

r e i s w e r k  . n l

# **Beroepscompetentieprofiel**

**Excellente commerciële dienstverlener**

Januari 2011

# Inhoudsopgave

<b>Inhoudsopgave .....</b>	<b>2</b>
<b>Inleiding .....</b>	<b>3</b>
<b>Colofon .....</b>	<b>4</b>
<b>Brondocumenten .....</b>	<b>4</b>
<b>1 Algemene informatie over het beroep.....</b>	<b>5</b>
1.1 Mogelijke functiebenamingen.....	5
1.2 Beschrijving van het beroep.....	5
1.3 Duurzaam toerisme .....	7
1.4 Loopbaanperspectief.....	8
1.5 Trends en innovaties.....	8
<b>2 Kerntaken en werkprocessen .....</b>	<b>10</b>
2.1 Beschrijving van de kerntaken en werkprocessen .....	11
2.1.1 Kerntaak 1 Voert acquisitie en relatiebeheer uit .....	11
2.1.2 Kerntaak 2 Adviseert en verkoopt reis- en reisgerelateerde producten.....	14
2.1.3 Kerntaak 3 Voert verkoopondersteunende werkzaamheden uit.....	18
2.1.4 Kerntaak 4 Geeft leiding en voert beheerstaken uit.....	21

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

## Inleiding

De reisbranche onderscheidt zich steeds meer naar de markt én de arbeidsmarkt door haar excellente commerciële dienstverlening. Deze ontwikkeling heeft gevolgen voor de competenties, houdings- en gedragskenmerken van de medewerkers in de branche. Van medewerkers wordt onder meer inlevingsvermogen, vertrouwen, ondernemerschap, creativiteit en respect gevraagd. Daarnaast blijft ook vakkennis belangrijk voor het uitvoeren van de functie. Het onderwijs moet studenten opleiden tot echte Excellente commerciële dienstverleners. Dit doen zij door onderwijs aan te bieden met excellente commerciële dienstverlening als uitgangspunt.

Om de kenmerken, houding en werkzaamheden van deze Excellente commerciële dienstverleners in het onderwijs te verankeren moet een juist beroepscompetentieprofiel (bcp) ontwikkeld worden. Dit vormt immers de basis van de inhoud van opleidingen.

Dit bcp is tot stand gekomen op basis van arbeidsmarktrapport van Kenwerk en een viertal expertmeetings waarbij professionals uit de branche hun expertise hebben gedeeld.

## Colofon

Ontwikkeld door	Kenwerk
In opdracht van	Bestuur van Stichting FOOR
Verantwoording	Vastgesteld door: Op: datum Te: Plaats

## Brondocumenten

ABN AMRO (2009). *Hoe reizen we verder? Rekeninghoudend met economie*, Amsterdam

ABN AMRO (2009). *Hoe reizen we verder? Rekeninghoudend met socio-demografie*, Amsterdam

ABN AMRO (2009). *Hoe reizen we verder? Rekeninghoudend met technologische ontwikkelingen*, Amsterdam

Reiswerk (2010). *Notulen expertmeeting bcp's reizen*, 26 augustus 2010, Zoetermeer

NRIT onderzoek / NHTV (2010). *Tendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2009/2010*, Breda

Reiswerk (2009). *Witboek. Op weg naar excellente commerciële dienstverlening in de reisbranche*, Baarn

ROA - Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (2010). *Arbeidsmarktinformatiesysteem tot 2014*, Maastricht: Universiteit Maastricht

Reiswerk (2010), *Arbeidsmarktmonitor Reisbranche 2009*. Resultatenmeting over 2009

# 1 Algemene informatie over het beroep

In dit hoofdstuk wordt het beroep nader omschreven.

## 1.1 Mogelijke functiebenamingen

Bij de ontwikkeling van dit bcp zijn drie disciplines uit de reisbranche nauw betrokken geweest: touroperators en reisondernemingen die zich richten op vakantie-reizen en/of zakenreizen. In dit bcp zal verder gesproken worden over Excellente commerciële dienstverlener.

In de sectoren kunnen voor de Excellente commerciële dienstverlener onder andere de volgende functiebenamingen voorkomen:

- Commercieel medewerker toerisme
- Commercieel medewerker reizen
- Commercieel verkoopmedewerker
- Commercieel adviseur toerisme
- Medewerker customer care/  
klantenservice
- Medewerker Ticketing
- Medewerker IATA
- Medewerker Yield
- Medewerker luchthavenbalie
- Medewerker product
- Travelconsultant
- Reisspecialist
- Reisadviseur
- Reserveringsmedewerker
- Vakantieverkoper
- Verkoper (zaken)reizen

In de sectoren kunnen voor de functie van Leidinggevende onder andere de volgende functiebenamingen voorkomen:

- Coördinator
- Office Manager
- Reisbureau manager
- Supervisor
- Teamleader/ -coach
- Vestigingsmanager/ -leider

## 1.2 Beschrijving van het beroep

Werkomgeving	De meest voorkomende starterfuncties waar Excellente commerciële dienstverleners terechtkomen zijn verkoopfuncties via de balie, een callcenter, internet of als mobiele reisagent. Daarbinnen kunnen zoals gezegd drie disciplines worden onderscheiden: <ul style="list-style-type: none"><li>- Touroperators</li><li>- Reisondernemingen gericht op vakantie-reizen</li><li>- Reisondernemingen gericht op zakenreizen</li></ul>
Typerende beroepshouding	De Excellente commerciële dienstverlener onderscheidt zich door een excellente beroepshouding gericht op dienstverlening. Naast de houdings- en gedragskenmerken uit het Witboek <i>'Op weg naar excellente commerciële dienstverlening in de reisbranche'</i> van Reiswerk, wordt de beroepshouding gekenmerkt door de volgende aspecten van houding en persoonlijkheid: <ul style="list-style-type: none"><li>- Commercieel</li><li>- Communicatief</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doorvragen/tot de kern komen</li> <li>- Durf en lef</li> <li>- Efficiënt</li> <li>- Excellent</li> <li>- Flexibel</li> <li>- Gedreven</li> <li>- Inlevingsvermogen</li> <li>- Klantgericht</li> <li>- Leergierig</li> <li>- Passievol</li> <li>- Proactief</li> <li>- Resultaatgericht</li> <li>- Samenwerken</li> <li>- Servicegericht</li> </ul>
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De Excellente commerciële dienstverlener vervult een informerende, adviserende en commerciële rol. Hij werkt in teamverband en levert actief een bijdrage aan het behalen van de commerciële doelstellingen. Hij is het visitekaartje van het bedrijf, signaleert kansen voor kwaliteitsverbetering en benut deze.</p> <p>De Excellente commerciële dienstverlener zet zijn klant centraal om een duurzame klantrelatie op te bouwen. Hij wil de klant écht begrijpen en leeft zich daarom in in de wensen en behoeften van deze klant. Gebruikmakend van zijn specialistische productkennis en creativiteit doet hij de klant een uniek passend aanbod en onderscheidt zich daarin van de concurrent: hij weet de klant te verrassen door een meerwaarde te bieden. Hij speelt daarbij in op de ontwikkelingen in de branche, zoals de toenemende aandacht voor duurzaam toerisme en milieu.</p> <p>Daarnaast is de Leidinggevende verantwoordelijk voor het behalen van de commerciële doelstellingen. Hij stuurt zijn team of vestiging daarop aan. In zijn team of vestiging heeft hij een voorbeeldfunctie.</p>
Complexiteit	<p>De Excellente commerciële dienstverlener heeft een proactieve houding om maximaal in te kunnen spelen op de klantwens en hem een uniek aanbod te doen dat past binnen de commerciële doelstellingen van het bedrijf. Dit maakt dat de complexiteit van dit beroep hoog is door het excelleren in commerciële dienstverlening.</p> <p>De leidinggevende stuurt aan op resultaat, zowel door de werkzaamheden van zijn team te plannen als zijn medewerkers te coachen. De leidinggevende heeft een belangrijke rol in het motiveren en stimuleren van zijn team om doelstellingen te behalen. Hierdoor wordt de complexiteit van het beroep verhoogd.</p>
Wettelijke beroepsvereisten	-
Branchevereisten	-
Nederlands en (moderne) vreemde talen	De Excellente commerciële dienstverlener heeft in al zijn werkzaamheden te maken met mondeling en schriftelijk communiceren, zowel Nederlands als Engels. Hij is veelvuldig in contact met klanten die hij te woord staat, maar

	<p>waarmee hij ook schriftelijk communiceert. Het verlenen van een excellente service aan de klant vraagt om een superieure productkennis. Daarvoor is een grondige analyse van informatie in de Nederlandse en Engelse taal essentieel. Vervolgens presenteert hij zijn unieke aanbod aan de klant. Dit vereist mondeling communicatieve vaardigheid. Van de Excellente commerciële dienstverlener wordt verwacht dat hij zijn klant informeert over de status van de aanvraag/boeking. Een goede beheersing van de Nederlandse en Engelse taal in woord en geschrift is daarom onmisbaar.</p>
Rekenen/wiskunde	<p>De Excellente commerciële dienstverlener heeft gevoel voor getallen, verhoudingen en verbanden. De rekenkundige activiteiten in zijn werk bestaan uit het boekbaar maken van producten door invoering van contracten, prijzen en voorraden. Hij houdt de voorraad van het verkoopondersteunende materiaal op peil. Hij presenteert de klant een aanbod dat past binnen de commerciële doelstellingen van het bedrijf, voorzien van een correcte prijsberekening voor de klant. Bij het maken van een prijsberekening kan hij inschatten of de uitkomst kloppend is. Daarnaast draagt hij zorg voor de betalingen van inkoopfacturen en de controle van de betalingen (debet en credit).</p> <p>De Leidinggevende is naast deze taken verantwoordelijk voor het opstellen van een commercieel jaarplan*, personeelsplanning en werkrooster dat rekening houdt met seizoensfluctuaties. Ook houdt hij toezicht op de financiële administratie. Daarnaast voert hij kostenberekeningen uit en maakt begrotingen. Hij stuurt op de omzet op basis van de gestelde targets en bewaakt budgetten.</p> <p>* voor zijn team, de vestiging of afdeling.</p>

### 1.3 Duurzaam toerisme

<p>Toerisme is wereldwijd een van de grootste en snelst groeiende industrieën en daarmee een van 's werelds grootste werkgevers. Voor veel landen, zeker voor de minder ontwikkelde, speelt toerisme een belangrijke rol in de economie en is het een zeer belangrijke bron van inkomsten en werkgelegenheid. Om reizen naar prachtige bestemmingen ook in de toekomst mogelijk te maken én rekening te houden met milieu, mensen, natuur en cultuur zet reisbrancheorganisatie ANVR zich samen met de bij haar aangesloten reisondernemingen al jaren in om duurzaam toerisme in de praktijk te brengen. De toeristische sector neemt deze verantwoordelijkheid op zich, omdat zij ook over enkele jaren nog aantrekkelijke bestemmingen wil kunnen aanbieden aan de reislustige consument. Zo werkt de ANVR met het Europese initiatief Travelife op het gebied van training, examens en rapportages, maar wordt ook het wereldwijde registratiesysteem voor accommodaties ingezet. Dit om ANVR-touropoperators en -reisagenten op weg te helpen naar het verder verduurzamen van reizen en vakanties. Daarnaast ontwikkelt de ANVR een training voor ANVR-reisagenten om duurzaamheid onder de aandacht te brengen bij de boekende consument. De reiswereld wil zich zo blijven inzetten om duurzaamheid te bevorderen, maar zal de steeds bewuster wordende reiziger daarover ook willen informeren. De Excellent commerciële dienstverlener speelt een belangrijke rol bij het informeren en enthousiasmeren van de reiziger over het duurzame aanbod. Hiermee zal hij de verkoop van duurzame reizen vergroten.</p>
---

## 1.4 Loopbaanperspectief

De Excellente commerciële dienstverlener kan doorgroeien op basis van ervaring naar leidinggevende/managementfuncties of andere functies in de reisbranche. Het aandeel van deze functies is tussen 2003 en 2009 gestegen van 4,5% naar 10,1%. Dit verbreedt het carrièreperspectief van de Excellente commerciële dienstverlener (Reiswerk, 2010).

## 1.5 Trends en innovaties

Hieronder worden relevante ontwikkelingen voor het beroep beschreven. Trends en innovaties geven aan in hoeverre het beroep nog kan veranderen onder invloed van vernieuwingen. Het gaat hierbij om trends op de arbeidsmarkt, diverse marktontwikkelingen en veranderingen in de beroepsuitoefening zelf.

Arbeidsmarkt	<p>De economische crisis heeft in de reisbranche voor een daling van het aantal werknemers gezorgd. Het aantal werknemers is in 2009 met ongeveer 7,5% gedaald van 18.200 naar 16.860 (Reiswerk, 2010).</p> <p>Cijfers over de doorstroom tonen aan dat werknemers in de reisbranche minder vaak van baan wisselen dan in voorgaande jaren. In 2009 is dit slechts 6% ten opzichte van ongeveer 15% in 2007. De meeste werknemers die van baan wisselden in 2009 (53%) waren al werkzaam in de reisbranche, maar bij een andere werkgever (Reiswerk, 2010).</p> <p>Het aantal vacatures is van 2,5% naar 2% gedaald. Ook is een afname zichtbaar in het aantal ANVR-reisondernemingen met openstaande vacatures. Waar in 2007 nog meer dan de helft van de ondernemingen vacatures uit had staan, geldt dat nu voor een vijfde (Reiswerk, 2010).</p> <p>In 2009 heeft 16% van de ANVR-reisondernemingen een of meerdere schoolverlaters in dienst genomen. In 2007 lag dit percentage nog rond de 30%. Het merendeel van deze schoolverlaters heeft een toeristische achtergrond op mbo- of hbo-niveau. Daarnaast is ook het gemiddeld aantal in dienst genomen schoolverlaters gedaald van 3 naar 2. In 2009 hebben ANVR-reisondernemingen in totaal 105 schoolverlaters aangenomen. In 2007 waren er dit nog 382 (Reiswerk, 2010).</p>
Economische ontwikkelingen	<p>De gevolgen van de financiële crisis zijn voelbaar in de reisbranche. Er is sprake van economische krimp. Consumenten zijn voorzichtig met bestedingen. Men kiest eerder voor een dichtbij-huis-vakantie, dan een reis naar het buitenland. Ook vanuit het zakelijk segment is minder vraag naar reizen. Deze ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat een aantal reisondernemingen failliet is gegaan (ABN AMRO, 2009).</p> <p>Actuele en relevante reisgegevens zijn via de GFK Travelscan op te vragen. Alle ANVR-touroperators en reisagenten hebben toegang tot deze Travelscan.</p>

Socio-demografische ontwikkelingen	Nederland heeft te maken met een aantal demografische ontwikkelingen, zoals vergrijzing en kleinere huishoudens. Naast deze demografische ontwikkelingen spelen ook sociologische ontwikkelingen een grote rol in de reisbranche: waar men een aantal jaren geleden nog tevreden was met standaardpakketvakanties, is de consument van nu veeleisender dan ooit. Men is, mede dankzij internet, beter geïnformeerd en is op zoek naar reizen die afgestemd zijn op de persoonlijke situatie. Ook is er een toenemende aandacht voor duurzaam toerisme (ABN AMRO, 2009).
Technologische ontwikkelingen	Een aantal technologische ontwikkelingen heeft bijgedragen aan innovaties en veranderingen in de reisbranche. Internet bijvoorbeeld heeft grote veranderingen teweeggebracht in het contact tussen consument en leveranciers (zoals reisaanbieders, vervoerders en accommodaties). Verder zijn technologische ontwikkelingen in het personenvervoer en bij nieuwe recreatie- en vakantieconcepten van invloed geweest (ABN AMRO, 2009).
Ontwikkelingen in de beroepsuitoefening	<p>Op dit moment is de reisbranche nog tamelijk aanbodgericht (ABN AMRO, 2009). Verschillende touroperators bieden dezelfde soort reizen aan. De erkende reisbranche wil zich echter onderscheiden in de branche door het realiseren van excellente commerciële dienstverlening (Reiswerk, 2009). Dit betekent dat de klant centraal staat in de dienstverlening en dat deze een passend reisaanbod aangeboden krijgt. Het bieden van meerwaarde vormt hierin het uitgangspunt (Reiswerk, 2009).</p> <p>Voor de beroepsuitoefening betekent dit dat niet de gewenste handelingen in een bepaalde situatie, maar de gevraagde houding en het gevraagde gedrag van een Excellente commerciële dienstverlener centraal staan. Houdings- en gedragskenmerken vormen dan ook uitgangspunt voor het opleiden van toekomstige Excellente commerciële dienstverleners (Reiswerk, 2009).</p> <p>De basis van deze houdings- en gedragskenmerken is het inlevingsvermogen in de klant. Als Excellente commerciële dienstverlener is het van belang om in gesprek te gaan met de klant en je in te leven in zijn belevingswereld. Het doel van dit gesprek is om wensen en verlangens van de klant boven tafel te krijgen en hem daadwerkelijk proberen te begrijpen (Reiswerk, 2009). Vervolgens kunnen verbindingen gelegd worden vanuit de eigen kennis en expertise. Hierbij is het van belang dat de Excellente commerciële dienstverlener vanuit zijn passie voor een bepaald geografisch gebied en/of specialistische kennis zich hierin wil verdiepen. Hierdoor kan hij een meerwaarde bieden in het gesprek met de klant (Reiswerk, 2010).</p> <p>Als Excellente commerciële dienstverlener in de reisbranche is het belangrijk om continu de klantbehoeften te monitoren, bijvoorbeeld via sociale netwerken op internet. Het verzamelen, analyseren en vertalen van deze informatie naar reisproducten is de volgende belangrijke stap.</p>

## 2 Kerntaken en werkprocessen

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

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

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

<b>Excellente commerciële dienstverlener</b>	
<b>Kerntaak</b>	<b>Werkproces</b>
Kerntaak 1 Voert acquisitie en relatiebeheer uit	
	1.1 Werft klanten en opdrachten
	1.2 Organiseert en voert marketingactiviteiten uit
	1.3 Onderhoudt relaties met klanten en leveranciers
	1.4 Signaleert klachten en lost deze op
Kerntaak 2 Adviseert en verkoopt reis- en reisgerelateerde producten	
	2.1 Begroet klant en inventariseert klantwensen
	2.2 Stelt een aanbod van producten samen
	2.3 Maakt een prijsberekening
	2.4 Presenteert aanbod en adviseert klant
	2.5 Overtuigt de klant en bereikt akkoord
	2.6 Legt aanvraag/boeking vast en rondt verkoopgesprek af
Kerntaak 3 Voert verkoopondersteunende werkzaamheden uit	
	3.1 Maakt producten boekbaar
	3.2 Bewaakt en verwerkt aanvragen/boekingen
	3.3 Bewaakt het facturatieproces en verwerkt facturen
	3.4 Verzorgt reisbescheiden
	3.5 Verzorgt de commerciële uitstraling van het verkooppunt
Kerntaak 4 Geeft leiding en voert beheerstaken uit	
	4.1 Maakt een commercieel jaarplan voor team of vestiging
	4.2 Maakt een personeelsplanning
	4.3 Maakt analyses voor begrotingen en doet voorstellen
	4.4 Controleert omzet en bewaakt budgetten
	4.5 Plant en verdeelt de werkzaamheden
	4.6 Bewaakt en evalueert processen en procedures op de werkvloer
	4.7 Voert werkoverleg
	4.8 Begeleidt medewerkers en stuurt medewerkers aan
	4.9 Motiveert en stimuleert medewerkers in het team of de vestiging
	4.10 Werft en selecteert nieuwe medewerkers
	4.11 Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken
	4.12 Rapporteert aan de manager

## 2.1 Beschrijving van de kerntaken en werkprocessen

### Toelichting:

De functie van Excellent Commercieel Dienstverlener komt in verschillende contexten voor. Daarom is het belangrijk om bewust te zijn dat niet alle hieronder beschreven werkprocessen in alle bedrijven in de verkoopgerelateerde functie voorkomen.

Als er in de werkprocessen over aanbod wordt gesproken, wordt de volgende definitie gehanteerd: *een aanbod is passend, uniek, commercieel aantrekkelijk, boven de verwachting van de klant. Het bestaat uit meerdere opties en up- en cross selling mogelijkheden.*

### 2.1.1 Kerntaak 1 Voert acquisitie en relatiebeheer uit

Kerntaak 1 Voert acquisitie en relatiebeheer uit	Werkprocessen bij kerntaak 1
1.1 Werft klanten en opdrachten	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener bepaalt welk verkoopmiddel hij inzet in het proces. Hij legt proactief, via verschillende commerciële kanalen, contact met bestaande en/of potentiële klanten. Hij toont oprecht interesse in de klant en zijn wensen. In het contact maakt hij een inschatting van verkoopmogelijkheden en kansen.</p>
<p><u>Resultaat:</u> Er is een keuze gemaakt voor een of meerdere verkoopmiddelen. Bestaande of nieuwe klanten zijn benaderd en verkoopmogelijkheden zijn ingeschat.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bedrijfsprocedures</li> <li>- Verkoopmiddelen (bijv. outbound, adressen, nieuwsbrief, meetings, koude acquisitie, presenteeravonden)</li> <li>- Productinformatie</li> <li>- Klanttypen</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Verkooptechnieken</li> <li>- Sociale vaardigheden</li> </ul>	
1.2 Organiseert en voert marketingactiviteiten uit	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener organiseert promotieactiviteiten zoals deelname aan beurzen en het verspreiden van promotiemateriaal. Hij vertegenwoordigt het bedrijf volgens de bedrijfsprocedure, zoals de huisstijl. Daarbij presenteert hij op onderscheidende wijze het aanbod van het bedrijf.</p>
<p><u>Resultaat:</u> Promotieactiviteiten zoals deelname aan beurzen en het verspreiden van promotiemateriaal zijn georganiseerd. Het bedrijf en het aanbod zijn volgens de bedrijfsprocedure vertegenwoordigd met onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrenten.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketingtools</li> <li>- Ontwikkelingen in de reisbranche, zoals duurzaam toerisme</li> <li>- Bedrijfsprocedures, o.a. huisstijl</li> </ul>	

<u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> </ul>	
1.3 Onderhoudt relaties met klanten en leveranciers	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener beheert actief zijn netwerk van relaties. In contacten met relaties past hij pre- & after salestechnieken toe. Hij leeft zich in de andere partij in, stelt zich dienstbaar op en schat in hoe de dienstverlening/verkoop verbeterd kan worden. Hij onderzoekt de tevredenheid van de klant/leverancier en onderneemt actie om de dienstverlening/verkoop uit te breiden. Hij draagt zorg voor een correcte en nauwkeurige registratie van contactgegevens en houdt deze actueel.
<u>Resultaat:</u> Er zijn pre- & after salestechnieken toegepast: de wensen van de klant zijn geïnventariseerd en hier is op ingespeeld. De tevredenheid van de klant of leveranciers is onderzocht en hier is zo nodig actie op ondernomen. De contactgegevens van relaties zijn correct geregistreerd en geactualiseerd. Klanten en leveranciers zijn tevreden en aan het bedrijf gebonden	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klantsystemen</li> <li>- Pre- &amp; after salestechnieken</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Sociale vaardigheden</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> </ul>	
1.4 Signaleert klachten en lost deze op	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener signaleert klachten en handelt deze conform de bedrijfsprocedure af. Hij luistert naar de klant en beoordeelt zijn klacht, waarbij hij het belang van de klant en het bedrijf afweegt. Hij neemt zo nodig contact op met de leverancier om tot een oplossing te komen. Hij stelt een passende oplossing voor en controleert de klanttevredenheid of verwijst de klant door. Hij doet verbetervoorstellen aan de leidinggevende/manager om klachten in de toekomst te voorkomen.
<u>Resultaat:</u> De klacht is opgelost naar tevredenheid van de klant en het bedrijf. Er is een voorstel gedaan aan de leidinggevende/manager zodat klachten in de toekomst voorkomen kunnen worden.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bedrijfsprocedure klachtenafhandeling</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Sociale vaardigheden</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> <li>- Probleemoplossend vermogen</li> </ul>	

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

<b>Competentie Ondernemend en commercieel handelen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij is proactief in het benaderen van bestaande en/of potentiële klanten en grijpt in het klantcontact commerciële kansen. Hij vertaalt deze naar mogelijkheden voor de klant en het bedrijf om de dienstverlening/-verkoop uit te breiden.

  

<b>Competentie Relaties bouwen en netwerken</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij legt proactief contact met klanten en leveranciers. Hij investeert in de relatie en onderhoudt een netwerk van relevante contacten. Hij checkt de tevredenheid van zijn relaties en is alert op verbeterpunten in de dienstverlening.

  

<b>Competentie Presenteren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij weet het aanbod op een enthousiaste, creatieve en inspirerende wijze te brengen die aansluit bij het klanttype en zijn behoeften en verwachtingen.

  

<b>Competentie Materialen en middelen inzetten</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij maakt op basis van klantcontact een keuze voor het inzetten van een effectief verkoopmiddel. Hij maakt vindingrijk gebruik van beschikbare middelen om het reisaanbod onder de aandacht te brengen van de klant.

  

<b>Competentie Instructies en procedures opvolgen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij houdt zich aan de voorgeschreven procedures waarbij de klant centraal staat.

## 2.1.2 Kerntaak 2 Adviseert en verkoopt reis- en reisgerelateerde producten

Kerntaak 2 Adviseert en verkoopt reis- en reisgerelateerde producten	Werkprocessen bij kerntaak 2
2.1 Ontvangt klant en inventariseert klantwensen	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener ontvangt* de klant op professionele wijze. Hij gaat doelmatig en doelgericht in gesprek met de klant om zijn wensen te achterhalen en te begrijpen. Hij registreert het klantprofiel en zijn wensen in het digitale systeem volgens de bedrijfsprocedure.</p> <p>* Onder ontvangt wordt het eerste klantcontact verstaan, zowel telefonisch en via internet als face to face.</p>
<p><u>Resultaat:</u> De klant is ontvangen en het klantprofiel en de klantwensen zijn geïnventariseerd, begrepen en vastgelegd in het digitale systeem volgens de bedrijfsprocedure.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producten</li> <li>- Klantsystemen</li> <li>- Klanttypen</li> <li>- Bedrijfsprocedures</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Sociale vaardigheden</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> </ul>	
2.2 Stelt een aanbod van producten samen	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener onderzoekt de verschillende productmogelijkheden. Hij selecteert producten en stelt hieruit een aanbod samen dat enerzijds aansluit op de wensen en behoeften van de klant en anderzijds op de commerciële doelstellingen. Hij houdt zich daarbij aan de bedrijfsrichtlijnen en werkt efficiënt. Hij neemt in het aanbod de mogelijkheden tot up en cross selling op.</p>
<p><u>Resultaat:</u> Er is een aanbod gedaan dat inspeelt op de wensen van de klant en de commerciële doelstellingen van het bedrijf. De mogelijkheden voor up &amp; cross selling zijn daarin opgenomen.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producten</li> <li>- Mogelijkheden voor up en cross selling</li> <li>- Commerciële bedrijfsrichtlijnen</li> <li>- Toeristische topografie</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> <li>- Het zoeken en vinden van relevante, nieuwe informatie</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> </ul>	

2.3 Maakt een prijsberekening bij het aanbod	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener maakt een prijsberekening bij het gemaakte aanbod waarbij rekening is gehouden met speciale tarieven en de ANVR reis- en boekingsvoorwaarden. Vanuit deze berekening stelt hij een offerte op.
<u>Resultaat:</u> Er is een offerte opgesteld met een kloppende prijsberekening welke rekening houdt met speciale tarieven en de ANVR reis- en boekingsvoorwaarden.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Luchtvaarttariefsberekeningen</li> <li>- Tariefsystemen</li> <li>- Boekingssystemen</li> <li>- ANVR reis- en boekingsvoorwaarden</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	
2.4 Presenteert aanbod en adviseert klant	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener presenteert op overtuigende en deskundige wijze zijn aanbod aan de klant. Hij adviseert de klant door het aanbod te vertalen naar voordelen voor de klant. Indien nodig, bespreekt hij de mogelijkheden voor een alternatief aanbod.
<u>Resultaat</u> Er is een aanbod gepresenteerd dat bij de klant en zijn wens past. De voordelen voor de klant zijn benadrukt. Zo nodig is de klant op de hoogte van de mogelijkheden voor een alternatief aanbod.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producten</li> <li>- Mogelijkheden voor up &amp; cross selling</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Sociale vaardigheden</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> </ul>	
2.5 Overtuigt de klant en bereikt verkoop	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener overtuigt de klant om akkoord te gaan met verkoop van reis- en reisgerelateerde producten.
<u>Resultaat</u> Klant is overtuigd en verkoop van reis- en reisgerelateerde producten is gerealiseerd.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkooptechnieken</li> </ul>	

<u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>-</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Overtuigen</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> </ul>	
2.6 Legt aanvraag/boeking vast en rondt verkoopgesprek af	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener neemt de aanvraag/boeking en daarbij behorende voorwaarden door met de klant. Hij verwerkt deze in de benodigde systemen. Bij een aanvraag legt hij de vervolprocedure uit. Bij een boeking maakt hij afspraken met de klant over de betaling en legt de verdere procedure uit.
<u>Resultaat:</u> De klant is geïnformeerd over zijn aanvraag/boeking en de daarbij behorende voorwaarden. De aanvraag/boeking is verwerkt in de systemen. De vervolprocedure is met de klant besproken en er zijn betalingsafspraken gemaakt.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boekingsvoorwaarden</li> <li>- Boekingsystemen</li> <li>- Betalingsprocedures</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Sociale vaardigheden</li> </ul>	

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

<b>Competentie Overtuigen en beïnvloeden</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij onderzoekt de verschillende producten die interessant zijn voor zowel de klant als het bedrijf. Hij zorgt ervoor dat een verkoopgesprek een duidelijk doel heeft en stuurt het gesprek. Hij zorgt ervoor dat er verkoop gerealiseerd wordt en/of duidelijke afspraken zijn gemaakt.

  

<b>Competentie Formuleren en rapporteren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij weet het aanbod op een boeiende wijze te formuleren, afgestemd op de vraag en behoeften van de klant, zodat de interesse van de klant gewekt wordt. Hij verwerkt en registreert accuraat alle benodigde boekingsgegevens.

  

<b>Competentie Presenteren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij presenteert het aanbod aan de klant en stemt daarbij de stijl af op het klanttype en de behoeften en verwachtingen. Hij licht het aanbod, de voorwaarden en verdere procedure duidelijk en begrijpelijk toe.

  

<b>Competentie Vakdeskundigheid toepassen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Door zich in te leven in de klant, genereert hij de echte klantvraag en -wensen. Hij weet anderen te informeren en adviseren op basis van zijn superieure productkennis en stelt een aanbod samen dat past bij de klant en zijn wens. Hij verkoopt het aanbod aan de klant.

  

<b>Competentie Op de behoefte en verwachtingen van de klant richten</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij inventariseert actief klantwensen en -behoeften door zich in de klant in te leven en bekijkt deze in relatie tot de verkoopmogelijkheden. Hij benadert klanten op een persoonlijke wijze en weet een balans te vinden tussen klantgerichtheid en commercieel belang.

  

<b>Competentie Instructies en procedures opvolgen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij werkt volgens de voorgeschreven bedrijfsprocedures en commerciële bedrijfsrichtlijnen bij het verwerken van gegevens in systemen, het samenstellen van een aanbod en de afronding van het verkoopgesprek.

### 2.1.3 Kerntaak 3 Voert verkoopondersteunende werkzaamheden uit

Kerntaak 3 Voert verkoopondersteunende werkzaamheden uit	Werkprocessen bij kerntaak 3
3.1 Maakt producten boekbaar	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener maakt producten boekbaar door het correct invoeren van contracten, prijzen en voorraden. Hij beantwoordt vragen over producten van interne klanten.
<u>Resultaat:</u> Producten zijn boekbaar. Vragen van interne klanten zijn beantwoord.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producten</li> <li>- Systemen</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	
3.2 Bewaakt en verwerkt aanvragen/boekingen	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener bewaakt proactief de status aanvragen/boekingen en onderneemt zo nodig actie. Hij beoordeelt tijdig verzoeken tot wijziging/annulering op basis van de boekingsvoorwaarden en de beschikbaarheid van het alternatieve aanbod. Hij past indien mogelijk de aanvraag/boeking aan naar de wensen van de klant en berekent de prijs opnieuw. Tot slot bevestigt hij de wijziging/annulering aan de betrokken partijen.
<u>Resultaat:</u> De status van aanvragen/boekingen is bewaakt en zo nodig is er actie ondernomen. Verzoeken tot wijziging/annulering zijn beoordeeld op basis van de boekingsvoorwaarden en beschikbaarheid. Indien mogelijk is de aanvraag/boeking aangepast en de prijs opnieuw berekend. De betrokken partijen zijn geïnformeerd over de wijziging/annulering.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boekingsvoorwaarden</li> <li>- Boekingsystemen</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	

3.3 Controleert het facturatieproces en verwerkt facturen	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener controleert het facturatieproces. Hij verwerkt in- en verkoopfacturen zorgvuldig, controleert betalingen en de juistheid van betalingsgegevens volgens de bedrijfsprocedure. Hij controleert openstaande posten en draagt zorg voor de betaling van inkoopfacturen.
<u>Resultaat:</u> Het facturatieproces is gecontroleerd. De verkoopfacturen zijn zorgvuldig verwerkt. De betalingen zijn gecontroleerd volgens de bedrijfsprocedure. Inkoopfacturen zijn betaald.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bedrijfsprocedures</li> <li>- Controle op fraude</li> <li>- Financiële administratie</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> <li>- Administratieve vaardigheden</li> </ul>	
3.4 Verzorgt reisbescheiden	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener maakt en/of controleert de reisbescheiden van de klant aan volgens de bedrijfsprocedure. Hij geeft extra informatie die aansluit bij de bestemming en verleent extra service (zoals online inchecken). Hij zorgt ervoor dat de klant alle reisbescheiden tijdig ontvangt.
<u>Resultaat:</u> De klant heeft op tijd de reisbescheiden en extra informatie ontvangen. Er is extra service verleend.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producten</li> <li>- Klant-, reserverings-, boekingsystemen</li> <li>- Ticketing</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	
3.5 Verzorgt de commerciële uitstraling van het verkooppunt	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Excellente commerciële dienstverlener verzorgt de commerciële uitstraling van het verkooppunt (winkel of website). Hij signaleert onjuistheden in aanbiedingen en/of informatie en corrigeert deze. Hij beheert de voorraad van verkoopondersteunende materialen en middelen door behoeften en tekorten vast te stellen zodat er voldoende aanwezig is om in te spelen op de klantwens. Hij bestelt binnen de bestaande budgetrichtlijnen aantrekkelijke materialen en middelen. Hij controleert geleverde artikelen op afwijkingen in bestellingen en neemt zo nodig contact op met de (interne) leverancier.

<p><b>Resultaat:</b>  Het verkooppunt heeft een commerciële uitstraling en trekt de aandacht van de klant. Onjuistheden in aanbiedingen en/ of informatie zijn gesignaleerd en gecorrigeerd. De verkoopondersteunende materialen en middelen zijn besteld en gecontroleerd op afwijkingen. Zo nodig is contact opgenomen met de (interne) leverancier. De voorraad is op peil.</p>
<p><b>Kennis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketingtools</li> <li>- Voorraadbeheer</li> <li>- Budgetrichtlijnen</li> <li>- Bedrijfsprocedures</li> </ul> <p><b>Vaardigheden:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Engels</li> <li>- Rekenen</li> </ul>
<p><b>Toelichting kerntaak:</b>  Bij werkproces 3.1 is het belangrijk dat er zeer zorgvuldig gewerkt wordt, omdat dit proces doorspeelt in alle bedrijfsprocessen.</p>

**Competenties die nodig zijn om kerntaak 3 goed uit te voeren:**

<b>Competentie Vakdeskundigheid toepassen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Vanuit zijn vakkennis beantwoordt hij op adequate en servicegerichte wijze vragen van klanten, interne leveranciers en relaties.
<b>Competentie Formuleren en rapporteren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij maakt nauwkeurig en volledig producten boekbaar. Hij verwerkt accuraat alle benodigde gegevens bij een wijziging/annulering.
<b>Competentie Plannen en organiseren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij bewaakt de status van aanvragen/boekingen en facturen door regelmatige controles in te bouwen. Ook draagt hij zorg voor de tijdige betaling van inkoopfacturen. In het voorraadbeheer bepaalt hij de benodigde verkoopondersteunende materialen en plant tijdig bestellingen in.
<b>Competentie Instructies en procedures opvolgen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij beoordeelt een verzoek tot wijziging/annulering volgens de voorgeschreven procedures en voorwaarden. Hij werkt ordelijk, systematisch en volgens de bedrijfsprocedure bij het verwerken en controleren van facturen. Hij voltooit werkzaamheden tijdig om klanttevredenheid te behouden.
<b>Competentie Materialen en middelen inzetten</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij zet middelen effectief en creatief in zodat het verkooppunt een commerciële uitstraling heeft. Hij gaat efficiënt om met middelen en materialen.

## 2.1.4 Kerntaak 4 Geeft leiding en voert beheerstaken uit

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert beheerstaken uit	Werkprocessen bij kerntaak 4
4.1 Maakt een commercieel jaarplan voor team of vestiging	<p><u>Beschrijving werkproces:</u>            De Leidinggevende stelt een commercieel jaarplan voor een team of vestiging op aan de hand van het ondernemingsplan. Hij signaleert relevante ontwikkelingen in de reisbranche en/of regio en gaat na welke gevolgen deze ontwikkelingen voor de werkzaamheden van zijn team of vestiging kunnen hebben. Hij beschrijft in het plan aan welke doelstellingen het team of de vestiging moet voldoen, welke werkzaamheden (of activiteiten) daarvoor uitgevoerd moeten worden en aan welke eisen deze werkzaamheden moeten voldoen. Hij stemt het commercieel jaarplan af met de manager.</p>
<p><u>Resultaat:</u>            Er ligt een commercieel jaarplan voor het team of de vestiging dat inspeelt op de ontwikkelingen in de reisbranche en aangeeft aan welke doelstellingen het team of de vestiging moet voldoen, welke werkzaamheden (of activiteiten) daarvoor uitgevoerd moeten worden en aan welke eisen deze werkzaamheden moeten voldoen. Het commercieel jaarplan is afgestemd met de manager.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relevante ontwikkelingen in de reisbranche en/of directe omgeving</li> <li>- Commercieel jaarplan</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Rekenen</li> <li>- Commerciële vaardigheden</li> </ul>	
4.2 Maakt een personeelsplanning	<p><u>Beschrijving werkproces:</u>            De Leidinggevende maakt op basis van het commercieel jaarplan een inschatting van de benodigde inzet aan personeel daarbij rekening houdend met de seizoensfluctuaties. Hij bepaalt de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte voor de activiteiten van het team of de vestiging en beschrijft dit in de personeelsplanning.</p>
<p><u>Resultaat:</u>            Er is een personeelsplanning die aansluit bij het commercieel jaarplan en rekening houdt met de seizoensfluctuaties. De benodigde inzet van personeel op korte en lange termijn voor de activiteiten van het team of de vestiging (kwalitatief en kwantitatief) is hierin beschreven.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seizoensfluctuaties</li> <li>- Personeelsbeleid</li> <li>- CAO-bepalingen van de branche</li> <li>- Bedrijfsprocedures</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	

4.3 Maakt analyses voor begrotingen en doet voorstellen	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende schat de kosten in van de activiteiten van het team of de vestiging en maakt hiervoor een begroting. Hij rapporteert de uitkomsten aan de manager en doet voorstellen voor (het aanpassen van) budgetten voor activiteiten.
<u>Resultaat:</u> Er is een inschatting van kosten gemaakt voor de activiteiten van het team of de vestiging en er is een begroting opgesteld. De uitkomsten zijn gerapporteerd aan de manager. Zo nodig zijn voorstellen gedaan voor het aanpassen van budgetten.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begrotingen</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	
4.4 Controleert de omzet en bewaakt budgetten	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende controleert de (reeds behaalde) omzet door de gestelde targets te vergelijken met de omzet. Hij bewaakt de budgetten door de toegestane kosten te vergelijken met de werkelijk gemaakte kosten. Hij verklaart eventuele verschillen, doet een voorstel om kosten te besparen en bespreekt dit met de manager. Indien nodig spreekt hij mensen aan op afwijkingen in de kosten. Hij houdt zicht op de financiële administratie door overzichten en rapportages regelmatig te controleren.
<u>Resultaat:</u> De gestelde targets zijn vergeleken met de (reeds behaalde) omzet. Budgetten zijn bewaakt waardoor budgetoverschrijdingen zijn vermeden en eventuele verschillen zijn verklaard. Er zijn maatregelen genomen ter beperking van de kosten. Op basis van overzichten en rapportages is de financiële administratie gecontroleerd.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Budgettering</li> <li>- Financiële administratie en registratie</li> </ul> <u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	
4.5 Plant en verdeelt werkzaamheden	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende plant en verdeelt de werkzaamheden in zijn team of vestiging. 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 past deze planning zo nodig aan, rekening houdend met seizoensfluctuaties. Hij kent de verantwoordelijkheden en bevoegdheden toe aan de medewerkers binnen zijn team of vestiging. Hij houdt hierbij rekening met relevante richtlijnen en bedrijfsvoorschriften.
<u>Resultaat:</u> Een operationele planning en werkrooster waarin de te verrichten werkzaamheden zijn opgesteld. Het plan is afgestemd op de capaciteiten en kwaliteiten van medewerkers en houdt rekening met de seizoensfluctuaties. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn toegekend aan de medewerkers.	

<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capaciteitsberekening &amp; prognoses</li> <li>- Seizoensfluctuaties</li> </ul>	
<u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Rekenen</li> </ul>	
<p>4.6 Bewaakt en evalueert processen en procedures op de werkvloer</p>	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende bewaakt en evalueert de operationele werkzaamheden van het team of de vestiging. Hij beoordeelt of de werkzaamheden leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau. Bij mogelijke problemen en/of verbetermogelijkheden in de werkzaamheden van het team of de vestiging, draagt hij oplossingen/verbeterpunten aan voor zijn team. Daarnaast ziet hij erop toe dat er op de werkvloer wordt gewerkt volgens de gemaakte afspraken en bedrijfsprocedure.
<u>Resultaat:</u> De werkprocessen en procedures van het team of de vestiging leiden tot het gewenste kwaliteitsniveau en worden volgens afspraak en bedrijfsprocedure uitgevoerd. Indien nodig zijn oplossingen of verbeterpunten aangedragen.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwaliteitsniveaus en procedures</li> </ul>	
<u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Probleemoplossend vermogen</li> </ul>	
<p>4.7 Voert werkoverleg</p>	<u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende organiseert periodiek werkoverleg met de medewerkers in zijn team of vestiging. Tijdens dit overleg informeert hij de medewerkers over het commercieel jaarplan en de te behalen doelstellingen. Hij bespreekt veranderingen in het werk, de actuele zaken, evaluaties van activiteiten en de knelpunten. Hij legt de afspraken vast en bewaakt de naleving van deze afspraken.
<u>Resultaat:</u> De medewerkers zijn geïnformeerd over het commercieel jaarplan en de te behalen doelstellingen. Veranderingen in het werk, de actuele zaken en knelpunten zijn besproken. Afspraken zijn vastgelegd en worden nageleefd.	
<u>Kennis:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Commercieel jaarplan en doelstellingen</li> </ul>	
<u>Vaardigheden:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Probleemoplossend vermogen</li> <li>- Instructie geven</li> </ul>	

<p>4.8 Begeleidt medewerkers en stuurt medewerkers aan</p>	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende stuurt de individuele medewerkers van zijn team of vestiging aan op resultaat door hen voorafgaand en tijdens de werkzaamheden te informeren en instrueren over de te verrichten taken, de prioriteiten en targets. 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 en teamdoelstellingen. Hij stemt de hoeveelheid en wijze van begeleiding af op de ontwikkeling van de medewerkers. Hij introduceert (lerende) medewerkers en invalkrachten en maakt hen wegwijs in de processen en procedures binnen het bedrijf.</p>
<p><u>Resultaat:</u> De medewerkers zijn geïnstrueerd over de werkzaamheden, prioriteiten en targets en weten wat er van hen verwacht wordt. Nieuwe medewerkers zijn geïntroduceerd en ingewerkt. (Lerende) Medewerkers zijn begeleid.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inwerkprocedures</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Coachen</li> <li>- Probleemoplossend vermogen</li> <li>- Instructie geven</li> </ul>	
<p>4.9 Motiveert en stimuleert samenwerking in het team of de vestiging</p>	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende besteedt aandacht aan het bevorderen van een goede verstandhouding tussen de medewerkers en leidinggevende en bespreekt zaken die het functioneren en de harmonie in het team of de vestiging verstoren. Hij levert een bijdrage aan het voorkomen en terugdringen van het ziekteverzuim.</p>
<p><u>Resultaat:</u> Zaken die het functioneren binnen het team verstoren zijn besproken. Er is bemiddeld in conflicten. Er is een positieve verstandhouding binnen het team gecreëerd en de medewerkers zijn gemotiveerd. Er is proactief op het voorkomen en terugdringen van ziekteverzuim gestuurd.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verzuimbegeleiding</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Coachen</li> <li>- Probleemoplossend vermogen</li> </ul>	
<p>4.10 Werft en selecteert nieuwe medewerkers/stagiaires</p>	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende draagt bij aan werving en selectie van nieuwe medewerkers, stagiaires, hulp- en vakantiekrachten. Hij voert selectiegesprekken met kandidaten om te bepalen of zij geschikt zijn voor de functie en passen binnen het team of de vestiging. Hij selecteert kandidaten en bespreekt voorstellen met de manager om deze aan te stellen.</p>

<p><u>Resultaat:</u> Selectiegesprekken zijn gevoerd. Nieuwe medewerkers, hulp- en/of vakantiekrachten zijn geselecteerd en er zijn voorstellen gedaan aan de manager om hen aan te stellen.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeidsvoorwaarden van het bedrijf</li> <li>- Werving- en selectieprocessen</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> </ul>	
<p>4.11 Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken</p>	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende voert individuele functionerings- en beoordelingsgesprekken met de (lerende) medewerkers. Hij signaleert ontwikkelbehoeften 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 doelstellingen van het bedrijf. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken adviseert hij de manager over functieverandering, beloning, de beëindiging van het contract van medewerkers. Hij verwerkt resultaten van de functionerings- en beoordelingsgesprekken in de personeelsdossiers.</p>
<p><u>Resultaat:</u> Er zijn functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd met medewerkers. Opleidings- en ontwikkelbehoeften en -mogelijkheden van de (lerende) medewerkers zijn gesignaleerd en suggesties en ideeën zijn aangedragen. Een persoonlijk ontwikkelplan is samengesteld en resultaten zijn verwerkt in het personeelsdossier. Er is een beslissing genomen ten aanzien van verandering in functie of beloning dan wel een contractbeëindiging.</p>	
<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personeelsbeleid</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Communicatieve vaardigheden</li> <li>- Coachen</li> <li>- Probleemoplossend vermogen</li> </ul>	
<p>4.12 Rapporteert aan de manager</p>	<p><u>Beschrijving werkproces:</u> De Leidinggevende maakt periodiek rapportages van werkzaamheden en geeft financiële terugkoppeling aan de manager. Hij verzamelt informatie uit werkoverleggen voor de manager en bespreekt verbeterpunten of problemen met de manager.</p>
<p><u>Resultaat:</u> Er zijn periodiek rapportages van werkzaamheden en financiën opgesteld. De prestaties van het team of de vestiging zijn geanalyseerd en bevindingen zijn teruggekoppeld naar de manager/ ondernemer. Informatie uit werkoverleggen is verzameld en verbeterpunten en of problemen zijn besproken.</p>	

<p><u>Kennis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoopgegevens</li> </ul> <p><u>Vaardigheden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederlands</li> <li>- Rekenen</li> </ul>
<p><b><u>Toelichting kerntaak</u></b></p> <p>Deze kerntaak van de leidinggevende is gebaseerd op het aansturen op resultaat. Op vier niveaus komt dit in de werkprocessen van deze kerntaak naar voren: het planniveau (werkprocessen 4.1, 4.2, 4.3), het operationeel niveau (werkprocessen 4.4, 4.5, 4.6, 4.7), het coachingsniveau (werkprocessen 4.8, 4.9) en het HR-niveau (werkprocessen 4.10, 4.11). Tot slot overstijgt het laatste werkproces (4.12 Rapporteer aan de manager) alle niveaus.</p> <p>Werkproces 4.8 “Begeleidt medewerkers en stuurt medewerkers aan” is de kern van de leidinggevende rol binnen het team of de vestiging.</p>

**Competenties die nodig zijn om kerntaak 4 goed uit te voeren:**

<b>Competentie Aansturen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij stuurt de medewerkers van zijn team of vestiging aan op het behalen van resultaten. Hij wijst taken en bevoegdheden toe aan medewerkers rekeninghoudend met hun kwaliteiten. Hij herkent effectief en ineffectief gedrag, corrigeert en bespreekt het gedrag met de medewerker. Hij introduceert nieuwe medewerkers.
<b>Competentie Begeleiden</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij coacht, begeleidt en motiveert medewerkers om resultaten te behalen, uitdagingen aan te gaan en kritisch naar zichzelf te kijken. Hij geeft feedback aan de medewerker en signaleert ontwikkelbehoeften en -mogelijkheden.
<b>Competentie Formuleren en rapporteren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij schrijft een nauwkeurig, volledig en logisch gestructureerd commercieel jaarplan en stelt een personeelsplanning op. Hij maakt overzichtelijke rapportages en bespreekt deze met de manager.
<b>Competentie Analyseren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij voert kostenberekeningen uit, stelt begrotingen op en bewaakt budgetten. Hij analyseert de omzet en doet voorstellen ter verbetering.
<b>Competentie Plannen en organiseren</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij formuleert heldere, uitdagende en realistische doelstellingen in het commercieel jaarplan. Hij houdt bij het opstellen van plannen rekening met de omstandigheden zoals seizoensfluctuaties en ontwikkelingen in de branche. Hij stelt prioriteiten in de uit te voeren werkzaamheden.
<b>Competentie Ondernemend en commercieel handelen</b>	
<b>Succescriteria</b>	Hij volgt de ontwikkelingen in de reisbranche zoals duurzaam toerisme en vertaalt deze naar commerciële activiteiten voor zijn team of vestiging.