

4.1 Manager/ondernemer horeca

Algemene informatie

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

	mate van complexiteit van het uitvoeren van dagelijkse werkzaamheden in de horeca hangt samen met het karakter en de inhoud van de te verlenen service, maar ook met de dubbele rol die de Manager/ondernemer horeca in deze specifieke situatie vervult. De te verlenen diensten vinden altijd in een interactie met anderen (gasten en/of collega's) plaats. Bedoelde interactie is een complex proces en de problemen die er kunnen ontstaan, zijn dan ook niet routinematig en met standaardprocedures op te lossen. De Manager/ondernemer horeca heeft bij het meewerken een dubbele positie: die van collega, maar ook die van eigenaar, leidinggevende of werkgever. Dit kan op de samenwerking bij de uitvoering van de werkzaamheden een beperkende invloed hebben: de andere medewerkers voelen zich minder vrij en hij moet er altijd weer op bedacht zijn dat hij als collega meewerkt en dat hij daarbij niet de leidinggevende is. De Manager/ondernemer horeca heeft in zijn werk veel te maken met internationale gasten die hij veelal in het Engels te woord staat. Daarnaast is hij ook in staat om bijvoorbeeld Engelstalige teksten in vakbladen te lezen of eenvoudige samenhangende teksten voor correspondentie met klanten te schrijven. Het niveau voor Engels dat de Manager/ondernemer horeca moet beheersen is weergegeven in paragraaf 2.4 van deel D. Van de Manager/ondernemer horeca wordt verwacht dat hij is staat is in een 2e Moderne vreemde taal te communiceren. Het niveau voor de 2e Moderne vreemde taal dat de Manager/ondernemer horeca moet beheersen is weergegeven in paragraaf 2.4 van deel D.
Wettelijke beroepsvereisten	Ja, Verklaring Sociale Hygiëne (Bron: Regeling bewijsstukken sociale hygiëne Drank- en Horecawet, behorende bij de Drank & Horecawet, van de Minister van Volks-gezondheid, Welzijn en Sport, in werking getreden met ingang van 1 januari 1996)
Bron wettelijke beroepsvereisten	VWS
Branche vereisten	Nee
Nederlands en rekenen	In overeenstemming met de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing. Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F. De beroepseisen ten aanzien van Nederlands en rekenen zijn beschreven in deel C van dit dossier.
Moderne vreemde talen	Voor deze kwalificatie zijn de volgende eisen voor beheersing van het Engels van toepassing: • 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. De beroepseisen ten aanzien van een (moderne) vreemde taal (of talen) zijn beschreven in deel C van dit dossier. Het betreft Engels en een MVT naar keuze.

2.2 Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 1 Onderneemt

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

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

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

Betekenis van de kerntaak voor deze 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 Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.1 werkproces: Ontwikkelt een ondernemingsplan		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca maakt keuzes voor de bedrijfsontwikkeling op korte en lange termijn. Hij beschrijft de doelstellingen van de onderneming en beschrijft tevens de wegen waarlangs deze bereikt moeten worden. De Manager/ondernemer horeca kiest een bedrijfsformule. Hij oriënteert zich op de markt en op wettelijke en maatschappelijke kaders en stelt zijn ondernemingsplan op. Hij houdt continu rekening met de trends en ontwikkelingen en zo nodig wordt het ondernemingsplan op basis van deze ontwikkelingen bijgesteld.	
Gewenst resultaat	Een ondernemingsplan dat inspeelt op de trends en ontwikkelingen zodat de commerciële positie van het bedrijf uitgebouwd kan worden. Het ondernemingsplan bevat de noodzakelijke informatie om een nieuwe onderneming te starten of een bestaande onderneming aan te sturen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	Neemt een duidelijke beslissing over de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het hotel of restaurant en weegt risico's af, zodat hij een ondernemingsplan op kan stellen.
	Formuleren en rapporteren • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd ondernemingsplan, waarbij hij de juiste terminologie en uitdrukkingen gebruikt, zodat beslissingen genomen kunnen worden over het opstarten van een hotel of restaurant.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen	Analyseert relevante informatie over de markt, financiën, wet- en regelgeving, de groeistrategie en de positionering van het hotel of restaurant op de markt en bepaalt de consequenties van deze informatie voor de bedrijfsformule, doelstellingen en het beleid van het hotel of restaurant, zodat hij gefundeerde beslissingen kan nemen over de onderneming.
	Ondernemend en commercieel handelen • 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 horecabranche, onderkent kansen en bedreigingen voor de onderneming en anticipeert hierop, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant uitgebouwd kan worden.

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

Omschrijving	De Manager/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 hen zijn ondernemingsplan voor. Hij treft voorbereidingen voor het sluiten franchisecontract. In het geval van bedrijfsovername stelt hij een intentieverklaring als voorbereiding op een voorlopig koopcontract. De Manager/ondernemer horeca voert de noodzakelijke administratieve handelingen uit die nodig zijn voor het starten van een onderneming, zoals het aanvragen van diverse vergunningen, het inschrijven in het handelsregister en het aanmelden van de onderneming bij de belastingdienst. 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 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
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden en (moderne) communicatiemiddelen • K: contracten • 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 • Beslissingen nemen • Zelfvertrouwen tonen • Acties en activiteiten initiëren • Afgewogen risico's nemen	Neemt weloverwogen beslissingen op basis van het plan voor franchise, huur of koop en maakt duidelijke keuzes bij het opstarten van het hotel of restaurant, toont vertrouwen in de eigen beslissingen en keuzes en neemt vervolgens zelf de benodigde stappen om de plannen om te zetten in acties.
	Overtuigen en beïnvloeden • 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 het hotel of restaurant, zodat zij het plan ondersteunen.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen	Analyseert informatie over juridische, organisatorische en financiële aspecten van het starten van een hotel of restaurant en bepaalt de consequenties van deze informatie, zodat hij deze kan gebruiken bij het maken van een planning.
	Plannen en organiseren • Activiteiten plannen	Bepaalt tijdig wanneer de verschillende activiteiten uitgevoerd moeten worden, schat in hoeveel tijd deze

Kerntaak 1 Onderneemt

1.2 werkproces: Treft voorbereidingen voor het starten van een onderneming

		activiteiten vergen en stemt activiteiten goed op elkaar af, zodat hij het hotel of restaurant conform planning op kan starten.
	Gedrevenheid en ambitie tonen • Geestdrift tonen	Start het hotel of restaurant met enthousiasme op, is bereid om hier veel tijd en energie in te steken en toont hierbij doorzettingsvermogen en vastberadenheid.
	Instructies en procedures opvolgen • 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 Manager/ondernemer horeca stelt een activiteitenplan op om het beleid van de onderneming uit te voeren. Hiertoe plant en berekent hij de stoelbezettingsgraad en/of de bedbezettingsgraad. Op basis van het activiteitenplan bewaakt hij de voortgang van de activiteiten en maakt hij mensen en middelen vrij. Hij stelt waar nodig het beleid of het activiteitenplan bij of doet voorstellen voor aanpassing van het beleid of de beschikbaarheid van mensen en middelen.	
Gewenst resultaat	Een actueel, tijdig beschikbaar en uitvoerbaar activiteitenplan, waarin het beleid van de onderneming vertaald is en waarmee de voortgang van de activiteiten wordt bewaakt, zodat de gestelde doelen behaald worden. Voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over aanpassing van het beleid of het beschikbaar stellen van mensen en middelen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: een activiteitenplan • K: verschillende analysemethoden • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: taalverzorging	Formuleren en rapporteren • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Structuur aanbrengen	Schrijft een volledig, nauwkeurig en logisch gestructureerd activiteitenplan, zodat de voortgang van de werkzaamheden in het hotel of restaurant bewaakt kan worden en mensen en middelen vrijgemaakt kunnen worden en formuleert zo nodig goed leesbare verbetervoorstellen, zodat hierover een beslissing genomen kan worden.
	Vakdeskundigheid toepassen • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Vertaalt de bedrijfsformule, de doelstellingen en het beleid naar operationele doelen en bepaalt welke werkzaamheden uitgevoerd moeten worden, zodat hij een activiteitenplan kan opstellen, bijstellen of verbeteren.
	Plannen en organiseren • Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca maakt marktanalyses. Hij brengt (potentiële) gasten, (koop)gedrag van de doelgroepen en concurrenten in kaart door verschillende gegevens te verzamelen en te analyseren. Hij gebruikt informatie over politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen om de toekomstige situatie in kaart te brengen. Met deze analyse maakt hij een inschatting van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.	
Gewenst resultaat	Een realistisch beeld van de huidige en toekomstige marktsituatie en van de kansen en bedreigingen voor de onderneming.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Informatie uiteenrafelen • Conclusies trekken • Verbanden leggen	Verzamelt uit verschillende bronnen informatie over gasten, concurrenten en belangrijke ontwikkelingen, achterhaalt het belang hiervan voor de onderneming en analyseert de informatie, zodat hij een realistisch beeld heeft van de huidige en toekomstige marktsituatie en hierdoor rationele inschattingen van de kansen en bedreigingen voor het hotel of restaurant kan maken.
	Ondernemend en commercieel handelen • 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 het hotel of restaurant, zodat hij hier continu zicht op heeft.

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.5 werkproces: Innoveert de onderneming		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca innoveert de onderneming. Hij analyseert de kansen en bedreigingen voor de organisatie op basis van de marktanalyse en/of het gasttevredenheidsonderzoek. Hij oriënteert zich op ontwikkelingen en innovaties in de branche met betrekking tot nieuwe productiemethoden of producten. Hij signaleert verbetermogelijkheden en formuleert voorstellen voor uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Hij onderzoekt hiervoor de mogelijkheden en probeert draagvlak in het bedrijf te verkrijgen.	
Gewenst resultaat	Onderbouwde voorstellen op basis waarvan een beslissing kan worden genomen over uit te voeren verbeteracties, investeringen, nieuwe productiemethoden of producten om de marktpositie van de onderneming te verbeteren. Beschikbare informatie over de haalbaarheid van verbeteracties, investeringen, innovaties en het draagvlak.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren	Schrijft bondige en logisch gestructureerde voorstellen voor verbeteringsacties, investeringen en/of innovaties, zodat hierover een beslissing genomen kan worden.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Verbanden leggen	Verzamelt en analyseert informatie over de ontwikkelingen en innovaties in de horecabranche en over de kansen en bedreigingen voor de onderneming, zodat hij rationele inschattingen kan maken over kansrijke verbeteracties, investeringen en/of innovaties.
	Ondernemend en commercieel handelen • 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 het hotel of restaurant kan verbeteren.

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.6 werkproces: Stelt financieel beleid vast en bepaalt de verkoopprijs		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca stelt het financieel beleid van het bedrijf vast. Hij analyseert de financiële situatie, maakt financiële prognoses en stelt op basis van deze prognoses en de jaarrekening de begroting en de budgetten op. Hij stelt een investerings- en financieringsplan op. Hij berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijs of een tarief voor een dienst.	
Gewenst resultaat	Een investerings- en financieringsplan waarin begroting en budgetten zijn afgestemd op de financiële situatie en de prognoses voor het bedrijf en op basis waarvan voorstellen voor te leveren prestaties en toegestane kosten geschreven kunnen worden. Realistische verkoopprijzen en tarieven voor diensten.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • 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 het hotel of restaurant.
	Formuleren en rapporteren • 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 • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Berekent op basis van de te behalen winstmarge, de inkoopprijs en de btw de verkoopprijzen van horecaproducten en tarieven voor diensten en past hierbij rekenregels en kengetallen toe, zodat er realistische prijzen en tarieven worden bepaald.
	Analyseren • 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 • Financieel bewustzijn tonen	Kent de financiële zaken die invloed hebben op het hotel of restaurant en gebruikt deze kennis bij het opstellen van het investerings- en financieringsplan, zodat de financiering van de onderneming veilig wordt gesteld.

Kerntaak 1 Onderneemt		
1.7 werkproces: Bepaalt personeelsbeleid		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca schat de toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in. Hij formuleert met in achtneming van de wettelijke richtlijnen en cao-bepalingen, functies, procedures en richtlijnen die inhoud geven aan het personeelsbeleid. Hij legt het personeelsbeleid vast in een personeelsplan.	
Gewenst resultaat	Vastgelegd personeelsplan dat voldoet aan de relevante richtlijnen, waarin functies, procedures en richtlijnen zijn opgenomen en waarmee het personeelsbeleid uitgevoerd kan worden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • 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 • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Gebruikt zijn kennis over personeelsbeleid om te bepalen hoe horecamedewerkers geworven, geselecteerd, begeleid, beoordeeld, ontwikkeld en behouden moeten worden.
	Analyseren • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca bepaalt welke producten en/of diensten worden (in)gekocht, welk budget hiervoor beschikbaar is, welke methode voor beheer geschikt is en hoe het inkoopproces moet verlopen. Hij legt het inkoop- en voorraadbeleid vast in een logistiek plan.	
Gewenst resultaat	Vastgelegd logistiek plan waarin het inkoop- en voorraadbeleid is opgenomen, zodat het logistieke proces efficiënt kan verlopen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • 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 • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca onderhoudt (externe) contacten met gasten, 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
• *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 • 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 het hotel of restaurant te verkrijgen, zodat hij relaties opbouwt die hij kan inzetten voor de onderneming.
	Overtuigen en beïnvloeden • Indruk maken op anderen	Maakt een krachtige en positieve indruk op anderen, waardoor hij een positief imago krijgt.
	Ondernemend en commercieel handelen • De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Stelt zich voortdurend op de hoogte van activiteiten en ontwikkelingen bij leveranciers en concurrenten en raadpleegt externe contacten om kansen en mogelijkheden te identificeren en creëren, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant verder uitgebouwd kan worden.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

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

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.1 werkproces: Draagt zorg voor financiële administratie en registratie		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca organiseert de financiële administratieve processen. Hij voert de financiële administratie/registratie uit op integere wijze en met inachtneming van de voorgeschreven procedures en wettelijke richtlijnen of hij delegeert administratieve taken 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 en rapportages regelmatig te controleren.	
Gewenst resultaat	Conform wettelijke voorschriften uitgevoerde financiële administratie/registratie. Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over de financiële administratieve processen door regelmatig gecontroleerde financiële gegevens.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: analysemethoden • K: de relevante richtlijnen en voorschriften op het gebied van financiële administratie en registratie. • 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 • Taken delegeren • Instructies en aanwijzingen geven	Delegeert indien nodig administratieve taken, rekening houdend met de capaciteit van de betrokkenen, geeft hierbij duidelijke instructies en stuurt zo nodig bij, zodat de betrokkenen de administratie/registratie uit kunnen voeren.
	Formuleren en rapporteren • Nauwkeurig en volledig rapporteren	Voert de financiële administratie/registratie volledig en nauwkeurig uit, zodat de financiële administratieve processen gecontroleerd kunnen worden.
	Analyseren • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten. Hij kent medewerkers taakstellende budgetten toe. Hij analyseert periodiek de financiële informatie, spreekt medewerkers aan op afwijkingen en stelt zo nodig verbetervoorstellen op. Hij bewaakt uitstaande facturen en bereidt betalingen voor. Hij verantwoordt aan het einde van een vastgelegde periode het budget van de vestiging of het bedrijf. Hij stelt periodiek een balans en een resultatenrekening of winst-en-verliesrekening op, alsmede de jaarrekening.	
Gewenst resultaat	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.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden 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 • 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 van hiervan.
	Vakdeskundigheid toepassen • 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.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	Analyseert periodiek de financiële informatie en bepaalt op basis van deze analyse of de vastgestelde begroting en budgetten niet (dreigen te) worden overschreden, zodat hij tijdig kan ingrijpen om overschrijding van het budget en afwijkingen in de begroting te voorkomen. Indien dit toch van toepassing is bedenkt hij op basis van de aanwezige gegevens haalbare verbetervoorstellen, zodat overschrijdingen van het

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.2 werkproces: Bewaakt en verantwoordt de financiële situatie		
		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 Manager/ondernemer horeca bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren op aantallen en afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte en/of in het magazijn. Hij neemt zo nodig maatregelen om afwijkingen in producten te corrigeren. Eventueel delegeert hij het controleren en registreren van de voorraad, waarbij hij de betrokkenen instructies geeft. Hij vult bestellijsten van artikelen in.	
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Informatie over het voorraadniveau door een gecontroleerde en geregistreerde voorraad. Bestellijsten van artikelen zijn ingevuld, zodat de voorraad op peil kan worden gehouden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Taken delegeren • 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 • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca plant het inkoopproces en bewaakt de voortgang van de planning. Hij vraagt offertes op voor gewenste artikelen. Voorafgaand aan het onderhandelen maakt hij berekeningen om zijn onderhandelingsruimte te bepalen. Hij onderhandelt met leveranciers over (inkoop)prijzen en kwaliteit, leveringsvoorwaarden en leveringstijden en eventuele tijdelijke opslag. Vervolgens maakt hij inkoopafspraken en plaatst hij bestellingen. Hij controleert de geleverde artikelen en slaat deze op. Eventueel delegeert hij het ontvangen en opslaan van de artikelen, waarbij hij de betrokken medewerkers instructies geeft. Bij een verkeerde levering neemt hij contact op met de leverancier.	
Gewenst resultaat	Duidelijk geïnstrueerde betrokkenen, zodat zij gedelegeerde taken kunnen uitvoeren. Inkoopafspraken zijn gemaakt en artikelen zijn besteld als gevolg van een gunstig onderhandelingsresultaat. Voldoende en geschikte artikelen zijn tijdig aanwezig. Een goede balans tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het bedrijf.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: inkoop en voorraadbeheer • K: materialen en middelen voor het ontvangen en opslaan van artikelen • V: delegeren • V: Engels: lezen • 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 • Taken delegeren • 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 • 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 • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen	Maakt berekeningen, zodat hij goed geïnformeerd kan onderhandelen en sluit vervolgens inkoopafspraken af en plaatst bestellingen, waarbij hij rekening houdt met de ruimte en de mogelijkheden van het café/de bar, zodat er een goede balans ontstaat tussen voldoende voorraad en de (opslag)mogelijkheden van het café/de bar.
	Analyseren • 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 • Activiteiten plannen	Plant het inkoopproces door de juiste mensen en middelen in te zetten en bewaakt vervolgens de

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.4 werkproces: Koopt artikelen in en ontvangt deze		
	• Tijd indelen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	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 Manager/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.	
Gewenst resultaat	Personeel is op betrouwbare wijze geworven, geselecteerd en aangesteld volgens een formatieplan en vastgelegde procedures, passend bij het bedrijf.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • 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 • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Communiqueert 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 goed overkomt en kandidaten en medewerkers in hun waarde worden gelaten.
	Instructies en procedures opvolgen • 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 Manager/ondernemer horeca 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
• *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 • Functioneren van mensen controleren • Richting geven	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 • 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 • 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 • Correct formuleren	Rapporteert de resultaten van het beoordelings- of functioneringsgesprek volledig en nauwkeurig in het personeelsdossier.
	Analyseren • 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 Manager/ondernemer horeca bepaalt over welke zaken die het bedrijf aangaan, zoals het bedrijfsbeleid en (technische) ontwikkelingen, hij de medewerkers moet informeren en informeert vervolgens de medewerkers hierover. Hij nodigt medewerkers uit om ook input te geven over deze zaken. Hij doet dit onder andere door het voeren c.q. initiëren van werkoverleg.	
Gewenst resultaat	Medewerkers zijn geïnformeerd over- en voelen zich betrokken bij relevante zaken die het bedrijf aangaan.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Proactief informeren • Bijdrage van anderen waarderen	Informeert medewerkers over zaken die het horecabedrijf aangaan en nodigt hen uit om hiervoor input te geven en waardeert hun bijdrage, zodat medewerkers geïnformeerd zijn en zich betrokken voelen.
	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert medewerkers op een begrijpelijke en correcte manier over zaken die het horecabedrijf aangaan, waarbij hij zijn communicatie afstemt op de medewerkers zodat de boodschap goed overkomt.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens	Analyseert zaken die het horecabedrijf 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 Manager/ondernemer horeca 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
• *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 • 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 • Afstemmen	Bespreekt de planning tijdig met de medewerkers en past deze zo nodig aan, zodat zij hiermee instemmen.
	Plannen en organiseren • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren	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 • Werken conform voorgeschreven procedures • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Stelt planningen op conform de in het horecabedrijf gebruikelijke procedure en neemt daarbij de CAO-richtlijnen van de horecabranche, 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 Manager/Ondernemer horeca 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 en gemotiveerd om goed te functioneren.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • 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 • 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 • 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 • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca past belastingen, verzekeringen en wettelijke regels en voorschriften, die relevant zijn voor het bedrijf, toe. Hij formuleert huisregels van het bedrijf en bepaalt hoe de regels moeten worden nageleefd. Hij communiceert de wettelijke regels en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu, hygiëne en arbeidsomstandigheden en de huisregels naar de medewerkers, instrueert medewerkers en controleert de naleving van de regels en voorschriften.	
Gewenst resultaat	Geformuleerde huisregels en bijbehorend handhavingsbeleid, zodat wordt bijgedragen aan een veilige omgeving. Medewerkers leven (wettelijke) regels en voorschriften en huisregels na. 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
• *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 • Beslissingen nemen	Neemt duidelijke beslissingen over de regels en voorschriften die in het hotel of restaurant moeten worden toegepast, zodat hij kan bepalen hoe deze nageleefd moeten worden.
	Aansturen • 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 • Structuur aanbrengen • Vlot en bondig formuleren • Communicatie op de ontvanger(s) richten	Formuleert op gestructureerde en kernachtige wijze huisregels en een handhavingsbeleid, waarbij hij de communicatie afstemt op de medewerkers en gasten, zodat zij hierop zicht krijgen en bijdragen aan een veilige omgeving.
	Instructies en procedures opvolgen • 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 Manager/ondernemer horeca 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 voor 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
• *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 • 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 • 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 • 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 • 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 Manager/ondernemer horeca promoot en profileert de onderneming op verschillende wijzen. Met verschillende promotiemiddelen en/of binnen samenwerkingsverbanden zorgt hij voor naamsbekendheid van de onderneming door bijvoorbeeld het plaatsen van een advertentie, het verspreiden van promotiefoldertjes, kortingsbonnen, een persbericht, een eigen website, webvertising, beurzen enzovoort.	
Gewenst resultaat	Positieve naamsbekendheid van de onderneming, zodat de omzet vergroot kan worden. Gemaakte promotiekosten wegen op tegen de baten van de promotie.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *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 • Indruk maken op anderen • Gesprekken richting geven • Emoties aanspreken	Promoot en profileert het hotel of restaurant in gesprekken en presentaties op positieve wijze en weet daarbij de aandacht te trekken, zodat betrokkenen een positieve indruk kunnen krijgen van het hotel of restaurant.
	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	Verstrekt begrijpelijke en kernachtige informatie over het hotel of restaurant, waarbij hij de communicatie afstemt op de doelgroep en enthousiasme en deskundigheid uitstraalt, zodat het hotel of restaurant naamsbekendheid krijgt.
	Materialen en middelen inzetten • 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 • De markt en de spelers daarin kennen • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Weet welke informatie relevant is om het hotel of restaurant op de markt te kunnen profileren en grijpt kansen aan om het hotel of restaurant te promoten, zodat de omzet van het hotel of restaurant vergroot kan worden.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.13 werkproces: Onderzoekt gast-/klant-/medewerkertevredenheid		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca onderzoekt de gasttevredenheid om informatie te verkrijgen over de wensen en behoeften van de gast en om erachter te komen of de gast tevreden is met de geleverde producten en diensten. Ook onderzoekt hij de tevredenheid van de medewerkers. Hij verzamelt gegevens, bijvoorbeeld door middel van een enquête en analyseert deze gegevens. Hij interpreteert de gegevens en verkrijgt hiermee informatie om wijzigingen en vernieuwingen door te voeren in de producten en diensten.	
Gewenst resultaat	Informatie over de tevredenheid en wensen en behoeften van gasten en medewerkers over de geleverde producten en diensten, zodat producten en diensten verbeterd kunnen worden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: gasttevredenheidsonderzoek • K: verschillende analysemethoden • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken	Verzamelt en analyseert de informatie afkomstig uit het gast- en medewerkertevredenheidsonderzoek, interpreteert dit en concludeert of gasten tevreden zijn over de geleverde producten en diensten en welke wensen en behoeften zij hebben ten aanzien van de onderneming, zodat hij hierover een duidelijk beeld heeft.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Bekijkt de wensen en behoeften van gasten en medewerkers in relatie tot de mogelijkheden, bepaalt in hoeverre hij hieraan tegemoet kan komen en controleert voortdurend of nog wordt voldaan aan de wensen en behoeften, zodat hij beschikt over de informatie om de producten en diensten te verbeteren.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming

2.14 werkproces: Signaleert en handelt klachten af

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca signaleert klachten tijdens contacten met gasten en medewerkers. Daarnaast ontvangt hij specifieke klachten van gasten en medewerkers. Hij schat de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak van de klacht, waarbij hij aandacht en begrip toont voor de gast of medewerker. Hij gaat na hoe de klachten kunnen worden opgelost, weegt oplossingen af en bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, waarbij hij rekening houdt met de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker en de financiële gevolgen voor de organisatie. Hij handelt de klachten af volgens de klachtenprocedure en administreert deze in het systeem.	
Gewenst resultaat	Klachten zijn volgens de klachtenprocedure afgehandeld en geadministreerd in het systeem. Er is zoveel mogelijk tegemoetgekomen aan de verwachtingen en belangen van de gast of medewerker zonder het bedrijfsbelang te schaden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: bedrijfsvoorschriften • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Oplossingen voor problemen bedenken	Analyseert klachten, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen gastvriendelijkheid en het belang van de organisatie en bepaalt vervolgens hoe de klacht afgehandeld moet worden, zodat de gast/medewerker een passende oplossing voor zijn klacht krijgt en het bedrijfsbelang niet tekort wordt gedaan.
	Bedrijfsmatig handelen • Financieel bewustzijn tonen	Overziet de financiële consequenties van eventuele toezeggingen die hij de gast/medewerker doet, zodat hij deze kan afwegen tegen de ernst van de klacht en de gewenste serviceverlening.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Houdt bij het afhandelen van klachten rekening met de gast/medewerker, zodat tegemoet wordt gekomen aan hun verwachtingen en belangen en de gast zich serieus genomen voelt.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures	Registreert klachten van gast/medewerker en handelt deze volgens de bedrijfsprocedure voor klachtenafhandeling af, zodat hij hen tegemoet kan komen met reële toezeggingen waarmee hij het bedrijfsbelang niet tekort doet.

Kerntaak 2 Geeft leiding aan de onderneming		
2.15 werkproces: Richt de bedrijfsruimte in en onderhoudt de inventaris		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bepaalt op basis van het presentatieplan en de bedrijfsformule wat hij nodig heeft om de bedrijfsruimte in te richten. Hij gaat na welk budget hij heeft om de ruimte in te (laten) richten. Hij bepaalt de inrichting en richt de ruimte in met inachtneming van de wettelijke richtlijnen. Desgewenst schakelt hij hulp in van externe deskundigen om de inrichting te bepalen en/of de ruimte in te richten. Hij sluit onderhoudscontracten af met leveranciers. Hij raadpleegt de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt zo nodig de inventaris.	
Gewenst resultaat	Een optimale werkomgeving doordat de bedrijfsruimte is ingericht conform het presentatieplan en wettelijke richtlijnen en met de beschikbare financiële middelen. Onderhouden of vervangen inventaris.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: onderhoudscontracten • K: presentatie, inrichting en inventaris • K: wettelijke regels en voorschriften op het gebied van hygiëne, veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden • 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 • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen	Richt het hotel of restaurant conform het presentatieplan en de bedrijfsformule in, zodat er sprake is van een optimale werkomgeving.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken	Analyseert het presentatieplan, de bedrijfsformule, de begroting en de mogelijkheden in het hotel of restaurant, zodat hij kan bepalen hoe en door wie het hotel of restaurant ingericht wordt.
	Plannen en organiseren • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	Regelt desgewenst externe deskundigen, zodat zij de inrichting van het hotel of restaurant ontwerpen en uitvoeren, sluit onderhoudscontracten af met leveranciers, inventariseert de status van de inventaris en onderhoudt of vervangt deze zo nodig, zodat er een onderhouden inventaris aanwezig is in het hotel of restaurant.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Houdt zich aan de wettelijke richtlijnen, zodat de inrichting van het hotel of restaurant voldoet aan de eisen met betrekking tot hygiëne, veiligheid, milieuzorg en kwaliteit.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		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		U	V	W	X	Y															
4.1	Neemt tafelreserveringen aan					X												X			X
4.2	Verricht voorbereidende werkzaamheden in het horecabedrijf					X						X	X							X	
4.3	Ontvangt en informeert/adviseert de gast									X		X							X		
4.4	Neemt de bestelling op en serveert deze					X				X		X	X							X	X
4.5	Maakt dranken serveergereed																				
4.6	Bereidt kleine gerechten en snacks																				
4.7	Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast											X	X						X		X
4.8	Creëert en bewaakt sfeer		X			X				X									X		X

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

Betekenis van de kerntaak voor deze 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 Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.1 werkproces: Neemt tafelreserveringen aan

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca neemt tafelreserveringen aan en houdt daarbij rekening met de mogelijkheden van het bedrijf, de tafelbezetting en de personeelsplanning. Hij informeert naar (speciale) wensen en verwerkt de reserveringen op voorgeschreven wijze. Hij informeert de keuken over de aangenomen reserveringen en eventuele bijzonderheden.	
Gewenst resultaat	Reserveringen zijn aangenomen en verwerkt volgens voorgeschreven wijze. De keuken is geïnformeerd over de reserveringen en eventuele bijzonderheden.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: dieetleer • K: doelgroepen • K: reserveringenprocedures • K: reserveringssysteem • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken	Samenwerken en overleggen • Proactief informeren	Geeft reserveringen en bijzonderheden door aan de keuken, zodat deze is geïnformeerd over eventuele bijzonderheden en/of (speciale) wensen.
	Plannen en organiseren • Activiteiten plannen • Tijd indelen	Houdt bij het aannemen van de reservering rekening met de mogelijkheden van het bedrijf, de tafelbezetting, de tijd, de personeelsplanning en het aantal zitplaatsen, zodat kan worden bepaald of de reservering kan worden aangenomen.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures	Past de voorgeschreven procedures toe bij het verwerken van de reservering.

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

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca werkt samen met collega's aan de uitvoering van voorbereidende werkzaamheden met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij voert mastiekwerkzaamheden uit. Hij maakt de tafelzetting gereed en maakt de sfeerbepalers in orde. Hij maakt de benodigde apparatuur bedrijfsklaar. Hij controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig en in orde zijn en vult zo nodig de werkvoorraad bij door het halen en inruimen van noodzakelijke artikelen. Hij maakt voorbereidingen voor de specials van die dag. Hij opent vervolgens het pand.	
Gewenst resultaat	Publieke ruimtes en werkruimtes zijn tijdig schoon en opgeruimd en het bedrijf ziet er verzorgd en aantrekkelijk uit. De werkvoorraad is op peil en alle benodigdheden zijn aanwezig. Specials van de dag zijn voorbereid. Het pand is geopend.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: de bedrijfsvoorschriften en andere relevante richtlijnen/voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en arbeidsomstandigheden. • K: tafelzetting • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verhoudingen • V: sociale vaardigheden • V: technieken voor het voorbereiden van specials	Samenwerken en overleggen • Afstemmen	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de voorbereidende werkzaamheden tijdig gereed zijn en het hotel of restaurant kan worden geopend.
	Vakdeskundigheid toepassen • Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Maakt de tafelzetting en de sfeerbepalers in orde en maakt voorbereidingen voor de specials van de dag, zodat het hotel of restaurant er verzorgd en aantrekkelijk uit ziet en de specials van de dag zijn voorbereid.
	Materialen en middelen inzetten • Geschikte materialen en middelen kiezen	Controleert of alle benodigdheden in voldoende mate aanwezig zijn, selecteert de noodzakelijke artikelen en vult de werkvoorraad aan, zodat de bedrijfsruimte operationeel is.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het uitvoeren van de voorbereidende werkzaamheden de (bedrijfs)voorschriften op het gebied van veiligheid, hygiëne, milieu en Arbo in acht.

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

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca ontvangt gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf en staat ze vriendelijk te woord. Hij placeert de gasten en biedt de menukaart, de drankenkaart en/of wijnkaart aan. Hij inventariseert de wensen en behoeften van de gast, geeft informatie en/of advies en wijst gasten op commercieel aantrekkelijke producten.	
Gewenst resultaat	Gasten zijn op gastvriendelijke wijze behandeld. De wensen en behoeften van gasten zijn geïnventariseerd. Gasten hebben informatie en advies ontvangen. Er is een commercieel aantrekkelijk aanbod gedaan.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: dranken, gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding en combinaties van dranken en gerechten • K: etiquette • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: verkooptechnieken	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Geeft een begrijpelijke en correcte toelichting of advies over dranken, producten en gerechten, waarbij hij taal en benaderingswijze op de gast afstemt, zodat de gasten worden geholpen in het maken van een keuze.
	Vakdeskundigheid toepassen • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Informeert en adviseert de gast, gebruik makend van kennis over de verschillende dranken, producten en gerechten, menudelen, gerechtenopbouw en -bereiding, zodat de gast een keuze voor de bestelling kan maken.
	Ondernemend en commercieel handelen • Kansen en mogelijkheden benutten	Wijst gasten op de specialiteiten van de dag of de mogelijkheid om extra gerechten en/of dranken te bestellen, zodat de gasten kiezen voor een commercieel aantrekkelijk product en de omzet van het bedrijf kan worden vergroot.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Inventariseert de wensen van de gast en bekijkt dit in relatie tot de mogelijkheden en sluit in het advies voor de keuze van dranken, wijnen en/of gerechten hierop aan.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.4 werkproces: Neemt de bestelling op en serveert deze

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca neemt de bestelling van de gast op en verwerkt de bestelling in het kassasysteem. Hij serveert de bestelling aan de gast. Hij werkt hierbij indien nodig samen met collega's en stemt de diverse werkzaamheden met zijn collega's af. Hij verricht, indien nodig, speciale serveerhandelingen en bereidingen aan tafel en neemt hierbij de relevante wet- en regelgeving in acht. Hij geeft indien nodig een toelichting over de geserveerde dranken en gerechten. Hij ruimt de tafel na het gebruik van de bestelling af en maakt deze indien mogelijk schoon.	
Gewenst resultaat	De bestelling is tijdig uitgeserveerd aan tafel. Na gebruik van de bestelling is de tafel tijdig afgeruimd. Werkzaamheden zijn afgestemd met collega's.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: etiquette • K: kassasystemen • K: kwaliteitsnormen • 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: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: debarasseertechnieken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: serveertechnieken • V: sociale vaardigheden	Samenwerken en overleggen • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de bestelling op tijd kan worden geserveerd en afgeruimd.
	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert de gasten over de geserveerde dranken en gerechten en stemt taal en benaderingswijze op de gast af en neemt vervolgens de bestelling zodanig op dat deze gereedgemaakt kan worden.
	Vakdeskundigheid toepassen • Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden	Serveert de bestelling en ruimt de tafel na gebruik van de bestelling af, waarbij hij gebruik maakt van draag- en serveermethoden.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doelmatig gebruiken • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde materialen en middelen op effectieve wijze bij het serveren van de bestelling, maakt gebruik van het kassasysteem om de bestellingen in te verwerken en gaat bewust om met materialen en middelen, zodat er geen tijd en energie verspild wordt en er geen schade ontstaat.
	Kwaliteit leveren • Systematisch werken	Werkt ordelijk en systematisch en in het tempo dat nodig is, zodat bestellingen tijdig geserveerd worden aan de gast.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Neemt bij het serveren van de bestelling en het afruimen van de tafel de relevante veiligheidsvoorschriften en wettelijke richtlijnen in acht.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		
4.7 werkproces: Maakt de rekening op en neemt afscheid van de gast		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca rekent bestellingen met gasten af volgens de bedrijfsrichtlijnen. Hij maakt de rekening op, controleert deze en handelt deze af. Hij verwerkt de betalingen met verschillende betalingswijzen in de kassa. Hij neemt afscheid van de gasten volgens de bedrijfsformule van het horecabedrijf. Hij controleert bij het afscheid de tevredenheid van de gasten en onderneemt op basis van de signalen en opmerkingen, indien nodig, actie.	
Gewenst resultaat	Bestellingen zijn volgens bedrijfsrichtlijnen afgerekend met gasten. Betalingen zijn verwerkt in de kassa. Er is afscheid genomen van de gasten volgens de bedrijfsformule. Er is actie ondernomen op basis van de opmerkingen van gasten. De veiligheid is geborgd en derving is voorkomen.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen • K: betaalautomaten • K: de veiligheidsvoorschriften en de bedrijfsvoorschriften • K: kassasystemen • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verhoudingen	Vakdeskundigheid toepassen • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Rekent snel en accuraat bij het afrekenen van bestellingen.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt gebruik van het kassasysteem en diverse betaalautomaten en gebruikt deze bij het maken van de rekening en het afrekenen van bestellingen effectief, zodat de rekening kan worden opgemaakt.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gasten en let op non-verbale signalen, zodat hij de dienstverlening kan verbeteren.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	Stelt conform bedrijfsrichtlijnen de rekening op en neemt hierbij de veiligheids- en bedrijfsvoorschriften in acht, zodat de veiligheid wordt geborgd en derving wordt voorkomen.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca creëert op basis van de bedrijfsformule van het bedrijf een passende sfeer in het bedrijf. Hij houdt tijdens het verblijf de gasten goed in de gaten en reageert en/of anticipeert alert op signalen van de gasten. Hij veraangenaamt het verblijf van gasten door de omstandigheden te optimaliseren op basis van de wensen en behoeften van de gasten. Hij bewaakt volgens de bedrijfsformule en het gastvrijheidsconcept de sfeer in het bedrijf. Hij signaleert gedrag van gasten dat normafwijkend kan zijn en bespreekt dit met collega's. Hij houdt alcoholgebruik van de gasten in de gaten. Ook houdt hij in de gaten of er drugs worden gebruikt, hij let daarbij op het gedrag van gasten. Hij spreekt gasten aan op normafwijkend of ontoelaatbaar gedrag volgens het sociaalhygiënisch beleid. Hij legt hen het sociaalhygiënisch beleid uit. Hij levert indien nodig een bijdrage aan het bijstellen sociaalhygiënisch beleid. Daarnaast doet hij indien nodig voorstellen om de inrichting van het bedrijf aan te passen. Hij verwijdt indien nodig gasten uit het bedrijf.	
Gewenst resultaat	Er heerst een passende sfeer in het bedrijf die is afgestemd op de bedrijfsformule en het gastvrijheidsconcept. Het verblijf van gasten wordt veraangenaamd en/of geoptimaliseerd. Er is zoveel mogelijk tegemoet gekomen aan de wensen en behoeften van gasten. Onveilige situaties zijn tijdig voorkomen. Gasten zijn aangesproken op normafwijkend of ontoelaatbaar gedrag. Het sociaalhygiënisch beleid is uitgelegd aan de gast. Er is indien nodig een aanpassingsvoorstel gedaan voor het sociaalhygiënisch beleid en de inrichting van het bedrijf.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: bedrijfshulpverlening • K: de werking en effecten van verslavingen • K: diverse bedrijfstypes, bedrijfsformules en doelgroepen • K: gedragsregels en de toleranties hierin • K: het gastvrijheidsconcept • K: relevante bedrijfsvoorschriften en wet- en regelgeving • K: sociaalhygiënisch beleid en bijbehorende procedures • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: de sociale omgang met anderen • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen	Aansturen • Uitoefenen van gezag	Spreekt gasten aan op sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag en verwijdt zo nodig gasten uit het horecabedrijf, toont daarbij overwicht en stelt zich zo veel mogelijk zelfverzekerd op, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen en de goede sfeer wordt behouden.
	Samenwerken en overleggen • Afstemmen • Proactief informeren	Overlegt tijdig met collega's over risicovol en normafwijkend gedrag van gasten, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen of tijdig kan worden ingegrepen en legt proactief eventuele aanpassingsvoorstellen voor het sociaalhygiënisch beleid of de herinrichting van het bedrijf voor aan zijn leidinggevende.
	Presenteren • Enthousiasme uitstralen • Duidelijk uitleggen en toelichten	Optimaliseert de sfeer in het contact met gasten op basis van hun wensen en behoeften, straalt enthousiasme uit en weet de gasten hierin mee te nemen, zodat hij het verblijf van gasten veraangenaamt, legt daarnaast het doel, de inhoud en het waarom van

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven

4.8 werkproces: Creëert en bewaakt sfeer

• V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: het toepassen van gesprekstechnieken • V: het toepassen van strategieën om normafwijkend gedrag te voorkomen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: Nederlands: taalverzorging		het sociaalhygiënisch beleid duidelijk, correct en begrijpelijk uit aan gasten die deze regels overtreden, waarbij hij de stijl van communiceren en de benaderingswijze afstemt op de gast om het overtreden van huisregels te voorkomen en controleert of de boodschap goed is overgekomen.
	Met druk en tegenslag omgaan • Effectief blijven presteren onder druk • Een positieve kijk houden • Grenzen stellen	Weet grenzen te stellen aan normafwijkend of ontoelaatbaar gedrag van gasten en geeft duidelijk aan als grenzen worden overschreden, blijft positief en productief werken in stressvolle situaties en blijft in dergelijke situaties objectief in het beoordelen van zaken en problemen.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Achterhaalt de specifieke wensen en behoeften van gasten en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij hier zoveel mogelijk aan tegemoet komt, reageert alert en attent op signalen van gasten, checkt regelmatig of de gasten tevreden zijn, geeft de prioriteit aan signalen, zorgen en problemen van gasten, neemt deze zorgen serieus, zodat hij kan anticiperen op mogelijk onveilige situaties.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	Handelt bij normafwijkend gedrag van gasten conform de bedrijfsformule, het gastvrijheidsconcept, de huisregels en het sociaalhygiënisch beleid, en spreekt gasten op basis hiervan aan, zodat de aangename sfeer in het bedrijf wordt behouden en doet aanpassingsvoorstellen voor het sociaalhygiënisch beleid en de bedrijfsinrichting op basis van actuele relevante veiligheidsvoorschriften en wet- en regelgeving die passen binnen de formule van het bedrijf, zodat de veiligheid geoptimaliseerd wordt.

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

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen met (potentiële) opdrachtgevers. Hij onderhandelt met opdrachtgevers en neemt het arrangement, de partij of de bestelling aan rekening houdend met de wensen van de (potentiële) opdrachtgever en mogelijkheden van de organisatie.	
Gewenst resultaat	Speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen zijn onder goede voorwaarden aangenomen waarbij rekening is gehouden met de wensen van (potentiële) opdrachtgevers en de mogelijkheden van de organisatie.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: onderhandelen • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen	Overtuigen en beïnvloeden • Onderhandelen	Onderhandelt met (potentiële) opdrachtgevers over speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen, zodat een goede prijs-kwaliteitverhouding wordt bereikt.
	Plannen en organiseren • Activiteiten plannen	Houdt bij het aannemen van arrangementen, partijen of bestellingen rekening met de mogelijkheden van het hotel of restaurant, zodat deze op elkaar afgestemd kunnen worden.
	Ondernemend en commercieel handelen • Kansen en mogelijkheden benutten • Uitbouwen van de commerciële positie van de organisatie	Bespreekt speciale arrangementen en grote en/of bijzondere partijen of bestellingen en neemt deze aan, zodat de commerciële positie van het hotel of restaurant kan worden uitgebreid.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Inventariseert welke wensen de (potentiële) opdrachtgever heeft met betrekking tot de arrangementen, partijen en bestellingen en neemt deze tot uitgangspunt van het eigen handelen, zodat hij zoveel mogelijk kan inspelen op deze wensen.

Kerntaak 4 Werkt mee in drank- en spijsverstrekkende bedrijven		
4.10 werkproces: Voert afrondende werkzaamheden uit in het horecabedrijf		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca ruimt de werkruimte op en maakt deze schoon met in achtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij reinigt en desinfecteert apparatuur, gereedschap en materiaal en ruimt deze op. Hij zamelt afval in en voert dit af. Hij stemt af met collega's en helpt hen zo nodig. Hij vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in.	
Gewenst resultaat	De werkruimtes zijn tijdig opgeruimd en schoongemaakt. Apparatuur, gereedschappen en materialen zijn tijdig gereinigd en opgeruimd. Afval is ingezameld en afgevoerd. De controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan zijn ingevuld, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt in het horecabedrijf. Er is geen schade ontstaan.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: het bedrijfsschoonmaakplan • K: hygiëneregels en -voorschriften • K: procedures en technieken voor het verwijderen van afval en het veilig schoonmaken van keukenapparatuur en -machines • K: richtlijnen en voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden. • K: schoonmaakmiddelen en -materialen (eigenschappen en toepassingen) • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen	Samenwerken en overleggen • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken	Stemt tijdig af met collega's en helpt hen zo nodig, zodat de werkruimtes, apparatuur, gereedschappen en materialen worden schoongemaakt en opgeruimd.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen	Gebruikt de benodigde schoonmaakmaterialen en -middelen op effectieve wijze en gaat hier zorgvuldig en netjes mee om door de materialen en middelen na gebruik schoon, veilig en netjes op te ruimen, zodat er geen schade ontstaat.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen • Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het uitvoeren van de schoonmaakwerkzaamheden het bedrijfsschoonmaakplan, de veiligheidsvoorschriften en de wettelijke richtlijnen die betrekking hebben op het werken in een horecabedrijf in acht en vult de controlelijsten uit het bedrijfsschoonmaakplan in, zodat gecontroleerd kan worden wanneer en wat er is schoongemaakt.

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

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca sluit aan het einde van de dienst of van de werkdag de (computer)kassa af met inachtneming van de relevante voorschriften en richtlijnen. Hij telt, controleert en verantwoordt de ontvangsten en bergt het geld op of stort het af. Hij maakt de afrekenstaat op en verklaart in voorkomende gevallen eventuele kasverschillen. Hij controleert of alle noodzakelijke en afrondende werkzaamheden zijn verricht en of het bedrijf voor de volgende dag bedrijfsklaar is. Hij sluit daarna het bedrijf af.	
Gewenst resultaat	De kassa is afgesloten. Ontvangsten zijn verantwoord en opgeborgen of afgestort. Het bedrijf is bedrijfsklaar voor de volgende dag en is afgesloten.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: de interne procedures en veiligheidsvoorschriften • K: kassasystemen • V: 2e MVT: lezen • V: Engels: lezen • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen	Formuleren en rapporteren • Nauwkeurig en volledig rapporteren	Maakt op nauwkeurige wijze een afrekenstaat, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen zijn verantwoord.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Conclusies trekken	Inventariseert en analyseert de ontvangsten en bepaalt waar eventuele kasverschillen door veroorzaakt worden, zodat de ontvangsten en eventuele kasverschillen verantwoord kunnen worden. Controleert vervolgens of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht en bepaalt of het bedrijf bedrijfsklaar is, zodat hij het bedrijf kan afsluiten.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	Controleert of alle noodzakelijke werkzaamheden zijn verricht, zodat hij het bedrijf volgens interne procedures en veiligheidsvoorschriften kan afsluiten.

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

Proces-competentie-matrix Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven		Competenties																			
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
		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		U	V	W	X	Y															
5.1	Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen									X	X		X						X		X
5.2	Checkt de gast in					X				X			X						X		X
5.3	Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.									X	X		X						X		
5.4	Bewaakt de veiligheid	X				X														X	X
5.5	Checkt de gast uit					X							X						X		X
5.6	Maakt night audit rapportages van de omzet.										X		X	X							
5.7	Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten											X							X		

Betekenis van de kerntaak voor deze 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 Manager/ondernemer horeca

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven		
5.1 werkproces: Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca achterhaalt de wensen en behoeften van de aanvrager en gaat in het boekings- en/of reserveringssysteem na of aan de wensen van de aanvrager kan worden voldaan en wijst de aanvragers op aantrekkelijke aanbiedingen. Hij informeert aanvragers over de mogelijkheden en onmogelijkheden van de aanvraag en stelt indien nodig offertes op. Hij neemt reserveringen en/of opties aan voor kamers, zalen en arrangementen en noteert de voor het hotel relevante gegevens van de gast. Hij neemt tijdig contact op met optanten om opties definitief te maken. Hij legt de reservering in het reserveringssysteem vast en bevestigt hem, zo nodig, schriftelijk. Hij past regels toe om verlies als gevolg van 'no shows' en annuleringen te voorkomen en de kameropbrengst te optimaliseren. Hij informeert de gast over het vervolg van de reservering.	
Gewenst resultaat	Aanvragers zijn geïnformeerd over reserveringsmogelijkheden en -onmogelijkheden. Offertes zijn opgesteld. Opties en/of reserveringen zijn aangenomen en verwerkt in het boekings- en/of reserveringssysteem volgens voorgeschreven procedures en richtlijnen. De reservering is tijdig bevestigd. Er is tijdig contact opgenomen met optanten en opties zijn definitief vastgelegd.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: het boekings- en /of reserveringssysteem • K: ICT hulpmiddelen • K: instructies en procedures om annuleringen te voorkomen • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: schrijven • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen • V: Engels: luisteren • V: Engels: schrijven • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert de aanvragers op gastgerichte en persoonlijke wijze over reserveringsaanvragen en mogelijkheden, geeft daarbij aan onder welke voorwaarden en wanneer de aanvragers kunnen reserveren, zodat de aanvragers volledig en juist geïnformeerd zijn.
	Formuleren en rapporteren • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren	Stelt volledige en nauwkeurige offertes en reserveringsbevestigingen op waarbij hij correcte spelling en grammatica hanteert, zodat deze naar de aanvragers en/of optanten kunnen worden verstuurd en verwerkt en registreert relevante gegevens van de gasten accuraat in het boekings- en/of reserveringssysteem.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doelmatig gebruiken	Maakt gebruik van de computer en het boekings- en/of reserveringssysteem en gebruikt deze systemen effectief om de beschikbaarheid te kunnen controleren en om reserveringen en/of opties te kunnen vastleggen bij het inchecken van de gast.

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

5.1 werkproces: Neemt reserveringen aan voor kamers en/of zalen en arrangementen

• V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen • V: sociale vaardigheden • V: verkooptechnieken	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Luistert naar de gast, vraagt door om de wensen en behoeften van de gasten te achterhalen en is erop gericht zoveel mogelijk aan de wensen en behoeften van de gasten te voldoen en de service hierop aan te sluiten.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures	Past de voorgeschreven regels toe om verlies als gevolg van 'no shows' en annuleringen te voorkomen.

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

5.2 werkproces: Checkt de gast in

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca begroet de gast bij de balie en staat hem vriendelijk te woord. Hij registreert hem of checkt hem in met behulp van het boekings- en/of reserveringssysteem en volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures. Hij neemt bijzonderheden en wensen van de gast op en controleert deze op uitvoerbaarheid. Hij wijst de gast een kamer- of accommodatienummer toe, controleert de status van de toegewezen kamer of accommodatie en maakt vervolgens de kamersleutel klaar en overhandigt deze aan de gast. Hij wijst de gast op extra diensten en waar hij informatie over producten en faciliteiten van het hotel kan vinden. Hij opent een rekening voor de gast en informeert tenslotte relevante afdelingen van het hotel over de ingecheckte gast.	
Gewenst resultaat	Gasten zijn ingecheckt. Bijzonderheden en wensen van de gast zijn gecontroleerd op uitvoerbaarheid. De status van de kamer of accommodatie is gecontroleerd. De gast heeft de kamersleutel ontvangen. De gast is erop gewezen waar hij meer informatie over producten en faciliteiten van het hotel kan vinden. De rekening is geopend en relevante afdelingen zijn geïnformeerd over de ingecheckte gast.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: administratief, boekings- en/of reserveringssysteem • K: instructies en procedures omtrent het inchecken van de verschillende type gasten • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: 2e MVT: schrijven • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen • V: Engels: schrijven • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: sociale vaardigheden • V: verkooptechnieken	Samenwerken en overleggen • Afstemmen	Informeert collega's en relevante afdelingen tijdig over de ingecheckte gast en stemt eventuele wensen met hen af, zodat zij hun werkzaamheden hierop af kunnen stemmen.
	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Onderhoudend communiceren	Stelt zich actief, open en hartelijk naar de gast op, staat hem vriendelijk te woord, informeert hem en geeft hem antwoord op vragen, waarbij hij taal en benaderingswijze op de gast afstemt, zodat de gast goed geïnformeerd wordt en zich goed geholpen voelt.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt gebruik van het boekings- en/of reserveringssysteem en gebruikt dit systeem effectief bij het inchecken van de gast, het aanmaken van de kamersleutel en het openen van de rekening.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Geeft de gast een op de persoon gerichte dienstverlening en inventariseert specifieke wensen van de gast bij aankomst, bekijkt de wensen van de gast in relatie tot de mogelijkheden en geeft duidelijk aan de ander aan wat deze wel en niet kan verwachten met betrekking tot de diensten van het hotel.

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

	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures	Neemt bij het inchecken van gasten, met verschillende type wensen en bijzonderheden relevante instructies en bedrijfsvoorschriften in acht.
--	--	--

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven		
5.3 werkproces: Verleent service aan gasten tijdens hun verblijf.		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca geeft gasten toeristische informatie, informatie over diensten en faciliteiten die het bedrijf biedt en informatie over de omgeving van het bedrijf. Hij verkoopt souvenirs, kranten, snoep en kleine verbruiksartikelen. Hij houdt de rekening van de gast bij. Hij verleent service aan de gast op basis van zijn behoefte. In het kader van deze dienstverlening maakt hij bijvoorbeeld reserveringen voor gasten (restaurants, theater). Hij bedient de telefooncentrale, neemt berichten aan en geeft ze door. Hij communiceert met gasten via (moderne) communicatiemiddelen over het bedrijf. Zo verwerkt hij bijvoorbeeld inkomende mail, sorteert inkomende post en maakt uitgaande post klaar voor verzending. Hij ontvangt bezoekers, staat ze te woord en brengt ze zo nodig in contact met gasten of bedrijfsfunctionarissen.	
Gewenst resultaat	Gasten zijn geïnformeerd over de diensten, faciliteiten en de omgeving van het bedrijf. Souvenirs, kranten, snoep en kleine verbruiksartikelen zijn verkocht. De rekening van de gast is bijgehouden. Er is service verleend aan de gasten op basis van hun behoeften.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: diensten en faciliteiten van het bedrijf en over de omgeving van het bedrijf • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: systeemvaardigheden	Presenteren • Duidelijk uitleggen en toelichten • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen	Informeert de gasten op duidelijke wijze over de diensten en faciliteiten van het bedrijf en de omgeving, waarbij hij zijn communicatiestijl afstemt op de gasten, zodat de gasten goed geïnformeerd zijn.
	Formuleren en rapporteren • Correct formuleren	Noteert berichten op nauwkeurige wijze en communiceert volledig en nauwkeurig via relevante communicatiemiddelen, waarbij hij correcte spelling en grammatica hanteert, zodat berichten goed doorgegeven kunnen worden en hij een professionele indruk maakt op anderen.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Geschikte materialen en middelen kiezen	Maakt bij verkopen van artikelen, het bijhouden van de rekening en het verlenen van service op effectieve wijze gebruik van de benodigde materialen en middelen.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	Achterhaalt de behoefte en verwachtingen van de gast en sluit hierop aan in zijn informatie, advies en service.

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven

5.4 werkproces: Bewaakt de veiligheid

Omschrijving	De Manager ondernemer horeca bewaakt de veiligheid in het bedrijf conform de bedrijfsregels. Hij signaleert sfeerbedreigend gedrag van gasten en spreekt de gasten zo nodig hierop aan. Hij signaleert ongewenste bezoekers en vraagt hen het pand te verlaten. Hij schakelt, indien nodig, de beveiliging in. Tevens signaleert hij onveilige situaties en schakelt, afhankelijk van de aard van de situatie, de bedrijfshulpverlening (BHV) en/of externe instanties, zoals brandweer of politie, in. Hij noteert melding van gasten over diefstal uit kamers, onderzoekt de melding en schakelt, afhankelijk van de ernst van de situatie, de beveiliging of de politie in.	
Gewenst resultaat	Gasten zijn zo nodig aangesproken op sfeerbedreigend gedrag. Ongewenste bezoekers zijn gevraagd het pand te verlaten en/of de beveiliging is hiervoor ingeschakeld. Bij onveilige situaties is de bedrijfshulpverlening en/of externe instanties tijdig ingeschakeld. Meldingen van gasten over diefstal zijn genoteerd en onderzocht.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: bedrijfshulpverlening • K: de bedrijfsformule, de huisregels en het handhavingsbeleid • K: sociale hygiëne • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: lezen • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: conflicthantering • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: lezen • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: inschattingsvermogen • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: spreken • V: omgaan met agressie • V: sociale vaardigheden	Beslissen en activiteiten initiëren • Beslissingen nemen	Schat situaties correct in en weet wanneer het nodig is om een krachtige beslissing te nemen en grijpt - binnen de gestelde kaders - in bij onveilige situaties.
	Samenwerken en overleggen • Afstemmen • Anderen raadplegen en betrekken • Proactief informeren	Overlegt met collega's over risicovol en sfeerbedreigend gedrag van ongewenste bezoekers, maakt melding van onveilige situaties en/of schakelt externe instanties tijdig in, zodat onveilige situaties kunnen worden voorkomen of tijdig worden opgelost.
	Met druk en tegenslag omgaan • Effectief blijven presteren onder druk • Een positieve kijk houden • Grenzen stellen	Weet grenzen te stellen aan sfeerbedreigend of ontoelaatbaar gedrag van ongewenste bezoekers en geeft duidelijk aan als grenzen worden overschreden, blijft positief en productief werken in stressvolle situaties en blijft in dergelijke situaties objectief, zodat onveilige situaties worden voorkomen.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures	Registreert onveilige situaties en handelt bij onveilige situaties volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures.

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

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca checkt de gast uit volgens voorgeschreven richtlijnen en procedures. Hij handelt de betalingen van de rekening af, neemt afscheid van de gast en vraagt daarbij naar hun tevredenheid. Hij registreert de gasttevredenheid en informeert de betrokken afdelingen over het vertrek van de gast en eventuele bijzonderheden en verwerkt de gegevens van de gast in de guest history.	
Gewenst resultaat	De gast is uitgecheckt volgens voorgeschreven procedures en richtlijnen. De betalingen van de rekening zijn afgehandeld. Er is op gastvriendelijke wijze afscheid genomen van de gasten. De afdelingen zijn geïnformeerd over het vertrek van de gast en eventuele bijzonderheden, de gasttevredenheid is geregistreerd en de gastgegevens zijn verwerkt in de guest history.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: afrekenprocedures, betaalmiddelen en betalingswijzen • K: betaalautomaten • K: de bedrijfsvoorschriften • K: kassasystemen • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: luisteren • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: luisteren • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: luisteren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: sociale vaardigheden	Samenwerken en overleggen • Proactief informeren	Informeert relevante afdelingen over het vertrek van de gast en over eventuele bijzonderheden, zodat zij hun werkzaamheden hierop af kunnen stemmen.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt effectief gebruik van het kassasysteem en betaalautomaten, zodat de betalingen van de rekeningen kunnen worden afgehandeld.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Vraagt bij het afscheid nemen naar de tevredenheid van de gast en neemt klachten van gasten serieus, zodat hij kan controleren of aan de verwachting van de gast is voldaan en zo nodig actie ondernomen kan worden.
	Instructies en procedures opvolgen • Werken conform voorgeschreven procedures	Checkt de gast uit volgens de in het bedrijf gebruikelijke procedure en verwerkt eventuele bijzonderheden met betrekking tot de klanttevredenheid in de guest history.

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

Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca registreert aan het einde van de dag de omzet. Hij verzamelt en analyseert informatie over boekingen op de gastennota's en controleert deze gegevens. Hij verwerkt de receptiegegevens en -statistieken in overzichten en rapporten voor het management en voor verdere verwerking door de administratie. Hij maakt vergelijkingen van resultaten van een bepaalde periode en met die van een vorige periode en maakt prognoses voor het lopende jaar.	
Gewenst resultaat	De omzet is correct geregistreerd. Receptiegegevens zijn geanalyseerd, gecontroleerd en verwerkt in overzichten en rapporten.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: kassasystemen en ICT-hulpmiddelen • K: rapportages en overzichten • V: Nederlands: lezen • V: Nederlands: schrijven • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen	Formuleren en rapporteren • Correct formuleren • Nauwkeurig en volledig rapporteren	Verwerkt relevante gegevens op nauwkeurige wijze in overzichten en rapporten, zodat deze goed leesbaar en correct geïnterpreteerd kunnen worden door het management en de administratie.
	Materialen en middelen inzetten • Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	Maakt bij het uitvoeren van administratieve werkzaamheden effectief gebruik van kassasystemen en ICT-hulpmiddelen.
	Analyseren • Informatie genereren uit gegevens • Gegevens controleren en aannames toetsen • Conclusies trekken	Analyseert receptiegegevens en -statistieken en controleert deze informatie op juistheid, maakt vergelijkingen en maakt op basis van rationele inschattingen prognoses voor het komende jaar, zodat een valide rapport kan worden opgesteld voor het management.

Kerntaak 5 Werkt mee in logiesverstrekkende bedrijven		
5.7 werkproces: Ontwikkelt arrangementen en speciale activiteiten		
Omschrijving	De Manager/ondernemer horeca volgt de markt waarbinnen het bedrijf actief is en ontwikkelt op basis van deze informatie arrangementen en speciale activiteiten. Hij berekent prijzen van kamers, arrangementen en speciale activiteiten, maakt regelingen voor kortingen en geeft vervolgens de opdracht aan externe organisaties of delegeert deze taak intern om de aanbiedingen, arrangementen en activiteiten te communiceren.	
Gewenst resultaat	Arrangementen en speciale activiteiten zijn ontwikkeld op basis van de kansen op de markt. Er is een voorstel gedaan voor prijzen van kamers, arrangementen en speciale activiteiten met eventuele kortingsregelingen en dit voorstel is ter vaststelling voorgelegd aan de leidinggevende. Aanbiedingen, arrangementen en activiteiten zijn gecommuniceerd.	
Vakkennis en vaardigheden	Competentie en component(en)	Prestatie-indicator
• *K: = kennis van • *V: = vaardig in • K: de markt • K: klanttevredenheid • V: 2e MVT: gesprekken voeren • V: 2e MVT: schrijven • V: 2e MVT: spreken • V: Engels: gesprekken voeren • V: Engels: schrijven • V: Engels: spreken • V: Nederlands: gesprekken voeren • V: Nederlands: schrijven • V: Nederlands: spreken • V: rekenen: getallen • V: rekenen: verbanden • V: rekenen: verhoudingen	Vakdeskundigheid toepassen • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	Past rekenvaardigheden toe om prijzen en kortingsregelingen voor arrangementen en speciale activiteiten te kunnen berekenen.
	Ondernemend en commercieel handelen • 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 markt binnen welke het bedrijf actief is, besteedt aandacht aan markttrends en marktfactoren, ziet mogelijkheden om arrangementen en speciale activiteiten aan te bieden en benut deze, zodat de commerciële positie van de organisatie kan worden uitgebouwd.
	Bedrijfsmatig handelen • Financieel bewustzijn tonen • Inzicht tonen in de dynamiek van de organisatie	Houdt bij de berekening van de prijzen voor arrangementen en speciale activiteiten rekening met de kostprijs en de beoogde winst, zodat er voor zowel de gasten als voor het bedrijf een aantrekkelijk arrangement of speciale activiteit ontstaat.
	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	Signaleert wensen en behoeften van gasten en houdt de klanttevredenheid in de gaten, zodat hij met behulp van deze informatie voorstellen kan doen voor ontwikkeling of aanpassing van arrangementen en speciale activiteiten.