|  |  |
| --- | --- |
| Cursist(e):  Contractnummer:     | Bedrijf:      Contactpersoon:       |

**Beroep: Indicatieve duurtijd: …. weken**

Organiseert en volgt de activiteit van het verkooppersoneel van de onderneming op. Onderhandelt over en volgt de contracten van key accounts op. Coördineert één of meerdere commerciële teams.

1. **De competenties: Inhoudstafel**

[De strategische verkoopdoelstellingen van de afdeling bepalen. 2](#_Toc441237858)

[De activiteit van het verkoopteam organiseren, opvolgen en technisch ondersteunen. 4](#_Toc441237859)

[Een klanten- of prospectenbestand uitwerken. 6](#_Toc441237860)

[Het budget van commerciële acties opvolgen. 7](#_Toc441237861)

[Marktinformatie uitwisselen met het verkoopteam en verschillende diensten. 8](#_Toc441237862)

[Acties voor het personeelsbeleid realiseren (aanwerving, opleiding, …). 9](#_Toc441237863)

[Een marktgebied opvolgen: Europees. 10](#_Toc441237864)

[Een marktgebied opvolgen: Mondiaal. 10](#_Toc441237865)

[Een marktgebied opvolgen: Nationaal. 11](#_Toc441237866)

[Een marktgebied opvolgen: Regionaal. 11](#_Toc441237867)

[Commerciële contracten met aankoopcentrales onderhandelen (referenties, tariefcharter, promotionele acties, ...). 11](#_Toc441237868)

[Antwoorden op aanbestedingen. ommerciële voorstellen uitwerken. De prestatievoorwaarden met de klant in een contract vastleggen. 13](#_Toc441237869)

[Internationale verkoopnetwerken of distributiekanalen superviseren (filialen, commerciële agentschappen, ...). 15](#_Toc441237870)

[Locaties voor winkels zoeken. Vastgoedcontracten onderhandelen (bouwvergunning, ...) 16](#_Toc441237871)

1. **Geplande opleidingsacties**
2. **Jobgerelateerde competenties: basis**

|  |
| --- |
| De strategische verkoopdoelstellingen van de afdeling bepalen. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Basiskennis van marketing | Uitleg geven over de marketingacties die in het bedrijf en de sector van toepassing zijn om de verkoop van producten te bevorderen.De cursist laten meevolgen met een ervaren collega hoe men dit proces aanpakt.De cursist bestudeert de markt en het assortiment.Uitleg geven over de prijsstrategieën.De concurrentie en marktstrategieën bespreken. |  |  |
| Zoekt nieuwe mogelijkheden en kansen voor verkoop | Tonen waar de cursist informatie kan vinden over mogelijkheden die de kansen voor verkoop vergroten en informeren welke kanalen/bronnen kunnen geraadpleegd worden De cursist ondersteunen in zijn zoektocht en de cursist stimuleren om creatief te werk te gaan. |  |  |
| Kennis van technieken voor merchandising | Aanleren van technieken om de verkoop van producten aantrekkelijker te maken.Informeren welk promotiemateriaal (bijv. flyers, logo’s, relatiegeschenken, cadeauartikelen) gebruikt wordt om een product of merk commercieel aantrekkelijk te maken en de verkoop te bevorderen.De cursist tonen waar dit promotiemateriaal kan aangeschaft worden en hoe dit kan aangewend worden bij klanten, op beurzen, evenementen, ….. |  |  |
| Werkt commerciële acties uit om de afgesproken doelstellingen te realiseren | De cursist toelichten welke de doelstellingen zijn die moeten behaald worden en welke mogelijke acties ondernomen worden om deze doelstellingen te bereiken.De begeleider werkt een actie uit en de cursist volgt deze nauwgezet. In een later stadium werkt de cursist zelf enkele acties uit onder begeleiding van een werknemer. |  |  |
| Vertaalt de strategische keuzes van het commercieel management naar concrete realistische doelstellingen | Bespreken welke strategieën ingezet worden om een commercieel doel te bereiken. De cursist observeert en assisteert een ervaren verkoper. |  |  |
| Kennis van commerciële distributiekanalen | Informatie verschaffen over de verschillende mogelijkheden om de producten te verkopen.Toelichten welke kanalen er zijn, met welke leveranciers en afnemers gewerkt wordt en op welke wijze deze gecontacteerd worden. Eventueel een cursist een bedrijfsbezoek bij een distributeur mee laten volgen.De cursist tonen welke websites geraadpleegd kunnen worden.De cursist observeert en studeert deze informatie in. |  |  |
| Basiskennis van statistiek | De cursist aanleren hoe verkoopgegevens statistisch verzameld, berekend, verwerkt en gepresenteerd kunnen worden en hoe deze aangewend kunnen worden in het verkoopproces.De cursist leert de technieken en programma’s om deze informatie op te stellen, te verwerken en te interpreteren. |  |  |
| Kennis van handelsrecht | Als het opportuun is voor de job zal de cursist de specifieke onderdelen van het handelsrecht instuderen die noodzakelijk zijn voor het goed uitvoeren van de functie. Een ervaren medewerker begeleidt dit. |  |  |

