

Toegepaste bedrijfswetenschappen
3de graad D/A-finaliteit
III-ToBe-da

BRUSSEL

D/2024/13.758/285

Versie januari 2024

1 Inleiding

De uitrol van de modernisering secundair onderwijs gaat gepaard met een nieuwe generatie leerplannen. Leerplannen geven richting en laten ruimte. Ze faciliteren de inhoudelijke dynamiek en de continuïteit in een school en lerarenteam. Ze garanderen binnen het kader dat door de Vlaamse regering werd vastgelegd voldoende vrijheid voor schoolbesturen om het eigen pedagogisch project vorm te geven vanuit de eigen schoolcontext. Leerplannen zijn ingebed in het vormingsconcept van de katholieke dialoogschool. Ze versterken het eigenaarschap van scholen die d.m.v. eigen beleidskeuzes de vorming van leerlingen gestalte geven. Leerplannen laten ruimte voor het vakinhoudelijk en pedagogisch-didactisch meesterschap van de leraar, maar bieden ondersteuning waar nodig.

1.1 Het leerplanconcept: vijf uitgangspunten

Leerplannen vertrekken vanuit het **vormingsconcept** van de katholieke dialoogschool. Ze laten toe om optimaal aan te sluiten bij het pedagogisch project van de school en de beleidsbeslissingen die de school neemt vanuit haar eigen visie op onderwijs (taalbeleid, evaluatiebeleid, zorgbeleid, ICT-beleid, kwaliteitsontwikkeling, keuze voor vakken en lessen ...).

Leerplannen ondersteunen **kwaliteitsontwikkeling**: het leerplanconcept spoort met kwaliteitsverwachtingen van het Referentiekader onderwijskwaliteit (ROK). Kwaliteitsontwikkeling volgt dan als vanzelfsprekend uit keuzes die de school maakt bij de implementatie van leerplannen.

Leerplannen faciliteren een **gerichte studiekeuze**. De leerplandoelen sluiten aan bij de verwachte competenties van leerlingen in een bepaald structuuronderdeel. De feedback en evaluatie bij de realisatie ervan beïnvloeden op een positieve manier de keuze van leerlingen na elke graad.

Leerplannen gaan uit van de **professionaliteit** van de leraar en het **eigenaarschap** van de school en het lerarenteam. Ze bieden voldoende ruimte voor eigen inhoudelijke keuzes en een eigen didactische aanpak van de leraar, het lerarenteam en de school.

Leerplannen borgen de **samenhang** in de vorming. Die samenhang betreft de verticale samenhang (de plaats van het leerplan in de opbouw van het curriculum) en de horizontale samenhang tussen vakken binnen structuuronderdelen en over structuuronderdelen heen. Leerplannen geven expliciet aan voor welke leerplandoelen van andere leerplannen in de school verdere afstemming mogelijk is. Op die manier faciliteren en stimuleren de leerplannen leraren om over de vakken heen samen te werken en van elkaar te leren. Een verwijzing van een leraar naar de lessen van een collega laat leerlingen niet alleen aanvoelen dat de verschillende vakken onderling samenhangen en dat ze over dezelfde werkelijkheid gaan, maar versterkt ook de mogelijkheden tot transfer.

1.2 De vormingscirkel – de opdracht van secundair onderwijs

De leerplannen vertrekken vanuit een gedeelde inspiratie die door middel van een vormingscirkel voorgesteld wordt. We 'lezen' de cirkel van buiten naar binnen.

- Een lerarenteam werkt in een katholieke dialoogschool die onderwijs verstrekt vanuit een **specifieke traditie**. Vanuit het eigen pedagogisch project kiezen leraren voor wat voor hen en hun school goed



onderwijs is. Ze wijzen leerlingen daarbij de weg en gebruiken daarvoor **wegwijzers**. Die zijn een inspiratiebron voor leraren en zorgen voor een Bijbelse 'drive' in hun onderwijs.

- De kwetsbaarheid van leerlingen ernstig nemen betekent dat elke leerling **beloftevol** is en alle leerkansen verdient. Die leerling is **uniek als persoon** maar ook **verbonden** met de klas, de school en de bredere samenleving. Scholen zijn **gastvrije plaatsen** waar leerlingen en leraren elkaar ontmoeten in diverse contexten. De leraar vormt zijn leerlingen vanuit een **genereuze** attitude, hij geeft om zijn leerlingen en hij houdt van zijn vak. Hij durft af en toe de gebaande paden verlaten en stimuleert de **verbeelding en creativiteit** van leerlingen. Zo zaait hij door zijn onderwijs de kiemen van een hoopvolle, **meer duurzame en meer rechtvaardige wereld**.
- Leraren vormen leerlingen door middel van leerinhouden die we groeperen in negen **vormingscomponenten**. De aaneengesloten cirkel van vormingscomponenten wijst erop dat vorming een geheel is en zich niet in schijfjes laat verdelen. Je kan onmogelijk over taal spreken zonder over cultuur bezig te zijn; wetenschap en techniek hebben een band met economie, wiskunde, geschiedenis ... Dwarsverbanden doorheen de vakken zijn belangrijk. De vormingscirkel vormt dan ook een dynamisch geheel van elkaar voortdurend beïnvloedende en versterkende componenten.
- Vorming is voor een leraar nooit te herleiden tot een cognitieve overdracht van inhouden. Zijn meesterschap en passie brengt een leraar ertoe om voor iedere leerling de juiste woorden en gebaren te zoeken om **de wereld te ontsluiten**. Hij introduceert leerlingen in de wereld waarvan hij houdt. Een leraar zorgt er bijvoorbeeld voor dat leerlingen kunnen worden gegrepen door de cultuur van het Frans of door het ambacht van een metselaar. Hij initieert leerlingen in een wereld en probeert hen zover te brengen dat ze er hun eigen weg in kunnen vinden.
- Een leraar vormt leerlingen als **individuele leraar**, maar werkt ook binnen **lerarenteams** en binnen een **beleid van de school**. Het Gemeenschappelijk funderend leerplan helpt daartoe. Het zorgt voor het fundament van heel de vorming dat gerealiseerd wordt in vakken, in projecten, in schoolbrede initiatieven of in een specifieke schoolcultuur.
- De uiteindelijke bedoeling is om **alle leerlingen** kwaliteitsvol te vormen. Leerlingen zijn dan ook het hart van de vormingscirkel, zij zijn het op wie we inzetten. Zij dragen onze hoop mee: de nieuwe generatie die een meer duurzame en meer rechtvaardige wereld zal creëren.



1.3 Ruimte voor leraren(teams) en scholen

De leraar als professional, als meester in zijn vak krijgt vrijheid om samen met zijn collega's vanuit de leerplannen aan de slag te gaan. Hij kan eigen accenten leggen en differentiëren vanuit zijn passie, expertise, het pedagogisch project van de school en de beginsituatie van zijn leerlingen.

De leerplandoelen zijn noch chronologisch, noch hiërarchisch geordend. Ze laten ruimte aan het lerarenteam en de individuele leraar om te bepalen welke leerplandoelen op welk moment worden samengenomen, om didactische werkvormen te kiezen, contexten te bepalen, eigen leerlijnen op te bouwen, vakoverschrijdend te werken, flexibel om te gaan met een indicatie van onderwijstijd.

1.4 Differentiatie

Om optimale leerkansen te bieden is [differentiëren](#) van belang in alle leerlingengroepen. Leerlingen voor wie dit leerplan is bestemd, behoren immers wel tot dezelfde doelgroep, maar bevinden zich niet noodzakelijk in dezelfde beginsituatie. Zij hebben een niet te onderschatten – maar soms sterk verschillende – bagage mee vanuit de onderliggende graad, de thuissituatie en vormen van informeel leren. Het is belangrijk om zicht te krijgen op die aanwezige kennis en vaardigheden en vanuit dat gegeven, soms gedifferentieerd, verder te bouwen. Positief en planmatig omgaan met verschillen tussen leerlingen verhoogt de motivatie, het welbevinden en de leerwinst voor elke leerling.

De leerplannen bieden kansen om te differentiëren door te verdiepen en te verbreden en door de leeromgeving aan te passen. Ze nodigen ook uit om te differentiëren in evaluatie.

Differentiatie door te verdiepen en te verbreden

Sommige leerlingen denken meer conceptueel en abstract. Andere leerlingen komen vanuit een meer concrete benadering sneller tot inzichtelijk denken. Variëren in abstractie spreekt leerlingen aan op hun capaciteiten en daagt hen uit om van daaruit te groeien.

Daarnaast bieden leerplannen kansen om de complexiteit van leerinhouden aan te passen. Dat kan door een complexere situatie te schetsen, een minder ingewikkelde bewerking of handeling voor te stellen, of door meer kennis of vaardigheden aan te bieden om leerlingen uit te dagen.

De ene context kan betekenisvol zijn voor een leerlingengroep, terwijl een andere context dan weer betekenisvoller kan zijn voor een andere leerlingengroep. Leerinhouden in verschillende contexten aanbrengen biedt kansen om leerlingen aan te spreken op hun interesses en daagt hen tegelijk uit om andere interesses te verkennen en zo hun horizon te verruimen.

In 'extra' wenken bij de leerplandoelen en in beperkte mate ook via keuzeleerplandoelen bieden we je inspiratie om te differentiëren door te verdiepen en te verbreden.

Differentiatie door de leeromgeving aan te passen

Doordachte variatie in werkvormen (groepswork, individueel, auditief, visueel, actief ...) vergroot de kans dat leerdoelen worden gerealiseerd door alle leerlingen. Het helpt hen bovendien ontdekken welke manieren van leren en informatie verwerken best bij hen passen.

De ene leerling kan snel of zelfstandig werken, de andere heeft meer tijd of begeleiding nodig. Variëren in de mate van ondersteuning, gericht aanbieden van hulpmiddelen (voorbeelden, schrijfkaders, stappenplannen ...) en meer of minder tijd geven, daagt leerlingen uit op hun niveau en tempo.

Leerlingen op hun niveau en vanuit eigen interesses laten werken kan door te differentiëren in product, bijvoorbeeld door leerlingen te laten kiezen tussen opdrachten die leiden tot verschillende eindproducten.

Het samenstellen van groepen kan een effectieve manier zijn om te differentiëren. Rekening houden met verschil in leerdoelen en leerlingenkenmerken laat leerlingen toe van en met elkaar te leren.

Technologie kan al die vormen van differentiatie ondersteunen. Zo kunnen leerlingen op hun maat werken met digitale leermiddelen zoals educatieve software of online oefenprogramma's.

Differentiatie in evaluatie

Tenslotte laten de leerplannen toe te differentiëren in [evaluatie](#) en feedback. Evalueren is beoordelen om te waarderen, krachtiger te maken en te sturen.

Na de afronding van een lessenreeks of na een langere periode gaan leraren door middel van summatieve evaluatie na waar leerlingen staan. De keuze van een evaluatie- en feedbackvorm is afhankelijk van de vooropgestelde doelen.



Formatieve evaluatie is geïntegreerd in het leerproces en gaat uit van een actieve betrokkenheid van leraar en leerling. Het zet leerlingen aan het denken over hun vorderingen en laat leraren toe om tijdens het leerproces effectieve feedback te geven. Door middel van formatieve evaluatie krijgen leraren een goed zicht op het leerproces van leerlingen zodat ze het verder gericht en waar nodig kunnen bijsturen. Het is bovendien een rijke bron voor leraren om te reflecteren over de eigen onderwijspraktijk en de eigen pedagogisch-didactische aanpak bij te sturen.

1.5 Opbouw van leerplannen

Elk leerplan is opgebouwd volgens een vaste structuur. Alle onderdelen maken inherent deel uit van het leerplan. Schoolbesturen van Katholiek Onderwijs Vlaanderen die de leerplannen gebruiken, verbinden zich tot de realisatie van het gehele leerplan.

De **inleiding** licht het leerplanconcept toe en gaat dieper in op de visie op vorming, de ruimte voor leraren(teams) en scholen en de mogelijkheden tot differentiatie.

De **situering** geeft aan waarop het leerplan is gebaseerd en beschrijft de samenhang binnen de graad en met de onderliggende graad, en de plaats in de lessentabel.

In de **pedagogisch-didactische duiding** komen de inbedding in het vormingsconcept, de krachtlijnen, de opbouw, de leerlijnen, de aandachtspunten met o.m. nieuwe accenten van het leerplan aan bod.

De **leerplandoelen** zijn helder geformuleerd en geven aan wat van leerlingen wordt verwacht. Waar relevant geeft een opsomming of een afbakening (★) aan wat bij de realisatie van het leerplandoel aan bod moet komen. Ook pop-ups bevatten informatie die noodzakelijk is bij de realisatie van het leerplandoel. De leerplandoelen zijn gebaseerd op de minimumdoelen van de basisvorming, de specifieke minimumdoelen of de doelen die leiden naar een beroepskwalificatie. Indien een leerplandoel verder gaat, vind je een '+' bij het nummer van het leerplandoel. Al die leerplandoelen zijn verplicht te realiseren. In een aantal gevallen zijn keuzedoelen opgenomen; die leerplandoelen zijn weergegeven in een grijze kleur en het nummer van het leerplandoel wordt voorafgegaan door 'K'.

De leerplandoelen zijn ingedeeld in een aantal rubrieken. Bovenaan elke rubriek vind je de relevante minimumdoelen van de basisvorming, de specifieke minimumdoelen en/of doelen die leiden naar een of meer beroepskwalificaties, afhankelijk van de finaliteit. Als leraar hoef je je die taal niet eigen te maken. Het volstaat dat je de leerplandoelen realiseert zoals opgenomen in het leerplan.

Waar relevant wordt de samenhang met andere leerplannen in dezelfde graad aangegeven, evenals de samenhang met de onderliggende graad.

'Duiding' bij een leerplandoel bevat een noodzakelijke toelichting bij het doel. In pedagogisch-didactische wenken vinden leraren inspiratie om met het leerplandoel aan de slag te gaan. Een rubriek 'extra' bij een leerplandoel biedt leraren inspiratie om verder te gaan dan wat het leerplandoel minimaal vraagt.

De **basisuitrusting** geeft aan welke materiële uitrusting vereist is om de leerplandoelen te kunnen realiseren.

Het **glossarium** bevat een overzicht van handelingswerkwoorden die in alle leerplannen van de graad als synoniem van elkaar worden gebruikt of meer toelichting nodig hebben.

De **concordantie** geeft aan welke leerplandoelen gerelateerd zijn aan bepaalde minimumdoelen, specifieke minimumdoelen of doelen die leiden naar een of meer beroepskwalificaties.

2 Situering

2.1 Samenhang in de derde graad

2.1.1 Samenhang binnen de studierichting Horeca

Het leerplan is inhoudelijk verwant met het leerplan Horeca (III-Hor-da).

2.1.2 Samenhang met andere leerplannen binnen de finaliteit

Het leerplan is inhoudelijk verwant met de leerplannen Bedrijfsorganisatie (III-Bed-da), Commerciële organisatie (III-CoOr-da) en Internationale handel en logistiek (III-IHL-da).

2.2 Plaats in de lessentabel

Het leerplan is gebaseerd op specifieke minimumdoelen. Het is gericht op 2 graaduren en is bestemd voor de studierichting Horeca.

Het geheel van de algemene en specifieke vorming in elke studierichting vind je terug op de [PRO-pagina](#) met alle vakken en leerplannen die gelden per studierichting.

3 Pedagogisch-didactische duiding

3.1 Toegepaste bedrijfswetenschappen en het vormingsconcept

In het vak Toegepaste bedrijfswetenschappen en recht streven we naar een integratie van (bedrijfs)**economische** en **maatschappelijke** vorming.

Maatschappelijke vorming zet leerlingen aan om een meer **gastvrije** en **rechtvaardige** wereld te creëren. Zo laat dit vak hen reflecteren over de manier waarop horecaondernemingen en organisaties zich kunnen ontwikkelen met aandacht voor mens en planeet.

Bedrijfseconomische vorming daagt leerlingen uit om na te denken over de organisatie en marktomgeving van ondernemingen. Vanuit de wegwijzer **duurzaamheid** leren leerlingen een kritische houding te ontwikkelen ten aanzien van bepaalde denkwijzen in de economische wetenschap. Ondernemingen hebben naast een economische ook een sociale en ecologische verantwoordelijkheid die ze vertalen in hun bedrijfsvoering.

Uit die vormingscomponenten en wegwijzers zijn de krachtlijnen van het leerplan ontstaan.

3.2 Krachtlijnen

Reflecteren over een duurzame ondernemingsvisie

Het bepalen van een algehele bedrijfsstrategie is essentieel in functie van de continuïteit en groei van een onderneming. Missie, visie, normen en waarden staan daarbij centraal. Leerlingen hebben ook aandacht voor de sociale en ecologische verantwoordelijkheid die de horecaonderneming vertaalt in haar bedrijfsvoering, wat niet zo eenvoudig is. Het creëren van werkbare jobs spoort niet altijd met de hoge



eisen qua flexibiliteit en polyvalentie in de horecasector. Circulair en koolstofneutraal ondernemen in de horeca betekent afvalbeperking, lokale producten, groene energie en waterbesparing.

Financieel inzicht ontwikkelen

Het bewaken van de rendabiliteit is essentieel voor horecaondernemers. Leerlingen verwerven inzicht in de opbouw en structuur van de balans en resultatenrekening en duiden het effect van courante bedrijfsverrichtingen erop.

Marketingstrategieën- en instrumenten verkennen

Een onderneming wil op lange termijn succesvol blijven en haar doelstellingen bereiken. Daartoe probeert ze sterke, winstgevende relaties met haar klanten uit te bouwen. Vanuit de marketingstrategie ontwerpt ze de marketingmix om de vraag naar haar producten te beïnvloeden. Leerlingen illustreren hoe horecaondernemingen dat aanpakken en ook online marketingtactieken inzetten om hun gasten te overtuigen.

3.3 Opbouw

- Duurzaam ondernemen in de horeca
- Financieel beleid
- Marketingstrategie en -instrumenten
- Onderzoekscompetentie

3.4 Leerlijnen

3.4.1 Samenhang in de derde graad

Samenhang binnen de studierichting Horeca

Het leerplan is inhoudelijk verwant met het leerplan Horeca wat betreft kostprijsberekening, verkoopprijsberekening en assortimentskeuzes. Dat zijn topics die thuishoren in de marketingstrategie van een (horeca)onderneming. Kostenbewust en duurzaam handelen houden verband met de bedrijfsstrategie.

Samenhang met andere leerplannen binnen de finaliteit

Het leerplan is inhoudelijk verwant met de leerplannen Bedrijfsorganisatie, Commerciële organisatie en Internationale handel en logistiek wat betreft de bedrijfs- en marketingstrategie.

3.5 Aandachtspunten

3.5.1 Pedagogisch-didactische aanpak

Bij de realisatie van dit leerplan is het aangewezen om te vertrekken vanuit concrete voorbeelden uit de horecasector die betekenisvol zijn voor leerlingen. Reële bedrijfssituaties vormen een context waarbij leerlingen zich betrokken voelen, wat het leerproces ten goede komt. Bovendien stelt de sector educatief materiaal ter beschikking en voorziet ze in diverse opleidingen voor de horecasector.

Wat betreft het onderdeel 'Marketingstrategie en- instrumenten' is het raadzaam om te overleggen of samen te werken met de leraar van het vak Horeca. In dat leerplan zijn leerplandoelen opgenomen rond kostprijsberekening en prijszetting, topics die nauw verwant zijn met de marketinginstrumenten zoals

beschreven in LPD 4. Zo kan de kennis en expertise rond kostprijsberekening van de leraar Toegepaste bedrijfswetenschappen verrijkend zijn voor de praktijkleraar Horeca die de kost- en verkoopprijsberekening voor een menu of gerecht behandelt.

3.5.2 Onderzoekskompetentie

De onderzoekskompetentie moet worden gerealiseerd met inhouden van dit leerplan die gerelateerd zijn aan specifieke minimumdoelen.

Je overlegt op schoolniveau welke keuzes worden gemaakt met betrekking tot de realisatie van de onderzoekskompetentie. Op de PRO-tegel [onderzoekskompetentie](#) kan je voor elke studierichting terugvinden via welke leerplannen onderzoeken kan worden gerealiseerd.

Bij LPD 5 geven we aan met welke inhouden de onderzoekskompetentie moet worden gerealiseerd. Op de leerplanpagina vind je meer informatie over en een aantal mogelijke voorbeelden van hoe je via specifieke inhouden van dit leerplan met je leerlingen kan werken aan de onderzoekskompetentie.

3.6 Leerplanpagina



Wil je als gebruiker van dit leerplan op de hoogte blijven van inspirerend materiaal, achtergrond, professionalisering en lerarennetwerken, surf dan naar de [leerplanpagina](#).

4 Leerplandoelen

4.1 Duurzaam ondernemen in de Horeca

Minimumdoelen, specifieke minimumdoelen of doelen die leiden naar BK

SMD 16.09.02 De leerlingen illustreren het belang van een bedrijfsstrategie. (LPD 1)

LPD 1 De leerlingen illustreren het belang van een duurzame [bedrijfsstrategie](#) voor een horecaonderneming.

Wenk: Een bedrijfsstrategie is noodzakelijk om ondernemingsdoelstellingen te bereiken. Bij het ontwikkelen van een bedrijfsstrategie is het belangrijk dat ondernemingen ook aandacht hebben voor het aspect duurzaamheid.

Wenk: Horecaondernemingen hebben naast een economische ook een sociale en ecologische verantwoordelijkheid die ze vertalen in hun bedrijfsvoering, wat je kan linken aan de [duurzame ontwikkelingsdoelen](#) (People, Planet, Prosperity, Peace, Partnership). Zo kunnen restaurants zich onderscheiden van hun culinaire collega's door een prijzenswaardige en toekomstgerichte focus op duurzaamheid. Ze vertrekken daarbij vanuit hun missie of bestaansreden, een denkwijze



gebaseerd op de principes van Simon Sinek.

Wenk: Het creëren van werkbare jobs spoort niet altijd met de hoge eisen qua flexibiliteit en polyvalentie in de sector. [Circulair](#) en koolstofneutraal ondernemen in de horeca betekent afvalbeperking, lokale producten, groene energie en waterbesparing. Het is zinvol om deze uitdagingen onder de aandacht te brengen.

Wenk: Je kan best vertrekken vanuit concrete casussen: op welke manier spelen horecaondernemingen in op actuele uitdagingen met betrekking tot milieu, duurzaamheid, digitalisering, rendabiliteit ...? Hoe vertaalt ze haar maatschappelijke verantwoordelijkheid naar klanten toe? Evenmin mag haar economische verantwoordelijkheid uit het oog verloren worden: zo waarborgt ze een goede winstgevendheid, werkzekerheid en verdere groei van de horecazaak.

Wenk: Je kan een gastspreker (bv. horecaondernemer in het bezit van een duurzaamheidslabel) uitnodigen in de klas om te getuigen over de strategie en inspanningen die op het vlak van duurzaamheid worden geleverd in zijn horecazaak.

4.2 Financieel beleid

Minimumdoelen, specifieke minimumdoelen of doelen die leiden naar BK

SMD 16.09.01 De leerlingen lichten de gevolgen van courante bedrijfsverrichtingen op de balans en resultatenrekening toe. (LPD 3)

LPD 2 + De leerlingen lichten toe welke gevolgen de keuze voor een ondernemingsvorm heeft voor een ondernemer.

Wenk: Bij dit doel kan je focussen op enkele verschillen tussen eenmanszaak en vennootschap zoals aansprakelijkheid, belastingstelsel en (financiële) administratie. Bij de oprichting van een vennootschap is er keuze uit meerdere vennootschapsvormen. De keuze voor een nv of bv (meest voorkomende) levert het voordeel van beperkte aansprakelijkheid op, maar impliceert het voeren van een dubbele boekhouding. Dat aspect komt aan bod in LPD 3.

Wenk: Leerlingen kunnen gericht informatie opzoeken rond deze topics en weten waar ze terecht kunnen voor professionele ondersteuning en advies. Je kan dienstverleners zoals werkgevers- en overheidsorganisaties (bv. Unizo, beroepsvereniging), financiële instellingen, accountants en de notaris onder de aandacht brengen.

Wenk: Een onderneming opstarten vereist de juiste motivatie en ondernemerscompetenties. Een eigen zaak is niet langer een verre droom voor jongeren met ambities als horecaondernemer dankzij het nieuwe statuut student-zelfstandige, wat je onder de aandacht kan brengen.

LPD 3 De leerlingen lichten de gevolgen van courante bedrijfsverrichtingen op de balans en resultatenrekening toe.

Wenk: Het is zinvol om te werken met courante bedrijfsverrichtingen van een horecaonderneming. Daarbij duid je best het onderscheid tussen commerciële,

financiële en diverse verrichtingen. Zo kan je wijzen op het effect van personeelskosten, aankopen van grondstoffen, kredietaflossingen, handelshuur enz. op de balans en resultatenrekening. Inzicht in de werking van het btw-systeem (met aandacht voor de toepassing van verschillende btw-tarieven in de horecasector) en het onderscheid tussen uitgaven-kosten en inkomsten-opbrengsten is daarbij essentieel.

Wenk: Het is niet de bedoeling dat de leerlingen bedrijfsverrichtingen boeken in de dubbele boekhouding en de boekhoudtechniek toepassen.

LPD K1 De leerlingen berekenen en interpreteren financiële kerncijfers van een horecaonderneming.

Duiding: Om de financiële gezondheid van een onderneming te kunnen inschatten wordt gebruikt gemaakt van kengetallen m.b.t. rendabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit.

Wenk: Je kan de leerlingen een jaarrekening van een horecaonderneming laten opzoeken op de website van de Nationale Bank van België en hen eenvoudige ratio's met betrekking tot de rendabiliteit, liquiditeit of solvabiliteit laten berekenen. Dit keuzedoel beoogt een versterkt inzicht in de balans en resultatenrekening en interpretatie van financiële informatie. Een jaarrekening is immers een waardevolle informatiebron voor diverse [stakeholders](#).

Wenk: Je kan aandacht besteden aan de manier waarop horecaondernemers hun bedrijfsactiviteiten financieren, met aandacht voor het onderscheid tussen financiering met eigen versus vreemd vermogen.

4.3 Marketingstrategie en -instrumenten

Minimumdoelen, specifieke minimumdoelen of doelen die leiden naar BK

SMD 16.09.03 De leerlingen illustreren hoe een onderneming haar marketingmix samenstelt op basis van haar marketingstrategie. (LPD 4)

LPD 4 De leerlingen illustreren hoe een horecaonderneming haar [marketingmix](#) samenstelt op basis van haar marketingstrategie.

Wenk: Je kan wijzen op de concurrentiestrategieën van Porter of de klantgerichte marketingstrategie die vertrekt van een grondige klantanalyse.

Wenk: Vanuit de marketingstrategie ontwerpt de horecaonderneming de marketingmix om de vraag naar zijn producten te beïnvloeden. Daarbij kan je wijzen op de verschuiving van productgedreven naar klantgerichte tot mensgerichte marketing. De klant is veeleisender en bewuster geworden. Bovendien vertrouwt hij meer op de f-factor (friends, families, fans en followers) dan op traditionele marketingcommunicatie. Je kan als leraar inspelen op het persoonlijk keuze- en koopgedrag van leerlingen om deze evolutie in kaart te brengen.

Wenk: Aan de hand van de [marketingmix](#) kan je illustreren dat marketing veel meer is dan reclame alleen. Je kan daarvoor vertrekken van een productgedreven of klantgerichte marketingmix.



Wenk: In de horecasector spelen online marketingtactieken een belangrijke rol. Daarbij kan je e-mail-, social media en contentmarketingtechnieken onder de aandacht brengen en hoe horecaondernemingen deze toepassen. Zo wordt storytelling als vorm van contentmarketing vaak toegepast. Het pitchen van dergelijke verhalen door leerlingen behoort daarbij tot de mogelijkheden.

Extra: De prijs van een product speelt een belangrijke rol in de marketingmix, deze hangt samen met het verwachtingspatroon van de gast. Het berekenen van de kostprijs en verkoopprijs van bv. een gerecht, menu of verblijf komt aan bod in het leerplan Horeca, maar kan je hier uitdiepen. Daarbij kan je de break-evenprijszetting en diverse prijs- en prijsaanpassingsstrategieën laten toepassen.

4.4 Onderzoekscompetentie

Minimumdoelen, specifieke minimumdoelen of doelen die leiden naar BK

SMD 01.01.01 De leerlingen doorlopen een onderzoekscyclus in samenhang met inhouden van minstens 1 wetenschapsdomein verbonden aan de studierichting. (LPD 5)

LPD 5 De leerlingen doorlopen een onderzoekscyclus in samenhang met specifieke inhouden van dit leerplan.

Samenhang derde graad: I-II-III GFL LPD 21, 22, 23, 27

Duiding: Specifieke inhouden of thema's van dit leerplan zoals

- onderzoek naar de economische, ecologische of sociale verantwoordelijkheid van een onderneming;
- onderzoek naar de marketingstrategie en -mix van een onderneming.

Wenk: Bij fasen in een onderzoekscyclus kan je denken aan: oriëntatie, probleem(stelling) of onderzoeksvraag, onderzoeksmethode, gegevensverzameling, analyse, conclusie, rapportering. Afhankelijk van de context kunnen een of meerdere fasen in de onderzoekscyclus zelfstandig of onder begeleiding gebeuren.

Wenk: Leerplandoelen uit de krachtlijn “betekenisvol leren en kiezen” van het Gemeenschappelijk funderend leerplan bereiden voor op een onderzoekscyclus. Leerlingen leren zo vanaf het eerste jaar om doelgericht informatie op te zoeken in diverse bronnen, de informatie doelgericht te beoordelen en te verwerken op een kritische en systematische manier. Ook leren ze om cyclisch te reflecteren over hun eigen leerproces en dat doelgericht bij te sturen. In het Gemeenschappelijk funderend leerplan vind je suggesties om met die leerplandoelen aan de slag te gaan en een leerlijn op te bouwen waardoor leerlingen in de derde graad in staat zijn om een onderzoekscyclus te doorlopen.

5 Lexicon

Bedrijfsstrategie

De algehele bedrijfsstrategie van een onderneming in het strategisch plan legt eerst de missie en bedrijfsdoelstellingen vast en bepaalt vervolgens welke activiteiten nodig zijn om deze te bereiken. Haar

waarden en normen spelen daarbij een belangrijke rol. Een meer gedetailleerde planning gebeurt in de verschillende functionele afdelingen en vertaalt zich in een marketingstrategie, HR-strategie, verkoopstrategie enz. Ondernemingen maken vaak gebruik van een SWOT, SOAR of gecombineerde SWO-ART analyse voor het ontwikkelen van hun bedrijfsstrategie.

Circulaire economie

In de circulaire economie staat het maximale hergebruik van producten en de waardevolle grondstoffen die erin verwerkt zijn centraal om waardevernietiging te voorkomen en negatieve milieueffecten te minimaliseren. Dit in tegenstelling tot het lineaire systeem, waarin grondstoffen worden omgezet in producten die na verbruik worden vernietigd.

Duurzame ontwikkelingsdoelen

Duurzame ontwikkelingsdoelstellingen of Sustainable Development Goals (SDG's) zijn de 17 doelstellingen en subdoelstellingen die de Verenigde Naties goedkeurde in 2015. Deze doelen moeten mensen en landen aanzetten tot actie in domeinen die van cruciaal belang zijn voor de mensheid en de planeet. De doelstellingen zijn geïntegreerd en ondeelbaar en zorgen voor een evenwicht tussen de drie dimensies van duurzame ontwikkeling: de economische, sociale en milieudimensie. De doelstellingen kunnen worden onderverdeeld in vijf thema's: mensen (people), planeet (planet), welvaart (prosperity), vrede (peace) en partnerschap (partnership).

Marketingmix

Onder de marketingmix worden marketingvariabelen (bv. product, prijs, plaats en promotie) begrepen waarop een onderneming greep heeft en die ze in de juiste verhouding aanwendt om de gewenste respons bij de doelgroep op te roepen. In de loop der tijd is het marketingdenken veranderd, zo is het klassieke productgerichte 4P-model vertaald naar het klantgerichte 4C-model, dat beter aansluit bij het online tijdperk.

Stakeholders

Ondernemingen beïnvloeden en worden beïnvloed door tal van groepen en individuen. Dit noemen we de stakeholders of belanghebbenden van de onderneming. Het gaat in eerste instantie om aandeelhouders, personeel, klanten en leveranciers en verder om de lokale buurt, de regio, overheden, sectorfederaties, sociale partners, ngo's, de media ... Tenslotte is ook het milieu een stakeholder.⁴

Het lexicon bevat een verduidelijking bij de begrippen die in het leerplan worden gebruikt. Die verduidelijking gebeurt enkel ten behoeve van de leraar.

6 Basisuitrusting

Basisuitrusting verwijst naar de infrastructuur en het (didactisch) materiaal die beschikbaar moeten zijn voor de realisatie van de leerplandoelen.

6.1 Infrastructuur

Een leslokaal

- dat qua grootte, akoestiek en inrichting geschikt is om communicatieve werkvormen te organiseren;
- met een (draagbare) computer waarop de nodige software en audiovisueel materiaal kwaliteitsvol werkt en die met internet verbonden is;
- met de mogelijkheid om (bewegend beeld) kwaliteitsvol te projecteren;



- met de mogelijkheid om geluid kwaliteitsvol weer te geven;
- met de mogelijkheid om draadloos internet te raadplegen met een aanvaardbare snelheid.

Toegang tot (mobile) devices voor leerlingen.

6.2 Materiaal en gereedschappen waarover elke leerling moet beschikken

Om de leerplandoelen te realiseren beschikt elke leerling minimaal over onderstaand materiaal. De school bespreekt in de schoolraad wie (de school of de leerling) voor dat materiaal zorgt. De school houdt daarbij uitdrukkelijk rekening met gelijke kansen voor alle leerlingen.

- (mobile) devices met een internetaansluiting.

7 Glossarium

In het glossarium vind je synoniemen voor en een toelichting bij een aantal handelingswerkwoorden die je terugvindt in leerplandoelen en (specifieke) minimumdoelen van verschillende graden.

Handelingswerkwoord	Synoniem	Toelichting
Analyseren		Verbanden zoeken tussen gegeven data en een (eigen) besluit trekken
Beargumenteren	Verklaren	Motiveren, uitleggen waarom
Beoordelen	Evalueren	Een gemotiveerd waardeoordeel geven
Berekenen	Berekeningen uitvoeren	
Berekeningen uitvoeren	Berekenen	
Beschrijven	Toelichten, uitleggen	
Betekenis geven aan	Interpreteren	
Een (...) cyclus doorlopen	Een (...) proces doorlopen	Via verschillende fasen tot een (deel)resultaat komen of een doel bereiken
Een (...) proces doorlopen	Een (...) cyclus doorlopen	Via verschillende fasen tot een (deel)resultaat komen of een doel bereiken
Evalueren	Beoordelen	
Gebruiken	Hanteren, inzetten, toepassen	
Hanteren	Gebruiken, inzetten, toepassen	
Identificeren		Benoemen; aangeven met woorden, beelden ...
Illustreeren		Beschrijven (toelichten, uitleggen) aan de hand van voorbeelden
In dialoog gaan over	In interactie gaan over	
In interactie gaan over	In dialoog gaan over	
Interpreteren	Betekenis geven aan	
Inzetten	Gebruiken, hanteren, toepassen	

Kritisch omgaan met	Kritisch gebruiken	
Kwantificeren		Beredeneren door gebruik te maken van verbanden, formules, vergelijkingen ...
Onderzoeken	Onderzoek voeren	Verbanden zoeken tussen zelf verzamelde data en een (eigen) besluit trekken
Onderzoek voeren	Onderzoeken	Verbanden zoeken tussen zelf verzamelde data en een (eigen) besluit trekken
Reflecteren over		Kritisch nadenken over en argumenten afwegen zoals in een dialoog, een gedachtewisseling, een paper
Testen	Toetsen	
Toelichten	Beschrijven, uitleggen	
Toepassen	Gebruiken, hanteren, inzetten	
Toetsen	Testen	
Uitleggen	Beschrijven, toelichten	
Verklaren	Beargumenteren	Motiveren, uitleggen waarom

8 Concordantie

8.1 Concordantietabel

De concordantietabel geeft duidelijk aan welke leerplandoelen de specifieke minimumdoelen (SMD) realiseren.

Leerplandoel	Specifieke minimumdoelen
1	SMD 16.09.02
2+	-
3	SMD 16.09.01
4	SMD 16.09.03
5	SMD 01.01.01

8.2 Specifieke minimumdoelen

- 01.01.01 De leerlingen doorlopen een onderzoekscyclus in samenhang met inhouden van minstens 1 wetenschapsdomein verbonden aan de studierichting.
- 16.09.01 De leerlingen lichten de gevolgen van courante bedrijfsactiviteiten op de balans en resultaatrekening toe.



- 16.09.02 De leerlingen illustreren het belang van een bedrijfsstrategie.
- 16.09.03 De leerlingen illustreren hoe een onderneming haar marketingmix samenstelt op basis van haar marketingstrategie.

Inhoud

1	Inleiding.....	3
1.1	Het leerplanconcept: vijf uitgangspunten	3
1.2	De vormingscirkel – de opdracht van secundair onderwijs	3
1.3	Ruimte voor leraren(teams) en scholen	4
1.4	Differentiatie	5
1.5	Opbouw van leerplannen.....	6
2	Situering	7
2.1	Samenhang in de derde graad	7
2.1.1	Samenhang binnen de studierichting Horeca.....	7
2.1.2	Samenhang met andere leerplannen binnen de finaliteit	7
2.2	Plaats in de lessentabel.....	7
3	Pedagogisch-didactische duiding	7
3.1	Toegepaste bedrijfswetenschappen en het vormingsconcept	7
3.2	Krachtlijnen	7
3.3	Opbouw.....	8
3.4	Leerlijnen.....	8
3.4.1	Samenhang in de derde graad	8
3.5	Aandachtspunten	8
3.5.1	Pedagogisch-didactische aanpak	8
3.5.2	Onderzoekscompetentie.....	9
3.6	Leerplanpagina.....	9
4	Leerplandoelen	9
4.1	Duurzaam ondernemen in de Horeca.....	9
4.2	Financieel beleid	10
4.3	Marketingstrategie en -instrumenten	11
4.4	Onderzoekscompetentie.....	12
5	Lexicon	12
6	Basisuitrusting	13
6.1	Infrastructuur	13
6.2	Materiaal en gereedschappen waarover elke leerling moet beschikken	14
7	Glossarium.....	14



8	Concordantie	15
8.1	Concordantietabel.....	15
8.2	Specifieke minimumdoelen.....	15