

4.1 Ondernemer bakkerij

Algemene informatie

Context van de kwalificatie	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 werkuitlevering 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	<p>Het ontwikkelen van beleid, het vertalen van beleid in plannen, leidinggeven aan personeel en het bewaken van processen en resultaten zijn gecompliceerde werkzaamheden met veel risico's voor het bedrijf of de vestiging. 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.</p> <p>De Ondernemer bakkerij communiceert met personeel, klanten, maar ook met (officiële) instanties. Daarnaast schrijft hij beleid en plannen. Tot slot is hij ook in staat om relatief complexe teksten te lezen over bijvoorbeeld wettelijke richtlijnen of informatiebrochures van formele instanties.</p>

	<p>Het niveau dat de Ondernemer bakkerij moet beheersen om zijn beroep succesvol uit te kunnen voeren komt overeen met het generieke niveau, welke is weergegeven in paragraaf 2.4 van deel D. De Ondernemer bakkerij heeft in zijn werk Engels nodig. Hij kan korte eenvoudige teksten lezen en begrijpen, zoals recepturen en etiketten. Hij is in staat om eenvoudige gesprekken te voeren met klanten. Het niveau voor Engels dat de Ondernemer bakkerij moet beheersen is weergegeven in paragraaf 2.4 van deel D.</p> <p>De Ondernemer bakkerij moet in zijn werk ook rekenhandelingen toepassen. Deze komen onder andere naar voren bij het analyseren van informatie over de markt, markt, financiën, de groeistrategie en de positionering van het bedrijf, het opstellen van begrotingen, offertes en facturen en het uitvoeren van financiële administratie. Het niveau van deze rekenhandelingen komt overeen met het generieke niveau, welke is weergegeven in paragraaf 2.4 van deel D.</p>
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	<p>Voor deze kwalificatie zijn de volgende eisen voor beheersing van het Engels van toepassing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • het ERK-niveau B1 is van toepassing op de vaardigheden lezen en luisteren. • het ERK-niveau A2 is van toepassing op de vaardigheden gesprekken voeren, spreken en schrijven. <p>De beroepseisen ten aanzien van een (moderne) vreemde taal (of talen) zijn beschreven in deel C van dit dossier. Het betreft Engels.</p>

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
		Bedrijfsmatig handelen	Ondernemend en commercieel handelen	Gedrevenheid en ambitie tonen	Met druk en tegenslag omgaan	Omgaan met verandering en aanpassen	Instructies en procedures opvolgen	Kwaliteit leveren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Plannen en organiseren	Leren	Creëren en innoveren	Onderzoeken	Analyseren	Materialen en middelen inzetten	Vakdeskundigheid toepassen	Formuleren en rapporteren	Presenteren	Overtuigen en beïnvloeden	Relaties bouwen en netwerken	Ethisch en integer handelen	Samenwerken en overleggen	Aandacht en begrip tonen	Begeleiden	Aansturen	Beslissen en activiteiten initiëren
Werkprocessen																										
1.9	Onderhoudt externe contacten							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 bakkerij

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen 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. Zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld.	
Gewenst resultaat	Een ondernemingsplan dat inspeelt op de trends en ontwikkelingen, zodat de commerciële positie van het bedrijf uitgebouwd kan worden. Het ondernemingsplan bevat de noodzakelijke informatie om een nieuwe onderneming te starten of een bestaande onderneming aan te sturen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • K: de markt • K: de trends en ontwikkelingen • K: een ondernemingsplan • K: wet- en regelgeving • V: Engels: lezen • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging • V: ontwikkelen van commercieel beleid • V: rekenen: verbanden 	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	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.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, 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"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van de bakkerij op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van de bakkerij, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen over de onderneming.
	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Volgt de trends en ontwikkelingen in de bakkerijbranche, onderkent 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