|  |
| --- |
| De activiteit van het verkoopteam organiseren, opvolgen en technisch ondersteunen. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Kennis van verkooptechnieken | De cursist informeren over de verkoopcyclus, van prospectie tot nazorg.Informeren over het klantenbestand en welke stappen ondernomen worden om dit te updaten en uit te breiden. Toelichten van het systeem waar klantengegevens worden bijgehouden, CRM.Toelichten hoe klantenrelaties worden opgebouwd. De cursist observeert en oefent gesprekken met (potentiële) klanten.De cursist leert van ervaren verkopers en bestudeert de verkoopcyclus en de verkoopmodellen. De cursist ziet het belang in van een goede verkoopstructuur. |  |  |
| Kennis van technieken voor het leiden van een teamBepaalt criteria voor evaluatie en opvolging van de verkoopactiviteitenGaat na of de doelstellingen worden behaaldBespreekt de uitvoering van de opdrachten met de medewerkersZoekt oplossingen voor knelpuntenZiet toe op de uitvoering van de opdrachten | De cursist leert de verschillende leiderschapsstijlen en hoe deze de prestaties en samenwerking van een groep kunnen beïnvloeden.Aanleren welke criteria van een werknemer verwacht worden om de verkoop tot een goed einde te brengen en welke doelstellingen bereikt dienen te worden. Bespreken hoe deze geëvalueerd worden. Volgt functionerings- en waarderingsgesprekken.Leert communiceren met het team. Bestudeert de verschillende communicatiestijlen en leert zich bewust worden van de eigen stijl. Krijgt van een verantwoordelijke tips over de omgang en communicatie met medewerkers.Krijgt instructies over de groepsdynamiek en hoe problemen doorgaans aangepakt worden. Leert zich technieken aan om tot een probleemoplossend gedrag te komen.Uitleg geven over wat er verwacht wordt bij uitvoering van opdracht en technieken aanleren om op een correcte manier feedback te geven. De cursist oefent deze technieken in samen met een verantwoordelijke.Volgt indien nodig een opleiding over feedback geven en krijgen. |  |  |

