

## 4.1 Ondernemer vers

### Algemene informatie

Context van de kwalificatie	De ondernemer vers voert zijn werkzaamheden uit in de versbranche, in de ambachtelijke slagerij, de poelier, de supermarkt, of de viswinkel. Hij kan één of meerdere filialen bezitten. Hij kan werken als zelfstandig ondernemer, maar ook deel uit maken van een samenwerkingsverband. De ondernemer voert zijn werkzaamheden uit in het kantoor, de productieruimte of in de verkoopruimte.
Typerende beroepshouding	De ondernemer vers is enthousiast en gedreven om het bedrijf succesvol te laten zijn. Hij heeft commercieel inzicht. Hij is klant- en marktgericht, representatief, flexibel, besluitvaardig, veranderingsgericht, sociaalvaardig, zowel richting de klant als de medewerkers. Hij neemt initiatief en is inventief bij het oplossen van problemen.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De ondernemer vers heeft een uitvoerende, leidinggevende en beleidsbepalende rol. De ondernemer is verantwoordelijk voor de resultaten en continuïteit van het bedrijf. De ondernemer heeft een leidinggevende rol t.a.v. het bedrijfsproces en het personeel. Hij heeft een (beleids)bepalende en uitvoerende rol m.b.t. het voeren van de marketing, strategie, het financieel management en de bedrijfsvoering. Hij heeft een voorbeeldfunctie naar de medewerkers t.a.v. wettelijke aspecten. De ondernemer werkt geheel zelfstandig. Hij laat zich adviseren door de chef vers over personeel, marketing en financiële aspecten.
Complexiteit	De ondernemer vers heeft zowel routinematige werkzaamheden als werkzaamheden die meer complex en situatieafhankelijk zijn. Hij moet flexibel en onder tijdsdruk kunnen werken. Door uitval van medewerkers kan deze werkdruk toenemen. Een te late of verkeerde levering heeft eveneens invloed op de werkdruk. Ook bij onverwachte situaties moet de ondernemer de rust bewaren en prioriteiten kunnen stellen. Hij moet goed kunnen plannen. De complexiteit bestaat uit het feit dat de ondernemer te maken heeft met veel verschillende disciplines en onbekende zaken. Hij moet de capaciteiten van medewerkers inschatten en omgaan met verschillen tussen medewerkers. Een andere complexe factor is het inspelen op onverwachte situaties, zoals marktwisselingen en consumentengedrag. Van de ondernemer wordt verwacht dat hij hierop anticipeert en inspringt op ontwikkelingen. De ondernemer vers beschikt over specialistische vakkennis en specialistische kennis van en vaardigheden voor bedrijfsvoering.
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Branche vereisten	Nee
Nederlands en rekenen	In overeenstemming met de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen 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 beroepseisen ten aanzien van Nederlands en rekenen zijn beschreven in deel C van dit dossier.
Moderne vreemde talen	Voor deze kwalificatie zijn de volgende eisen voor beheersing van het Engels van toepassing: <ul style="list-style-type: none"> <li>• het ERK-niveau B1 is van toepassing op de vaardigheden lezen en luisteren.</li> <li>• het ERK-niveau A2 is van toepassing op de vaardigheden gesprekken voeren, spreken en schrijven.</li> </ul>

## 2.2 Ondernemer vers

### Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties

#### Proces-competentie-matrix Ondernemer vers

Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties		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	Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid	x								x															x	
1.2	Bepaalt versassortiment	x													x										x	
1.3	Bewaakt voorraad versproducten en bestelt		x																x							
1.4	Controleert ontvangst en opslag van versproducten																									
1.5	Overlegt met en onderhoudt externe contacten	x							x																x	
1.6	Maakt presentatieplan																									
1.7	Neemt preventieve maatregelen tegen winkelcriminaliteit	x												x												x

**Betekenis van de kerntaak voor deze kwalificatie**

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

## **Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer vers**

<b>Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties</b>		
<b>1.1 werkproces: Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers bepaalt het inkoop- en voorraadbeleid, dat past bij het beleid voor het be- en verwerkingsproces. Hij bepaalt welke product(groep)en worden ingekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is en aan welke eisen het inkoopproces moet voldoen. Hiervoor vergelijkt hij inkoopkanalen en leveranciers. Hij beschrijft in het beleid hoe de inkoop en het voorraadbeheer moeten verlopen. Bij ontwikkelingen in de onderneming past hij het plan zo nodig aan.	
<b>Gewenst resultaat</b>	De processen rondom de voorraad en inkoop zijn duidelijk beschreven en zo efficiënt mogelijk ingericht.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Berekenen en bewaken van begroting en budgetten</li> <li>Kennis van het inkoopproces en leveringsvoorwaarden</li> <li>Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li> <li>Kennis van voorraadbeheer</li> <li>Schrijven van beleid</li> </ul>	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	De ondernemer vers neemt duidelijke beslissingen over leveranciers en budget voor de inkoop en de in te kopen producten en aan te leggen voorraad (groot inkopen of juist in kleine hoeveelheden), zodat het inkoop- en voorraadbeleid duidelijk is.
	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> <li>De markt en de spelers daarin kennen</li> </ul>	De ondernemer vers volgt de markt van inkoopkanalen en legt tijdig contact met mogelijke leveranciers, zodat het assortiment en de dienstverlening actueel en efficiënt blijven.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	De ondernemer vers schrijft een volledig en logisch gestructureerd inkoop- en voorraadbeleid dat aansluit op de ontwikkeling van de onderneming, waarmee het logistieke (inkoop en voorraad)proces uitgevoerd kan worden.

