



INVESTEERT IN
JOUW TOEKOMST

ESF



Strategische Competentieprognose Horeca

Eindrapport fase I oproep 511 project 10036



Redactie: Annabelle Casier, Julie Matthys, Peter Serru, Robin Vanderelst.
Vormgeving: Sophie Emmerly
Foto's: Unsplash - Freepik
Illustraties: Freepik - Flaticon

© Guidea, Kenniscentrum toerisme & horeca vzw
Koning Albert I-laan 94A bus 001,
8200 Brugge
BE 0863.326.130 - RPR Gent,
afdeling Brugge
www.guidea.be - info@guidea.be

Deze informatie werd met de grootste zorg samengesteld. Guidea, het Kenniscentrum Toerisme en Horeca vzw stelt zich echter niet aansprakelijk voor de juistheid van de aangeboden informatie. In geen geval is Guidea, het Kenniscentrum Toerisme en Horeca aansprakelijk voor enige directe of indirecte schade als gevolg van of in verband met de aangeboden informatie uit deze publicatie.

Inhoud

- 3 **Woord vooraf**
- 4 **Samenvatting**
- 6 **Wat zijn de belangrijkste trends, ontwikkelingen en evoluties voor de sector?**
- 12 **Wat is de impact van deze ontwikkelingen op de werkvloer?**
- 16 **Wat zijn de toekomstige competentienoden?**
- 24 **Wat zijn de 'nieuwe' beroepen van de toekomst?**

Woord vooraf

De horeca is een fundamenteel onderdeel van ons dagelijks en economisch leven. De meer dan 63.000 horecaondernemingen in ons land creëren 126.000 arbeidsplaatsen en verschaffen aan 46.000 zelfstandigen een inkomen. Horeca is ook onmisbaar voor het sociale en culturele leven, voor de aantrekkelijkheid van onze steden en gemeenten en voor het toerisme in ons land. De lange periode waarin er door de coronacrisis weinig of geen aanbod van horeca was, heeft ons allemaal goed doen beseffen hoe belangrijk de rol van de sector is.

De horeca kende voor corona al veel uitdagingen en die zijn er niet minder op geworden. Het vinden en behouden van werknemers, de rendabiliteit van onze ondernemingen, de digitalisering en de technologische evoluties, het duurzaam en circulair ondernemen, concurrentie van andere sectoren... Het is maar een greep uit de uitdagingen waar onze sector voor staat.

Maar, de horeca is geen sector die bij de pakken blijft zitten. We kijken vooruit en dat is precies wat we met dit project hebben gedaan. Hoe moet een gezonde, duurzame en rendabele onderneming die zijn medewerkers kwaliteitsvolle jobs biedt eruit zien in 2030? Over welke competenties moeten de werknemers en werkgevers beschikken om succesvol te zijn? Hoe kan de sector hen hierin ondersteunen? Zo kunnen we gepast reageren op de fundamentele uitdagingen voor de sector en creëren we hefboomen voor een duurzame toekomst.

Dit gezamenlijke project van Guidea en Horeca Forma Vlaanderen zou niet mogelijk geweest zijn zonder de steun van ESF Vlaanderen. We willen hen dan ook van harte danken voor deze opportuniteit.

Peter Serru - Directeur Guidea
Robin Vanderelst - Directeur Horeca Forma



Samenvatting

Vijf trends

1. **Technologie en digitalisering** gaan snel en zullen de komende jaren blijven doorgaan. Wat nu nieuw is, is in 2030 wijdverspreid.
2. **Circulair en koolstofneutraal ondernemen** draait in de horeca vooral rond afvalbeperking, lokale producten, groene energie en waterbesparing. Afvalbeperking kreeg een serieuze terugslag door de coronamaatregelen.
3. **Corona** is geen game changer voor de horeca, wel een accelerator. De crisis zorgt voor een versnelde professionalisering van de sector.
4. **Gezondheid** is vandaag nog belangrijk voor de gast. Dat komt tot uiting in de verscheidenheid aan diëten die je ziet opkomen.
5. **Beleving** wint aan belang. Eten en drinken staan nog altijd centraal maar verliezen in verhouding tot beleving. De gast wil iets ervaren, wil een 'experience'.

Wat is de impact van deze ontwikkelingen op de werkvloer?

1. Naast de klassieke samenwerkingen die toenemen, ontstaan er ook **meer samenwerkingen** in alternatievere vormen.

2. Een **uitbreiding van de kernactiviteiten** van een onderneming is onvermijdelijk. Naast eten en drinken moet een onderneming nu ook een unieke beleving creëren.
3. De **hoge verwachtingen van gasten** leggen meer druk op een onderneming. Ze zijn vaak kritischer en veeleisender.
4. Ondernemingen hebben **meer bedrijfsmiddelen** nodig dan voorheen, vooral omwille van technologie en digitalisering. Aan de andere kant worden bedrijfsmiddelen zoals werknemers **schaarser**.
5. Ondernemingen benutten **meer verkoopkanalen**. Ze bereiken gasten nu meer en meer via de digitale weg en hebben ook take-away ontdekt.
6. Ondernemingen zullen **meer kosten** hebben. Zowel omwille van 'nieuwe' kostenposten als van een stijging van sommige huidige kostenposten.
7. Ondernemingen zullen niet meer genoeg hebben aan enkel de basisinkomsten uit eten, drinken en slapen om rendabel te zijn. Ze moeten **extra inkomstenstromen** opzetten.
8. 'Nieuwe' concurrenten zoals de platformen die allerhande (voedings)producten aan huis leveren maar ook de retail zorgen voor extra uitdagingen in de horeca.

Gegevenstoelichting

De inzichten en actiepunten in deze studie komen voort uit desk research, workshops en interviews met ondernemers, managers, opleiders, consultants, mensen uit het horeca onderwijs... die plaatsvonden tussen januari 2021 en december 2021.

- **Acht** groeps-gesprekken (3 tal deelnemers per groep)
- **Eenentwintig** individuele gesprekken

Competentienoden van de toekomst

De competenties die naar boven kwamen in het onderzoek zijn getoetst aan de opleidingen die een directe link hebben met de beroepskwalificaties van de horeca. Het gaat om de volgende:

1. Kerncompetenties (gastvrijheid, sociale competenties en vakmanschap)
2. Digitale competenties
3. Financiële en commerciële competenties
4. Leercompetenties
5. Circulaire economie/ duurzaamheidscompetenties
6. Multiculturele en inclusieve competenties
7. Marketingcompetenties
8. Conceptontwikkeling
9. People management competenties
10. Multicompetentie of polyvalentie

Nieuwe beroepen van de toekomst

De veranderingen op de werkvloer en de daarbijhorende toenemende werklast, hebben ook impact op de uitoefening van horecaberoepen. Dit zal zich uiten in:

1. Meer freelancers en consultants
2. Herdefiniëren van bestaande functies en rollen
3. 'Nieuwe' functies in de horeca

Tien actiepunten

1. Ontwikkeling brochure rond competentienoden voor de sector
2. Toelichting ontbrekende of onderbelichte competenties
3. Uitwerking plan voor bestaand aanbod werknemersopleidingen
4. Aanpassing bestaande werkzoekendenopleidingen
5. Presentatie nieuwe competentienoden
6. Update beroepskwalificaties en ontwikkeling (deel) kwalificaties
7. Toelichting update beroepskwalificaties en nieuwe (deel)kwalificaties
8. Ontwikkeling communicatie-instrument
9. Toelichting HR-managers >50 personeelsleden
10. Organisatie trainersevent

1

Wat zijn de belangrijkste trends, ontwikkelingen en evoluties voor de sector?

Op basis van de desk research, workshops en individuele interviews met gesprekspartners werden ontwikkelingen in de volgende vijf domeinen geïdentificeerd:

1. Technologie en digitalisering
2. Circulair en koolstofneutraal ondernemen
3. Corona
4. Gezondheid
5. Beleving

Technologie en digitalisering

Technologie en digitalisering gaan snel en zullen de komende jaren blijven doorgaan. Wat nu nieuw is, is in 2030 wijdverspreid.

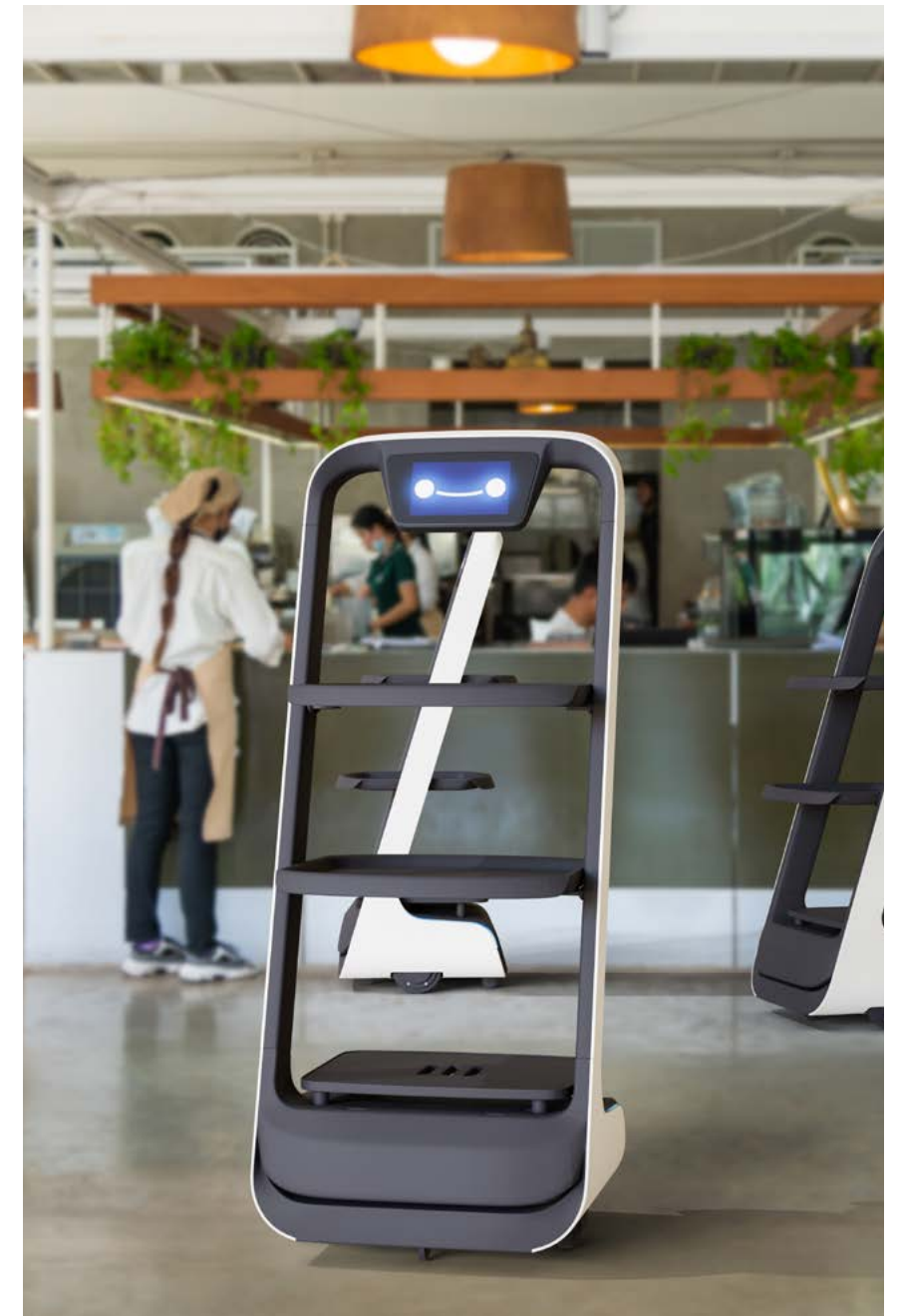
Ondanks dat er al een sterke opmars van technologie en digitalisering gaande was, heeft de coronacrisis alsnog voor een versnelling gezorgd. Enerzijds beseften ondernemers hoe kwetsbaar ze zijn als ze niet met deze trend mee gaan. Anderzijds hadden ze omwille van de lockdowns de tijd om hier actief over na te denken.

Daarnaast grepen heel wat ondernemers naar digitale, low/no touch middelen om te voldoen aan de veiligheidsmaatregelen. Deze nieuwe technologieën en digitale toepassingen zullen niet snel terug verdwijnen aangezien ze helpen ontzorgen door taken over te nemen van ondernemers en/of medewerkers.

Tegelijkertijd is er ook een tegenbeweging naar minder technologie en meer menselijk contact. Hoewel jongeren en gasten van de toekomst volledig mee zijn in dit digitaal verhaal en dit ook verwachten van de horecaondernemer, zijn oudere gasten hier (gemiddeld) minder in mee of hebben ze er geen zin in. De balans daarin vinden wordt belangrijk naar de toekomst toe.

UITDAGINGEN

- Technologieën en digitale toepassingen **compatibel, gestroomlijnd** en zo **eenvoudig** mogelijk maken (ze moeten bij elkaar ‘passen’).
- **Toegevoegde waarde** identificeren van de toepassingen (kosten versus baten).
- Invoer/gebruik afstemmen op de **wensen** van en de voordelen voor de **gast**.
- Gebruik correct afstemmen op de huidige **wetgeving** (bv. GDPR).
- **Voeling** met gasten, leveranciers, werknemers... behouden.
- **Overzicht** op bestellingen, facturen, prijzen, reservaties... blijven behouden. Doordat toepassingen automatisch werken en de ondernemer zich minder actief moet bezig houden met deze taken, bestaat het gevaar dat hij minder zicht heeft op o.a. veranderingen in prijzen van leveranciers, fouten in bestellingen of leveringen...



