



Staat achter de
Nederlandse horeca

Beroepscompetentieprofiel

Ondernemer horeca

Vastgesteld door het bestuur van de
Stichting Vakbekwaamheid Horeca (SVH)
op 14 februari 2013

Inhoudsopgave

Colofon	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Brondocumenten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
1	Algemene informatie over het beroep..... Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
1.1	Mogelijke functiebenamingen..... 4
1.2	Beschrijving van het beroep 4
1.3	Loopbaanperspectief 6
1.4	Trends en innovaties7
2	Overzicht van kerntaken en werkprocessen in het beroep 10
3	Beschrijving van de kerntaken..... 11
3.1	Kerntaak 1 Onderneemt11
3.2	Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming20

Er bestaat in het Nederlands een dilemma als het gaat over het gebruik van woorden die als mannelijk en vrouwelijk geïnterpreteerd kunnen worden. We zouden consequent kunnen werken met 'hij/zij' en 'zijn/haar', maar dat geeft een gedwongenheid die wij stilistisch niet verantwoord vinden. De personen die in dit stuk de handelingen verrichten of beschreven worden, kunnen in onze optiek net zo goed mannen zijn als vrouwen.

Ontwikkeld door	SVH
In opdracht van	Sociale Partners van de bedrijfstak horeca
Verantwoording	Vastgesteld door: SVH Op: 14 februari 2013 Te: Zoetermeer

Brondocumenten

- Beroepscompetentieprofiel Ondernemer/manager restaurant- en/of hotelbedrijf, 2006.
- Informatie uit de expertmeeting, 19 november 2012
- Informatie uit de expertmeeting, 11 december 2012
- Informatie uit de expertmeeting, 22 januari 2013
- Trends & cijfers, Kenwerk 2012

1 Algemene informatie over het beroep

In dit hoofdstuk wordt het beroep nader omschreven.

1.1 Mogelijke functiebenamingen

- Ondernemer horeca

1.2 Beschrijving van het beroep

<p>Werkomgeving</p>	<p>De Ondernemer horeca is eindverantwoordelijke van een bedrijf in de drank- en maaltijdverstreckende sector of in de logiesverstreckende sector. De logiesverstreckende sector bestaat uit een groot aantal bedrijven die onderling grote verschillen vertonen. Er zijn op zichzelf staande hotels. Maar er zijn ook combinaties van hotel en restaurant. Er zijn weggebonden hotels, (kleine) familiehôtels en vijfsterrenhôtels.</p> <p>Deze drank- en maaltijdverstreckende sector bestaat uit een groot aantal bedrijven die onderling grote verschillen vertonen. Er zijn op zichzelf staande restaurants. Maar er zijn ook combinaties van hotel en restaurant. Er zijn restaurants met en zonder sterren, weggebonden restaurants, strandpaviljoens, tearooms, pannenkoeken-restaurants en fastfoodrestaurants.</p> <p>Kenmerkend voor de bedrijven in de drankverstreckende sector is, dat het product uit drinken en eventueel uit eten bestaat, de gasten/klanten er enige tijd verblijven, de inrichting ervan gericht is op een verblijf van korte tot lange duur, het product over het algemeen snel te bereiden is en dat er een 'lage drempel' is om binnen te komen.</p> <p>Kenmerkend voor bedrijven in de horeca is ook het aanbieden van verschillende vormen van entertainment. Genoeg mogelijkheden dus om het verblijf van gasten/klanten te veraangename en de gasten/klanten een beleving te geven.</p>
<p>Typerende beroepshouding</p>	<p>De Ondernemer horeca voert zijn werkzaamheden uit in een context van eten, praten, slapen, drinken, diensten en een omgeving waarin het verkopen van gastvrijheid centraal staat. Het zich hiervan bewust zijn is bepalend voor zijn beroepshouding. Typerend voor zijn beroepshouding is dat hij gericht is op commerciële effectiviteit: hij is dus gastgericht en marktgericht, heeft inzicht in de bedrijfsorganisatie, is organisatiebewust en heeft kennis van de omgeving van het bedrijf.</p> <p>Daarnaast is de Ondernemer horeca een koersbepaler en een vernieuwer. Hij staat open voor innovaties en</p>

	<p>ontwikkelt baanbrekende ideeën. Hij durft risico's te nemen en kan handelen in onzekere situaties. Hij blijft zich ontwikkelen als ondernemer.</p> <p>Een ander kenmerk van de beroepshouding van de Ondernemer horeca is dat hij vanuit het gastvrijheidsconcept, sociaal-hygiënisch beleid en wettelijke kaders de sfeer creëert en bewaakt en op basis hiervan de gasten/klanten benadert.</p> <p>Hij houdt toezicht op de naleving van deze richtlijnen.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De Ondernemer horeca vervult een beleidsbepalende, een leidinggevende, een delegerende en een bewakende of toezichthoudende rol. Hij is, als zelfstandige, zelf verantwoordelijk voor het optimaal functioneren van het bedrijf. De Ondernemer horeca vervult de rol van eigenaar of werkgever. De Ondernemer horeca is eindverantwoordelijk voor het beleid, de dienstverlening en de commerciële resultaten van het bedrijf.</p> <p>Bij overtreding van de sfeer en normafwijkend gedrag spreekt hij gasten/klanten hierop aan.</p>
Complexiteit	<p>Het ontwikkelen van beleid, het vertalen van beleid in plannen, leidinggeven aan personeel en het bewaken van processen en resultaten zijn gecompliceerde werkzaamheden met veel risico's voor het bedrijf of de vestiging. Bovendien zijn de problemen die bij de uitvoering van deze werkzaamheden kunnen ontstaan zeer divers en onvoorspelbaar. Hierdoor kunnen ontstane problemen niet worden opgelost met alleen routinematige en standaardprocedures. Ze vereisen meer specialistische kennis, flexibiliteit, specifieke en aangepaste procedures en oplossingen. De Ondernemer horeca heeft bij het meewerken een dubbele positie: die van meewerkende ondernemer, maar ook die van eigenaar of werkgever. Dit kan bij de uitvoering van de werkzaamheden een beperkende invloed op de samenwerking hebben: de andere medewerkers voelen zich minder vrij en hij moet er altijd weer op bedacht zijn dat hij als meewerkend ondernemer meewerkt en dat hij daarbij niet de leidinggevende is.</p>
Wettelijke beroepsvereisten	<p>Ja, Verklaring Sociale Hygiëne (bron: Regeling bewijsstukken sociale hygiëne Drank- en Horecawet,</p>

	behorende bij de Drank & Horecawet, van de Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, in werking getreden met ingang van 1 januari 1996).
Branche vereisten	Nee.
Nederlands en (moderne) vreemde talen	De beroepsgerichte taaleis voor Engels luisteren, lezen, spreken en gesprekken voeren is voor deze kwalificatie vastgesteld op niveau B1. Engelse schrijven is vastgesteld op A2. De beroepsgerichte taaleis voor de 2e MVT luisteren, lezen, spreken en gesprekken voeren is voor deze kwalificatie vastgesteld op niveau A2. Schrijven is vastgesteld op A1.
Rekenen/wiskunde	Er zijn geen beroepsgerichte rekeneisen.

1.3 Loopbaanperspectief

De Ondernemer horeca kan doorgroeien op basis van ervaring.

De Ondernemer horeca kan doorstromen naar vervolgonderwijs:

- Hbo (onder andere hogere hotelschool of een specialisatie).

1.4 Trends en innovaties

Hierna worden relevante ontwikkelingen voor het beroep beschreven. Trends en innovaties geven aan in hoeverre het beroep nog kan veranderen onder invloed van vernieuwingen.

Het gaat hierbij om ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, ontwikkelingen in wetgeving en overheidsregulering en ontwikkelingen in de beroepsuitoefening zelf (bijvoorbeeld technologische veranderingen of marktontwikkelingen in de sector).

Arbeidsmarkt	<p>De arbeidsmarktperspectieven voor Ondernemer horeca variëren per regio van gering tot ruim voldoende. Ook de vooruitzichten op leerplaatsen voor deze kwalificaties variëren per regio van matig tot goed. Bij Ondernemer horeca zijn de vooruitzichten op een leerplaats in de regio Noord gering en in der regio Noord-West voldoende (Trends & cijfers, Kenwerk 2012).</p> <p>Meer informatie over opleidingen en de aansluiting tussen beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt is te vinden in de publicatie 'Trends & cijfers horeca' die Kenwerk jaarlijks oplevert. De publicatie voor 2012-2013 is te downloaden via www.kenwerk.nl</p>
Wetgeving en regelgeving	<p><i>Ontwikkelingen in de horecabranche</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een toename van de invloed van de EU-regelgeving. • Het overheidsbeleid is sterk gericht op decentralisatie en deregulering, waardoor er meer ruimte ontstaat voor individuele ontplooiing en voor vergroting van de eigen verantwoordelijkheid. Er is meer verantwoordelijkheid komen te liggen bij de werkgevers, onder andere voor mens en arbeid. • Er is meer flexibilisering van arbeidscontracten toegestaan. • Het overheidsbeleid is gericht op wetgeving die stroomlijning en uniformering in de horeca mogelijk maakt en dus bevordert. • De behoefte in de branche aan strengere sancties bij het niet naleven van de wettelijke regels is toegenomen. • De Wet op de productaansprakelijkheid wordt meer toegepast. • Het overheidsbeleid is gericht op meer aandacht voor de sociale hygiëne in de horeca. <p>Door veranderd en strenger overheidsbeleid moet de ondernemer in de horecabranche andere regels en voorschriften naleven. Hierbij valt te denken aan het naleven van de voorschriften rondom voedselveiligheid (waaronder HACCP), BHV, arbo, milieu, maatschappelijk verantwoord ondernemen en sociale hygiëne.</p>
Ontwikkelingen in de beroepsuitoefening	<p>Gastvrijheid is het product van de horeca en bestaat uit een tastbare component en een niet-tastbare component. Het tastbare deel bestaat uit de fysieke</p>

	<p>producten die geleverd worden, zoals het hoofdgerecht, het biertje of het bed. Bij het niet-tastbare deel gaat het om sfeer, ambiance en gastvrijheid. Dit niet-tastbare deel laat de gast/klant een beleving ondergaan en is juist waar de consument meerwaarde zoekt en waarom de gast/klant in de horeca komt. Dit aspect van de horeca (de gastvrijheid en het vakmanschap) speelt een grotere rol dan het fysieke product alleen (bron: Gastvrij Nederland, november 2012).</p> <p>Binnen de horeca is steeds meer aandacht voor het terugdringen van voedselverspilling. Dit onderwerp krijgt aandacht vanuit zowel economisch oogpunt als vanuit maatschappelijk verantwoord ondernemen.</p> <p>In de strijd om behoud of het vergroten van het eigen marktaandeel moet er rekening worden gehouden met de volgende omstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De informatie- en communicatietechnologie ontwikkelt zich door, dit heeft gevolgen voor de bedrijfsvoering in de horeca. Automatiseringsprogramma's worden ingezet om de organisatie te moderniseren en de bedrijfsprocessen te stroomlijnen en efficiënter te maken. Er wordt bijvoorbeeld gebruikgemaakt van geautomatiseerde tapsystemen en computerkassa's. Daarnaast spelen de moderne communicatiemedia, zoals social media, een steeds belangrijkere rol. • De consument is, in vergelijking met vroeger, kritischer en mondiger geworden. Dit heeft gevolgen voor de manier waarop gasten/klanten benaderd moeten worden. • De consument van nu heeft steeds meer behoefte aan maatwerk en kwalitatief goede producten en diensten. Daarbij komt dat hij steeds bewuster omgaat met zijn veiligheid, gezondheid en duurzaamheid. Dit alles stelt hoge eisen aan de omgang met gasten/klanten en een bewust gekozen bedrijfsformule. Hiermee kan de onderneming zich onderscheiden. Daarvoor moet het juiste vakmanschap binnen het bedrijf aanwezig zijn. • De Ondernemer moet bewust met het welzijn van de medewerkers bezig zijn om hen te behouden voor de horeca.
--	---

2 Overzicht van kerntaken en werkprocessen in het beroep

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de kerntaken en werkprocessen die kenmerkend zijn voor het beroep.

Een *kerntaak* is een kenmerkende taak binnen de beroepsuitoefening. Het betreft een substantieel deel van de beroepsuitoefening naar omvang, tijdsbeslag, frequentie en/of belang.

Een *werkproces* is een afgebakend onderdeel van een kerntaak. Het werkproces kent een begin en een eind, heeft een resultaat en wordt kenmerkend herkend in de beroepspraktijk. De werkprocessen worden in handelingen beschreven opdat duidelijk is wat de beroepsbeoefening inhoudt.

Ondernemer horeca	
Kerntaak	Werkproces
Kerntaak 1	
Onderneemt	
	1.1 Ontwikkelt een ondernemingsplan.
	1.2 Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming.
	1.3 Implementeert het ondernemingsplan.
	1.4 Maakt marktanalyses.
	1.5 Voert commerciële activiteiten uit.
	1.6 Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs.
	1.7 Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid.
Kerntaak 2	
Geeft leiding aan de onderneming	
	2.1 Draagt zorg voor de financiële administratie en registratie.
	2.2 Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie.
	2.3 Bewaakt de voorraad.
	2.4 Koopt artikelen in en ontvangt deze.
	2.5 Werft en selecteert nieuwe medewerkers.
	2.6 Voert gesprekken met managers / afdelingshoofden.
	2.7 Ziet toe op de bewaking van processen en procedures.
	2.8 Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften.
	2.9 Onderzoekt gast-/klant-/medewerkerstevredenheid.
	2.10 Organiseert de klachtenafhandeling.
	2.11 Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris.

3 Beschrijving van de kerntaken

In dit hoofdstuk worden de verschillende kerntaken en werkprocessen van dit beroepscompetentieprofiel beschreven, en worden de resultaten benoemd die een werkproces moet opleveren.

3.1 Kerntaak 1 Onderneemt

Kerntaak 1 Onderneemt	wWerkprocessen bij kerntaak 1
1.1 Ontwikkelt een ondernemingsplan	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca maakt zijn ondernemingsplan. Hij maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn: organisatorisch, financieel en op het gebied van personeelsbeleid. Hij beschrijft de doelstellingen van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Ondernemer horeca kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt, 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. Hij legt ook de bedrijfsformule en het gastvrijheidsconcept in detail vast (welke vormen van gastvrijheid en service zullen worden geboden). Tevens geeft hij de procedures aan die gevolgd moeten worden bij klachtenbehandeling en stelt hij het personeelsbeleid op. Ook geeft hij het beleid aan dat gericht is op het voorkomen of beperken van risicogedragingen die het gastvrijheidsconcept kunnen bedreigen.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>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.</p>	
1.2 Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca 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</p>

	<p>hen zijn ondernemingsplan voor. Hij treft voorbereidingen voor het sluiten van een franchisecontract. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring op als voorbereiding op een voorlopig koopcontract. De Ondernemer horeca voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst. Hij 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 wil afsluiten.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Er is een planning voor het opstarten van de onderneming. Er is een beslissing genomen over het starten van een eigen bedrijf of een 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.</p>	
<p>1.3 Implementeert het ondernemingsplan</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca stelt een activiteitenplan en personeelsplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Hij bepaalt de organisatorische inrichting van het bedrijf en stelt daarbij het gewenste rendement vast. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en het rendement. Hij maakt mensen en middelen vrij. Hij stelt, waar nodig, het beleid, het activiteitenplan en/of het personeelsplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>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.</p>	
<p>1.4 Maakt marktanalyses</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p>

	<p>De Ondernemer horeca maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) gasten/klanten, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt zoveel mogelijk informatie om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen voor de organisatie (SWOT).</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.</p>	
<p>1.5 Voert commerciële activiteiten uit</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca voert commerciële activiteiten uit. 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 en omzet van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te krijgen. Hiervoor onderhoudt hij contacten met gasten/klanten, leveranciers contactpersonen van reserveringsbureaus, reisbureaus en externe adviseurs en bouwt een netwerk op. Hij onderhoudt ook contact met bestaande en nieuwe optanten en hij ontwikkelt en onderhoudt contact met concurrenten.</p> <p>Hij stelt zich op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concullega's. Hij raadpleegt externe contacten om informatie te krijgen die van belang is voor het opstarten en continueren van zijn onderneming. De ondernemer werkt samen met (verkoop) medewerkers en is verantwoordelijk voor de organisatie van bijzondere evenementen of partijen.</p> <p>Hij profileert zich positief binnen zijn netwerk en promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende activiteiten zoals deelnemen aan trainingen en bijeenkomsten met branchegenoten,</p>

	<p>met promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming, waardoor de omzetkansen en de winstmarge van het bedrijf kunnen worden vergroot. Hij houdt relevante informatie bij via de diverse media. Hij neemt op basis van verkregen informatie en van initiatieven van onder af beslissingen over de te realiseren promotievormen zoals het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort. Hij bespreekt de beslissingen met de medewerkers.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>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.</p> <p>Een positief imago en een positieve naamsbekendheid van de onderneming is gerealiseerd, zodat de omzet vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.</p>	
<p>1.6 Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een omzet-, 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. Hij bewaakt het opgestelde financiële beleid.</p> <p>Het bepalen van de inkoop/verkoopprijs delegeert de Ondernemer horeca mogelijk aan de manager.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>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.</p>	

<p>1.7 Bepaalt inkoop- en voorraadbeleid</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode van beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan. De Ondernemer horeca in een restaurantbedrijf maakt een inkoopspecificatie en selecteert geschikte leveranciers. De Ondernemer horeca in een hotelbedrijf maakt beschrijvingen van de verschillende diensten en arrangementen en selecteert geschikte verkoopkanalen.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.</p>	
<p><u>Kennis van</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Accountmanagement • (Moderne) communicatiemiddelen • Arbeidsvoorwaardenbeleid en cao-bepalingen • Betalingsvoorwaarden • Contracten • De afzetmarkt • De trends en ontwikkelingen • Een activiteitenplan • Een ondernemingsplan • Het inkoopproces en offertes • Het opstellen van begrotingen en budgetten • Het opstellen van een investerings- en financieringsplan • Leveringsvoorwaarden • Maatschappelijk verantwoord ondernemen • Marketing • Marktontwikkelingen, gasten/klanten, producten, imago en pr • Netwerken • Ondernemingsvormen • Personeelsmanagement • SWOT-analyses • Verschillende analysemethoden • Voorraadbeheer • Wet- en regelgeving • Financiën <p><u>Vaardig in</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Engels: gesprekken voeren, lezen, luisteren, schrijven en spreken • Nederlands: gesprekken voeren, lezen, luisteren, schrijven en spreken • Ontwikkelen van commercieel beleid 	

- Rekenen: getallen, verbanden en verhoudingen
- Uitvoeren van een marktanalyse

Toelichting kerntaak

In deze kerntaak wordt gesproken over de ondernemer als beginnend ondernemer. In het ondernemingsplan beschrijft de Ondernemer horeca het commercieel beleid van de onderneming, het prijsbeleid, het assortiment/de producten en/of diensten, het presentatie- en promotiebeleid en de vestigingsplaats. Termen als veiligheid, welzijn en gezondheid (zowel voor personeel als voor gasten/ klanten) zijn belangrijke aspecten die in het ondernemingsplan moeten terugkomen.

Er is niet altijd sprake van het opstarten van een nieuwe onderneming. Er kan ook een bestaand bedrijf worden overgenomen. In dat geval wordt een aantal handelingen niet uitgevoerd.

Competenties die nodig zijn om kerntaak 1 goed uit te voeren:

Competentie Beslissingen en activiteiten initiëren	
Omschrijving competentie	Neemt tijdig en duidelijk de nodige beslissingen en neemt daarvoor de verantwoordelijkheid op zich.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Neemt een duidelijke beslissing over de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het bedrijf en weegt risico's af. • Neemt weloverwogen beslissingen op basis van het plan voor franchise, huur of koop en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van het bedrijf. • Toont vertrouwen in eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties. • Neemt duidelijke beslissingen over het financieel beleid van de onderneming en over risico's voor financiële kansen en bedreigingen van het bedrijf.

Competentie Formuleren en rapporteren	
Omschrijving competentie	Schrijft nauwkeurige, volledige en logisch gestructureerde rapporten. Hij maakt overzichtelijke rapportages en bespreekt deze met de ondernemer.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit. • 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. • Registreert alle benodigde gegevens over de voorraad nauwkeurig en vult bij (dreigende) tekorten bestellijsten volledig en nauwkeurig in.

	<ul style="list-style-type: none"> • Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten/klanten. • Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze en formuleert oplossingen/verbeterpunten.
--	---

Competentie Formuleren en rapporteren

Omschrijving competentie	Schrijft nauwkeurige, volledige en logisch gestructureerde plannen en beleidsstukken.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt. • Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan en formuleert zo nodig goed leesbare verbetervoorstellen. • Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties. • Schrijft een volledig en nauwkeurig investerings- en financieringsplan met daarin de benodigde informatie en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen. • Schrijft een volledig en logisch gestructureerd personeelsplan waarin functies, procedures en richtlijnen zijn beschreven en gebruikt daarbij de juiste terminologie en uitdrukkingen. • Schrijft een volledig en logisch gestructureerd inkoop- en voorraadplan. • Schrijft een volledig en logisch gestructureerd personeelshandboek.

Competentie Analyseren

Omschrijving competentie	Analyseert gegevens en bepaalt de consequenties hiervan voor de onderneming.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van het bedrijf op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het bedrijf. • Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een bedrijf en bepaalt de consequenties van deze informatie. • Verzamelt uit verschillende bronnen informatie over gasten/klanten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, achterhaalt het belang hiervan voor de onderneming en analyseert de informatie. • Verzamelt en analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties met betrekking tot nieuwe productiemethoden en producten in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming.

	<ul style="list-style-type: none"> • Inventariseert de financieringsmogelijkheden en rentabiliteit van de onderneming, analyseert de bedrijfsprocessen en brutowinsten van de laatste jaren en maakt realistische financiële prognoses. • Schat de toekomstige personeelssituatie en -behoefte in op basis van beschikbare informatie en verwachtingen en bepaalt het verschil tussen de huidige en toekomstige situatie. • Bepaalt op basis van het activiteitenplan en het beschikbare budget welke producten en/of diensten ingekocht worden en bij welke leveranciers. • Houdt voortdurend relevante ontwikkelingen bij en raadpleegt externe contacten om kansen en mogelijkheden te identificeren en te creëren.
--	--

Competentie Ondernemend en commercieel handelen

Omschrijving competentie	Gaat actief op zoek naar kansen en mogelijkheden en vertaalt deze naar concrete acties.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Volgt de trends en ontwikkelingen in de branche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming en anticipeert hierop. • Blijft de markt continu volgen en identificeert de (financiële) kansen en bedreigingen voor het bedrijf. • 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.

Competentie Overtuigen en beïnvloeden

Omschrijving competentie	Zorgt voor een duidelijk doel tijdens een gesprek en stuurt het gesprek, zodat het doel behaald wordt.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Overlegt met relevante personen en instanties, verdedigt hierbij genomen beslissingen en creëert draagvlak en betrokkenheid voor het bedrijf. • Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen.

Competentie Plannen en organiseren

Omschrijving competentie	Plant en organiseert de werkzaamheden voor de onderneming.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, stelt prioriteiten in de activiteiten, schat in hoeveel tijd deze activiteiten vergen, welke middelen en mensen hiervoor nodig zijn en stemt de activiteiten goed op elkaar af.

Competentie Gedrevenheid en ambitie tonen	
Omschrijving competentie	Pakt zaken met enthousiasme, energie en volharding aan.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Start het bedrijf met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.

Competentie Instructies en procedures opvolgen	
Omschrijving competentie	Volgt voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Neemt de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht. Neemt bij het opstellen van het personeelsbeleid de cao-bepalingen in acht.

Competentie Vakdeskundigheid toepassen	
Omschrijving competentie	Zet vakmatige kennis en expertise in om de onderneming op te starten en beleid op te stellen.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar realistische operationele doelen. Past rekenregels en kengetallen toe bij het berekenen van de inkoopprijs en de btw, de verkoopprijzen van producten en de tarieven voor diensten. Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe horecamedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden. Analyseert en bepaalt op basis van zijn vakkennis hoe het inkoopproces het beste kan verlopen en welke methode van beheer geschikt is.

Competentie Met druk en tegenslag omgaan	
Omschrijving competentie	Houdt een positieve kijk op zaken en houdt een gezond evenwicht tussen werk en privé.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Blijft in stressvolle situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen.

Competentie Bedrijfsmatig handelen	
Omschrijving competentie	Maakt een goede afweging tussen de kosten en baten van een actie of besluit.

Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Gebruikt kennis van financiële zaken die van invloed zijn op het bedrijf bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan.
----------	--

Competentie Relaties bouwen en netwerken	
Omschrijving competentie	Legt proactief contact met gasten/klanten en leveranciers. Investeert in de relatie en onderhoudt een netwerk van relevante contacten. Checkt de tevredenheid van zijn relaties en is alert op verbeterpunten in de dienstverlening.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Legt actief contact met mensen, investeert in het opbouwen en onderhouden van een goede relatie en gebruikt netwerken om informatie voor het bedrijf te verkrijgen.

3.2 Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming	Werkprocessen bij kerntaak 2
2.1 Draagt zorg voor financiële administratie en registratie	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen uit 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 regelmatig de financiële overzichten en rapportages te controleren. Werkzaamheden zijn bijvoorbeeld het sluitend maken van de kasadministratie, het vastleggen van alle inkomsten en uitgaven en een overzicht van de personeelsadministratie. Hij zorgt ervoor dat het bedrijf over een deugdelijke en betrouwbare financiële administratie, over goede interpretaties van de gegevens en over conclusies uit de verwerking van de gegevens beschikt.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële gegevens.</p>	

<p>2.2 Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten en probeert financiële tegenvallers te voorkomen. 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 debiteuren en crediteuren. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst- en verliesrekening op, alsmede de jaarrekening.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Budgetten worden niet overschreden en er wordt niet afgeweken van de begroting. Informatie over de financiële situatie van het bedrijf, zodat zo nodig ingegrepen kan worden en betrokkenen geïnformeerd kunnen worden. Zicht op uitstaande facturen en voorbereide betalingen, zodat betalingen tijdig en correct kunnen worden uitgevoerd. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren acties om overschrijding van het budget of afwijkingen in de begroting zo veel mogelijk te beperken of te herstellen.</p>	
<p>2.3 Bewaakt de voorraad</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>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.</p>	
<p>2.4 Koopt artikelen in en ontvangt deze</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p>

	<p>De Ondernemer horeca plant het inkoopproces, maakt een inkoopplan 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, kwaliteit, leveringsvoorwaarden, leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens maakt hij afspraken in de vorm van inkoopspecificaties of leveringscontract en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen die gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopafspraken zijn gemaakt en artikelen zijn besteld als gevolg van een gunstig onderhandelingsresultaat. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.</p>	
<p>2.5 Werft en selecteert nieuwe medewerkers</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca 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. Hij houdt bij het aannemen van medewerkers rekening met bepalingen in wet- en regelgevingen en in de horeca cao.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Personeel is op betrouwbare wijze geworven, geselecteerd en aangesteld of ontslagen volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf. Er is rekening gehouden met bepalingen in wet- en regelgevingen en in de horeca cao.</p>	
<p>2.6 Voert gesprekken met managers/afdelingshoofden</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca voert gesprekken met managers/afdelingshoofden over de (lerende) medewerkers. Hij bereidt formele overlegsituaties voor, leidt deze en ziet erop toe dat gemaakte</p>

	<p>afspraken worden nagekomen. Hij signaleert ontwikkelingsbehoeften en -mogelijkheden van de desbetreffende medewerkers en draagt in dit kader suggesties en ideeën aan. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken besluit hij met de managers/afdelingshoofden over functieverandering, beloning of de beëindiging van de dienstbetrekking van medewerkers.</p> <p>De Ondernemer horeca zorgt ervoor dat de managers/afdelingshoofden optimaal wordt geïnformeerd. Hij bepaalt over welke zaken, die het bedrijf aangaan zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij hen moet informeren. Hij nodigt hen uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg.</p> <p>De Ondernemer horeca ontwikkelt een introductie- en inwerkplan die hij gebruikt als leidraad voor het inwerkproces en delegeert het begeleiden en aansturen van medewerkers aan de managers/afdelingshoofden. Hij bevordert zelfstandigheid bij de medewerkers en zorgt ervoor dat ze geëngageerd en zonder vrees of angst hun werk doen. Hij draagt oplossingen en verbeterpunten aan en stuurt aan op het behalen van persoonlijke doelstellingen, al dan niet als erkend leermeester.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Er zijn formele gesprekken gevoerd met managers/afdelingshoofden. Opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -mogelijkheden van de (lerende) medewerker zijn gesignaleerd en suggesties en ideeën zijn aangedragen. Er is een besluit genomen ten aanzien van verandering in functie of beloning.</p> <p>Managers/afdelingshoofden zijn geïnformeerd over en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.</p> <p>Er is een introductie- en inwerkplan en de begeleiding en aansturing is gedelegeerd aan de managers/afdelingshoofden.</p> <p>Medewerkers hebben zicht op hun functioneren, zodat zij dit kunnen verbeteren. Medewerkers worden gesteund, gemotiveerd en gestimuleerd om goed te functioneren.</p>	

<p>2.7 Ziet toe op de bewaking van processen en procedures</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca ziet toe op de verdeling, planning, bewaking, evaluatie en de operationele werkzaamheden van het team. Hiervoor overlegt hij met de managers/afdelingshoofden. Bij mogelijke problemen en/of stagnatie in de werkzaamheden van het team, of indien hij verbetermogelijkheden signaleert, draagt hij oplossingen of verbeterpunten aan voor managers/afdelingshoofden. Daarnaast ziet hij erop toe dat er op de werkvloer wordt gewerkt volgens de relevante wetgeving.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Continue zicht op de processen, procedures en routing op de werkvloer. Problemen en/of stagnatie in de processen en procedures zijn inzichtelijk en er zijn oplossingen/verbeterpunten geformuleerd, zodat een beslissing genomen kan worden over de aanpassing van het proces en/of de procedure.</p>	
<p>2.8 Implementeert (wettelijke) regels en voorschriften</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca past belastingen, verzekeringen, gemeentelijke verordeningen wetgeving en maatschappelijke normen toe. Hij formuleert bedrijfsregels en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd en wat de eventuele sancties zijn bij overtreding. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, HACCP, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden, de huisregels en het handhavingsbeleid naar de medewerkers. Hij instrueert, begeleidt en coacht de medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften. Hij draagt zorg voor de naleving van de verschillende wet- en regelgeving. Hij voert, in het kader van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van de medewerkers in het bedrijf, voor- en nabespreking en heeft werkoverleg met de medewerkers. Hij verzekert zich ervan dat de medewerkers inzicht hebben in het doel en functie van de regels.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en</p>	

<p>huisregels na. Regels en voorschriften worden toegepast in de organisatie zodat de bedrijfsvoering voldoet aan de wettelijke richtlijnen.</p>	
<p>2.9 Onderzoekt gast-/klant-/medewerkerstevredenheid</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca onderzoekt de gast-/klanttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de gast/klant en om erachter te komen of de gast/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. Hij geeft een terugkoppeling van de resultaten aan de medewerkers. Met deze informatie heeft de Ondernemer horeca zicht op het imago van het bedrijf en kan hierop bijsturen.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Informatie over de tevredenheid en wensen en behoeften van gasten/klanten en medewerkers over de geleverde producten en diensten, zodat producten, diensten en het imago verbeterd kunnen worden. De informatie is teruggekoppeld aan de medewerkers.</p>	
<p>2.10 Organiseert de klachtenafhandeling</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca organiseert de klachtenafhandeling binnen het bedrijf. Hiervoor delegeert hij de afhandeling van klachten aan de managers/afdelingshoofden. De Ondernemer horeca verzamelt de vragen en klachten en bespreekt ze periodiek met de medewerkers door.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Klachtenafhandeling is georganiseerd en gedelegeerd aan managers/afdelingshoofden.</p>	
<p>2.11 Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris</p>	<p><u>Beschrijving werkproces</u></p> <p>De Ondernemer horeca bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting, richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen en ziet toe op naleving hiervan. Hij geeft aan waar in het</p>

	<p>bedrijf de apparaten kunnen worden geplaatst, zodanig dat de medewerkers ze op de juiste wijze kunnen gebruiken. Hij geeft verder aan hoe een efficiënte routing in het bedrijf kan worden bereikt. 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.</p>
<p><u>Resultaat</u></p> <p>Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan, de wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.</p>	
<p><u>Kennis van</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Administratie-/registratiesysteem • Analysemethoden • Bedrijfsvoorschriften • Competenties en functieprofielen • De procedures met betrekking tot werving, selectie, aanstelling en ontslag • De relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie • Ergonomisch gebruik van materialen en middelen • Financiële administratie en registratie • Facturering en betalingen • Financiële rapportages (balans, resultatenrekening of winst- en verliesrekening, jaarrekening) • Gast- en medewerkers-tevredenheidsonderzoek • Het maken van capaciteitsberekeningen en prognoses • Het maken van planningen en werkroosters • Inkoop- en voorraadbeheer • Kwaliteitsniveaus en -procedures • Leiderschapsstijlen • Leidinggeven en aansturen • Loon en looncomponenten • Maatschappelijk verantwoord ondernemen • Marketinginstrumenten en automatiseringsprogramma's • Materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen • Middelen om het bedrijf mee te promoten • Moderne communicatiemiddelen • Onderhoudscontracten • Overlegvormen • Personeelsmanagement • POP • Presentatietechnieken • Presentatie, inrichting en inventaris 	

- Producten
- Sociale hygiëne
- Verzekeringen en belastingen
- Voorraadbeheer
- Wettelijke bepalingen en cao
- Wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden

Vaardig in

- Coachen
- Conflicthantering
- Controleren
- Delegeren
- Engels: lezen en schrijven
- Feedback geven en ontvangen
- Motiveren en stimuleren
- Nederlands: gesprekken voeren, lezen, luisteren, schrijven en spreken
- Onderhandelen
- Ontwikkelen van een leiderschapstijl
- Problemen oplossen
- Rekenen: getallen, meten, meetkunde, verbanden en verhoudingen
- Sociale vaardigheden
- Verwerven van draagvlak

Toelichting kerntaak

In deze kerntaak wordt gesproken over de Ondernemer horeca als beginnend leidinggevende. De leidinggevende moet beroepshandelingen ontwikkelen op het gebied van het sturen van mensen en processen. Waar in de werkprocessen gesproken wordt over de aansturing of ontwikkeling van medewerkers kan ook lerende medewerker, medeleerling of stagiair gelezen worden. De Ondernemer horeca voert in de praktijk bovenstaande werkprocessen niet altijd zelf uit. Het kan voorkomen dat hij werkzaamheden, zoals bijvoorbeeld de financiële administratie en registratie, delegeert aan derden. In deze gevallen blijft hij echter wel zelf verantwoordelijk voor de uitvoering.

Bij klachtenafhandeling is er onderscheid te maken in opmerkingen, aanmerkingen en klachten. Dit onderscheid moet de Ondernemer horeca kunnen maken om bepalen welke procedure moet worden gevolgd bij de afhandeling.

Competenties die nodig zijn om kerntaak 2 goed uit te voeren:

Competentie Aansturen	
Omschrijving competentie	Geeft richting aan de onderneming, maakt duidelijke afspraken en aanwijzingen voor het uitvoeren de werkzaamheden.

Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Delegeert indien nodig administratieve taken, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij. • Maakt duidelijke afspraken met managers/afdelingshoofden bij het toekennen van taakstellende budgetten en spreekt hen aan op afwijkingen van de afspraken. • Delegeert indien nodig het controleren en registreren van de voorraad en het ontvangen en opslaan van artikelen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij. • Geeft managers/afdelingshoofden met overtuiging duidelijke aanwijzingen, instructies en/of opdrachten en controleert of medewerkers de werkzaamheden uitvoeren volgens de gemaakte afspraken en richtlijnen en spreekt hen indien nodig hierop aan. • Instrueert en informeert managers/afdelingshoofden op een begrijpelijke en correcte manier over het hanteren van de regels en voorschriften, stimuleert hen 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 hen hier indien nodig op aan. • Maakt duidelijke afspraken met de managers/afdelingshoofden en spreekt hen indien nodig aan als de afspraken niet worden nagekomen.
----------	--

Competentie Formuleren en rapporteren	
Omschrijving competentie	Schrijft nauwkeurige, volledige en logisch gestructureerde rapporten.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit. • Stelt op basis van de financiële administratie volledige en logisch gestructureerde interne en externe verslaglegging op, waarbij hij gebruikmaakt van de juiste terminologie en uitdrukkingen. • Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten/klanten. • Noteert mogelijke problemen en/of stagnatie in de processen en procedures op nauwkeurige en volledige wijze en formuleert oplossingen/verbeterpunten.

Competentie Analyseren	
Omschrijving competentie	Analyseert gegevens en bepaalt de consequenties hiervan voor de onderneming.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Analyseert financiële gegevens grondig en trekt logische conclusies uit deze informatie. • Bepaalt op basis van een periodieke analyse van de financiële informatie of de vastgestelde begroting en budgetten niet (dreigen te) worden overschreden. Indien dit toch van toepassing is bedenkt hij op basis van de aanwezige gegevens haalbare verbetervoorstellen.

	<ul style="list-style-type: none"> Analyseert zaken die het horecabedrijf aangaan en zoekt uit wat de betekenis hiervan is voor de medewerkers. Signaleert knelpunten in de uitvoering van de werkzaamheden, analyseert de situatie en het knelpunt en bepaalt hoe deze opgelost kan worden. Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het bedrijf.
--	--

Competentie Instructies en procedures opvolgen

Omschrijving competentie	Volgt schriftelijke en mondelinge instructies en procedures op.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Neemt zorgvuldig de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen in acht. Neemt bij het werven en selecteren relevante wet- en regelgeving en de in het bedrijf gebruikelijke procedure in acht. Neemt bij het voeren van formele gesprekken, de bedrijfsprocedure en de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het personeelsbeleid in acht. Stelt plannings op conform de in het horecabedrijf gebruikelijke procedure en neemt daarbij de cao-richtlijnen van de horecabranche, de Arbowet en overige wettelijke bepalingen in acht. Houdt zich bij het afsluiten van verzekeringen voor het bedrijf aan de relevante wettelijke regels en voorschriften. Handelt bij klachten van gast/klant/medewerker volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling. Houdt zich bij het inrichten van het bedrijf aan de wettelijke richtlijnen op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.

Competentie Vakdeskundigheid toepassen

Omschrijving competentie	Zet vakmatige kennis en expertise in bij facturering, inkoop en de inrichting van de bedrijfsruimte.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Past zijn kennis over facturering en betalingen eerlijk en betrouwbaar toe bij het bewaken van uitstaande facturen en bereidt betalingen nauwkeurig voor. Houdt bij het maken van berekeningen, het afsluiten van inkoopafspraken en het plaatsen van bestellingen rekening met de ruimte en de mogelijkheden van het bedrijf. Vertaalt het presentatieplan en de bedrijfsformule naar een optimale inrichting van de bedrijfsruimte.

Competentie Overtuigen en beïnvloeden

Omschrijving competentie	Zorgt voor een duidelijk doel tijdens een gesprek en stuurt het gesprek, zodat het doel behaald wordt.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Onderhandelt zodanig met leveranciers dat een goede prijs-kwaliteitverhouding voor de in te kopen producten en/of diensten kan worden gerealiseerd. • Promoot en profileert het bedrijf in gesprekken en presentaties op positieve wijze en weet daarbij de aandacht te trekken.

Competentie Plannen en organiseren

Omschrijving competentie	Plant en organiseert de dagelijkse werkzaamheden.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Plant processen door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de voortgang van de planning. • Stelt prioriteiten in de werkzaamheden en bepaalt welke werkzaamheden wanneer uitgevoerd moeten worden, hoeveel medewerkers en middelen hiervoor nodig zijn en delegeert het maken van plannings en werkroosters aan de managers/afdelingshoofden. • Regelt indien nodig tijdig externe deskundigen, die de inrichting van het bedrijf ontwerpen en/of uitvoeren.

Competentie Presenteren

Omschrijving competentie	Hij presenteert het aanbod/de informatie aan de gast/klant en stemt daarbij de stijl af op het klant-/gasttype en de behoeften en verwachtingen. Hij licht het aanbod/de informatie en zo nodig de voorwaarden en verdere procedure duidelijk en begrijpelijk toe.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Communiqueert tijdens het selectiegesprek open, eerlijk en op heldere en begrijpelijke wijze met kandidaten, waarbij hij taal en benaderingswijze op hen afstemt. • Informeert managers/afdelingshoofden op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die het horecabedrijf aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op zijn gesprekspartner. • Verstrekt begrijpelijke en kernachtige informatie over het bedrijf, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en enthousiasme en deskundigheid uitstraalt.

Competentie Beslissingen en activiteiten initiëren

Omschrijving competentie	Neemt tijdig en duidelijk de nodige beslissingen en neemt daarvoor de verantwoordelijkheid op zich.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Bepaalt binnen de gestelde kaders en op basis van relevante gegevens of nieuwe medewerkers geschikt zijn voor de functie en neemt een duidelijke beslissing over het werven en selecteren.

	<ul style="list-style-type: none"> • Neemt op basis van een beoordelingsgesprek, binnen zijn bevoegdheid een duidelijke beslissing ten aanzien van verandering in functie, beloning, opleiding en ontwikkeling van een medewerker. • Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het horecabedrijf moeten worden toegepast.
--	--

Competentie Begeleiden	
Omschrijving competentie	Ondersteunt en coacht medewerkers in hun ontwikkeling motiveert hen.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Geeft de managers/afdelingshoofden heldere, onderbouwde en constructieve feedback over zijn functioneren en motiveert hen om doelen te bereiken en uitdagingen aan te gaan. • Geeft managers/afdelingshoofden heldere, onderbouwde en constructieve feedback over de uitvoering van de werkzaamheden, stimuleert hen zelf problemen op te lossen of alternatieven uit te proberen, geeft adviezen hoe ze iets het beste kunnen aanpakken en motiveert hen doelen te bereiken en uitdagingen aan te gaan.

Competentie Samenwerken en overleggen	
Omschrijving competentie	Overlegt met medewerkers, zodat een iedereen goed geïnformeerd is en weet welke werkzaamheden moeten worden uitgevoerd.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> • Moedigt managers/afdelingshoofden aan om input te geven over de verstrekte informatie over het horecabedrijf en waardeert hun bijdrage. • Bespreekt de planning tijdig met de managers/afdelingshoofden. • Bespreekt (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. • Bespreekt de informatie afkomstig uit het gast-/klant en medewerkers-tevredenheidsonderzoek, interpreteert dit en concludeert of gasten/klanten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften zij hebben ten aanzien van de onderneming. • Bespreekt klachten, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen gastvriendelijkheid en het (financiële) belang van de organisatie en bepaalt vervolgens hoe de klacht afgehandeld moet worden.

Competentie Gedrevenheid en ambitie tonen	
Omschrijving competentie	Pakt zaken met enthousiasme, energie en volharding aan.

Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Toont een sterke mate van betrokkenheid bij het bedrijf en de werkzaamheden en zet zich zodanig in dat hij een voorbeeldfunctie vervult voor de medewerkers.
----------	--

Competentie Kwaliteit leveren

Omschrijving competentie	Levert tijdig kwalitatief goede producten en diensten door afwijkingen op tijd te signaleren en het proces zo nodig op tijd bij te sturen.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Bewaakt de kwaliteit van de werkzaamheden en productiviteit aan de hand van de gestelde eisen en planning en signaleert tijdig afwijkingen.

Competentie Materialen en middelen inzetten

Omschrijving competentie	Kiest de juiste machines, apparatuur, gereedschappen, materialen en middelen bij de verschillende werkzaamheden en gaat hier verantwoord mee om.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Kiest geschikte marketinginstrumenten en hanteert deze op een doeltreffende wijze.

Competentie Ondernemend en commercieel handelen

Omschrijving competentie	Ziet kansen en mogelijkheden en vertaalt deze naar concrete acties.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Weet welke informatie relevant is om het bedrijf op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om het bedrijf te promoten.

Competentie Op de behoefte en verwachtingen van de 'klant' richten

Omschrijving competentie	Houdt de tevredenheid van de gasten/klanten goed in de gaten en onderneemt zo nodig actie.
Criteria	<ul style="list-style-type: none"> Bekijkt de wensen en behoeften van gasten/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. Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de verwachtingen en belangen van de gast/klant/medewerker.

Competentie Bedrijfsmatig handelen

Omschrijving competentie	Maakt een goede afweging tussen de kosten en baten van een actie of besluit.
--------------------------	--

Criteria	<ul style="list-style-type: none">• Overziet de financiële consequenties van eventuele toezeggingen die aan de gast/klant/medewerker worden gedaan.
----------	---