---	---	---	---

In de opleiding moet het hoogst geformuleerde niveau worden behaald.

### Beroepsgerichte taalniveaus

De taalniveaus voor de uitstroom Ondernemer Bakkerij zijn niet aangepast. De taalniveaus voor de uitstromen Manager/ondernemer horeca, café-bar en fastservice zijn op een aantal punten aangepast. De pc HIC heeft ervoor gekozen voor schooljaar 2010-2011 een taaldeskundige naar de beroepsvereisten voor taal te laten kijken. Bij het kiezen van niveaus is gekeken naar dat wat nodig is voor het beroep. Daarbij is een minimumniveau gekozen voor de beginnende beroepsbeoefenaar en geen streefniveau. Het is namelijk belangrijk dat er een balans is tussen het wenselijke en het haalbare taalniveau. Daarnaast is er gestreefd naar eenvoud, consistentie en samenhang tussen de taalniveaus in de verschillende dossiers.

In veel gevallen is bij de keuze voor een taalniveau het niveau van spreken en gesprekken voeren gelijk getrokken. Dit levert geen extra studielast op. Daarnaast is daar waar in het verleden een keuze gemaakt is voor niveau C1 voor Nederlands, dit verlaagd naar B2.

De volgende keuzes zijn gemaakt:

- Voor de Manager/ondernemer horeca is voor Engels alles op B2 niveau gepositioneerd. Voor de moderne vreemde taal is voor schrijven het niveau verhoogd naar A2.
- Voor de uitstromen Manager/ondernemer café-bar en fastservice is het niveau voor Engels in de rubriek voor spreken verhoogd naar B1.

### Servicedocument taal- en rekenniveaus

In mei 2010 stelt Kenwerk servicedocumenten beschikbaar voor de taal- en rekenniveaus die in dit kwalificatiedossier zijn opgenomen. In deze documenten zijn uitwerkingen van de niveaus en voorbeelden opgenomen, die de implementatie in de onderwijspraktijk moeten ondersteunen.

### Kerntaken Onderneemt en Geeft leiding aan de onderneming

In de praktijk blijkt het moeilijk om de kerntaken Onderneemt en Geeft leiding aan de onderneming in de beroepspraktijk uit te voeren en te beoordelen. De paritaire commissies hebben dit signaleerd en zullen in 2010 de inhoud en de haalbaarheid van deze kerntaak opnieuw bekijken.

In de tussentijd worden scholen geadviseerd om de vrijheid te nemen om samen met het bedrijfsleven oplossingen te zoeken om deze kerntaak in een contextrijke situatie te beoordelen. Samen maken zij afspraken over welke werkprocessen waar beoordeeld worden. Kenwerk adviseert deze afspraken goed te beargumenteren en te documenteren.

### Wettelijke beroepsvereiste

In dit kwalificatiedossier is een wettelijke beroepsvereiste opgenomen voor de horeca uitstromen. Het betreft de wettelijke vereiste voor Sociale hygiëne. De wettelijke vereiste is verwerkt in werkproces 2.11, 4.8 en 5.4.

### **Aantal gekozen competenties**

Het aantal gekozen competenties in dit kwalificatiedossier overschreid de richtlijn. Het aantal competenties is, ten opzichte van vorig jaar, gereduceerd. Gezien de complexiteit van de beroepen zien wij geen mogelijkheid het aantal competenties verder terug te brengen. De meest essentiële competenties zijn gekozen.



## 2.4 Discussiepunten

### Kerntaken Onderneemt en Geeft leiding aan de onderneming

Er is gediscussieerd over de zwaarte van de kerntaak Onderneemt. Besloten is werkproces 1.2 aan te passen. De nieuwe naam van dit werkproces wordt 'Treft voorbereidingen voor het starten van de onderneming'. De beschrijving in het werkproces is hierop aangepast.

Na bespreking van de kerntaken Onderneemt en Geeft leiding aan de onderneming in de PC-vergaderingen is besloten de beschrijving van de werkprocessen vooralsnog niet af te zwakken en onveranderd te laten. In plaats daarvan is besloten aan het onderwijs, leerbedrijven en adviseurs van Kenwerk voorbeelden mee te geven van creatieve oplossingen waarmee bpv in de reële beroepspraktijk op niveau 4 toch mogelijk wordt. Dit is een oplossing voor de korte termijn. Voor de lange termijn heeft de PC besloten om niveau 4 in een breed perspectief te bekijken en daarbij ook de aansluiting met het hbo als aandachtspunt mee te nemen.

## 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 dit kwalificatiedossier zijn een aantal zaken aangepast.

### Taal- en rekenniveaus

(zie verantwoording taalniveaus)

### Brondocumenten

- De raamwerken van Meijerink voor Nederlands en rekenen zijn verwerkt in het dossier.

### Algemene aanpassingen

- Paragraaf B2.5 Trends en innovaties is geactualiseerd.
- Het onderdeel kennis en vaardigheden in deel C is anders geformuleerd. Deze onderdelen worden nu omschreven in de vorm van  
\*K= kennis van/\*V= vaardig in.
- Deel D is geactualiseerd.

### Competentiereductie

Het aantal competenties is waar mogelijk gereduceerd. De inhoud uit de verwijderde competenties is opgenomen bij andere prestatie-indicatoren. De volgende competenties zijn verwijderd:

- Werkproces 1.1 – competentie O is ondergebracht bij competentie X
- Werkproces 1.4 – competentie N is ondergebracht bij competentie M

- Werkproces 1.5 – competentie N is ondergebracht bij competenties M en X  
De inhoud van competentie O staat reeds in J. Deze competentie is daarom verwijderd
- Werkproces 2.1 – De inhoud van competentie F staat reeds in T
- Werkproces 2.2 – De inhoud van competentie F is ondergebracht bij competentie K  
Competentie F is verwijderd
- Werkproces 2.5 – De inhoud van competentie F is ondergebracht in I
- Werkproces 2.10 – De inhoud van competentie D staat reeds in competenties C en W  
De inhoud van competentie U staat reeds in W
- Werkproces 2.11 – Competentie I is verwijderd. De inhoud van deze competentie staat reeds in I.
- Werkproces 2.14 – De inhoud van competentie N is ondergebracht in M
- Werkproces 2.15 – De inhoud van competentie D is ondergebracht in R en staat ook al in T  
De inhoud van competentie F staat al in M
- Werkproces 4.8 – De inhoud van competentie F staat reeds in R en V
- Werkproces 5.7 - De inhoud van competentie O staat reeds in X en Y

### **Aanpassing werkprocessen**

De titel en de inhoud van werkproces 1.2 is aangepast.

### **Prestatie-indicatoren**

De prestatie-indicatoren zijn waar mogelijk korter en concreter geformuleerd. Dit heeft geen invloed op de inhoud van de prestatie-indicatoren.

### 3. Ontwikkel- en onderhoudsperspectief

Onderwerp	Actie	Wie	Wanneer
Eenduidigheid kwaliteitsverbetering	Aanpassing dossier op basis van ervaringen van gebruikers Onderzoek naar klanttevredenheid	Kenwerk in samenwerking met MBO2010, andere kenniscentra en de paritaire commissie	Voor indiening schooljaar 2011-2012
Veranderingen in de beroepsuitoefening	Geactualiseerde of nieuwe beroepscompetentieprofielen verwerken in het dossier	Kenwerk in samenwerking met de paritaire commissie	Vanaf 2010 elke vier jaar, tenzij daar eerder aanleiding toe is
Trends en innovaties	Onderzoek naar trends en innovaties	Kenwerk	Jaarlijks
Algemene brondocumenten	Geactualiseerde of nieuwe brondocumenten verwerken in het dossier	Kenwerk in samenwerking met de paritaire commissie	Zodra brondocumenten beschikbaar zijn
Taal- en rekenniveaus	Niveaus voor taal en rekenen worden geëvalueerd	Kenwerk in samenwerking met de paritaire commissie	2011-2012
Kerntaak Onderneemt en Geeft leiding aan de onderneming	Inhoud en haalbaarheid van de kerntaken onderzoeken	Kenwerk in samenwerking met de paritaire commissies	2010

De ontwikkeling, aanpassing en evaluatie van de kwalificatiedossiers vindt plaats op basis van de kwaliteitscyclus kwalificatiedossiers.