|  |
| --- |
| Een klanten- of prospectenbestand uitwerken. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Kennis van commerciële technieken | Een ervaren begeleider overloopt de commerciële technieken die het bedrijf hanteert en geeft hiervan concrete toepassingen. |  |  |
| Volgt gegevens in het klantenbestand opGebruikt software voor het beheer van een klantenbestand | Demonstreren hoe het klantenbestand is opgebouwd.De cursist leert het bestaande klantenbestand kennen.Aanleren hoe de cursist met de software voor het klantenbeheer kan werken. |  |  |
| Zoekt uit wie in een organisatie verantwoordelijk is voor de aankoop | De cursist aanleren hoe hij op een efficiënte manier kan te weten komen wie bij potentiële klanten er verantwoordelijk is voor de aankoop van de geleverde diensten of producten. Benadrukken van het belang om met de bevoegde persoon te onderhandelen. |  |  |
| Wint informatie in over de markt (concurrentie, mogelijke klanten, producten, …) via verschillende kanalen (internetsites, databanken, kranten, …)Stelt een prospectieplan op basis van de resultaten van marktonderzoek op | Een werknemer informeert de cursist over het aanbod op de markt, concurrerende verdelers, potentiële klanten en producten. Tonen welke informatiekanalen kunnen geraadpleegd worden. De cursist onderzoekt het aanbod en de informatie.De cursist tonen hoe de informatie gebundeld en verwerkt wordt.Aanleren hoe een prospectieplan wordt opgesteld en aan welke criteria dit moet voldoen. Laat de cursist op basis hiervan een actieplan opmaken en potentiële klanten contacteren. |  |  |
| Leidt acties, reclamecampagnes, … voor het werven van nieuwe klanten | De cursist aangeven via welke kanalen er info kan ingewonnen worden omtrent de potentiële klanten, producten en concurrentie.De cursist leert technieken aan voor het werven van klanten en leert aan hoe acties gecoördineerd worden. |  |  |

|  |
| --- |
| Het budget van commerciële acties opvolgen. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Kennis van boekhoudkundig en administratief beheerBestudeert boekhoudkundige gegevens | De bedrijfsprocessen, afdelingen en de plaats van de boekhoudafdeling in de onderneming leren kennen.Een handleiding en/of uitleg geven over de boekhoudsoftware of het ERP-pakket.De belangrijkste verantwoordelijkheden van de boekhoudafdeling bespreken.De verantwoordelijkheden en taken toelichten voor het verwerken van boekhoudkundige gegevens (debiteurenbeheer, crediteurenbeheer, algemene kosten, belasting, resultaatrekeningen, …)Informatiebronnen leren raadplegen (internet, intranet, databanken). |  |  |
| Bepaalt de financiële ruimte voor uitgaven of besparingenBepaalt waaraan het budget wordt besteed | Informatie verstrekken over het beschikbare budget en de besteding ervan.Het bedrijfsbeleid rond publiciteitsbudget toelichten en de verantwoordelijkheden en bevoegdheid van de cursist verduidelijken. |  |  |

|  |
| --- |
| Marktinformatie uitwisselen met het verkoopteam en verschillende diensten. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Verwerkt marktinformatie in rapporten en verslagen | Een medewerker informeert over de werking van het verkoopteam en toont hoe rapporten en verslagen opgemaakt worden.De cursist leert een rapport/verslag opstellen. |  |  |
| Doet voorstellen ter verbetering van de werking | De cursist bestudeert de werking van het verkoopproces en het verkoopteam en durft voorstellen te doen ter ondersteuning of verbetering van het proces. |  |  |
| Gebruikt kantoorsoftware (tekstverwerking, rekenblad, ...) | De software voor de verwerking van gegevens aanleren en gebruiken. Mee volgen met een medewerker. |  |  |
| Neemt deel aan teamvergaderingen | De agenda raadplegen. Teamvergaderingen meevolgen en verslagen nakijken. |  |  |
| Rapporteert over de stand van zaken | Leert een rapport opstellen volgens de verwachte criteria. |  |  |