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij plant activiteiten voor het opstarten van de onderneming. Hij besluit of hij zich gaat vestigen en kiest een ondernemingsvorm. Hij treft voorbereidingen voor het starten van een eigen bedrijf, een franchiseformule of voor het overnemen van een bestaand bedrijf. 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 bepaalt of hij een huurovereenkomst of koopcontract af wil sluiten.	
Gewenst resultaat	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.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none">• *K: = kennis van• *V: = vaardig in• K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen• K: contracten• K: het opstarten van een onderneming• K: ondernemingsvormen• K: wet- en regelgeving en financiën• V: Nederlands: gesprekken voeren• V: Nederlands: lezen• V: Nederlands: luisteren• V: Nederlands: schrijven• V: Nederlands: spreken• V: Nederlands: taalverzorging	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none">• Beslissingen nemen• Zelfvertrouwen tonen• Acties en activiteiten initiëren• Afgewogen risico's nemen	Neemt weloverwogen beslissingen en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van een bakkerij, toont vertrouwen in de eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties.
	Overtuigen en beïnvloeden <ul style="list-style-type: none">• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen• Overeenstemming nastreven	Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen en creëert draagvlak en betrokkenheid voor de bakkerij, zodat zij het plan ondersteunen.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none">• Informatie genereren uit gegevens• Conclusies trekken	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een bakkerij 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">• Activiteiten plannen	Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, schat in hoeveel tijd deze activiteiten vergen en stemt activiteiten goed op elkaar

Kerntaak 1 Onderneemt

1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming

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

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.3 werkproces: Implementeert het ondernemingsplan		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.	
Gewenst resultaat	Een actueel, tijdig beschikbaar en uitvoerbaar activiteitenplan, waarin het beleid van de onderneming vertaald is en waarmee de voortgang van de activiteiten wordt bewaakt, zodat de gestelde doelen behaald worden. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over aanpassing van het beleid of het beschikbaar stellen van mensen en middelen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: een activiteitenplan • K: verschillende analysemethoden • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging 	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	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.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen voor de bakkerij 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"> • Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Bepaalt tijdig wanneer de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, stelt prioriteiten in de werkzaamheden, stemt werkzaamheden goed op elkaar af en stelt vast welke middelen en mensen nodig zijn om de werkzaamheden uit te voeren, zodat de gestelde doelen behaald worden.
	Met druk en tegenslag omgaan <ul style="list-style-type: none"> • Effectief blijven presteren onder druk 	Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen, zodat hij in alle omstandigheden de voortgang van de werkzaamheden blijft bewaken.

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.4 werkproces: Maakt marktanalyses		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) klanten/afnemers, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.	
Gewenst resultaat	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • K: de markt • K: marketing • V: Engels: lezen • V: Engels: schrijven • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: verbanden • V: uitvoeren van een marktanalyse 	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	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.
	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	Blijft de markt volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen voor de bakkerij, zodat hij hier continu zicht op heeft.

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het klanttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te verkrijgen.	
Gewenst resultaat	Onderbouwde voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Beschikbare informatie over de haalbaarheid van verbeteracties, investeringen, innovaties en het draagvlak.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • K: de markt • K: marktontwikkelingen, klanten, producten, imago en pr • V: Engels: lezen • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: verbanden 	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren 	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties, zodat hierover een beslissing kan worden genomen.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	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"> • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	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		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings- en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst.	
Gewenst resultaat	Een investerings- en financieringsplan waarin begroting en budgetten zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor het bedrijf en op basis waarvan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden. Realistische verkoopprijzen en tarieven voor diensten.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden • K: het opstellen van begrotingen en budgetten • K: het opstellen van een investerings- en financieringsplan • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen 	Neemt duidelijke beslissingen over het financieel beleid van de onderneming en over risico's voor financiële kansen en bedreigingen van de bakkerij.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen, zodat voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van bakkerijproducten en tarieven voor diensten en past hierbij rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt realistische financiële prognoses, zodat hij een investerings- en financieringsplan op kan stellen.
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	Kent de financiële zaken die invloed hebben op de bakkerij en gebruikt deze kennis bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan, zodat de financiering van de onderneming veilig wordt gesteld.