Circulair en koolstofneutraal ondernemen

Circulair en koolstofneutraal ondernemen draait in de horeca vooral rond afvalbeperking, lokale producten, groene energie en waterbesparing. Afvalbeperking kreeg een serieuze terugslag door de coronamaatregelen.

Circulair en koolstofneutraal ondernemen uit zich in de horeca vooral in: geen (single use) plastic, ecologische materialen, herbruikbare materialen, sorteren, beperking foodwaste, afvalbeheer, gebruik van zonnepanelen/warmtepompen, seizoensproducten, lokale producten/korte ketens, minder papier, duurzame gebouwen en infrastructuur, groene energie, waterbesparing, bomen/bossen helpen aanplanten. Al leeft het idee dat ondernemers zich vaak beperken tot 'quick fixes'.

Door corona heeft circulair en koolstofneutraal ondernemen een serieuze terugslag gekregen. Veiligheid en duurzaamheid bleken soms loodrecht tegenover elkaar te staan. Naar de toekomst toe verwachten ondernemers dat dit thema terug prominenter op de agenda zal staan zowel vanuit het beleid als vanuit een deel van de gasten.

UITDAGINGEN

- De onderneming – ondanks de dure investeringen in duurzaamheid - **rendabel houden** (lange termijn investering).
- Duurzame producten/ingrediënten (bv. biologische voeding) in **grote volumes** aankopen, maar ook lokale leveranciers aanmoedigen om duurzame producten te leveren.
- Circulair en koolstofneutraal ondernemen in je **marketing verhaal** meenemen. De juiste communicatie rond duurzame acties kan de gastenbeleving versterken.
- Circulair en koolstofneutraal ondernemen met de **wensen van de gast** verzoenen.
- **Data verzamelen** om duurzamer te werken (bv. afvalreductie door beter stockbeheer)



Coronacrisis

De coronacrisis was geen game changer voor de horeca, wel een accelerator. De crisis zorgde voor een versnelde professionalisering van de sector.

De deelnemers aan de gesprekken zijn ervan overtuigd dat corona zal leiden tot een professionelere horeca. Deze versnelde professionalisering zal zorgen voor een verdere verdunning van het aanbod (zoals de witte kassa reeds deed). Het segment dat zich tussen de grotere horecaentiteiten en kleine eenmanszaken bevindt, zal steeds meer onder druk komen te staan omwille van de lage rendabiliteit.

Corona heeft nog maar eens gewezen op het belang van een rendabele onderneming en een goed bedrijfsmodel. Creatief zijn als ondernemer en jezelf heruitvinden tijdens deze crisis bleek het verschil te kunnen maken.

UITDAGINGEN

- De focus op **rendabiliteit** vergroten bv. door je bedrijfsmodel te (re)evalueren.
- **Werknemers vinden en binden.** Heel wat werknemers zijn vertrokken naar andere sectoren en komen niet meer terug.
- Achteruitgang op vlak van **duurzaamheid** (bv. single use verpakkingen) omkeren.
- 'Mee zijn' op vlak van **digitalisering en nieuwe technologieën**.
- Verhoogde aandacht hebben voor gastvrijheid, sfeer, **persoonlijk contact** naar gasten toe.
- Infrastructuur/setting creëren die **coronaproof én gastvrij** is.



Gezondheid

De gast van vandaag is bewuster bezig met gezondheid. Dat komt tot uiting in de verscheidenheid aan diëten die je vandaag ziet.

Het eetpatroon van gasten is veranderd en zal naar de toekomst toe nog persoonlijker worden. Niet alleen is er een meer aanwezige verscheidenheid aan soorten diëten en voedingspatronen zoals vegetarisch, vegan, paleo, keto... ook zijn gasten zich meer bewust van allergenen, voedingswaarden, bio, low/no alcohol. Gasten verwachten informatie over wat er op hun bord ligt en hebben zelf ook meer kennis over eten in tegenstelling tot de 'gast uit het verleden'.

Ook ondernemers zijn meer bewust bezig met portiegroottes, modulaire menu's, openingsuren afstellen op meerdere en/of specifieke eetmomenten i.p.v. te werken met een traditionele service coupé.

UITDAGINGEN

- **Gasten** hebben **specifieke wensen** rond wat ze eten. Speel je hier als onderneming niet op in dan ben je hen kwijt.
- Doorgedreven **kennis** van je **producten** is belangrijk. Denk aan herkomst, voedingswaarden, allergenen...
- Gepaste **communicatie** rond je aanbod is nodig. Gasten verwachten ook geïnformeerd te worden over wat ze eten en drinken.
- Technologie juist toegepast, kan helpen: bv. smartwatches met info rond een persoonlijk dieet uitlezen, printed food met bepaalde voedingswaarde...



Beleving

Eten en drinken staan nog altijd centraal maar verliezen aan belang in verhouding tot beleving. De gast wil iets ervaren, wil een 'experience'.

Naast eten en drinken wordt het creëren van een unieke beleving (feelgood experience) een belangrijke activiteit in de toekomst.

Gasten komen meer en meer voor de sfeer, het kader, de gezelligheid. Ze willen iets beleven rond en horen over (het DNA van) de zaak en de producten. Concept, interieur, infrastructuur, design, muziek, belichting ... winnen daardoor aan belang. Een mix van horeca en andere zaken (ontspanning, retail ...), beter bekend als blurring, zal vaker voorkomen om invulling te geven aan dit verlangen.

Ook de manier waarop de ondernemer zijn verhaal brengt, speelt een rol. Gasten verwachten zich meer en meer aan storytelling voor, tijdens en na hun bezoek.

UITDAGINGEN

- Aan **storytelling** doen door te vertellen over je concept, je producten (bv. herkomst) en 'show' te brengen.
- Een **doordacht concept** ontwikkelen met een duidelijke **identiteit** (je waarden, missie en visie, je unieke DNA) dat jouw specifieke doelgroep aanspreekt.
- Werknemers aantrekken die passen bij je concept en fungeren als **ambassadeurs** ervan.
- Nadenken over interieur, infrastructuur, design, muziek, belichting...
- **Samenwerkingen** aangaan die de combinatie horeca met andere zaken (ontspanning, retail...) mogelijk en rendabel maken.



2

Wat is de impact van deze ontwikkelingen op de werkvloer?

De ontwikkelingen op vlak van technologie en digitalisering, circulair en koolstofneutraal ondernemen, corona, gezondheid en beleving vertalen zich naar de werkvloer als volgt:

1. Meer samenwerkingen
2. Uitbreiding kernactiviteiten
3. Hoge verwachtingen gasten
4. Meer en schaarsere bedrijfsmiddelen
5. Meer verkoopkanalen
6. Meer kosten
7. Extra inkomensstromen
8. 'Nieuwe' concurrenten



Meer samenwerkingen

Naast de ‘klassieke’ samenwerkingen zoals die er nu zijn met leveranciers, boekhouders, verzekeraars ... nemen in de toekomst nog een aantal andere samenwerkingen toe. Denk daarbij aan:

- bezorgplatformen,
- retail,
- lokale producenten,
- ondernemers uit andere sectoren in de buurt (bv. bloemenwinkel, koffiebranderij...),
- consultants of freelancers (bv. marketing, website, IT, interieur...),
- ‘sociale’ samenwerkingen (bv. sociale werkplaats, non-profit).

Er zal een toename zijn in alternatieve businessmodellen die gebaseerd zijn op samenwerkingen en die vaak ook schaalvoordelen bieden:

- investeerders / business angels,
- vennootschappen,
- coöperatieven (waarbij iedereen mede-eigenaar is en waar er participatief management is).

Uitbreiding kernactiviteiten

Naast eten en drinken wordt het creëren van een unieke beleving, een ‘feelgood experience’, een belangrijke activiteit in de toekomst. Ondanks dat het eet- en drinkaanbod kwalitatief moet zijn, verwacht de gast meer dan alleen dat. Zuivere horeca, enkel eten, drinken en slapen, zal verdwijnen. Er zullen meer blurring concepten ontstaan omdat zij net die beleving creëren.

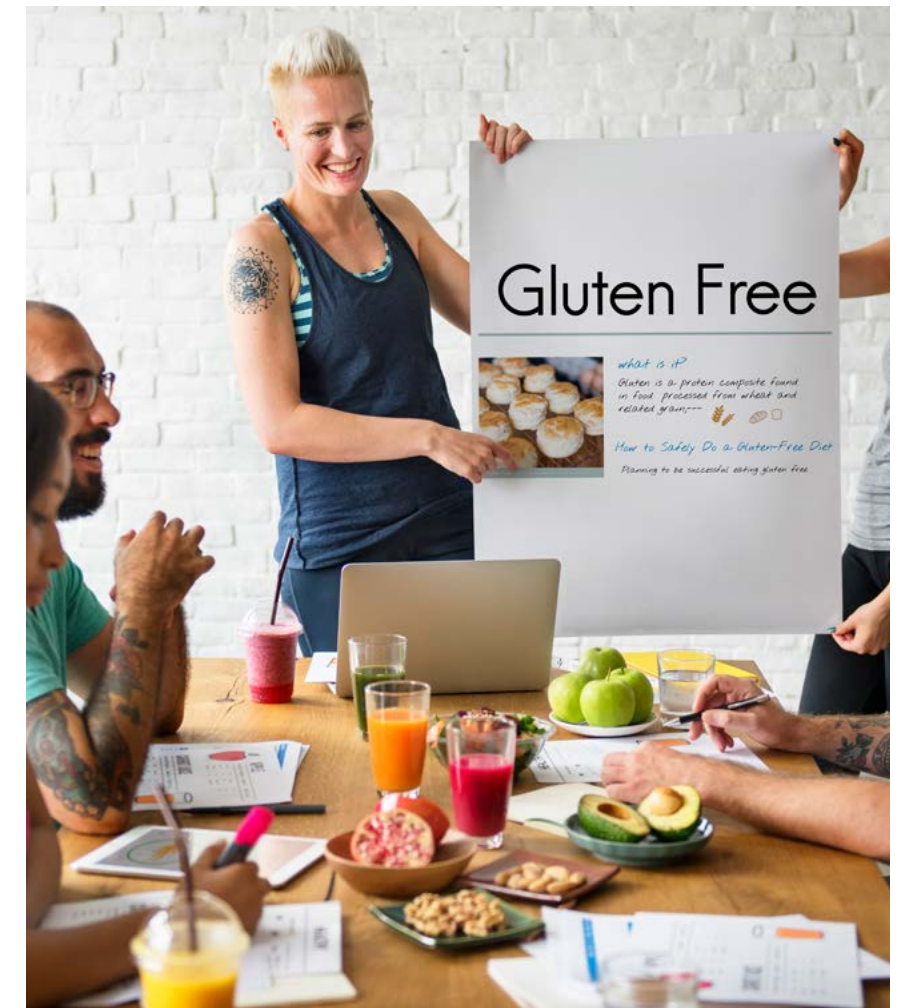
Verder moeten ondernemers die succesvol willen zijn, zich onderscheiden van collega’s en van andere sectoren die met de horeca concurreren. Vooral de retail wordt met het oog op de toekomst gezien als de belangrijkste concurrent van de horeca.

Hoge verwachtingen gasten

Gasten hebben hoge verwachtingen, zijn vaak kritischer en leggen zo druk op een onderneming. Ze hebben verwachtingen op vlak van:

- technologie en digitalisering (bv. online bereikbaarheid, bestellen, betalen...),
- circulair en koolstofneutraal ondernemen (bv. duurzame producten, lokaal, afvalverwerking...),
- corona (bv. veiligheid en hygiëne),
- gezondheid (bv. allergenen, vegan...),
- beleving (bv. dna, community gevoel...).

Als een onderneming gasten niet tegemoet komt op bovenstaande vlakken, verliest ze hen als klant. Aandachtspunten zijn transparantie en eerlijkheid. Gasten dragen deze waarden hoog in het vaandel. Het plaatje moet kloppen. Het gaat niet enkel over wat een onderneming zegt maar ook wat ze doet. Het zal in de toekomst van belang zijn om als onderneming gastendata correct te verzamelen en optimaal in te zetten.



Meer en schaarsere bedrijfsmiddelen

Onderstaande bedrijfsmiddelen winnen in de komende jaren aan belang om een onderneming succesvol uit te baten.

- Keukentoeestellen: toestellen worden geavanceerder en nemen steeds meer taken over van werknemers.
- IT: technologische en digitale toepassingen worden onmisbaar in elke onderneming.
- Concept: een doordacht uitgewerkt concept heeft een grote impact op het succes van een onderneming.
- Werknemers: de pool van werknemers om uit te rekruteren verkleint. Ondernemers moeten creatiever zijn in hun zoektocht naar werknemers. Een evolutie naar meer buitenlandse werknemers, sociale tewerkstelling, freelancers, tijdelijke werknemers zoals flexi's en extra's, en minder geschoolde werknemers is meer dan waarschijnlijk.

Tegelijk ervaren de deelnemers dat de evoluties op vlak van (sociale) wetgeving de snelle evoluties in het werkveld onvoldoende kunnen volgen. Er is ook vraag naar een aanpassing van de functieclassificatie in de horeca.

Meer verkoopkanalen

In de toekomst zullen ondernemingen gasten meer en meer bereiken via de digitale weg: sociale media, chatkanalen, e-commerce, google, digitale menukaarten... Ook hebben zowel de ondernemingen als de gast take-

away ontdekt. Al willen ondernemers wel zoveel mogelijk af van de delivery platformen en manieren zoeken om het anders te doen. Bijvoorbeeld met afzetpunten of korting bij zelf ophalen of een eigen delivery systeem om betere marges te behalen.

Meer kosten

Ondernemingen zullen in de toekomst meer kosten hebben. Zowel omwille van 'nieuwe' kostenposten als van een toename van sommige huidige kostenposten.

Een eerste zijn de personeelskosten. Ondernemers verwachten dat de loonkost mogelijk nog toeneemt naar de toekomst. Er zal een steeds hogere kost zijn omwille van een alsmaar uitbreidende administratie. Daarnaast verzorgen meer en meer ondernemingen in-house opleidingen aangezien het moeilijker blijkt om geschoolde werknemers aan te trekken.

Een tweede zijn de kosten die technologie en digitalisering met zich meebrengen. Allerhande tools, apps, programma's voor boekhouding, stockbeheer, sociale media, personeelsplanning, reservaties ... nemen een alsmaar grotere hap uit het budget. Daaraan gekoppeld zijn er kosten voor delivery platformen en take-away, bookingsites, marketing...

Ook infrastructuur en gebouwen zijn kostenposten die in de toekomst toenemen onder invloed van wetgeving rond duurzaamheid en stijgende energieprijzen.

En als laatste worden ook producten, grondstoffen en energie alsmaar duurder.

Ondernemers denken na over manieren om deze kosten te verminderen. Voorbeelden daarvan zijn energiezuinig werken, modulaire gerechten en portiekeuzes, halffabrikaten gebruiken, kleinere menukaarten, 'single product' concepten, schaalvergroting (groepen/ketens) of verkleining (éénmanszaken)...



Extra inkomensstromen

Ondernemingen zullen niet meer genoeg hebben aan enkel de basisinkomsten uit eten, drinken en slapen om rendabel te zijn. Ze moeten ook andere inkomstenstromen opzetten.

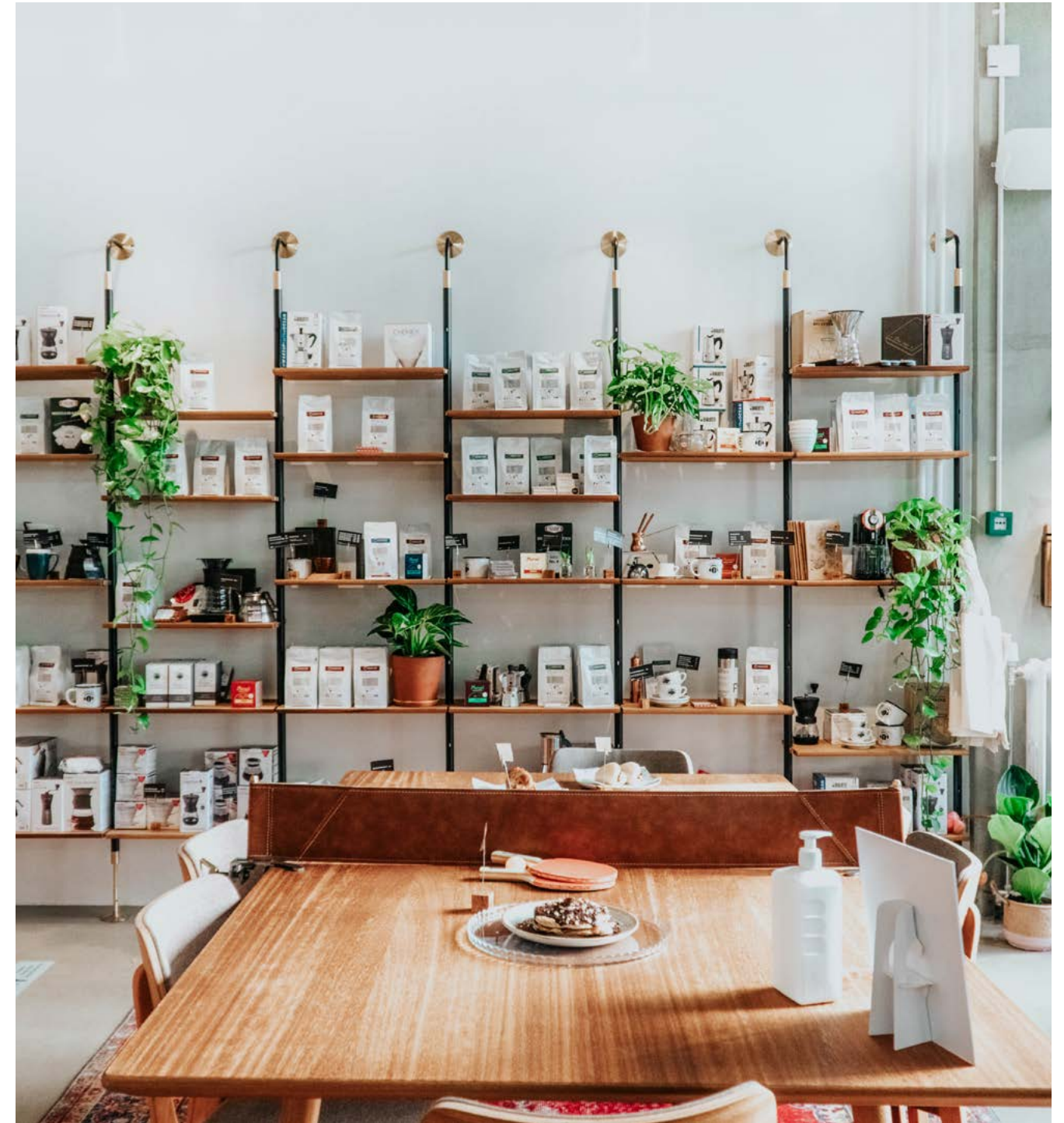
Een op dit moment al vaker toegepaste inkomstenstroom is de verkoop van afgewerkte producten of ingrediënten om mee naar huis te nemen zoals wijn, olijven, koffie, olijfolie, meubilair... Maar ook activiteiten zoals catering voor evenementen, kookworkshops, consulting, zaalverhuur... zullen vaker voorkomen.

Ook zullen ondernemers extra aandacht besteden aan upselling. Door op een slimme manier aan upselling te doen, kan het bestedingspatroon van de gast fors verhogen. Dit vraagt wel extra training, transparantie over rendabiliteit en motivatie van werknemers.

'Nieuwe' concurrenten

Velen zien retail als de grootste concurrent van de horeca. Heel veel winkels hebben horeca binnengehaald, denk daarbij aan de kledingwinkel waar je ook koffie kan drinken en de sushitoog in de supermarkt. De blurring concepten zijn in die zin ook concurrentie wanneer ze niet vanuit horeca maar vanuit retail ontstaan.

Een relatief nieuwe concurrent zijn de platformen die allerhande (voedings)producten aan huis leveren. Waar vroeger gekozen werd tussen pizza op restaurant of aan huis (ready to eat), is er nu nog een derde optie: pizza van de supermarkt via aan huis levering (ready to heat).



3



Wat zijn de toekomstige competentienoden?

Onderstaande competenties om succesvol te werken en te ondernemen in de horeca werden geïdentificeerd op basis van het onderzoek:

1. Kerncompetenties (gastvrijheid, sociale competenties en vakmanschap)
2. Digitale competenties
3. Financiële en commerciële competenties
4. Leercompetenties
5. Circulaire economie/ duurzaamheidscompetenties
6. Multiculturele en inclusieve competenties
7. Marketingcompetenties
8. Conceptontwikkeling
9. People management competenties
10. Multicompetentie of polyvalentie

Deze zijn getoetst aan de opleidingen die een directe link hebben met de beroepskwalificaties die voor de horecasector zijn ontwikkeld. De beroepskwalificaties zijn het referentiekader bij uitstek. Ze vormen de basis voor al de onderwijs- en sectorale opleidingen. De resultaten van deze analyse laten toe om de bestaande beroepskwalificaties aan te passen of nieuwe te ontwikkelen en zo de hiaten in het opleidingsaanbod op te vullen.



Kerncompetenties

Het DNA van de horeca is zorgen dat de gast een fijne ervaring heeft. Daarom zullen volgende competenties ook in de toekomst de kern van het vak blijven:

- gastvrijheid of gastheerschap,
- sociale competenties (communicatie, empathie, samenwerken),
- vakmanschap.

Wel krijgen sommige van deze competenties een nieuwe invulling zoals bv. communicatie met klanten. Ook discipline en punctualiteit en logisch nadenken zijn essentieel.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers:

Inzicht in de customer journey, klantgerichtheid (vragen stellen en actief luisteren om de noden van gasten te achterhalen, connectie maken, omgaan met klachten, empathie), storytelling, inclusieve competenties.

Leidinggevenden:

Samenbindend leiderschap (opleiden van medewerkers, duidelijke afspraken maken en procedures omschrijven bv. de customer journey, verwachtingen communiceren naar medewerkers), voortgangscontrole, netwerkvaardigheid (creativiteit, samenwerken, omgevingsbewustzijn), onderhandelen.

Digitale competenties

Er verandert veel en snel op vlak van technologie en digitalisering. Ook de horeca moet hierop inspelen en voorbereid zijn.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. het gebruik van toestellen, kennis en gebruik van apps, keuzes maken in toepassingen, balans bewaken tussen online-offline, kennis hebben van privacy en GDPR, data verzamelen, data verwerken, o.b.v. data beslissingen nemen, online etiquette beheersen.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers:

Aanpassingsvermogen, flexibiliteit, leervermogen, digitale geletterdheid, werken met data en slimme toestellen.

Leidinggevend:

Toekomstgericht zijn, leervermogen, draagvlak creëren.

Financiële en commerciële competenties

Het belang van professionaliteit en rendabiliteit werd door de coronacrisis nogmaals benadrukt.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. zakelijk inzicht, financieel bewustzijn (inzicht in rendabiliteit, kennis over cijfers en kostenstructuur, mee helpen de rendabiliteitsdoelstellingen van de zaak realiseren, foodcost/wastecost/beveragecost berekenen, KPI's berekenen, financiële plannen maken, meten en rekenen, kostenbewustzijn), kennis hebben van de doelgroep, analytisch denken, werken met dashboards, partners vergelijken (bv. welke software, duurzaamheidslabel...), omgevingsbewustzijn (markt aanvoelen, kennis hebben van de omgeving en concurrenten), commerciële vaardigheden (verkooptechnieken kennen en toepassen, upselling, extra verkoop genereren).



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers:

Zaalmedewerkers: commerciële vaardigheden (upselling, cross-selling, deepselling), klantgerichtheid (vragen stellen en actief luisteren naar de gast om noden te detecteren).

Keukenmedewerkers: financieel bewustzijn (i.f.v. foodcost, wastecost, prijszetting of afvalbeheersing), efficiënt werken en menu-engineering.

Leidinggevend:

Analyserend vermogen (i.f.v. food- en beveragecost, wastecost, prijszetting, menu-engineering, kostenbeheersing), upselling, duurzaamheid.

Leercompetenties

Aangezien er in de toekomst vele veranderingen op de horeca zullen afkomen, is kennis en kunde verbreden en uitdiepen van groot belang.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. bijleren, bijscholen, opleidingsbereidheid, gemotiveerd zijn, leervermogen, zelfvertrouwen hebben.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers:

Zelfreflectie, inzicht in je noden, kennis van het aanbod, leervermogen, nieuwsgierigheid, flexibiliteit, opleidingsbereidheid.

Leidinggevend:

Motiveren, feedback geven, draagvlak creëren, VTO (vorming, training en opleiding).

Circulaire economie/ duurzaamheidscompetenties

Er is meer en meer aandacht voor duurzaamheid in de horeca zowel vanuit de horeca zelf als op vraag van de gast.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. ecologisch bewustzijn, gasten meekrijgen in het duurzaamheidsverhaal, informeren en opleiden van de gast rond duurzaamheid, kritisch zijn t.o.v. labels / claims, sociaal geëngageerd zijn, portionering principes kennen en toepassen.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers:

Bewustzijn van duurzaamheid, productkennis, goede snij- en verwerkingstechnieken voor het beperken van afval en foodwaste, verantwoord omgaan met water, energie en andere grondstoffen, bewust omgaan met vlees en vis, plant-based koken.

Leidinggevend:

Duurzaam handelen en ondernemen (i.f.v. aankoopbeleid, energie- en gebouwbeheer, producten en grondstoffen, kennis van alternatieven), draagvlak creëren, motiveren van medewerkers.

Multiculturele en inclusieve competenties

Naar de toekomst toe is de verwachting dat de diversiteit op de werkvloer nog zal toenemen. Horeca ondernemingen zullen nog meer een beroep doen op werknemers met een buitenlandse origine. Tegelijk draagt het internationaal toerisme ertoe bij dat ook de diversiteit op vlak van gasten toeneemt.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. talenkennis, kennis van andere culturen en gebruiken.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers en leidinggevenden:

Bewustzijn van vooroordelen en ermee leren omgaan. Inclusieve marketing en gastvrijheid, non-discriminatie, inclusieve communicatie, omgevingsbewustzijn (kennis van andere culturen en gebruiken).

Marketingcompetenties

Gasten verwachten meer 'beleving' in de horeca. Ze zijn op zoek naar een 'experience'.

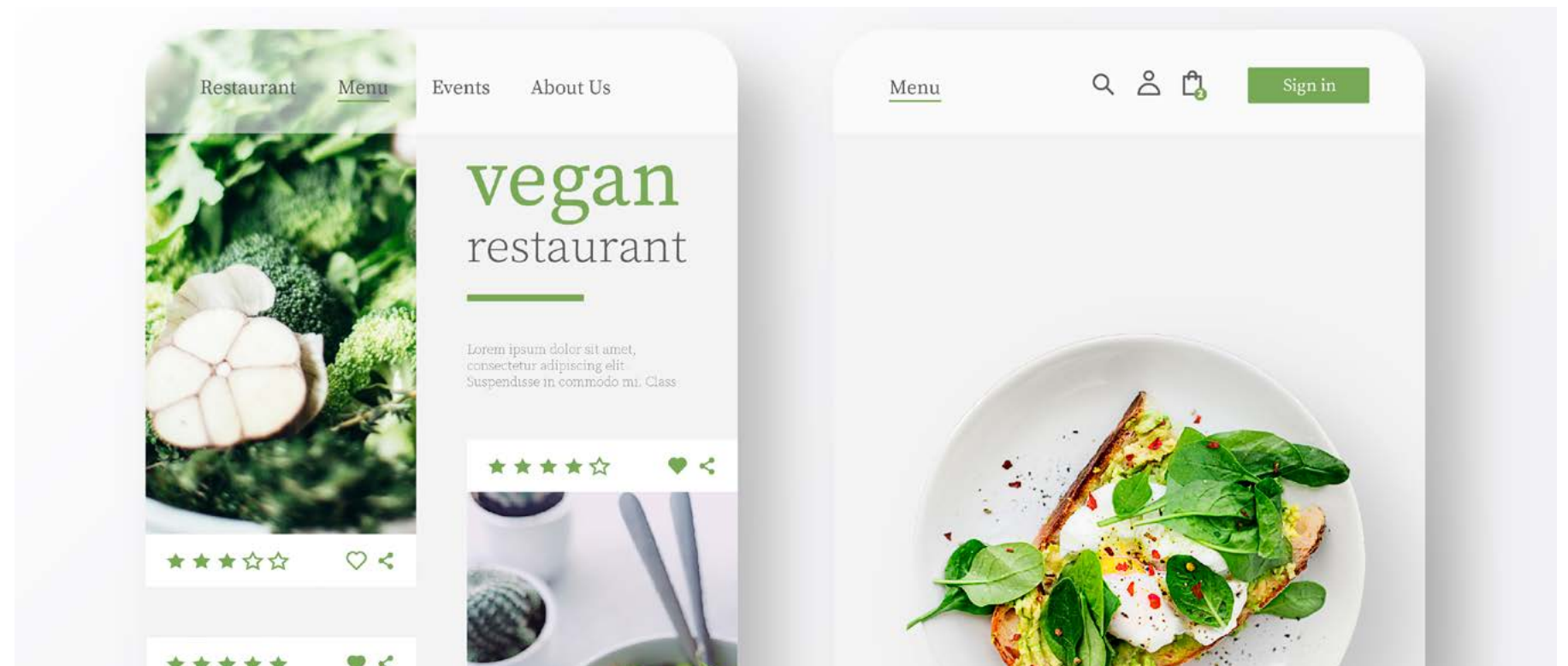
Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. sociale media gebruiken, kennis hebben van de doelgroep, gasten binden, betrokkenheid creëren, storytelling, community bouwen, werknemers vinden en binden, menukaart ontwikkelen, branding, paid socials kennen en gebruiken, adverteren, upselling.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers en leidinggevenden:

Betrokkenheid creëren, social media, reputatie management, customer journey, storytelling, community bouwen, samenbinden leiderschap (werknemers vinden en binden), creativiteit (menukaart ontwikkelen), commerciële competenties (branding, paid socials, adverteren,...).



Conceptontwikkeling

Als onderdeel van de 'beleving' waar gasten naar op zoek zijn, verwachten ze een duidelijk herkenbaar en aantrekkelijk concept.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. duidelijke identiteit (missie, visie, waarden) ontwikkelen, identiteit uitdragen, eigen 'DNA' creëren, werknemers aantrekken die bij het concept/ DNA/identiteit passen, unieke positie innemen en diversifiëren.



Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Medewerkers:

Storytelling.

Leidinggevend:

Conceptueel denken, creatief denken, ruimdenkend (openstaan voor verandering en evolutie, open voor nieuwe invloeden en innovaties), innovatief handelen, inzicht in omgeving, visie.

People management competenties

Horeca draait om mensen, niet enkel degene die er consumeren maar ook degene die er werken.

Vaardigheden, kennis en attitudes die hierbij aangehaald worden, zijn bv. verwachtingen en/of collectieve ambitie communiceren naar medewerkers; werknemers aantrekken die bij de onderneming passen; duidelijke vacatures opmaken die passen bij de onderneming; werknemers meekrijgen op vlak van missie, visie, corona, duurzaamheid... ; werknemers tevreden houden, motiveren, inspireren; werkbare jobs creëren; retentie van werknemers; goed personeelsbeleid; autonomie en empowerment geven; betrokkenheid creëren bij medewerkers; medewerkers laten meedenken en meebeslissen; transparantie t.o.v. medewerkers (rond financiële zaken, rond feedback van gasten); groepsgevoel en samenhang creëren.



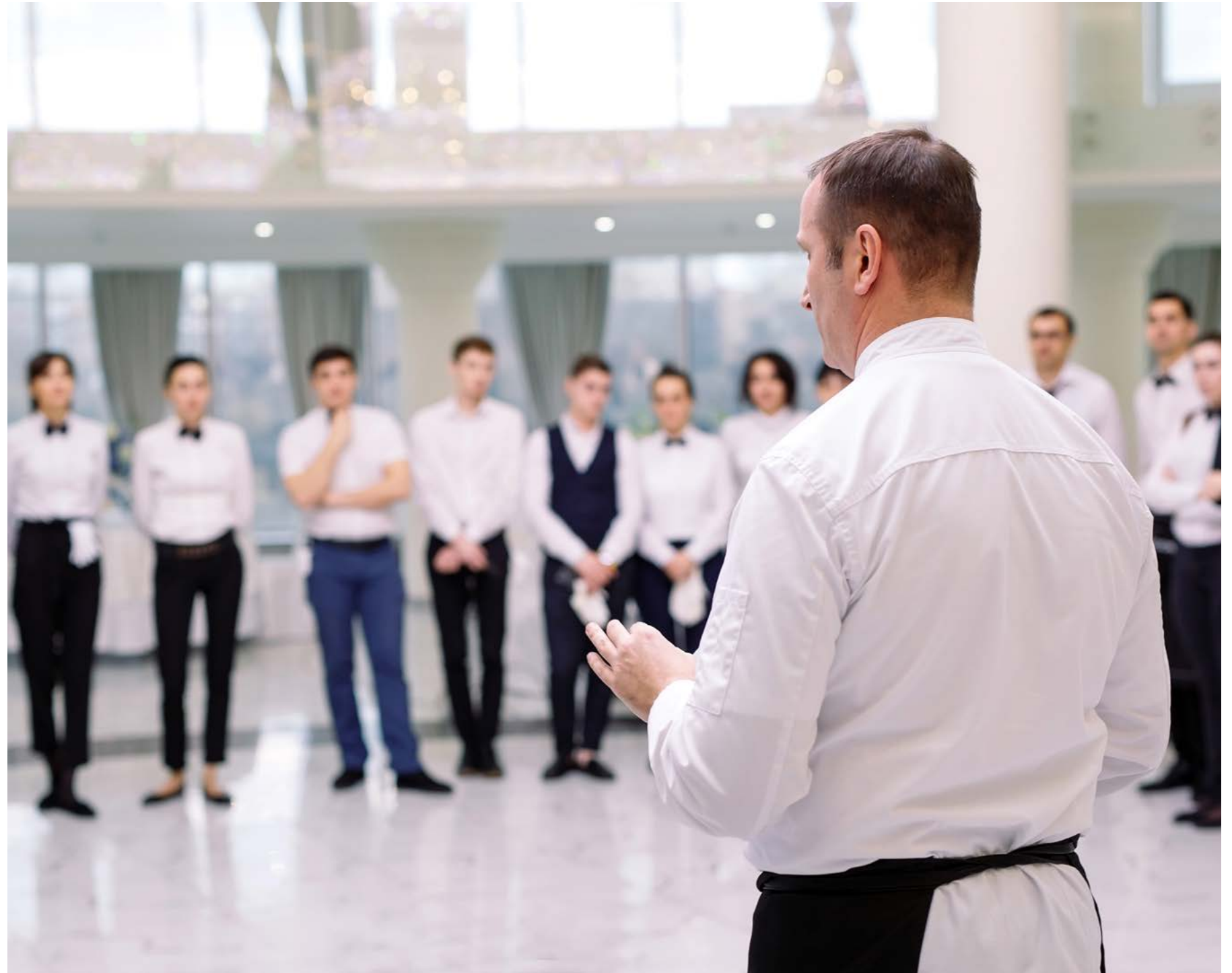
Ontbrekende competenties na analyse opleidingsaanbod

Leidinggevend:

Samenbinden leiderschap (werknemers vinden, laten meedenken en meebeslissen, groepsgevoel en samenhang creëren, autonomie en empowerment geven, instructies geven, opvolgen, bijsturen, feedback geven, coachen, delegeren), retentie van werknemers (werkbaar jobs creëren, tevreden houden, motiveren, inspireren), betrokkenheid, tijdsbeheer, financieel inzicht (kennis van extralegale voordelen).

Multicompetentie of polyvalentie

Algemeen wordt 'multicompetentie' of 'polyvalentie' belangrijker. Daaronder wordt verstaan dat werknemers bereid en capabel zijn om taken te doen die buiten hun normale takenpakket vallen. Zeker in kleinere ondernemingen zal dit sneller voorkomen. Dit vraagt natuurlijk een grotere flexibiliteit van werknemers en niet iedereen kan die bieden. Ook op sociaal-juridisch vlak werpt dit vragen op bij de sociale partners.





“ De horecaondernemer en bepaalde werknemers van de toekomst moeten enorm veel doen, kennen en kunnen. Dit wordt heel veel voor één persoon.

Conclusie deelnemers

4



Wat zijn de ‘nieuwe’ beroepen van de toekomst?

De veranderingen op de werkvloer en de daarbijhorende toenemende werklast, hebben ook impact op de uitoefening van horecaberoepen. Dit zal zich uiten in:

1. Meer freelancers en consultants
2. Herdefiniëren van bestaande functies en rollen
3. ‘Nieuwe’ functies in de horeca

Meer freelancers en consultants

Zowel de ondernemer als de werknemer van de toekomst moeten heel veel kennis en kunde hebben. In sommige gevallen te veel om nog door één persoon gedaan te worden. Eénmanszaken en kleine ondernemingen zullen zich moeten laten bijstaan om alles gedaan te krijgen. Het aantal externen zoals freelancers en consultants (bv. voor technologie, marketing, boekhouding, duurzaamheid...) zal toenemen in de horeca van de toekomst.

Herdefiniëren van bestaande functies en rollen

In de toekomst zullen bestaande functies een andere invulling krijgen. Enerzijds komen er nieuwe taken bij onder invloed van de trends en ontwikkelingen in de horeca. Bv. een kelner die eerder een host wordt onder andere door het gebruik van de QR-code.

Anderzijds zullen sommige functies opgesplitst worden omdat het takenpakket te uitgebreid wordt voor één persoon. Bv. een chef wordt verwacht te koken, foodcost te berekenen, bestellingen bij leveranciers te plaatsen, allergenen en voedingswaarden bij te houden ... Een takenpakket dat bijzonder uitgebreid is en best opgesplitst wordt zodat de chef zich terug volledig kan focussen op zijn kernbezigheden.



‘Nieuwe’ functies in de horeca

Er zullen in de horeca ook nieuwe functies bijkomen. Met ‘nieuw’ worden twee soorten functies bedoeld: enerzijds functies die op de dag van vandaag nog niet bestaan, anderzijds functies die al bestaan in andere sectoren maar weinig tot zelden in de horeca voorkwamen. Die toename aan nieuwe functies zal vooral voorkomen bij de grotere ondernemingen of ketens, niet zozeer bij de éénmanszaken of kleinere ondernemingen.

Op basis van de verschillende trends en ontwikkelingen, ontstaan volgende functies:

Technologie en digitalisering

- robotica ingenieur,
- dashboard manager,
- back office admin,
- IT manager/conciërge,
- host,
- ...

Gezondheid en veiligheid:

- well-being manager (voor werknemers),
- diëtiste,
- hygiëne manager,
- juridische ondersteuner,
- voedingsingenieur / F&B innovator,
- ...

Duurzaamheid

- duurzaamheidsmanager,
- ...

Digitalisering en ‘beleving’

- sociale media fotograaf,
- community manager,
- trendwatcher,
- vliegende kok,
- ...