|  |
| --- |
| Acties voor het personeelsbeleid realiseren (aanwerving, opleiding, …). |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Basiskennis van personeelsbeheer | De bedrijfsprocessen en procedures bij aanwerving en opleiding leren kennen.Basiskennis sociale wetgeving instuderen en informatiekanalen leren raadplegen.Alle mogelijke kanalen leren gebruiken om nuttige informatie in het kader van HRM op te zoeken. |  |  |
| Kennis van technieken voor het leiden van een teamZorgt voor de begeleiding van nieuwkomers, stagiairs, …Ondersteunt de opmaak van functieprofielenOndersteunt de werving en selectie van nieuwe medewerkers Voert plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekkenVolgt competenties van medewerkers op en bespreekt opleidingsmogelijkheden met de betrokkenen | De cursist leert de verschillende leiderschapsstijlen en hoe deze de prestaties en samenwerking van een groep kunnen beïnvloeden.Een introductie van nieuwe werknemers meevolgen.Bespreken van de competentieprofielen voor de verschillende functies.HR-documenten leren gebruiken en opstellen.De (regionale) arbeidsmarkt verkennen (websites, netwerking).De competenties van medewerkers leren bevragen, analyseren en evalueren. Een evaluatie meevolgen met een verantwoordelijke.Bespreken hoe opleidingen intern worden georganiseerd en taken laten opnemen in de concrete uitwerking ervan.Een ontwikkelpad voor werknemers leren opstellen. |  |  |

1. **Jobgerelateerde competenties: specifiek**

|  |
| --- |
| Een marktgebied opvolgen: Europees. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
|  | De Europese klanten bestuderen en in kaart brengen.Bekijken hoe deze best bereikt kunnen worden en welke de contactpersonen zijn.De cursist informeren over de specifieke aandachtspunten bij internationale verkoopovereenkomsten. |  |  |

|  |
| --- |
| Een marktgebied opvolgen: Mondiaal. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
|  | Alle klanten in kaart brengen en een overzicht maken van waar deze zich situeren.Bekijken hoe deze best bereikt kunnen worden en welke de contactpersonen zijn.De cursisten informeren over de specifieke kenmerken en aandachtspunten bij mondiale handelsovereenkomsten. |  |  |

|  |
| --- |
| Een marktgebied opvolgen: Nationaal. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
|  | De nationale klanten bestuderen en een overzicht maken van de verschillende regio’s.Bekijken hoe deze best bereikt kunnen worden en welke contactpersonen er zijn. |  |  |

|  |
| --- |
| Een marktgebied opvolgen: Regionaal. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
|  | De klanten per regio bestuderen en een overzicht maken.Bekijken hoe deze best bereikt kunnen worden en welke contactpersonen er zijn. |  |  |

|  |
| --- |
| Commerciële contracten met aankoopcentrales onderhandelen (referenties, tariefcharter, promotionele acties, ...). |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Verdedigt de offerte en het aanbod om een overeenkomst tot stand te brengen | De begeleider toont hoe een offerte werd opgesteld en geeft informatie over de klant, het aanbod en de verkoopsvoorwaarden.Informeren wie betrokken is bij de transactie.De cursist bestudeert de offerte, het aanbod, de klant en de voorwaarden.Via een werknemer de technieken aanleren om een offerte te verdedigen en een overeenkomst tot stand te brengen.De USP (unique selling position) van de organisatie, product of dienst meegeven aan de cursist zodat hij/zij deze kan gebruiken in de argumentatie naar de klant. De cursist argumenten aanreiken om de bezwaren van de klant te weerleggen. Hoe kan er gereageerd worden op bezwaren i.v.m. de prijs, kwaliteit, levering, betalingsvoorwaarden, imago, ……De cursist een onderhandelingsvork meegeven. |  |  |
| Biedt waarborgen (leveringstermijn, kwaliteit, kwantiteit, transport, …) | Uitleg geven over:- de afgesproken leveringstermijn (haalbaarheid)- de kwaliteit van de goederen (controle)- de te leveren hoeveelheid (voorraad)- het transport (welke transporteurs, afspraken?)Het assortiment en de voorwaarden leren kennen zodat de cursist deze correct naar de klant kan vertalen. |  |  |
| Overlegt over de marges waarbinnen de prijzen kunnen schommelen | Informeren over de prijzen en de prijsschommelingen. Uitleggen welke factoren aan de grond liggen van prijsschommelingen.Aantonen waar de nodige informatie m.b.t. prijzen gevonden kan worden.Websites van leveranciers raadplegen. |  |  |
| Informeert over bijkomende diensten en eventuele promoties | Informatie verschaffen over bijkomende diensten (bijv. trainingen,servicecontracten, opleiding, ….) Tonen waar de prijzen van leveranciers en producten kunnen opgezocht worden en welke promoties er zijn. |  |  |