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met inachtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan.	
Gewenst resultaat	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • K: arbeidsvoorwaardenbeleid en wettelijke en cao-bepalingen • K: de markt • K: personeelsmanagement • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	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.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe bakkerijmedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Conclusies trekken • Verbanden leggen 	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"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de wettelijke richtlijnen en de cao-bepalingen in acht, zodat het personeelsbeleid voldoet aan de relevante richtlijnen.

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

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

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 en selecteert nieuwe medewerkers	x								x										x	
2.6	Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken		x	x							x			x						x	
2.7	Zorgt voor informatie naar medewerkers					x				x				x							
2.8	Plant en verdeelt de werkzaamheden		x			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	Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		x	x						x	x													x		
2.10	Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften	x	x							x										x						
2.11	Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		x							x			x						x							
2.12	Promoot de onderneming								x	x		x													x	
2.13	Onderzoekt gast-/klant-/medewerkertevredenheid												x						x							
2.14	Signaleert en handelt klachten af												x						x		x					x
2.15	Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris										x		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 bakkerij

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken naar een andere afdeling, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft en zo nodig bijstuurt. Zelf houdt hij zicht op deze zaken door regelmatige controle van financiële overzichten.	
Gewenst resultaat	Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken uit kunnen voeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële overzichten en rapportages.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden • K: financiële administratie en registratie • V: controleren • V: delegeren • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven 	Delegeert indien nodig administratieve taken, rekeninghoudend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de administratie/registratie uit kunnen voeren.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	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"> • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht zodat de financiële administratieve processen voldoen aan de wettelijke voorschriften.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		
Omschrijving	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.	
Gewenst resultaat	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.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden • K: facturering en betalingen • K: financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst-en-verliesrekening, jaarrekening) • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven 	Kent medewerkers taakstellende budgetten toe, maakt hierbij duidelijke afspraken en spreekt medewerkers aan op afwijkingen van de afspraken, zodat de toegekende budgetten niet (dreigen te) worden overschreden.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen 	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"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	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"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	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

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		
		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		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.	
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over het voorraadniveau door een gecontroleerde en geregistreerde voorraad. Bestellijsten van artikelen zijn ingevuld, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: administratie-/registratiesysteem • K: producten • K: voorraadbeheer • V: delegeren • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven 	Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de voorraad kunnen controleren en registreren.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Registreert alle benodigde gegevens over de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn nauwkeurig en vult bij (dreigende) tekorten bestellijsten volledig en nauwkeurig in, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Gegevens controleren en aannames toetsen 	Controleert de voorraad in de verkoopruimte of het magazijn op afwijkingen en aantallen, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens sluit hij inkoopcontracten af en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.	
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken 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.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: inkoop en voorraadbeheer • K: materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen • V: delegeren • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging • V: onderhandelen • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven 	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.
	Overtuigen en beïnvloeden <ul style="list-style-type: none"> • Onderhandelen 	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"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen 	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen, sluit vervolgens inkoopcontracten af en plaatst bestellingen, waarbij hij rekening houdt met de ruimte en de mogelijkheden van de bakkerij, zodat er een goede balans ontstaat tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van de bakkerij.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Gegevens controleren en aannames toetsen 	Controleert de geleverde artikelen aan de hand van de bestellijst en op kwaliteit, zodat hij tekorten en afwijkingen in de kwaliteit van producten kan achterhalen.
	Plannen en organiseren <ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen • Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken 	Plant het inkoopproces door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de voortgang van de planning, zodat producten tijdig ingekocht worden en de voorraad op peil is.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.5 werkproces: Werft en selecteert nieuwe medewerkers		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij werft en selecteert nieuwe medewerkers, hulp- en vakantiekrachten. 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. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures.	
Gewenst resultaat	Personeel is op eerlijke wijze geworven, geselecteerd en aangesteld volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: de procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag • K: personeelsmanagement • K: wettelijke bepalingen en CAO • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging • V: sociale vaardigheden 	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen 	Gaat op basis van het formatieplan na welke kandidaten hij voor welke functie kan aannemen en bepaalt binnen de gestelde kaders en op basis van relevante gegevens of nieuw personeel, hulp- en/of vakantiekrachten geschikt zijn voor de functie en neemt een duidelijke beslissing over het werven en selecteren, zodat deze procedures in werking gesteld kunnen worden.
	Presenteren <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen 	Communiceert open en eerlijk tijdens het selectiegesprek 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.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> • Werken conform voorgeschreven procedures 	Neemt bij het werven en selecteren relevante wet- en regelgeving en de in het bedrijf gebruikelijke procedure in acht.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.6 werkproces: Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met de (lerende) medewerkers. Hij signaleert ontwikkelingsbehoeften en -mogelijkheden van de desbetreffende medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Hij stelt samen met de medewerkers een persoonlijk ontwikkelplan op dat is afgestemd op de mogelijkheden van het bedrijf. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij over functieverandering, beloning of de beëindiging van de dienstbetrekking van medewerkers. Hij verwerkt resultaten van de functionerings- en beoordelingsgesprekken in de personeelsdossiers.	
Gewenst resultaat	Er zijn functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd met werknemers. Opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -mogelijkheden van de (lerende) medewerker zijn gesignaleerd en suggesties en ideeën zijn aangedragen. Een persoonlijk ontwikkelplan is samengesteld en resultaten zijn verwerkt in het personeelsdossier. Er is een besluit genomen ten aanzien van verandering in functie of beloning.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none">• *K: = kennis van• *V: = vaardig in• K: competenties en functieprofielen• K: POP• V: coachen• V: Nederlands: gesprekken voeren• V: Nederlands: lezen• V: Nederlands: luisteren• V: Nederlands: schrijven• V: Nederlands: spreken• V: Nederlands: taalverzorging	Aansturen <ul style="list-style-type: none">• Richting geven• Functioneren van mensen controleren	Besprekt en beoordeelt het functioneren van de (lerende) medewerker, maakt duidelijke afspraken met de medewerker en spreekt hem/haar indien nodig aan als de afspraken niet worden nagekomen.
	Begeleiden <ul style="list-style-type: none">• Coachen• Anderen ontwikkelen• Motiveren	Geeft (lerende) medewerkers heldere en constructieve feedback over hun functioneren, herkent en erkent ontwikkelingsbehoeften, besprekt ontwikkelingsmogelijkheden, biedt indien nodig middelen en materialen aan ter ondersteuning hiervan en motiveert de medewerker zijn doelen te bereiken en uitdagingen aan te gaan.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Neemt bij het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken de bedrijfsprocedure en de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het personeelsbeleid in acht.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren	Rapporteert de resultaten van het beoordelings- of functioneringsgesprek volledig en nauwkeurig in het personeelsdossier.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none">• Conclusies trekken	Maakt een rationele inschatting, op basis van beschikbare en relevante gegevens, of de betreffende medewerker in aanmerking komt voor een verandering

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.6 werkproces: Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken		
		van functie of beloning, zodat hij dit kan verwerken in het personeelsdossier.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.7 werkproces: Zorgt voor informatie naar medewerkers		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren van werkoverleg.	
Gewenst resultaat	Medewerkers zijn geïnformeerd over en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden • K: overlegvormen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging 	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"> • Proactief informeren • Bijdrage van anderen waarderen 	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.
	Presenteren <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen 	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die de bakkerij aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers zodat de boodschap goed overkomt.
	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens 	Analyseert zaken die de bakkerij aangaan en zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers, zodat medewerkers hierover geïnformeerd kunnen worden.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.8 werkproces: Plant en verdeelt de werkzaamheden**

Omschrijving	De Ondernemer bakkerij plant en verdeelt de werkzaamheden in zijn bedrijf. Hij maakt een operationele planning voor de inzet van personeel en maakt een werkrooster. Hij houdt hierbij rekening met de capaciteit en kwaliteiten van de medewerkers. Hij bespreekt de planning met de betreffende medewerkers. Hij past deze planning wanneer nodig aan. Hij kent verantwoordelijkheden en bevoegdheden toe aan het personeel binnen zijn team. Hij houdt hierbij rekening met relevante richtlijnen en bedrijfsvoorschriften.	
Gewenst resultaat	Een planning waarin de te verrichten werkzaamheden zijn afgestemd op de medewerkers en de situatie.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none">• *K: = kennis van• *V: = vaardig in• K: het maken van capaciteits-berekeningen en prognoses• K: het maken van planningen en werkroosters• V: delegeren• V: Nederlands: gesprekken voeren• V: Nederlands: luisteren• V: Nederlands: spreken	Aansturen <ul style="list-style-type: none">• Taken delegeren• Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven• Diversiteit benutten	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.
	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none">• Afstemmen	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">• Activiteiten plannen• Mensen en middelen organiseren• Doelen en prioriteiten stellen	Stelt prioriteiten in de werkzaamheden en bepaalt welke werkzaamheden wanneer uitgevoerd moeten worden, hoeveel medewerkers en middelen hiervoor nodig zijn en stelt op basis van deze informatie planningen en werkroosters op.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none">• Werken conform voorgeschreven procedures• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Stelt planningen op conform de in de bakkerij gebruikelijke procedure en neemt daarbij de CAO-richtlijnen van de bakkersbranche, de ARBO-wet en overige wettelijke bepalingen in acht.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.9 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij informeert en instrueert (lerende) medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten en de te behalen resultaten. Hij motiveert, stimuleert en geeft feedback aan (lerende) medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen. Hij draagt oplossingen en verbeterpunten aan en stuurt aan op het behalen van persoonlijke doelstellingen. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiding af op de ontwikkeling van de werknemers. Hij introduceert (lerende) medewerkers en invalkrachten en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen de organisatie. Hij ontwikkelt een introductie- en inwerkplan dat hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces.	
Gewenst resultaat	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.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden • K: leiderschapsstijlen • K: leidinggeven en aansturen • V: conflicthantering • V: feedback geven • V: motiveren en stimuleren • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging • V: ontwikkelen van een leiderschapsstijl • V: problemen oplossen • V: verwerven van draagvlak 	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Instructies en aanwijzingen geven • Functioneren van mensen controleren 	Introduceert (nieuwe) medewerkers in de organisatie en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen het horecabedrijf, geeft hen met overtuiging duidelijke aanwijzingen, instructies en/of opdrachten, zodat zij weten wat er van hen verwacht wordt en controleert of zij de werkzaamheden uitvoeren volgens de gemaakte afspraken en richtlijnen en spreekt hen indien nodig hierop aan.
	Begeleiden <ul style="list-style-type: none"> • Coachen • Motiveren 	Geeft medewerkers heldere en constructieve feedback over de uitvoering van de werkzaamheden, stimuleert (lerende) medewerkers zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen en motiveert hen doelen te bereiken en uitdagingen aan te gaan.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Signaleert knelpunten in de uitvoering van de werkzaamheden, analyseert de situatie en het knelpunt en bepaalt hoe deze opgelost kan worden, zodat hij de medewerker gerichte aanwijzingen en instructies kan geven.
	Gedrevenheid en ambitie tonen <ul style="list-style-type: none"> • Geestdrift tonen 	Toont een sterke mate van betrokkenheid bij de medewerkers en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij een voorbeeldfunctie vervult voor de medewerkers.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.9 werkproces: Begeleidt medewerkers en stuurt hen aan		
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none">• Correct formuleren• Structuur aanbrengen	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd introductie- en inwerkplan voor het introduceren en inwerken van nieuwe medewerkers.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.10 werkproces: Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften toe, die relevant zijn voor het bedrijf. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften.	
Gewenst resultaat	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. Regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke richtlijnen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: sociale hygiëne • K: verzekeringen en belastingen • K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden • V: Engels: lezen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging 	Beslissen en activiteiten initiëren <ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen 	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in de bakkerij moeten worden toegepast, zodat hij kan bepalen hoe deze nageleefd moeten worden.
	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Instructies en aanwijzingen geven • Functioneren van mensen controleren 	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"> • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren • Communicatie op de ontvanger(s) richten 	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en klanten, zodat zij hierop zicht krijgen en bijdragen aan een veilige omgeving.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen 	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		
2.11 werkproces: Bewaakt, evalueert en verbetert processen en procedures op de werkvloer		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bewaakt en evalueert de operationele werkzaamheden van het team. Hij controleert en/of beoordeelt of de werkzaamheden tot het gewenste kwaliteitsniveau leiden en/of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens werkafspraken en/of verlopen conform planning. Bij mogelijke problemen en/of stagnatie in de werkzaamheden van het team, of indien hij verbetermogelijkheden signaleert, draagt hij oplossingen of verbeterpunten aan voor zijn team. Daarnaast ziet hij erop toe dat er op de werkvloer wordt gewerkt volgens de relevante wetgeving.	
Gewenst resultaat	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.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: kwaliteitsniveaus en -procedures • K: verschillende analysemethoden • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging • V: problemen oplossen 	Aansturen <ul style="list-style-type: none"> • Functioneren van mensen controleren • Instructies en aanwijzingen geven 	Herkent ineffectief en inefficiënt gedrag, corrigeert de medewerker indien nodig op de uitvoering van de werkzaamheden en draagt oplossingen of verbeterpunten aan, zodat werkzaamheden leiden tot het gewenste resultaat.
	Formuleren en rapporteren <ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze, zodat 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"> • Informatie genereren uit gegevens • Oplossingen voor problemen bedenken 	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"> • Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken 	Bewaakt de kwaliteit van de werkzaamheden en productiviteit aan de hand van de gestelde eisen en planning, signaleert afwijkingen tijdig, zodat hij indien nodig kan bijsturen op de uitvoering van de werkzaamheden.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.12 werkproces: Promoot de onderneming		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort.	
Gewenst resultaat	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: marketinginstrumenten en ICT-toepassingen • K: middelen om het bedrijf mee te promoten • K: moderne communicatiemiddelen • K: presentatietechnieken • V: Engels: lezen • V: Engels: schrijven • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging 	Overtuigen en beïnvloeden <ul style="list-style-type: none"> • Indruk maken op anderen • Gesprekken richting geven • Emoties aanspreken 	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.
	Presenteren <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk uitleggen en toelichten • Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen 	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"> • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Geschikte materialen en middelen kiezen 	Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze, zodat de promotiekosten opwegen tegen de baten van de promotie.
	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> • De markt en de spelers daarin kennen • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Weet welke informatie relevant is om de bakkerij op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om de bakkerij te promoten, zodat de omzet van de bakkerij vergroot kan worden.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.13 werkproces: Onderzoekt gast-/klant-/medewerkertevredenheid		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij onderzoekt de klanttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de klant en om erachter te komen of de klant tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten.	
Gewenst resultaat	Informatie over de tevredenheid en wensen en behoeften van klanten en medewerkers over de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: klanttevredenheidsonderzoeken • K: verschillende analysemethoden • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging 	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken 	Verzamelt en analyseert de informatie afkomstig uit het klant- en medewerkertevredenheidsonderzoek, 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.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten <ul style="list-style-type: none"> • Behoeften en verwachtingen achterhalen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Bekijkt de wensen en behoeften van klanten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij 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.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.14 werkproces: Signaleert en handelt klachten af		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij signaleert klachten tijdens contacten met klanten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van klanten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht waarbij hij aandacht en begrip toont voor de klant of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de klant of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.	
Gewenst resultaat	Klachten zijn volgens de klachtenprocedure afgehandeld en geadministreerd in het systeem. Er is zoveel mogelijk tegemoetgekomen aan de verwachtingen en belangen van de klant of medewerker zonder het bedrijfsbelang te schaden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: klachtenprocedures • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging 	Analyseren <ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Oplossingen voor problemen bedenken 	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.
	Bedrijfsmatig handelen <ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	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"> • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden 	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de klant/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan hun verwachtingen en belangen en de klant zich serieus genomen voelt.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> • Werken conform voorgeschreven procedures 	Registreert klachten van klant/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij hen tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming**2.15 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris**