<b>Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties</b>		
<b>1.2 werkproces: Bepaalt versassortiment</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers bepaalt de doelgroep van zijn onderneming. Hij blijft op de hoogte van trends en ontwikkelingen in de versbranche. Hij bepaalt het versassortiment en stemt de keuze af op de lokale omgeving en/of doelgroep en/of marktontwikkelingen. Hij kiest regelmatig nieuwe versproducten, om vernieuwend te blijven. Hij bepaalt op basis van de marketingstrategie, omzetcijfers, verkoopshistorie, marges en gewenst rendement, concurrentie en externe factoren als het seizoen en trends, of op basis van voorstellen van de chef, welke (nieuwe) versproducten hij in het assortiment opneemt.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Een optimaal versassortiment, dat aansluit bij de lokale omgeving, doelgroep en concurrentiepositie van de organisatie.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis van (totstandkoming) financiële kengetallen</li> <li>• Kennis van de spelers en doelgroepen in de markt</li> <li>• Kennis van marktontwikkelingen in de versdetailhandel</li> <li>• Spreekvaardigheid: beargumenteren</li> </ul>	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> </ul>	De ondernemer vers blijft op de hoogte van markttrends en marktfactoren, zodat hij tijdig nieuwe versproducten in het assortiment kan opnemen en het versassortiment blijft aansluiten op de markt.
	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslissingen nemen</li> </ul>	De ondernemer vers beslist tijdig welke nieuwe of vervangende versproducten hij in het versassortiment opneemt, zodat het versassortiment blijft aansluiten bij de actuele ontwikkelingen in de markt.
	Creëren en innoveren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verandering zoeken en introduceren</li> <li>• Toekomstgerichte strategie(ën) ontwikkelen</li> </ul>	De ondernemer vers is binnen de kaders van het inkoopbeleid en/of de bedrijfsformule en/of de marketingstrategie constant op zoek naar nieuwe of andere producten in het versassortiment, om aan te sluiten bij de lokale omgeving, doelgroep en trends en veranderingen daarin. Hij herzielt het versassortiment als veranderende omstandigheden hierom vragen, zodat de concurrentiepositie versterkt wordt.

<b>Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties</b>		
<b>1.3 werkproces: Bewaakt voorraad versproducten en bestelt</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers controleert het verloop van de voorraadinventarisatie met behulp van de informatie die medewerkers en chef aanleveren. Hij past de bestelling aan op actuele externe factoren (weer en acties) die bestelhoeveelheden kunnen beïnvloeden en delegeert het bestellen van de benodigde versproducten.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Er is een optimale voorraad (niet teveel of te weinig) zodat het be- en verwerken van versproducten niet stagneert.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Goederen tellen t.b.v. bepalen of controleren voorraad en omvang bestelling</li> <li>Kennis en toepassing van HACCP-richtlijnen en de geldende Hygiënecode</li> <li>Kennis en toepassing van wettelijke richtlijnen m.b.t. verpakking, etikettering en destructie</li> <li>Kennis van bestelsystemen</li> <li>Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li> <li>Lezen van bedrijfseconomische gegevens</li> <li>Rekenen met procenten (acties en kortingen)</li> </ul>	<b>Aansturen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Functioneren van mensen controleren</li> </ul>	De ondernemer vers controleert steekproefsgewijs of medewerkers de voorraadinventarisatie volgens de gemaakte afspraken en richtlijnen opmaken, zodat het efficiënt verloopt.
	<b>Kwaliteit leveren</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li> </ul>	De ondernemer vers bewaakt de kwaliteit en tijdige uitvoering van voorraadinventarisaties, zodat het voorraadbeheer effectief verloopt.

<b>Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties</b>		
<b>1.5 werkproces: Overlegt met en onderhoudt externe contacten</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers maakt afspraken met externe contacten (zoals leveranciers, distributiecentrum, schoonmaakbedrijf, onderhoudsmonteurs) over de prijs, kwaliteit en leveringsvoorwaarden van te leveren producten of diensten. Hij vraagt offertes op van gewenste producten of diensten en hij maakt keuzes die passen binnen het inkoopbeleid en/of de marketingstrategie. Hij handelt zowel het financiële als het niet-financiële aspect af. Met het oog op marketing onderhoudt hij tevens contacten in de (lokale) omgeving, bijvoorbeeld voor sponsoractiviteiten.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Er is bepaald met welke externe contacten zijn afspraken met leveranciers gemaakt over prijs, kwaliteit en leveringsvoorwaarden. Hij heeft artikelen gekozen en offertes aangevraagd van de gewenste artikelen.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyseren en interpreteren van offertes</li> <li>• Gespreks- en luistervaardigheid</li> <li>• Kennis van de spelers en doelgroepen in de markt</li> <li>• Spreekvaardigheid: beargumenteren</li> <li>• Toepassen van onderhandelings technieken</li> </ul>	Overtuigen en beïnvloeden <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhandelen</li> </ul>	De ondernemer vers onderhandelt met leveranciers en vraagt offertes aan, zodat hij gunstige afspraken over prijs, kwaliteit en leveringsvoorwaarden kan maken.
	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslissingen nemen</li> </ul>	De ondernemer vers neemt duidelijke beslissingen over met welke externe contacten zijn onderneming zaken doet en voor welke periode. Hij beslist tevens tijdig of en op welke manier hij deelneemt aan sponsoractiviteiten in de lokale omgeving.
	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> <li>• De markt en de spelers daarin kennen</li> <li>• Kansen en mogelijkheden benutten</li> </ul>	De ondernemer vers stelt zich voortdurend op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij externe contacten en raadpleegt hen om kansen en mogelijkheden te identificeren en creëren, zodat de commerciële positie verder uitgebouwd kan worden.

<b>Kerntaak 1 Bepaalt en bewaakt de voorraad versproducten en presentaties</b>		
<b>1.7 werkproces: Neemt preventieve maatregelen tegen winkelcriminaliteit</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers neemt preventieve maatregelen tegen winkelcriminaliteit. Hij stelt periodiek vast hoeveel criminele derving (diefstal en/of vernieling) er is geweest. Hij bekijkt hoe de hoeveelheid criminele derving zich verhoudt tot de gecalculeerde derving. Op basis daarvan evalueert de ondernemer vers de veiligheidsmaatregelen en stelt deze indien nodig bij.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Er zijn voldoende geschikte maatregelen genomen om criminele derving te voorkomen.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Berekenen van criminele derving en dit relateren aan gecalculeerde criminele derving</li> <li>Kennis en toepassing van kosten/batenanalyse</li> <li>Kennis en toepassing van veiligheidsmaatregelen</li> </ul>	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie genereren uit gegevens</li> <li>Oplossingen voor problemen bedenken</li> </ul>	De ondernemer vers bedenkt op basis van de periodieke gegevens over criminele derving een passende oplossing, zodat er voldoende maatregelen genomen worden om criminele derving te voorkomen.
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"> <li>Kostenbewust handelen</li> </ul>	De ondernemer vers maakt een afweging tussen kosten en baten van veiligheidsmaatregelen, zodat de meest geschikte maatregelen genomen kunnen worden om criminele derving te voorkomen.
	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> <li>Beslissingen nemen</li> </ul>	De ondernemer vers beslist tijdig welke nieuwe of aangepaste veiligheidsmaatregelen genomen worden ter voorkoming van winkelcriminaliteit.



## Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces

### Proces-competentie-matrix Ondernemer vers

Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		Bedrijven en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen
Werkprocessen																					
2.1	Bepaalt beleid voor het be- en verwerkingsproces	x												x							
2.2	Maakt een be- en verwerkingsplanning voor versproducten																				
2.3	Bewaakt be- en verwerkingsproces en verkoopproces		x											x					x		
2.4	Be- en verwerkt versproducten											x								x	
2.5	Beheerst en voorkomt derving											x		x					x		
2.6	Bewaakt voedselveiligheid		x																x	x	

#### Betekenis van de kerntaak voor deze kwalificatie

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

## **Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer vers**

<b>Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces</b>		
<b>2.1 werkproces: Bepaalt beleid voor het be- en verwerkingsproces</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers stelt op basis van de beschikbare vloeroppervlakte voor be- en verwerking van versproducten en de vakbekwaamheid van het beschikbare personeel vast, of hij voldoende ruimte en expertise in huis heeft om te gaan werken met onbewerkte versproducten, of dat de versproducten waarmee de onderneming gaat werken al in bepaalde mate voorbewerkt moeten zijn. Hij weegt de mogelijkheden, beperkingen, kosten en baten tegen elkaar af en kiest of hij onbewerkte of (deels) voorbewerkte versproducten gaat inkopen. Met de keuze voor onbewerkte of (deels) voorbewerkte versproducten bepaalt hij de reikwijdte van handelingen in het be- en verwerkingsproces en welke machines en materialen benodigd zijn.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Beleid waaruit blijkt wat de reikwijdte van handelingen in het be- en verwerkingsproces is, welke machines en materialen de onderneming inzet en waarom.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis en toepassing van kosten/batenanalyse</li> <li>• Kennis van en inzicht in (omvang) proces van bewerken en verwerken</li> <li>• Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li> </ul>	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslissingen nemen</li> </ul>	De ondernemer vers neemt een krachtige en duidelijke beslissing om te gaan werken met onbewerkte of in bepaalde mate voorbewerkte versproducten, zodat het beleid van de onderneming hierover duidelijk is.
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kostenbewust handelen</li> </ul>	De ondernemer vers maakt bij de keuze voor onbewerkte of in bepaalde mate voorbewerkte versproducten een afweging tussen kosten en baten, zodat hij het beleid financieel kan onderbouwen.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> </ul>	De ondernemer vers analyseert de mogelijkheden en beperkingen van onbewerkte of in bepaalde mate voorbewerkte versproducten en de beschikbaarheid van vakbekwaam personeel en ruimte en weegt deze tegen elkaar af, zodat hij conclusies kan trekken om in het beleid te verwerken.

## Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces

### 2.3 werkproces: Bewaakt be- en verwerkingsproces en verkoopproces

<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers bewaakt de voortgang en kwaliteit van het be- en verwerkingsproces en verkoopproces, door te controleren of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteitsrichtlijnen die daarvoor in het bedrijf gelden. Hij raadpleegt de chef voor informatie over het behalen van de planning en kwaliteitsnormen of controleert dit steekproefsgewijs zelf. Hij verzamelt klachten van medewerkers en klanten en trekt conclusies uit de verzamelde klachten. Wanneer hij op basis van de verzamelde informatie mogelijke problemen en/of stagnatie in een proces signaleert, onderneemt hij gerichte actie te door oplossingen aan te dragen of de inrichting van processen aan te passen. De ondernemer vers bespreekt eventueel benodigde wijzigingen met zijn medewerkers.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Processen verlopen efficiënt en effectief, volgens kwaliteitsrichtlijnen. Knelpunten zijn tijdig gesignaleerd, op basis waarvan processen tijdig zijn geoptimaliseerd.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gespreks- en luistervaardigheid</li><li>• Instructie geven</li><li>• Kennis en toepassing van Arbo-richtlijnen</li><li>• Kennis en toepassing van HACCP-richtlijnen en de geldende Hygiëncode</li><li>• Kennis en toepassing van milieuregelgeving</li><li>• Kennis van en inzicht in (omvang) proces van bedienen en adviseren</li><li>• Kennis van en inzicht in (omvang) proces van bewerken en verwerken</li><li>• Kennis van kwaliteitssystemen</li><li>• Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li><li>• Leidinggevende vaardigheden</li><li>• Schrijfvaardigheid: invullen van formulieren/lijsten</li><li>• Spreekvaardigheid: beargumenteren</li><li>• Spreekvaardigheid: instructies en feedback geven</li></ul>	<b>Aansturen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Instructies en aanwijzingen geven</li><li>• Functioneren van mensen controleren</li></ul>	De ondernemer vers beoordeelt (op basis van informatie van de chef of een zelf uitgevoerde steekproefsgewijze controle) of werkzaamheden volgens planning en geldende kwaliteitsrichtlijnen worden uitgevoerd, signaleert problemen of stagnatie en onderneemt actie, zodat processen optimaal blijven verlopen.
	<b>Kwaliteit leveren</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li><li>• Kwaliteitsniveaus halen</li><li>• Productiviteitsniveaus halen</li></ul>	De ondernemer vers controleert en beoordeelt of de werkzaamheden voldoen aan de geldende kwaliteits- en productiviteitseisen en richt de aandacht van de medewerkers op zaken die de productiviteit en kwaliteit beïnvloeden, zodat de gewenste kwaliteits- en productiviteitsniveaus behaald worden.
	<b>Analyseren</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	De ondernemer vers legt relaties tussen verzamelde klachten en trekt hieruit conclusies over de inrichting van processen, zodat hij kan inschatten of het op basis van de klachten nodig is een proces aan te passen.
	<b>Bedrijfsmatig handelen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inzicht tonen in de dynamiek van de organisatie</li></ul>	De ondernemer vers heeft zicht op problemen en/of stagnatie in processen op de werkvloer die van invloed zijn op het functioneren van de organisatie, zodat hij weet wanneer het nodig is om de inrichting van processen aan te passen.

<b>Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces</b>		
<b>2.4 werkproces: Be- en verwerkt versproducten</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers werkt bij drukte mee bij het bewerken, verwerken van versproducten en het verkopen ervan. Hij signaleert daarbij eventuele afwijkingen of derving. Hij verpakt versproducten indien nodig voor, met de hand of met behulp van de verpakkingsmachine. Hij voorziet verpakkingen van versproducten van prijzen en/of etiketten conform specificaties.	
<b>Gewenst resultaat</b>	De versproducten worden be- en verwerkt conform planning en specificaties, ook bij omstandigheden zoals onverwachte drukte of ziekte.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Indien van toepassing één of meerdere van de volgende be- en verwerkingshandelingen AGF zoals snijden, schrappen, wassen, drogen of vermengen</li> <li>Indien van toepassing één of meerdere van de volgende be- en verwerkingshandelingen brood zoals snijden (half en heel) of afbakken</li> <li>Indien van toepassing één of meerdere van de volgende be- en verwerkingshandelingen kaas zoals snijden, portioneren of wegen</li> <li>Indien van toepassing één of meerdere van de volgende be- en verwerkingshandelingen vis zoals fileren, onthuiden, in moten hakken, marineren, zouten, bakken of garen</li> <li>Indien van toepassing één of meerdere van de volgende be- en verwerkingshandelingen vlees (inclusief kip, pluimvee, wild en gevogelte) zoals verdelen, snijden, wegen, portioneren, vliezen, afgrillen of gehakt mengen/draaien</li> <li>Indien van toepassing één of meerdere van de volgende be- en verwerkingshandelingen vleeswaren zoals</li> </ul>	<b>Vakdeskundigheid toepassen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden</li> </ul>	De ondernemer vers bewerkt en verwerkt versproducten bedreven, met gebruik van voorgeschreven technieken en met inachtneming van de kwetsbaarheid en bederfelijkheid van het product, zodat het be- en verwerken doorgaat en er geen verspilling optreedt.
	<b>Instructies en procedures opvolgen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> </ul>	De ondernemer vers werkt conform de voorgeschreven procedures en planning voor het bewerken en verwerken van versproducten, zodat het be- en verwerken efficiënt verloopt.

## Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces

### 2.4 werkproces: Be- en verwerkt versproducten

<p>snijden, grillen of portioneren volgens vaste bakjes</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kennis en toepassing van Arbo-richtlijnen</li><li>• Kennis en toepassing van HACCP-richtlijnen en de geldende Hygiënecode</li><li>• Kennis en toepassing van veiligheidsmaatregelen</li><li>• Kennis van en inzicht in (omvang) proces van bewerken en verwerken</li><li>• Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li></ul>		
---	--	--

## Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces

### 2.5 werkproces: Beheerst en voorkomt derving

<b>Omschrijving</b>	<p>De ondernemer vers controleert steekproefsgewijs of versproducten (tussenproducten of eindproducten) voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. Hij let op het uiterlijk, de consistentie, temperatuur en geur van de versproducten en controleert houdbaarheidsdata. Hij verwijdt versproducten die niet aan de kwaliteitseisen voldoen en/of spreekt medewerkers hierop aan.</p> <p>De ondernemer vers stelt vast en registreert hoeveel derving er is en hoe deze hoeveelheid derving zich verhoudt tot de gecalculeerde derving. Op basis van deze informatie maakt hij een afweging tussen het beperken van derving (bijvoorbeeld het aanpassen van de hoeveelheid of verscheidenheid aan productaanbod) en het behoud van keuzemogelijkheden voor klanten gedurende de dag. Bij het overschrijden van dervingnormen neemt hij (beheers)maatregelen, legt deze vast en informeert medewerkers hierover.</p>	
<b>Gewenst resultaat</b>	Derving wordt tijdig gesignaleerd en tot een minimum beperkt.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Berekenen van derving en dit relateren aan gecalculeerde derving</li><li>Gespreks- en luistervaardigheid</li><li>Kennis en toepassing van op- en afwaarderen van versproducten</li><li>Kennis van en inzicht in (omvang) proces van bewerken en verwerken</li><li>Kennis van financiële positie van de organisatie</li><li>Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li><li>Schrijfvaardigheid: invullen van formulieren/lijsten</li></ul>	Kwaliteit leveren <ul style="list-style-type: none"><li>Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li><li>Systematisch werken</li></ul>	De ondernemer vers controleert de kwaliteit van versproducten steekproefsgewijs en systematisch, zodat hij derving tijdig kan signaleren en op basis daarvan kan ingrijpen.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"><li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	De ondernemer vers associeert het uiterlijk, de consistentie, temperatuur en geur van versproducten met de versheid, zodat hij derving kan constateren en beheersen.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li></ul>	De ondernemer vers vergelijkt de werkelijke derving met de gecalculeerde derving.
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"><li>Kostenbewust handelen</li></ul>	De ondernemer vers bekijkt de mogelijkheden om (kosten van) derving te reduceren, maakt een afweging tussen het beperken van derving en het behoud van keuzemogelijkheden voor klanten en besluit welke acties nodig zijn, zodat derving tot een minimum beperkt is.

## Kerntaak 2 Bepaalt en bewaakt het be- en verwerkingsproces

### 2.6 werkproces: Bewaakt voedselveiligheid

<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers bewaakt de voedselveiligheid. Dit doet hij door te controleren of de medewerkers hygiënisch werken (bijvoorbeeld met juiste snijplanken, messen en schone handen), kruisbesmetting voorkomen en formulieren met betrekking tot HACCP correct invullen. Daarnaast controleert hij of de versproducten op de juiste wijze en met de juiste verpakkingsmaterialen zijn verpakt. Hij controleert of de versproducten zijn voorzien van passende etikettering en ingrediëntendeclaratie. Tevens controleert hij of de werkruimtes, schappen, machines en/of materialen volgens richtlijnen gereinigd en/of gedesinfecteerd worden. Bij geconstateerde afwijkingen onderneemt hij actie.	
<b>Gewenst resultaat</b>	De organisatie/ afdeling voldoet aan de wettelijke richtlijnen rondom voedselveiligheid.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kennis en toepassing van Arbo-richtlijnen</li><li>• Kennis en toepassing van HACCP-richtlijnen en de geldende Hygiënecode</li><li>• Kennis en toepassing van milieuregelgeving</li><li>• Kennis en toepassing van veiligheidsmaatregelen</li><li>• Kennis en toepassing van wettelijke richtlijnen m.b.t. verpakking, etikettering en destructie</li><li>• Kennis van (voorkomen van) kruisbesmetting</li><li>• Kennis van producten en productspecificaties (o.a. versheid, houdbaarheid, uiterlijk, voedingswaarde, smaak)</li></ul>	Aansturen <ul style="list-style-type: none"><li>• Functioneren van mensen controleren</li></ul>	De ondernemer vers controleert of medewerkers hygiënisch werken volgens de geldende hygiënerichtlijnen en onderneemt actie door medewerkers die niet aan deze richtlijnen voldoen te instrueren of aan te spreken, zodat kruisbesmetting voorkomen wordt.
	Kwaliteit leveren <ul style="list-style-type: none"><li>• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken</li><li>• Systematisch werken</li></ul>	De ondernemer vers controleert steekproefsgewijs en systematisch of versproducten correct zijn verpakt, of etikettering is voorzien van de juiste datum, prijs, productnaam en het juiste gewicht en of werkruimtes, schappen, machines en/of materialen op de juiste wijze gereinigd en/of gedesinfecteerd zijn, zodat hij zicht heeft op de naleving van de richtlijnen rondom voedselveiligheid.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"><li>• Werken conform veiligheidsvoorschriften</li><li>• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li></ul>	De ondernemer vers informeert medewerkers over regelgeving op het gebied van voedselveiligheid en geeft bij het uitvoeren van zijn werkzaamheden het goede voorbeeld aan medewerkers, zodat medewerkers weten hoe zij kunnen voldoen aan de wettelijke richtlijnen.

### Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding

#### Proces-competentie-matrix Ondernemer vers

Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding		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																					
3.1	Begeleidt medewerkers			x		x															
3.2	Organiseert en voert werkoverleg					x											x				
3.3	Bepaalt personeelsbeleid	x									x	x		x							
3.4	Werft en/of selecteert medewerkers	x				x													x		
3.5	Voert formele gesprekken	x		x					x		x										
3.6	Faciliteert opleiding van medewerkers	x				x															

#### Betekenis van de kerntaak voor deze kwalificatie

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



## **Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer vers**

<b>Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding</b>		
<b>3.1 werkproces: Begeleidt medewerkers</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers begeleidt (nieuwe) medewerkers en/of leerlingen. Hij motiveert en stimuleert de medewerker. Hij geeft de medewerker feedback op zijn functioneren en draagt oplossingen en verbeterpunten aan. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiden af op de ontwikkeling van de medewerkers. Hij biedt materialen en middelen aan om te leren. Hij geeft een voorbeeldfunctie en bevordert een goede verstandhouding tussen de medewerkers.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Begeleiding afgestemd op de behoefte van de (nieuwe) medewerker. Gemotiveerde medewerkers.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begeleidingsvaardigheden</li> <li>• Gespreks- en luistervaardigheid</li> <li>• Spreekvaardigheid: instructies en feedback geven</li> </ul>	Begeleiden <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coachen</li> <li>• Motiveren</li> </ul>	De ondernemer vers geeft feedback aan en motiveert medewerkers om werkzaamheden en problemen zelfstandig aan te pakken, zodat zij met een positieve instelling hun taken uitvoeren.
	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anderen raadplegen en betrekken</li> </ul>	De ondernemer vers vraagt de medewerker naar zijn mening over zijn functioneren, zodat de chef weet waarbij hij kan begeleiden.

<b>Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding</b>		
<b>3.2 werkproces: Organiseert en voert werkoverleg</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers organiseert periodiek werkoverleg met de medewerkers. Hij structureert het werkoverleg, bespreekt de voortgang van de winkel/afdeling en maakt melding van belangrijke zaken (zoals nieuwe producten of promotieactiviteiten, marketingstrategie, ontwikkelingen in de markt of gewijzigd beleid). Hij luistert naar de medewerkers en stimuleert hen om een eigen inbreng te geven. Hij legt afspraken vast en bewaakt de naleving van deze afspraken.	
<b>Gewenst resultaat</b>	De medewerkers zijn duidelijk geïnformeerd en gehoord over relevante werkgerelateerde onderwerpen en het welvaren van de organisatie. De ondernemer vers is op de hoogte van wat er speelt op de werkvloer. Het werkoverleg is efficiënt en effectief verlopen.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gespreks- en luistervaardigheid</li> <li>• Kennis van marktontwikkelingen in de versdetailhandel</li> <li>• Leidinggevende vaardigheden</li> <li>• Meetinstrumenten aflezen</li> </ul>	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anderen raadplegen en betrekken</li> <li>• Proactief informeren</li> <li>• Bevorderen van de teamgeest</li> </ul>	De ondernemer vers maakt tijdens het werkoverleg melding van belangrijke zaken en stimuleert medewerkers hierop te reageren, waarbij hij een goede onderlinge verstandhouding tussen de medewerkers bevordert, zodat de medewerkers op de hoogte zijn van (nieuwe) ontwikkelingen en betrokken zijn bij elkaar en de organisatie.
	Plannen en organiseren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tijd indelen</li> <li>• Voortgang bewaken</li> </ul>	De ondernemer vers houdt tijdens het overleg de tijd in de gaten en bewaakt de voortgang door zich te houden aan de agenda, maakt duidelijke afspraken tijdens het werkoverleg en zorgt dat alle relevante punten worden besproken, zodat het werkoverleg efficiënt en effectief verloopt.

### Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding

#### 3.3 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid

<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers stelt het personeelsbeleid vast door alle aan personeel en organisatie (P&O) gerelateerde zaken vast te leggen in procedures, functie- en taakomschrijvingen, overeenkomsten of instrumenten. Hij stelt een budget op voor personeelskosten en controleert of de afspraken, procedures en instrumenten voor het personeelsbeleid steeds actueel en samenhangend zijn. Hij analyseert periodiek de doelstellingen, productiviteit, het personeelsbudget en personeelsplanningen zoals omschreven in het personeelsbeleid. Op basis van deze bedrijfsanalyse bepaalt hij de kwalitatieve (type functies) en kwantitatieve (hoeveelheid) personeelsbehoefte en stelt zo nodig het personeelsbeleid bij.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Procedures, afspraken en instrumenten t.a.v. personeel hangen met elkaar samen en zijn vastgelegd. Het personeel heeft een duidelijk beeld van het personeelsbeleid. De personeelsbehoefte is in kaart gebracht.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Berekenen en bewaken van begroting en budgetten</li><li>• Kennis en toepassing van kosten/batenanalyse</li><li>• Kennis en toepassing van personeelsinstrumenten</li><li>• Kennis en toepassing van wet- en regelgeving rondom personeelsbeleid</li><li>• Kennis van (doel, opbouw en inhoud van) personeelsplanning</li><li>• Kennis van financiële positie van de organisatie</li><li>• Leesvaardigheid</li><li>• Lezen van bedrijfseconomische gegevens</li><li>• Schrijfvaardigheid</li><li>• Schrijven van beleid</li></ul>	Analyseren <ul style="list-style-type: none"><li>• Informatie genereren uit gegevens</li><li>• Conclusies trekken</li></ul>	De ondernemer vers legt relaties tussen doelstellingen van het personeelsbeleid, productiviteit, personeelsbudget en personeelsplanning en maakt op basis van de beschikbare feiten een rationele inschatting van het benodigde personeel, zodat de kosten en baten van het in dienst nemen van personeel duidelijk zijn.
	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li><li>• Verantwoordelijkheid nemen voor eigen beslissingen en activiteiten</li></ul>	De ondernemer vers neemt binnen de gestelde (wettelijke) kaders tijdig de nodige beslissingen t.a.v. het personeelsbeleid en de noodzaak om in personeelsbehoefte te voorzien, en neemt verantwoordelijkheid voor de beslissingen door eventuele consequenties te accepteren, zodat een helder en samenhangend personeelsbeleid ontstaat.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"><li>• Structuur aanbrengen</li></ul>	De ondernemer vers formuleert het personeelsbeleid op een logisch gestructureerde wijze, zodat het beleid duidelijk is voor het personeel.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"><li>• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li></ul>	De ondernemer vers toont inzicht in de personeelszaken bij het opstellen van het personeelsbeleid, zodat een realistische schatting van benodigd personeel kan worden gemaakt.

**Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding****3.4 werkproces: Werft en/of selecteert medewerkers**

<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers werft bij gebleken personeelsbehoefte nieuwe medewerkers of besteedt de werving uit. Hij selecteert nieuwe medewerkers. Hij past een selectiemethode toe en voert sollicitatiegesprekken met kandidaten of laat de chef dit doen. Hij maakt afspraken over wederzijdse wensen, verwachtingen en eisen, regelt een duidelijke arbeidsovereenkomst en stelt de kandidaat aan.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Een voor het bedrijf en de functie geschikte medewerker is geworven, geselecteerd en aangesteld volgens vastgelegde procedures en/of gemaakte afspraken.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gespreks- en luistervaardigheid</li><li>• Kennis en toepassing van werving-, selectie- en ontslagprocedures</li><li>• Kennis van de geldende CAO</li></ul>	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li><li>• Verantwoordelijkheid nemen voor eigen beslissingen en activiteiten</li></ul>	De ondernemer vers neemt op tijd de beslissing om personeel te werven of dit uit te besteden en beslist welke kandidaat hij onder welke arbeidsvoorwaarden aanstelt, zodat de personeelsbezetting optimaal blijft.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"><li>• Werken conform voorgeschreven procedures</li></ul>	De ondernemer vers houdt zich bij het voeren van sollicitatiegesprekken, maken van afspraken en opstellen van de arbeidsovereenkomst aan de voorgeschreven procedures en stelt vast of de (potentiële) medewerker aan de gestelde functie-eisen voldoet.
	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"><li>• Openhartig en oprecht communiceren</li></ul>	De ondernemer vers communiceert tijdens het sollicitatiegesprek duidelijk en direct met kandidaten, maakt de verwachtingen van het gesprek duidelijk en stelt vragen, zodat hij voldoende informatie verzamelt over de kandidaat.

## Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding

### 3.5 werkproces: Voert formele gesprekken

<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met medewerkers. Hij verzamelt voorafgaand aan de gesprekken informatie bij de chef. Aan de hand van functioneringsgesprekken signaleert de ondernemer vers opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en tekortkomingen, suggesties en ideeën van de desbetreffende medewerkers. Aan de hand van beoordelingsgesprekken besluit hij of een medewerker in aanmerking komt voor een verandering in functie, beloning of beëindiging van de dienstbetrekking (ontslag). Hij legt de resultaten van de functionerings- en beoordelingsgesprekken vast in een personeelsdossier.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Gestructureerd verlopen voortgangs- en/of functioneringsgesprek. Verslag van het functioneringsgesprek is gearriveerd in het personeelsdossier. Opleidings- en ontwikkelingsbehoeften van medewerker zijn in kaart gebracht.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Begeleidingsvaardigheden</li><li>• Gespreks- en luistervaardigheid</li><li>• Kennis en toepassing van personeelsinstrumenten</li><li>• Kennis van functionerings- en beoordelingscyclus</li><li>• Leidinggevende vaardigheden</li><li>• Schrijven van gespreksverslagen</li></ul>	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"><li>• Beslissingen nemen</li></ul>	De ondernemer vers neemt een krachtige beslissing of de medewerker in aanmerking komt voor een verandering in functie, beloning of beëindiging van de dienstbetrekking, zodat voor de medewerker duidelijk is wat de consequenties van het functionerings- of beoordelingsgesprek zijn.
	Begeleiden <ul style="list-style-type: none"><li>• Coachen</li><li>• Anderen ontwikkelen</li></ul>	De ondernemer vers geeft de medewerker tijdens het functioneringsgesprek heldere en constructieve feedback en stimuleert de medewerker ook kritisch naar zichzelf te kijken en op de feedback te reageren, zodat het functioneren van de medewerker vanuit twee kanten besproken is.  De ondernemer vers erkent ontwikkelbehoeften en –mogelijkheden bij de medewerker, zodat deze in kaart zijn gebracht.
	Overtuigen en beïnvloeden <ul style="list-style-type: none"><li>• Gesprekken richting geven</li></ul>	De ondernemer vers leidt het functionerings- of beoordelingsgesprek in duidelijke banen, oefent actief invloed uit op het verloop van het gesprek en stimuleert de medewerker om eigen inbreng in het gesprek te hebben, zodat het gesprek met duidelijke afspraken kan worden afgesloten.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"><li>• Nauwkeurig en volledig rapporteren</li></ul>	De ondernemer vers rapporteert volledig en nauwkeurig wat is besproken en afgesproken in het functionerings- of beoordelingsgesprek, zodat het kan worden gearriveerd in het personeelsdossier.

<b>Kerntaak 3 Bepaalt personeelsbeleid en geeft leiding</b>		
<b>3.6 werkproces: Faciliteert opleiding van medewerkers</b>		
<b>Omschrijving</b>	Op basis van de resultaten van functioneringsgesprekken, behoeften van de medewerker en de evaluatie van de kwaliteit van uitgevoerd werk bepaalt de ondernemer vers samen met de medewerker een (persoonlijk) ontwikkeltraject. Hij faciliteert de medewerker in opleidingsmogelijkheden (tijd, geld en/of begeleiding) en kiest samen met de medewerker acties, die passen bij de leerbehoeften en mogelijkheden.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Medewerkers krijgen opleidingsmogelijkheden die passen bij hun ontwikkelbehoefte.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Berekenen van mogelijkheden binnen het opleidingsbudget</li> <li>Gespreks- en luistervaardigheid</li> <li>Kennis van (opzet, doel en inhoud van) opleidingsplan</li> </ul>	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> <li>Acties en activiteiten initiëren</li> </ul>	De ondernemer vers zorgt ervoor dat geplande opleidingsactiviteiten van de grond komen door tijd, geld en/of begeleiding beschikbaar te stellen, zodat de medewerker zo snel mogelijk met de opleidingsactiviteiten kan beginnen.
	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemmen</li> </ul>	De ondernemer vers bespreekt met de medewerker welke ontwikkelactiviteiten mogelijk en wenselijk zijn, zodat zij samen acties kunnen kiezen die passen bij de ontwikkelbehoefte.

## Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit

### Proces-competentie-matrix Ondernemer vers

Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit		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																					
4.1	Stelt financieel beleid vast										x	x									
4.2	Maakt marketinganalyses													x							
4.3	Bepaalt marketingstrategie										x			x						x	
4.4	Voert financiële administratie uit										x						x				
4.5	Berekent en analyseert kengetallen																				
4.6	Bewaakt en verantwoordt financiële situatie													x							

### Betekenis van de kerntaak voor deze kwalificatie

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

## **Detaillering proces-competentie-matrix Ondernemer vers**

<b>Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit</b>		
<b>4.1 werkproces: Stelt financieel beleid vast</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers stelt het financieel beleid vast door de jaarrekening (balans en resultaatrekening) en de financiële prognoses te vertalen naar een begroting en budgetten. Hij bepaalt tevens de investeringen op de korte en langere termijn en stelt budgetten op. Hij berekent de brutowinst, eventuele verliezen, de productiviteit, liquiditeit en de behoefte aan financiële middelen.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Het financiële beleid is vastgesteld.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Berekenen en bewaken van begroting en budgetten</li> <li>Kennis van (totstandkoming) financiële kengetallen</li> <li>Kennis van financiële positie van de organisatie</li> <li>Schrijven van beleid</li> </ul>	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> <li>Structuur aanbrengen</li> </ul>	De ondernemer vers legt de financiële informatie volledig en gestructureerd vast, zodat deze ook voor andere belanghebbenden inzichtelijk is.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> <li>Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden</li> </ul>	De ondernemer vers weet hoe hij de benodigde financiële gegevens moet berekenen en doet dit vlot en accuraat, zodat hij reële begrotingen en budgetten kan vaststellen.
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"> <li>Financieel bewustzijn tonen</li> <li>Kostenbewust handelen</li> <li>Inzicht tonen in de dynamiek van de organisatie</li> </ul>	De ondernemer vers weegt bij het bepalen van investeringen de kosten en baten af, rekening houdend met de mogelijkheden en beperkingen van de mogelijke investeringen, zodat hij weloverwogen beslissingen over de investeringen kan nemen.



<b>Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit</b>		
<b>4.2 werkproces: Maakt marketinganalyses</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers voert marketinganalyses uit, door de interne en externe omgeving te analyseren. Hij maakt hierbij gebruik van verschillende bronnen, zoals SWOT-analyse, verkoopcijfers (kassagegevens/ PLU), vragen van klanten, concurrentieanalyses, het marktgebied, ontwikkelingen in de sector (trends).	
<b>Gewenst resultaat</b>	Een analyserapport van de interne en externe omgeving om te komen tot een strategisch plan.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis van (totstandkoming) financiële kengetallen</li> <li>• Kennis van de spelers en doelgroepen in de markt</li> <li>• Kennis van en inzicht in marktanalyses</li> <li>• Kennis van financiële positie van de organisatie</li> <li>• Kennis van marktontwikkelingen in de versdetailhandel</li> <li>• Schrijfvaardigheid</li> </ul>	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Conclusies trekken</li> </ul>	De ondernemer vers legt relaties tussen marketinggegevens uit de interne en externe omgeving, combineert verschillende bronnen en trekt logische conclusies, zodat een analyserapport beschikbaar is om te gebruiken bij het bepalen van de marketingstrategie.

<b>Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit</b>		
<b>4.3 werkproces: Bepaalt marketingstrategie</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers legt de marketingdoelstellingen die voortkomen uit de marketinganalyse vast in het strategisch plan. Hij stelt de te ondernemen marketingactiviteiten en het budget vast. De ondernemer vers evalueert de marketingstrategie (vastgelegd in het strategisch plan) regelmatig. Indien nodig stelt hij de marketingstrategie bij, zodat hij tijdig kan inspelen op veranderingen.	
<b>Gewenst resultaat</b>	Een actueel strategisch marketingplan, waarin de marketingstrategie uitgewerkt is.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennis van de spelers en doelgroepen in de markt</li> <li>• Kennis van en inzicht in marktanalyses</li> <li>• Kennis van marktontwikkelingen in de versdetailhandel</li> <li>• Schrijven van beleid</li> <li>• Spreekvaardigheid: beargumenteren</li> </ul>	Omgaan met verandering en aanpassen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpassen aan veranderde omstandigheden</li> </ul>	De ondernemer vers evalueert regelmatig de marketingstrategie ten opzichte van het huidige marktbeeld en past zo nodig het marketingplan aan, zodat het marketingplan actueel blijft.
	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>	De ondernemer vers kent op basis van de marktanalyse de (lokale) markt en de spelers daarin, ziet kansen en mogelijkheden voor de organisatie en vertaalt deze naar te ondernemen marketingacties, zodat hij deze onder kan brengen in het strategisch plan.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuur aanbrengen</li> </ul>	De ondernemer vers formuleert de marketingstrategie op een logisch gestructureerde wijze, zodat het marketingplan begrijpelijk is voor medewerkers.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie genereren uit gegevens</li> <li>• Oplossingen voor problemen bedenken</li> </ul>	De ondernemer vers evalueert de marketingstrategie op basis van kengetallen en bedenkt oplossingen om de marketingstrategie aan te scherpen, zodat het marketingplan actueel is.

<b>Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit</b>		
<b>4.4 werkproces: Voert financiële administratie uit</b>		
<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers houdt zijn financiële administratie bij en archiveert financiële gegevens. Hij betaalt facturen/rekeningen op tijd en boekt deze in. De ondernemer vers stelt nota's op voor geleverde producten of diensten. Hij verzorgt het debiteurenbeheer en de uitbetaling van salarissen en wettelijke afdrachten. Hij stelt de jaarrekening op of controleert de jaarrekening die is opgesteld door een (externe) accountant.	
<b>Gewenst resultaat</b>	De financiële administratie is bijgehouden.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Berekenen van financiële kengetallen</li> <li>Financiële administratie bijhouden</li> <li>Kennis en toepassing van belastingregelgeving</li> <li>Kennis van (totstandkoming) financiële kengetallen</li> <li>Kennis van financiële positie van de organisatie</li> <li>Lezen van bedrijfseconomische gegevens</li> <li>Spreekvaardigheid: beargumenteren</li> </ul>	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> <li>Nauwkeurig en volledig rapporteren</li> </ul>	De ondernemer vers registreert alle benodigde gegevens nauwkeurig en accuraat, zodat de financiële administratie op orde is.
	Plannen en organiseren <ul style="list-style-type: none"> <li>Voortgang bewaken</li> </ul>	De ondernemer vers bewaakt de financiële situatie door de financiële administratie volgens richtlijnen en met inachtneming van betalingstermijnen (nota's, debiteurenbeheer en uitbetaling van salarissen en wettelijke afdrachten), zodat de financiële administratie op orde is.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> <li>Werken conform voorgeschreven procedures</li> <li>Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen</li> </ul>	De ondernemer vers verzorgt zijn financiële administratie conform de wettelijke richtlijnen, waarbij hij werkt met een voorgeschreven automatiseringssysteem conform de procedure in het bedrijf.

**Kerntaak 4 Bepaalt en voert financieel beleid en marketingstrategie uit****4.6 werkproces: Bewaakt en verantwoordt financiële situatie**

<b>Omschrijving</b>	De ondernemer vers controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten, door periodiek het bedrijfseconomische resultaat te bekijken en vergelijken met het gewenste resultaat en historische gegevens. Hij past de begroting op basis van de vergelijking zo nodig aan. Hij bespreekt eventueel te nemen acties over de financiële bedrijfsvoering met de medewerkers. Hij bewaakt de continuïteit en winstgevendheid, bepaalt mogelijke efficiencyverbetering en/of terugdringing van de kosten en onderneemt indien nodig acties.	
<b>Gewenst resultaat</b>	De ondernemer heeft zich op de financiële situatie, waardoor hij de winstgevendheid en continuïteit kan bewaken.	
<b>Vakkennis en vaardigheden</b>	<b>Competentie en component(en)</b>	<b>Prestatie-indicator</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Berekenen en bewaken van begroting en budgetten</li><li>Berekenen van financiële kengetallen</li><li>Kennis van (totstandkoming) financiële kengetallen</li><li>Kennis van financiële positie van de organisatie</li></ul>	Analyseren <ul style="list-style-type: none"><li>Informatie genereren uit gegevens</li><li>Informatie uiteenrafelen</li><li>Conclusies trekken</li></ul>	<p>De ondernemer vers weet uit alle beschikbare financiële gegevens die informatie te selecteren die voor hem van belang is, zodat hij de gerealiseerde omzet optimaal kan vergelijken met de begroting.</p> <p>De ondernemer vers analyseert het bedrijfseconomische resultaat en vergelijkt dit met het gewenste resultaat en historische gegevens, waarna hij logische conclusies trekt, zodat helder is of doelen gehaald worden of moeten worden bijgesteld.</p>
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"><li>Kostenbewust handelen</li></ul>	De ondernemer vers bekijkt zo nodig de mogelijkheden om kosten te reduceren, zodat de onderneming binnen de vastgestelde begroting en budgetten blijft.