|  |
| --- |
| Antwoorden op aanbestedingen. ommerciële voorstellen uitwerken. De prestatievoorwaarden met de klant in een contract vastleggen. |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Komt tot duidelijke afspraken | Informeren over de gangbare afspraken in het bedrijf in aanbestedingsdossiers en andere verkoopsoffertes. |  |  |
| Maakt een overzicht van de uit te voeren activiteiten | Aanleren hoe een verkoopdossier wordt uitgewerkt en welke activiteiten belangrijk zijn.De cursist leert rapporten, overzichten samenstellen.Tonen welke software of sjablonen gebruikt worden om informatie bij te houden. |  |  |
| Zoekt alternatieven als een overeenkomst niet haalbaar lijkt | Uitleg geven over de alternatieven die kunnen aangeboden worden in de transactie.De verkoopovereenkomst grondig bestuderen en toelichten bij welke criteria aanpassingen kunnen onderhandeld worden. |  |  |
| Legt schriftelijk een overeenkomst vastStelt specificaties op | Toelichten hoe een overeenkomst juridisch correct wordt opgesteld, welk de voorwaarden zijn en welke elementen belangrijk zijn.Bijkomende aandachtspunten vermelden.Inoefenen van het opstellen van een overeenkomst. |  |  |
| Wisselt informatie uit met interne en externe diensten | Cursist leert welke interne en externe partijen geïnformeerd of betrokken worden bij de overeenkomst. |  |  |
| Vermeldt prijzen en timing bij de onderdelen van het voorstel | Informeert zich grondig over de prijzen, de tijdsbesteding en alle elementen van de transactie. |  |  |
| Legt algemene voorwaarden vast | Informatie verstrekken over de algemene verkoopsvoorwaarden en het juridisch belang ervan.De cursist verdiept zich in de beschikbare juridische informatie/bedrijfsinformatie en mogelijkheden om tot een goed voorstel te komen. |  |  |
| Kennis van aanbestedingsprocedures | De aanbestedingsrichtlijnen die bij wet zijn vastgelegd toelichten. De cursist bestudeert deze grondig.Uitleg geven over de mogelijkheden van aanbesteding (het uitvoeren van een dienst, het leveren van een partij goederen, juridisch advies, …).Informeren over de betrokken partners en hoe contacten gelegd worden.Aanleren om offertes te plaatsen en te bespreken. Zich informeren over de voorwaarden die worden vastgelegd in de offerte.De verschillende kanalen bestuderen. |  |  |

|  |
| --- |
| Internationale verkoopnetwerken of distributiekanalen superviseren (filialen, commerciële agentschappen, ...). |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Kennis van reglementering over internationale handel (Incoterms, ...) | Informeren over de regelgeving m.b.t. internationale handel. Toelichten welke kanalen beschikbaar zijn om informatie op te zoeken.De cursist bestudeert de standaard over rechten en plichten van koper en verkoper bij internationaal transport (Incoterms).Bekijkt handelsovereenkomsten die op basis van deze regels zijn opgesteld. |  |  |
| Bestudeert rapporten over de resultaten van de verschillende verkoopnetwerken of distributiekanalen | Uitleggen waar de rapporten beschikbaar zijn en deze samen bespreken.Informeren over de verkoopnetwerken en distributiekanalen. Bespreken waar alle informatie beschikbaar is m.b.t. leveranciers, afnemers en toelichten hoe deze onderling met elkaar communiceren. Bespreken van: de geografische ligging, de resultaten per regio/land, de contactpersonen, …..De cursist bekijkt verschillende rapporten en bestudeert de resultaten.De cursist maakt zich de werkwijze eigen om de verschillende kanalen en netwerken te benaderen. |  |  |