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

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij

Proces-competentie-matrix Ondernemer bakkerij

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

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij		
3.1 werkproces: Voert voorbereidende werkzaamheden uit		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij plant zijn eigen werkzaamheden aan de hand van de productieplanning en de bestellingen. Hij bepaalt wat de uit te voeren werkzaamheden zijn en bepaalt hiervoor de bereidingstijd en de volgorde waarin de werkzaamheden worden uitgevoerd. Hij schat de benodigde en beschikbare tijd in, stemt de planning af met collega's en stelt de planning indien nodig bij. Hij bereidt zijn werkzaamheden verder voor door de receptuur te raadplegen, benodigde materialen klaar te zetten, grondstoffen te verzamelen en de juiste hoeveelheden grondstoffen te berekenen en ingrediënten af te wegen.	
Gewenst resultaat	Een realistische planning voor de eigen werkzaamheden. De benodigde materialen, grondstoffen en ingrediënten staan klaar voor de bereiding van brood- en banketproducten.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: benodigde grondstoffen en ingrediënten • K: bereidingstijd • K: het gebruik van materialen, machines en/of gereedschappen in de bakkerij • K: recepturen • K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit • V: het toepassen van voorschriften en richtlijnen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: rekenen: getallen • V: rekenen: meten en meetkunde • V: sociale vaardigheden 	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen 	Stemt de werkzaamheden af met collega's en stelt de planning zo nodig bij, zodat iedereen op de hoogte is van de uit te voeren werkzaamheden voor het bereiden van brood- en banketproducten.
	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Bereidt de werkzaamheden voor door de receptuur te lezen en op nauwkeurige wijze de benodigde hoeveelheden grondstoffen te berekenen, waarbij hij gebruik maakt van zijn product- en materialenkennis en kennis over de van toepassing zijnde procedures en technieken.
	Materialen en middelen inzetten <ul style="list-style-type: none"> • Geschikte materialen en middelen kiezen 	Maakt op basis van de receptuur een keuze uit de beschikbare materialen en middelen voor het bereiden van producten, zodat de benodigde materialen, grondstoffen en ingrediënten klaar staan.
	Plannen en organiseren <ul style="list-style-type: none"> • Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Tijd indelen 	Stelt de planning op, legt hier de prioriteit van de werkzaamheden, de beschikbare tijd en de middelen in vast en zorgt voor de beschikbaarheid van middelen, zodat een realistische planning kan worden gemaakt.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	Houdt zich aan de voorgeschreven procedures, volgt veiligheidsvoorschriften op en past de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in de bakkerij toe.

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij		
3.2 werkproces: Bereidt brood- en banketproducten		
Omschrijving	De Ondernemer bakkerij bereidt dagelijks benodigde brood- en banketproducten. Hij bewerkt hiervoor deeg, beslag en (tussen)producten en verwerkt deze producten. Hij decoreert en snijdt verschillende brood- en banketproducten, die hij vervolgens koelt, invriest, verpakt en/of presenteert.	
Gewenst resultaat	Brood- en banketproducten zijn tijdig en aantrekkelijk opgeleverd en voldoen aan de kwaliteitseisen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: bakkerijgereedschappen en -apparatuur • K: brood- en banketproducten (eigenschappen, kwaliteitscriteria, samenstelling, bewaring en bereidingswijze) • K: materialen en middelen (soorten en typen, functie, gebruik, onderhoud, risico's en te treffen veiligheidsmaatregelen) • K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit • V: Engels: lezen • V: het toepassen van kwaliteitsnormen. • V: het toepassen van procedures en technieken voor het bereiden en afwerken van producten. • V: het toepassen van voorschriften en richtlijnen • V: Nederlands: lezen • V: rekenen: getallen • V: rekenen: meten en meetkunde 	Vakdeskundigheid toepassen <ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	Werkt bij het bereiden van brood- en banketproducten snel en precies met zijn handen en werkt precies en accuraat met apparatuur, zodat de werkzaamheden binnen de vooraf gestelde tijd klaar zijn en de producten voldoen aan de kwaliteitseisen.
	Materialen en middelen inzetten <ul style="list-style-type: none"> • Materialen en middelen doelmatig gebruiken • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen 	Gebruikt bij het bereiden van brood- en banketproducten de benodigde materialen en middelen op effectieve en efficiënte wijze en gaat hier verantwoord mee om.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> • Instructies opvolgen • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen 	Houdt zich aan de voorgeschreven procedures, volgt veiligheidsvoorschriften op en past de wettelijke richtlijnen bij het bereiden van degen, beslagen, (tussen)producten, vullingen en garneringen toe.

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

Kerntaak 3 Werkt mee in de bakkerij		
3.4 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit		
Omschrijving	De Ondernemer Bakkerij maakt tijdens en na het uitvoeren van de werkzaamheden werkruimtes, gereedschappen en machines schoon. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in.	
Gewenst resultaat	De werkruimtes, gereedschappen en machines zijn tijdig schoongemaakt. De controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: het bedrijfsschoonmaakplan • K: schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen) • K: veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit • V: Engels: lezen • V: het toepassen van schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen) • V: het toepassen van veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen op het gebied van bedrijfs-, levensmiddelen- en persoonlijke hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit. • V: het toepassen van voorschriften en richtlijnen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: rekenen: getallen • V: rekenen: meten en meetkunde • V: rekenen: verhoudingen • V: sociale vaardigheden 	Samenwerken en overleggen <ul style="list-style-type: none"> • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken 	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig bij het schoonmaken en uitvoeren van afrondende werkzaamheden in de bakkerij.
	Materialen en middelen inzetten <ul style="list-style-type: none"> • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Geschikte materialen en middelen kiezen • Goed zorgdragen voor materialen en middelen 	Kiest de materialen en middelen bij het onderhouden van de accommodatie en gaat bewust om met materialen, middelen, tijd en energie, zodat de bakkerij schoon en veilig is.
	Instructies en procedures opvolgen <ul style="list-style-type: none"> • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures 	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		
3.5 werkproces: Neemt grote en/of bijzondere bestellingen aan		
Omschrijving	De Ondernemer Bakkerij bespreekt grote en/of bijzondere bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt de bestelling aan, rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.	
Gewenst resultaat	Grote en/of bijzondere bestellingen zijn onder goede voorwaarden aangenomen, waarbij rekening is gehouden met de wensen van (potentiële) opdrachtgevers en de mogelijkheden van de organisatie.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
<ul style="list-style-type: none"> • *K: = kennis van • *V: = vaardig in • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: onderhandelen • V: rekenen: getallen • V: rekenen: meten en meetkunde • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen 	Overtuigen en beïnvloeden <ul style="list-style-type: none"> • Onderhandelen 	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over grote en/of bijzondere bestellingen om een goede prijs-kwaliteitverhouding te bereiken.
	Plannen en organiseren <ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen 	Houdt bij het aannemen van bestellingen rekening met de mogelijkheden van de bakkerij, zodat bestelafspraken nagekomen kunnen worden.
	Ondernemend en commercieel handelen <ul style="list-style-type: none"> • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie 	Bespreekt grote en/of bijzondere bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van de bakkerij kan worden uitgebouwd.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten <ul style="list-style-type: none"> • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen 	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de bestellingen en neemt de wensen tot uitgangspunt van het eigen handelen.