|  |
| --- |
| Locaties voor winkels zoeken. Vastgoedcontracten onderhandelen (bouwvergunning, ...) |
| **Onderliggende kennis en vaardigheden** | **Opleidingsacties** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
| Analyseert resultaten van marktonderzoek over locaties voor nieuwe vestigingen.Beslist over de keuze van locaties van nieuwe verkooppunten | De begeleider licht toe welke marktonderzoeken zijn uitgevoerd en waar deze informatie beschikbaar is.Informatie verstrekken over de mogelijkheden van nieuwe vestigingen. Demonstreren hoe deze locaties in kaart worden gebracht en waar de nodige informatie te vinden is. |  |  |
| Kennis van vastgoedrecht | Bestudeert het vastgoedrecht en past dit toe. Volgt indien nodig een opleiding. |  |  |
| Contacteert vastgoedmakelaars | Toelichten met welke vastgoedmakelaars er onderhandeld wordt. Laten assisteren bij het contacteren van makelaars. De verschillende kanalen toelichten. |  |  |
| Stelt vergunningsaanvragen op en dient ze in | Laten assisteren bij het opstellen en indienen van vergunningsaanvragen. Uitleg over de bevoegde instanties voor het indienen van een aanvraag.Informeren over de procedures en de tijdsbesteding. |  |  |
| Onderhandelt over (huur)prijzen van winkelpanden | De begeleider informeert over de gangbare huurprijzen, de wetgeving hieromtrent en de beschikbare kanalen voor informatie: websites overheid en makelaars, rechten en plichten huurder en verhuurder, indexaanpassingen, ….De cursist assisteert de begeleider bij onderhandelingen.De cursist maakt zich deze informatie eigen en past deze toe bij onderhandelingen over contracten en prijzen. |  |  |

1. **Sleutelvaardigheden**

|  |  |
| --- | --- |
| **Sleutelvaardigheid** | **Opleidingsactie** |
| Stressbestendig | De begeleider bewaakt en helpt de cursist omgaan met tijdsdruk, werkdruk, kritiek of teleurstelling. De begeleider waakt er over dat kritiek enkel werk gerelateerd is en treedt op bij persoon gerelateerde kritiek. |
| Zelfvertrouwen hebben | Door feedback op eigen handelen leert de cursist om vanuit het geloof in eigen kunnen de juiste acties te nemen en taken te verdelen ook al is er weerstand of tegenkanting. |
| Commercieel zijn | De cursist leert eenvoudige verkoopgesprekken voeren om nadien te evolueren naar situaties waarin het gaat om moeilijkere prijsonderhandelingen, nevenverkoop realiseren… |
| Klantgericht zijn | De cursist leer aanvankelijk eenvoudige klantencontacten hanteren om daarna meer complexe en conflictueuze contacten op te nemen. |
| Contactvaardigheid zijn | De cursist leert aanvankelijk om eenvoudige contacten te leggen en te onderhouden om daarna ook in moeilijke situaties (onder meer met mensen met verschillende opvattingen en achtergrond) contactvaardig te zijn. |
| Probleemoplossend denken | De cursist leert geleidelijk een analyse te maken wanneer er zich een probleem voordoet. Cursist en begeleider bespreken de geleidelijkheid in functie van de bedrijfscontext (moeilijkheidsgraad) en haalbaarheid (competentieniveau) van de cursist. |
| Kunnen samenwerken | De cursist oefent om samen met anderen aan eenzelfde taak of resultaat te werken in functie van het belang van het team, de afdeling of het bedrijf boven het persoonlijk belang. |
| Kunnen plannen en organiseren | Cursist en begeleider maken afspraken over een werkplanning en resultaat. De cursist leert belangrijke dingen van minder belangrijke onderscheiden. |

1. **Bedrijfsspecifieke competenties**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **competenties** | **Opleidingsactie** | **Voorziene einddatum** | **Afgewerkt op** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |