

Doing Ordinary Things Extraordinarily Well

# SYNTEX & ENDEAVOUR

CHANGE FACILITATORS™

— The Best Way to Cope With Change is to Help Create It —

DEEL 1 - ONTWIKKELING & VERANDERING

DEEL 2 - TRAINING & COACHING

DEEL 3 - WERVING & SELECTIE

DEEL 4 - REFERENTIES & HONORARIA

## CHANGING BEHAVIOUR

'If you do what you always did  
You get what you always got' (W.L. Bateman)

## CHANGING WAYS OF THINKING

'Problems can never be solved using  
The same ways of thinking that caused them' (A. Einstein)

## CHANGING ORGANISATIONAL STRUCTURES

If you want to change the players, then you should change the rule(r)s' (P. Block)

# SYNTEX & ENDEAVOUR NV/SA



Er heerst een ware wildgroei in

de branche van de **organisatie-adviseurs**. Wie het kaf van het koren wil scheiden, is aangewezen op ervaring, gissen en missen of puur geluk. Voorspelbaarheid noch zekerheid lijken in de consulting-branche van toepassing te zijn.

Hoe gemakkelijk laat u zich echter overhalen om enkele tienduizenden euro's te **investeren** zonder daarvoor iets tastbaars terug te krijgen?

Heeft u het zover geschopt in het bedrijfsleven door te vertrouwen op de beste bedoelingen van uw zakenpartners? Of maakt u integendeel **eenduidige afspraken** en eist u sluitende garanties? Waarom dan zou u deze ondernemerszin laten varen wanneer de leverancier zich opeens 'organisatie-adviseur' noemt?

Syntex & Endeavour begeleidt veranderingstrajecten van leidinggevende en commerciële medewerkers. Dit wordt gekaderd we in een procesmatige aanpak waarbij tijdens iedere stap uw **return-on-investment** wordt gemeten.



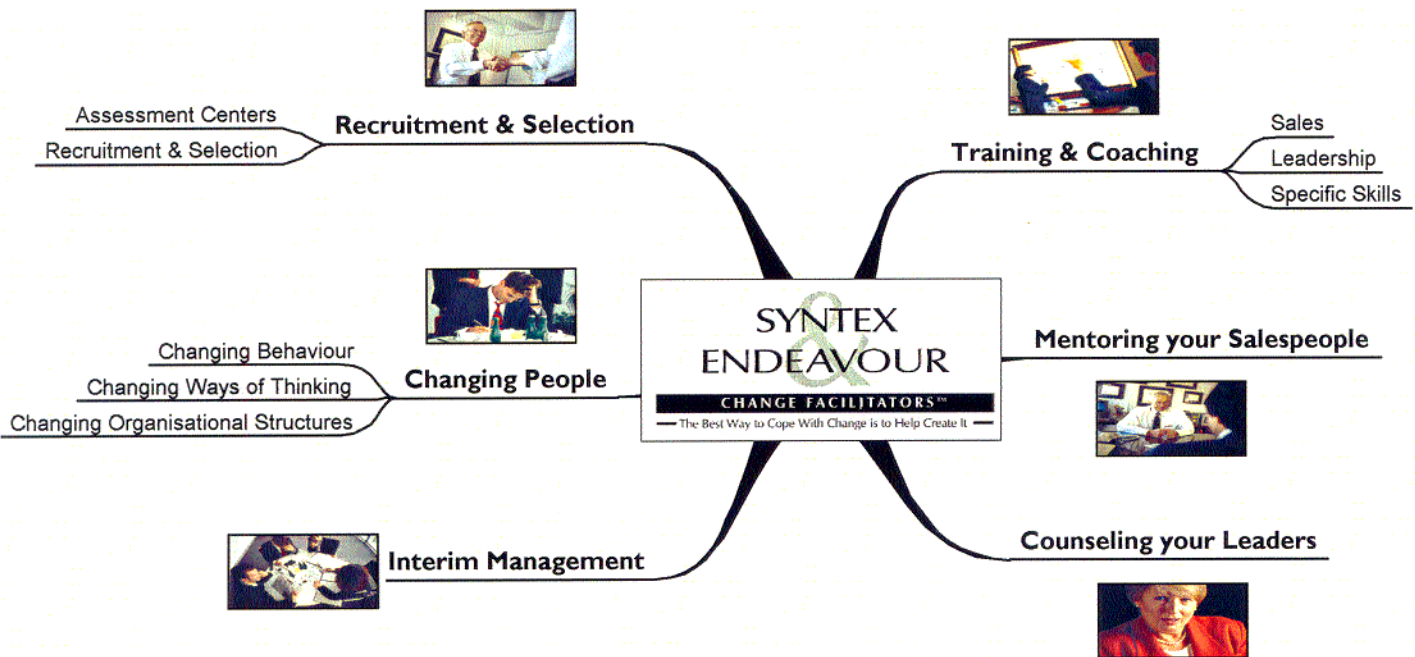
**Syntex & Endeavour nv/sa** richt zich daarbij tot Raden van Bestuur, Directieleden en Bedrijfsleiders die waar voor hun geld willen. Vanaf onze oprichting in 1989 hebben we onvoorwaardelijk gekozen voor deze **no-nonsense** aanpak.

Onze medewerkers zijn sterk in mensenwerk. Zij zijn ervaren **Change Facilitators** en beschikken door hun externe bedrijfservaring en interne coaching over alle vereiste competenties om uw mensen te kunnen coachen, counsellen en begeleiden in hun veranderingstrajecten.

In dit overzicht leest u alles over onze projecten, cliënten en successen.

Qui docet, bis discit.  
(Wie anderen onderricht, leert zelf tweemaal)

Patrick J.A. van Steenis, Ph.D.  
Gedelegeerd Bestuurder



Aco Drain  
 AFS  
 Akzo Nobel  
 Astra Zeneca  
 Atel  
 Bank Card Company  
 BASF - Knoll Belgium  
 Belgium Int'l Travel  
 Besam  
 Boots Healthcare  
 Bosal Benelux  
 Bovaco  
 Budget Rent-a-Car  
 Calvet  
 Campbell Foods  
 Chefaro  
 Citybank  
 CMO Mechelen  
 Coca-Cola



Color of Glass  
 Compaq  
 Debco - Unipro  
 Delacre  
 Destructo  
 Distrirest  
 Electrolux  
 Estée Lauder  
 Etap Lighting  
 Eurotherm  
 Exxon Chemical  
 Farmaco Invest  
 Field Packaging  
 Galderma Belgilux  
 General Motors  
 Giacomini Benelux  
 Gunze Plastics  
 Hansen Transmissions  
 Hartog Union  
 Health Care Manag.  
 IMI Cornelius Europe  
 In-2-Focus  
 Indaver  
 Ingram Micro  
 Interbrew

Iveco Benelux  
 Jemaco  
 KBC  
 Kraft Foods  
 Kreon  
 KUL  
 L'Oréal Belgilux  
 La Corbeille  
 Luyten Apotheken  
 Marquette Benelux  
 McCain Foods Belgium  
 Miko Coffee Service  
 MSD  
 Nashuatec NRG  
 Novartis  
 Organon  
 Opel Belgium  
 Pacapime  
 Pannoc Chemie  
 Persgroep  
 Polyvision  
 Praxair  
 Press Pharma  
 Randstad  
 Renault

Rekad Uitgeverij  
 Roche Consumer Health  
 Russel Finex  
 Saint Gobain Plastics  
 Sanofi - Synthelabo  
 SES Europe  
 Staca  
 Sylvania  
 Tabacofina  
 Tramedico  
 Transfert  
 Unilever  
 Vacature  
 Varia-Pack  
 Verinox  
 Vitalpharma  
 VUB  
 Westfalia  
 Wicono  
 Will Pharma  
 Wolfsberg  
 Yamanouchi Pharma

# WHAT GETS MEASURED, GETS DONE

**Investeren in training en coaching is duur. U betaalt al gauw rond de 1.500,- per dag om een groepje medewerkers te laten trainen. Of 500,- om iemand van uw mensen naar een open seminarie te sturen. Wat maakt investeren in training toch zo duur?**

Een **trainer** die meer dan drie dagen per week traint, is voor zijn cliënten waardeloos. Hij herbront zich onvoldoende, komt niet toe aan zijn voorbereiding en past zijn commerciële of leidinggevende vaardigheden nauwelijks zelf nog toe. De kerst-, paas- en zomerperiode kun je in onze branche qua omzet ook wel vergeten. Op een kleine honderd werkdagen per jaar moet iedere trainer dus zijn jaaromzet zien te genereren.

U betaalt uiteraard ook voor het trainingbureau, hun support, de rapportering en de **knowhow**. Uiteindelijk investeert u in de verhoging van het kennis- en vaardigheidsniveau van uw mensen. Een goede trainer-consultant is dan ook een specialist in zijn vakgebied en brengt de juiste **inhoud** (de knowhow die uw mensen op dat moment nodig hebben) op de juiste manier. Het zijn immers zijn **didactische vaardigheden** die ervoor zorgen dat zijn boodschap ook door uw mensen zal worden begrepen, aanvaard en toegepast.



*"Natuurlijk komt niet uitsluitend mij alle eer toe, maar het was inderdaad mijn beslissing om met Syntex in zee te gaan!"*

**En waarom vinden onze opdrachtgevers het de moeite waard om in training en coaching te investeren?**

- Omdat zij **weten** wat het kost om hun medewerkers te zien vertrekken, te moeten vervangen en opnieuw te moeten opleiden omdat hun nieuwe managers niet voorafgaandelijk werden getraind in hun nieuwe rol als leider.

- Omdat zij **berekenen** wat het hen kost als ook maar één prospect per maand niet tot klant wordt verheven omdat hun verkopers onvoldoende vaardig zijn in het creëren van een vertrouwensband of in het afsluiten.

- Omdat zij weten wat ze **betalen** aan absentie, werkverlet en demotivatie omdat de ploegbaas (of de algemeen directeur) zijn operators (of kaderleden) geen inspraak gunt en afblaft. Of integendeel: geen feedback durft te geven.

U lost bovenstaande symptomen niet op via enkele trainingdagen, maar 'de dingen laten lopen zoals ze lopen' en vertrouwen op goed geluk kost u veel meer.

**What gets measured, gets done:**

1. Vertaal de opdracht in zichtbaar gedrag.
2. Oefen dat gedrag in en betrek alle niveaus.
3. Meet dat gedrag vervolgens in de praktijk.



## VÓÓR DE TRAINING EN COACHING

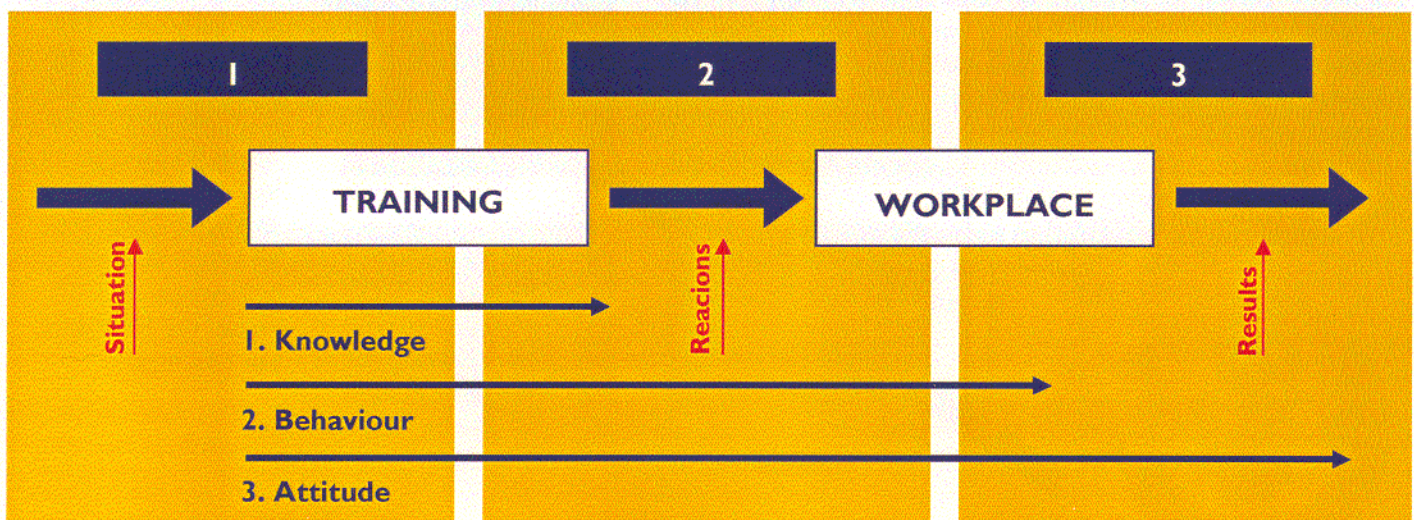
- Samen met u gaat Syntex & Endeavour na welk **gedrag** moet worden veranderd via training & coaching.
- Hier definiëren we de **doelgroepen** die we moeten trainen. Ook stellen we vast of training & coaching de aangevoelde oplossing is.
- Via **assessment on-the-job** inventariseren we het niveau en de competenties van de diverse betrokkenen.
- Indien u dit wenst, meten wij via **mystery shopping** het niveau van uw verkopers in de praktijk.
- Onze **pre-test** meet het startniveau van alle betrokkenen op de beoogde domeinen.
- Dankzij onze **pre-briefing** gaat iedere deelnemer met zijn manager een gesprek aan vóór de training & coaching.

## TIJDENS DE TRAINING EN COACHING

- Als ervaren trainers en coaches stellen we vrijwel onmiddellijk het **assimilatie-niveau** van de deelnemers vast. Dit is niet hetzelfde als hun competenties in de praktijk, maar is wel een betrouwbare indicator van hun leervermogen.
- Diverse case studies en rollenspelen-op-maat brengen het **kennen én kunnen** van de deelnemers op zichtbaar hogere niveaus. Iedere case wordt aangepast aan het niveau van de betrokkene(n) en staat zo individueel maatwerk toe.
- De **post-test** vergelijkt het bereikte kennisniveau van de deelnemers met hun resultaten vóór de sessies.
- Tijdens de **evaluatieronde** meten we de tevredenheidsgraad van de deelnemers: Zijn zij overtuigd van de inhoud en de toepasbaarheid in hun praktijk?

## NA DE TRAINING EN COACHING

- Tijdens de **coaching on-the-job** meten we in welke mate iedere deelnemer erin slaagt om de nieuwe vaardigheden toe te passen in zijn concrete werksituatie.
- Onze rapportering aan het **niveau n+1** zet hen aan om hun rol als interne coach op te nemen. Hun vaststellingen tijdens hun coaching on-the-job met ieder van hun medewerkers vormen een belangrijk evaluatiemoment in ieder traject.
- Net zoals de pre-briefing, houdt iedere manager ook een **debriefing-gesprek** met zijn mensen waarin de implementatie in de praktijk wordt afgesproken.
- We meten dan ook meteen of de **resultaten** van de organisatie mee evolueren met de vaardigheden van de deelnemers.



# 1. TOP-DOWN 7x7<sup>®</sup> COACHING TRAJECT

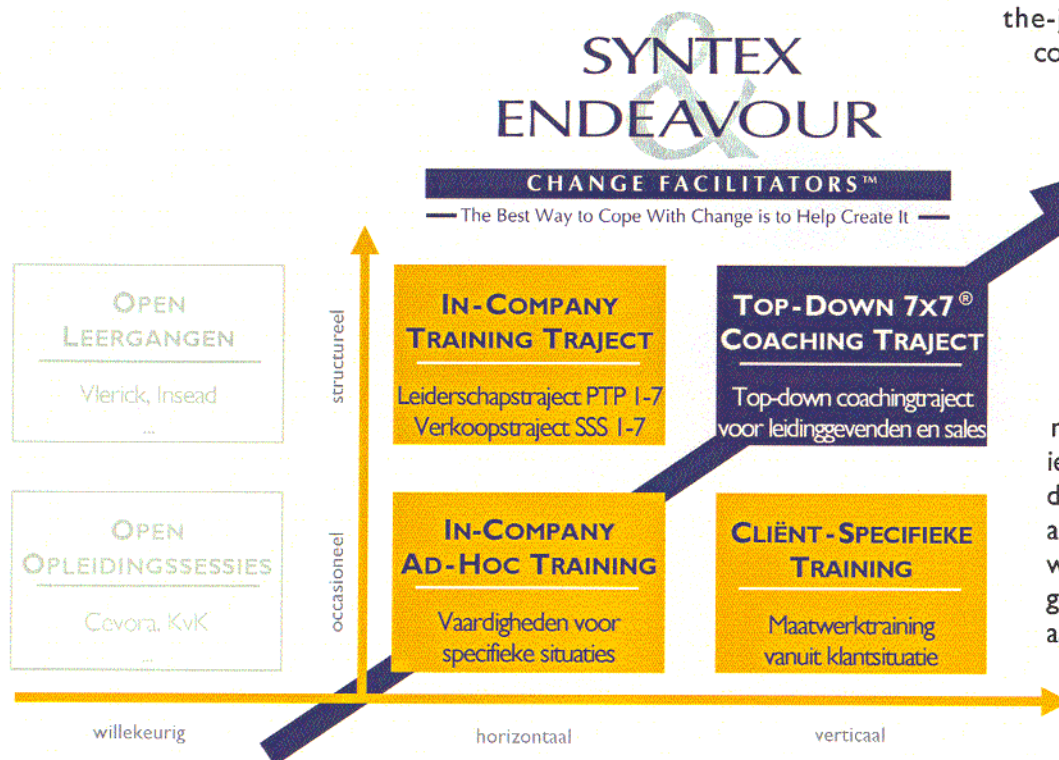
Toen Syntex & Endeavour onlangs een omvangrijke trainingsopdracht kreeg toevertrouwd, motiveerde deze cliënt zijn keuze:

*'Wij hebben al heel wat trainingbureaus gehad. Onze mensen kennen al die technieken ondertussen wel. Wij halen Syntex & Endeavour in huis omdat zij ze zouden kunnen én willen toepassen!'*

Naar onze maatstaven is **trainen** inderdaad meer dan **kennisoverdracht**. Het betekent **oefenen** met een trainer die de over te dragen **vaardigheden** op de eerste plaats zelf beheerst. Zijn opdracht is pas volbracht wanneer ook uw mensen deze vaardigheden hebben **verworven én toepassen** in hun concrete werksituatie. Vanuit deze compromisloze visie leidt **Syntex & Endeavour** al sinds 1989 commerciële en leidinggevende medewerkers op.

**Ons Top-Down 7x7<sup>®</sup> Coaching Traject doet exact wat het zegt:**

- Wij trainen de doelgroep in de **zeven modules** die op hun functie en verantwoordelijkheden van toepassing zijn. Wij putten hier uit onze 7 leiderschapsmodules **'Profit Through People' (PTP 1-7)** en 7 salesmodules **'Smart Selling Skills' (SSS 1-7)**. De inhoud hiervan leest u op de volgende pagina's.
- Ook doorlopen ze de **zeven fasen** van een **evenwichtig training & coaching-traject**: briefing door de opdrachtgever, assessment on-the-job, opstellen van de meetpunten en de balanced scorecard, top-down training van de doelgroep en hun niveau n+1, coaching on-the-job, individuele counseling en tussentijdse en eindrapportering.



• Het **leidinggevend niveau n+1** wordt nauw betrokken in iedere fase en zal daardoor zijn taak als coach kunnen én willen vervullen. Zo geven wij de fakkel aan hen door.

# ZEVEN FASEN VAN HET TOP-DOWN 7X7® COACHING TRAJECT

## 1. BRIEFING DOOR DE OPDRACHTGEVER

Het eerste contact met de opdrachtgever fungeert als barometer van de organisatie. Hier horen we de eerste klokken luiden over de huidige situatie versus de gewenste situatie:

- analyse van de beginsituatie
- kennismaking met het bedrijf en zijn medewerkers

## 2. ASSESSMENT & GAP ANALYSIS

Voorafgaand aan ieder traject voeren we een assessment uit waarbij we enkele deelnemers begeleiden on-the-job. Terwijl we hun concrete werksituatie inventariseren, krijgen we een beeld van hun startniveau en bouwen we het nodige vertrouwen op:

- inventaris opmaken van de concrete werksituaties
- inschatting van de individuele startniveaus

## 3. MEETPUNTEN VIA DE 'BALANCED SCORECARD'®

Ons leidmotief is: 'What gets measured, gets done.' Het is immers cruciaal om de vooruitgang van de deelnemers op te volgen en te registreren. In deze fase leggen we samen met u de overeengekomen meetpunten en maatstaven vast:

- benchmark setting
- key success factors

## 4. TOP-DOWN MAATWERKTRAINING

Door het niveau n+1 intensief te betrekken, zorgen we voor uniformiteit op alle echelons en de noodzakelijke continuïteit na onze interventies. Gecondenseerd in enkele dagen krijgen de leidinggevenden dezelfde concepten mee als hun medewerkers. Deze laatste worden door ons volgens het PTP of SSS traject intensief getraind en gecoacht (zie verder).

- doe(l)gerichte no-nonsense training
- geïntegreerde aanpak van het niveau n+1

## 5. COACHING ON-THE-JOB

De praktijkcoaching die op de training volgt, consolideert in exponentiële mate het rendement van uw investering. Terwijl we uw mensen individueel begeleiden, geeft iedere coachingsessie hen de impuls om de verworven inzichten, vaardigheden en attitudes ook daadwerkelijk toe te passen in de praktijk:

- begeleiding tijdens en feedback na de praktijk
- opstellen van een individueel coachingplan
- rapportering aan de opdrachtgever

## 6. INDIVIDUELE COUNSELING

Wat tijdens de trainingssessies vaste vorm begint aan te nemen, wordt tijdens de individuele counseling-sessies verder uitgediept. Ondersteuning bieden aan de deelnemers en fungeren als klankbord tijdens hun individuele veranderingsprocessen, zijn de hoog-renderende interventies van onze ervaren change facilitators:

- individuele sessies met de trainer-consultant
- e-learning via interactieve cd-rom's

## 7. DEBRIEFING A/D OPDRACHTGEVER

Na iedere fase worden de individuele vorderingen doorgenomen met de opdrachtgever. Dankzij deze uiterst resultaatgerichte en deontologisch zeer geapprecieerde werkwijze bereiken wij onze ongeëvenaard hoge trefzekerheid die ook voor uw bedrijf zal resulteren in een ongeëvenaard hoog rendement:

- mondelinge en schriftelijke rapportering
- verdere ondersteuning via up-to-date materiaal
- continue support op beleidsniveau

## 2.1. LEIDERSHAPS TRAINING TRAJECT 'PROFIT THROUGH PEOPLE'

### Opedragen aan mijn medewerkers

Sinds 1989 begeleid ik directieleden, managers en afdelingshoofden in hun rol als leider. Veel leidinggevendenden lijden aan een dramatisch verkeerde rolperceptie. Zij waren vóór hun **promotie** namelijk een topverkoper, topboekhouder, topmarketeer, technisch schitterende machine-operator, perfecte consultant, management assistant... En zij gaan er dan ook van uit dat zij hun promotie juist aan hun vaktechnische vaardigheden te danken hebben. En laten zich waarschijnlijk daardoor verleiden om - onder druk van de afdelingsdoelstellingen - zelf nog steeds operationele verkooptaken uit te voeren, boekhoudopdrachten af te werken, machines piekfijn af te stellen, zelf 'nog even gauw' een externe opleiding te verzorgen of het klasement in orde te brengen. Fout! En meteen de oorzaak van hun **lijdensweg als leider**. Hun baas had hen immers al meteen bij hun promotie tot leidinggevende moeten vertellen:

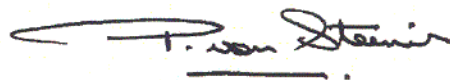
*'Beste kerel. Beste jongedame. Gelukgewenst met je aanstelling tot manager. Je was een schitterende verkoper, boekhouder, arbeider, trainer en assistente. Wat ik jou nu echter zou willen vragen - en dat is meteen de reden waarom ik jou voor deze promotie heb uitgekozen - is dat jij vanaf vandaag stopt met verkopen, boekhouden, machine-afstellen, trainen en typen en dat jij al jouw tijd investeert in jouw mensen opdat iedere medewerker voor wie*

*jij verantwoordelijk bent binnen drie jaar net zo goed kan verkopen, boekhouden, machine-afstellen, trainen en brieven typen als jij. Dat is inderdaad een fulltime job, maar tot die financiële investering ben ik bereid, want daar heb ik als bedrijf veel meer aan dan aan één superverkoper, boekhouder, trainer of secretaresse. Het is daarvoor dat ik jou als leidinggevende betaal en vanaf nu dus ook beoordeel!'*

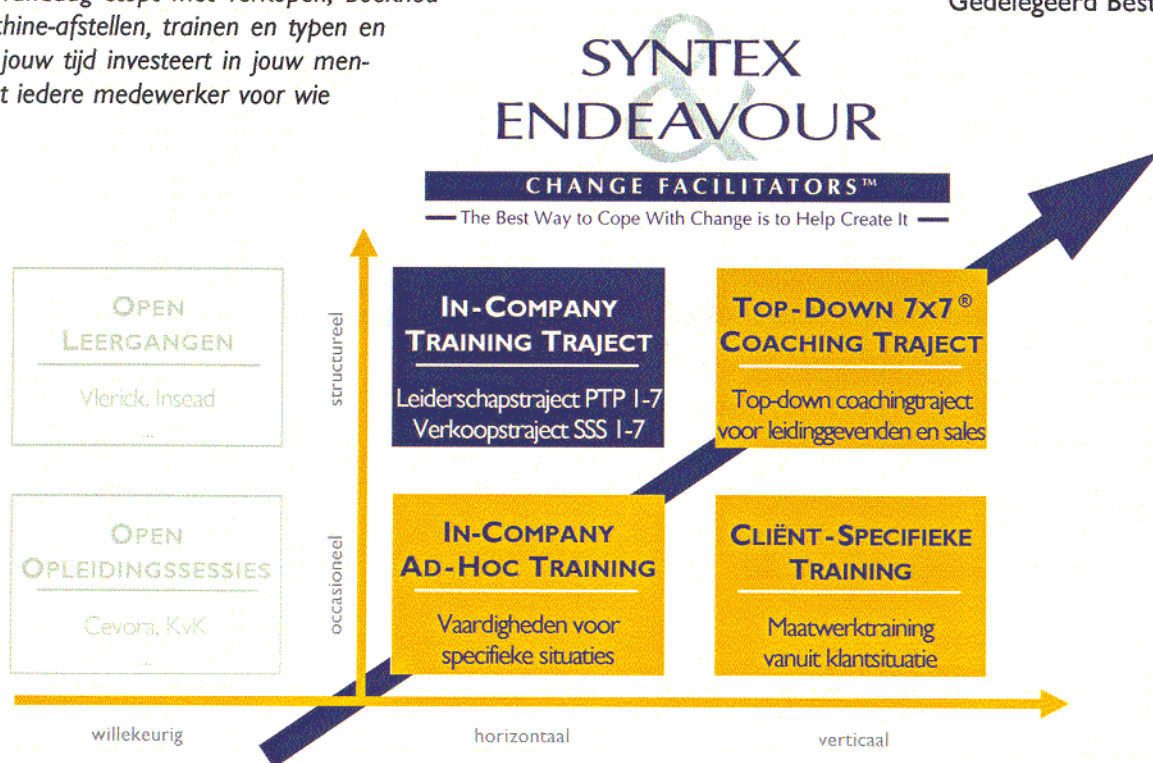
Onlangs vernam ik met voldoening dat een Amerikaans bedrijf zijn managers pas hun volgende promotie gunt wanneer zij erin zijn geslaagd om uit hun team van medewerkers hun eigen opvolger te genereren. Schitterend! Een recent aangeworven consultant bij Syntex hoorde me bovenstaand verhaal vertellen en concludeerde snugger: 'Het is dus eigenlijk de opdracht van iedere leidinggevende om zijn medewerkers zodanig te **coachen tot de basis... de baas is!?'**

En ik vroeg me toen af:

'Wie is hier nou de baas?'



Patrick J.A. van Steenis, Ph.D.  
Gedelegeerd Bestuurder





## PTP-1:

### DE LEIDER ALS STRATEEG DANKZIJ 'THE BALANCED SCORECARD'<sup>TM</sup>

'Managers do things right. Leaders however do the right things.' Wat is exclusief voorbehouden aan de leider en waarvan moet hij absoluut afblijven? Inzicht in het verschil tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau leert uw leidinggevenden om behavioristische doelstellingen te formuleren samen met de waarden en de normen waaraan hun medewerkers zich moeten houden. Alleen zo creëren zij voldoende ruimte voor hun medewerkers om als team in te vullen hoe zij hun opdracht kunnen realiseren en zichzelf aan te zetten tot piekprestaties. Managers zijn graag 'in control'. Tijdens de case die in deze module als leidraad dient, leren zij daarom wat hun echte taken zijn en waarover ze wél de absolute controle moeten houden: visie ontwikkelen, mission statements opstellen, richting geven, de normen en waarden vastleggen waaraan dient te worden gehouden en dit hele proces samen met hun medewerkers vertalen in kwantitatieve én kwalitatieve meetpunten of 'Key Performance Indicators'. Dit wordt gedaan volgens het 'Balanced Scorecard Model' van Kaplan & Norton en evenwichtig verdeeld over de vier perspectieven: finance, customer, business process en learning & growth.

- *balanced scorecard: fasen en stappen*
- *visie & missie vertalen in CSF's & KPI's*
- *strategisch, tactisch en operationeel denken*

## PTP-2:

### DURVEN COACHEN

'Eén derde van mijn tijd besteed ik aan coaching.' Te weinig! Coachen gebeurt on-the-job, daar waar je medewerkers hun werk doen. Coachen is tijdsintensief, maar levert fortuinen op als je er oprecht van uitgaat dat het jouw enige opdracht is als leider om een hecht team op te bouwen dat minstens zo goed is als jijzelf. 'Coachen is het systematisch en gestructureerd begeleiden van je medewerkers met als doel het rendement van hun inspanningen te verhogen.' Dit lijkt misschien vrij mechanistisch, maar deden maar meer managers dit. Door de analyse te maken van het 'kunnen' en het 'willen' van hun medewerkers - en op die manier zicht te krijgen op hun competentie en motivatie - bouwt iedere manager voor iedere medewerker een coachingmatrix op en ontwikkelt hij zo zijn strategisch plan voor ieders opleiding én opvolging. Door de hoge frequentie en intensiteit van de rollenspelen verliezen de trainees iedere drempelvrees om coachinggesprekken te voeren en hun medewerkers integer en openhartig feedback te geven.

- *coachen-on-the-job*
- *feedback durven geven*
- *coachen als delegeren, opleiden en opvolgen*
- *het evaluatiegesprek: tell & sell versus tell & listen*

*I hear and forget.  
I see and remember.  
I do and understand.*

(Confucius)



# LEIDERSHAPS TRAINING TRAJECT 'PROFIT THROUGH PEOPLE'

## PTP-3

### EMPOWERMENT & SELF-MANAGING TEAMS

'Ben ik te zacht of juist te hard?' Onder andere dit dilemma wordt opgelost. Onvoorwaardelijk vertrouwen gekoppeld aan onvoorwaardelijke controle zijn de ingrediënten van 'empowerment', de leiderschapsstijl waarbij het niet enkel de leider is die zich kapot werkt, maar waarbij zijn medewerkers minstens even productief zijn of worden. Coaching is niet zomaar 'een van de taken van de manager', het hoort zijn levensfilosofie te zijn. 'Profit Through People' bewijst dat het absurd is om medewerkers te beschouwen als huurlingen om jou te ontlasten zodat jij gemakkelijker jouw afdelingsdoelstellingen kunt bereiken. Samen behalen jouw medewerkers immers een veel hoger (potentieel) resultaat dan jij alleen. Daarom: draai de rollen om en investeer al jouw tijd in het ontwikkelen van hun kennen en kunnen, hun skills, competenties en vaardigheden. Jij bent er om hen te helpen, niet zij om jou te helpen. Dit ervaren alle trainees aan de lijve tijdens deze tweedaagse training over empowerment.

- *profit through people*
- *incentiveren = demotiveren*
- *desorganiseren = demotiveren*

## PTP-4:

### SITUATIONEEL LEIDERSCHAP

Empowerment is de leiderschapsstijl die we onvoorwaardelijk als einddoel vooropstellen. Opdat iedere medewerker dit hoge niveau zou bereiken, is situationeel leiderschap hét middel bij uitstek. 'Different strokes for different folks' leert onze leiders om hun medewerkers situationeel op te volgen en zo tot de bepaling te komen van het aangepaste leiderschapsgedrag. Om tot een ploeg van zelfsturende medewerkers te komen, speelt de leider de rol van organisator. Hij legt reeds in het begin de spelregels vast, zet de richting uit en inventariseert zijn waarden en normen. Deze moeten vervolgens worden meegedeeld, overgebracht, geargumenteed en intern verkocht. Bij iedere individuele fase van iedere individuele medewerker past daarom een 'best practice'; een goede, minder goede en ideale leiderschapsstijl die de medewerker toelaat om zich comfortabel te voelen omdat hij zich geleid én ondersteund weet door zijn baas.

- *ondersteunend versus directief leiderschapsgedrag*
- *de vier leiderschapsstijlen door de eeuwen heen*
- *taakgericht versus teamgericht gedrag*



*Informatici trachten al jaren om computers te laten denken als mensen.*

*Managers betrachten nog steeds hardnekkig het omgekeerde.*

## PTP-5:

### HET COUNSELINGGESPREK: DE LEIDER ALS OPLEIDER & BEGELEIDER

Kunnen en willen; competentie en motivatie. Beide factoren bepalen het resultaat van iedere medewerker. Het opdrijven van beide is de taak van de manager. Inzicht creëren is iets anders dan instructies geven. De manager moet daarom getuigen van maturiteit, geduld en strategisch inzicht. Deze competenties zullen hem ook helpen wanneer hij via counselinggesprekken zijn medewerkers met raad en daad wil bijstaan wanneer het over hun (de)motivatie gaat.

- *actief, analytisch en empathisch luisteren*
- *counseling als 'thera-peuteren' en 'act of generosity'*
- *de 'complementaire kerncompetenties'<sup>TM</sup>*

## PTP-6:

### HET FUNCTIONERINGSGESPREK

'Eenmaal per jaar moeten we er doorheen.' Wat een continu proces zou moeten zijn en het voorrecht van iedere manager, is verworden tot een administratieve verplichting. Een functioneringsgesprek is er echter niet om het functioneren van de medewerker te evalueren - daar zijn coachinggesprekken voor. Wel om te achterhalen wat de factoren zijn die het functioneren van de medewerker beïnvloeden. Tijdens het functioneringsgesprek ontdekken medewerker en manager samen wat dient te gebeuren om beider rendement op te drijven. Draai de rollen om en vraag je medewerker 'wat de factoren zijn die zijn functioneren beïnvloeden?' Maak hierover afspraken en ga engagementen aan. Tijdens een follow-up dag bereidt de trainer ook alle medewerkers voor op deze uitdagende gespreksvorm.

- *functionerings- versus evaluatiegesprekken*
- *peilen naar mogelijke structuurverbeteringen*
- *doelstellingen bepalen en engagementen aangaan*

## PTP-7:

### BEHAVIOUR BASED INTERVIEWING

Ondanks alle valkuilen blijkt het face-to-face gesprek nog niet zo gek als selectiemiddel. Op voorwaarde evenwel dat we ons bewust worden van onze persoonlijke vooroordelen. Dan pas zijn we klaar om aan 'behaviour based interviewing' te doen. Dit onder het motto: 'Past behaviour is the best predictor of future performance' en 'Has done = Will do.' De trainees leren om een functie te vertalen naar competenties en zichtbaar gedrag. 'Past hij? Wil hij? en Kan hij?' zijn de hamvragen die via het interview worden beantwoord. Het behaviour based interview verschaft de deelnemers de tools om hun intuïtie te checken en te staven met aantoonbare feiten. Om dat te bereiken, leren ze om 'rapport' te creëren met de kandidaat.

- *biased perception: beoordelen versus veroordelen*
- *STAR & ACE: competenties achterhalen en verifiëren*
- *functies uitsplitsen in kennis, vaardigheden en attitude*



## 2.2. SALES TRAINING TRAJECT 'SMART SELLING SKILLS'

### Opgedragen aan mijn grootouders

Toen ik als jochie van negen jaar oud tijdens de schoolvakanties mijn grootvader mocht helpen in zijn kunsthandel in Haarlem vlakbij Amsterdam, vroeg hij mij ooit:

'Stel dat er nou een man zou binnenstappen die zegt dat ie een schilderij zoekt van 3.000,- gulden. Wat zou je dan doen?' Prompt antwoordde ik dat ik in de rekken zou zoeken naar een schilderij van 3.000,- gulden.

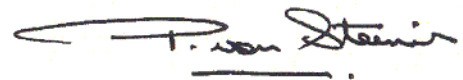
'Nee', verbeterde mijn grootvader mij, 'je gaat op zoek naar een schilderij van 3.500,- gulden.

Die 3.000,- gulden heb je namelijk al. Dankzij onze dure advertenties, chique etalage en ijzersterke reputatie stapt die man onze zaak binnen, op zoek naar een schilderij van 3.000,- gulden. Daarvoor heb ik jou als verkoper dus niet nodig...

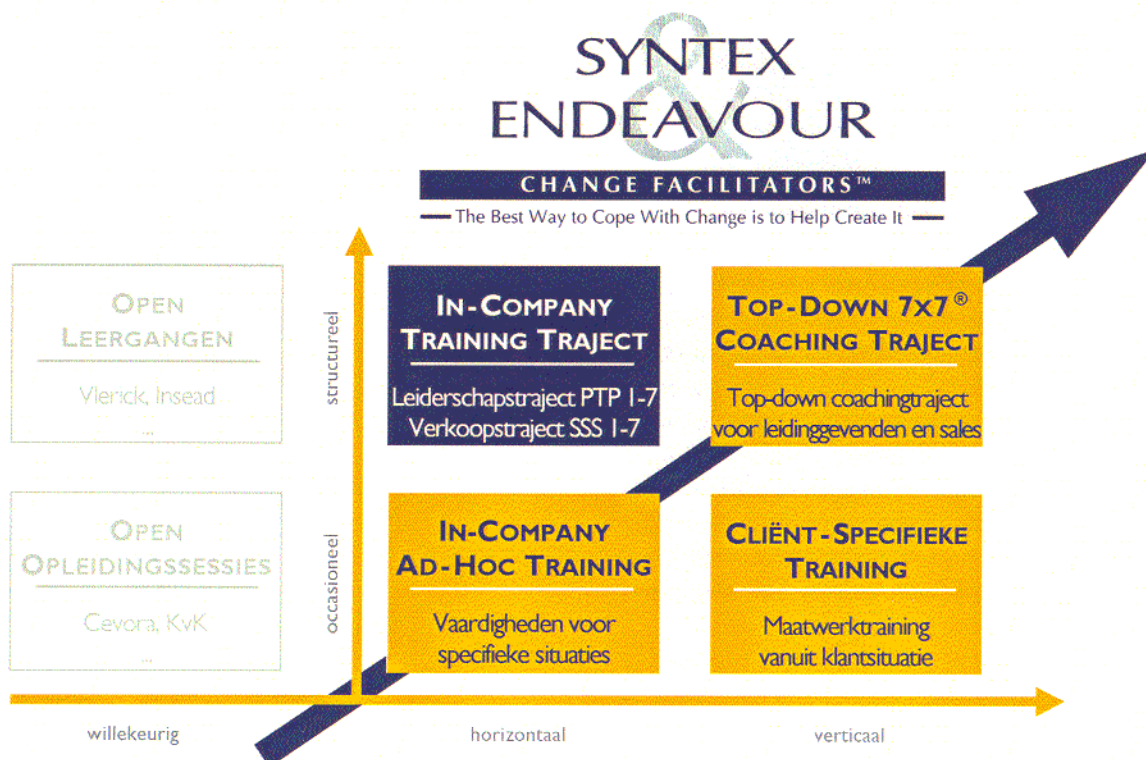
Maar om je klant 500,- gulden meer te laten uitgeven "voor iets dat nóg mooier is, mijnheer!", daarvoor moet je een **rasechte verkoper** zijn en daarvoor betaal ik jou. Pas dan verdien jij je loon terug.'

Op dat moment vond ik mijn grootvader een geldwolf. Nu ik ook een eigen zaak heb en personeel in dienst, weet ik wel beter.

Dank je opa.



Patrick J.A. van Steenis, Ph.D.  
Gedelegeerd Bestuurder



## SSS-1:

### TELLING IS NOT SELLING

Commerciële mensen praten te veel. Ondanks massa's training zijn ze nog steeds meer gericht op de kenmerken van hun product dan op de behoeften van hun klant. Beter dan over hun eigen 'unique selling points' te praten, trainen wij hen daarom in het achterhalen van de 'unique buying points' van hun gesprekspartners. Commerciële binnen- en buitendienstmedewerkers krijgen dankzij deze training meer vat op hun gesprekken, op het verloop ervan en op hun gesprekspartners. Ze leiden daadwerkelijk het gesprek vanuit de door henzelf vooropgestelde doelstelling en strategie. Ze staan aanvankelijk versteld over hun beperkt luistervermogen en leren dus wat luisteren eigenlijk is. Ze durven ook meer. Dit weerspiegelt zich onmiddellijk in meer commerciële inzet, actie en omzet.

- logische fasen van het verkoopgesprek
- vraagstelling en aankoopcriteria achterhalen
- de SECS™-techniek

## SSS-2:

### FOLLOW-UP!

Commerciële inspanningen zijn duur. Pas wanneer uw commerciële medewerkers in staat zijn om deze investeringen gedreven en consequent op te volgen, zijn ze het waard om op afspraak te gaan, in uw firmawagens rond te rijden en tijd te investeren in het maken van offertes. Uw commerciële binnen- en buitendienstmedewerkers zullen na deze sessie op een uniforme en professionele manier hun commerciële inspanningen opvolgen. Zij leren er zowel om hun inkomende gesprekken om te zetten in orders en om de binnenkomende bestellingen op te drijven, als om via hun uitgaande gesprekken afspraken te maken of aan televeren te doen.

- telefonische opvolging van mailings, acties en offertes
- commercieel telefoneren: in- & outbound
- klachtenopvang en debiteurenbeheer

*People don't care  
how much you know,  
Until they know  
how much you care..*

(Abraham Lincoln)



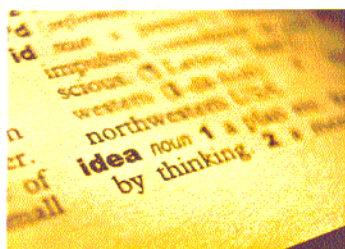
# SALES TRAINING TRAJECT 'SMART SELLING SKILLS'

## SSS-3:

### ALWAYS BE CLOSING

Afsluiten is geen techniek, maar een ingesteldheid. Pas wanneer de verkoper zich de gelijke voelt van zijn klant, zal hij zijn duur aangeleerde technieken ook durven toepassen en zelfzeker durven doorvragen. En mocht hij toch aanvankelijk een 'nee' als antwoord krijgen, dan schiet de A=A verkoper pas echt in actie. Commerciële binnen- en buitendienstmedewerkers ontdekken tijdens deze sessies in welke enorme mate hun eindresultaat afhangt van hun startpositie. Ze krijgen inzicht in een goede voorbereiding, onderhandelen doelgericht en bereiken hoge resultaten. Ook het uitdiepen van bestaande klantenrelaties wordt hier aangepakt en leidt ertoe dat de deelnemers echt zin krijgen om op een doordachte manier deze enorme potentiële bronnen van inkomsten gericht en gedurfd aan te boren.

- preventief afsluiten™
- de A=A relatie als 'self-fulfilling prophecy'
- no-nonsense selling in concept- en projectverkoop



*Unfortunately,  
common sense  
is not so common.*

(Marc Twain)

## SSS-4:

### EMOTIONELE INTELLIGENTIE - DEEL 1

'Sommige klanten staan mij gewoon niet aan. Ik kan en wil met hen zelfs geen zaken doen.' Het zou ons echter helpen als we er niet van zouden uitgaan 'dat anderen zus of zo zijn' maar 'waarom zij zus of zo dóén?'. Het inspeken op de vertrouwensfactoren van onze gesprekspartners is de eerste stap naar emotionele intelligentie. Commerciële en leidinggevende medewerkers leren zo om onderscheid te maken tussen diverse persoonlijkheden. Ze leren dat klanten en medewerkers moeilijk te veranderen zijn, maar dat de actie van die 'lastige' mensen vaak een reactie is op henzelf. De deelnemers groeien in empathisch vermogen en versatiliteit.

- vertrouwen winnen
- de SECS™-techniek in actie
- bewust worden van je eigen vooroordelen

## SSS-5:

### EMOTIONELE INTELLIGENTIE - DEEL 2

Tussen wat mijn gesprekspartner verbaal zegt en non-verbaal doet, zit een wereld van verschil. Pas wanneer ik zijn signalen correct interpreteer en doe zoals hij doet, begin ik te denken zoals hij denkt en te voelen zoals hij voelt om zo te ontdekken waarom hij zo doet. Studies tonen aan dat 93% van de impact die we hebben gebeurt via onze intonatie en lichaamstaal en slechts 7% via onze woorden en hun inhoud. De trainees ontdekken een nieuwe wereld van onuitgesproken informatie, sub-tekst en meta-taal die belangrijker is dan wat hun gesprekspartners hen verbaal zeggen.

- begrijpen alvorens te beïnvloeden
- belang van non-verbale communicatie
- 'rapport' (nestwarmte) creëren
- matching, pacing en leading

## SSS-6:

### ONDERHANDELEN OP HOOG NIVEAU

*Ik doe mijn broek niet af!* Onderhandelen is echter een act of will die net zolang duurt tot we exact weten waarom onze gesprekspartner aan een bepaalde eis vasthoudt. Als 'win/win' betekent dat we, door aan die eis te voldoen, datgene in ruil krijgen wat wij willen, dan is dit naar onze normen een prima definitie van onderhandelen. De trainees leren conditie-pakketjes te maken als strategische voorbereiding in geval van 'wat als...?' Ze zijn daardoor steeds voorbereid en zullen dankzij hun gezonde assertieve ingesteldheid steeds op hun pootjes vallen. Ze leggen een pre-test af die wordt hernomen op het einde van de sessie. De resultaten vóór en na de training worden vervolgens individueel vergeleken.

- *strategische voorbereiding: 'wat als... ?'*
- *communicerende vaten: 'voor wat, hoort wat!'*
- *de toon scheiden van de inhoud*

## SSS-7:

### ACCOUNT MANAGEMENT

Account managers beheren grote klanten, klanten tegen wie je niet zo maar 'nee' kunt zeggen. Klanten opvoeden, je basis verstevigen, manager zijn van je accounts en steeds betere resultaten oogsten... zijn de doelstellingen van deze intensieve trainingmodule. Net als persoonlijke integriteit, strategisch denken, 'nee' leren zeggen en ondanks alles blijven volhouden. Account management is veeleer een 'way to be' dan een 'way to do'. Het is geen opstapeling van tips, trucs en technieken, maar een ingesteldheid. Het vergt eerder een marathonloper dan een sprinter. De trainees leren om partnerships uit te bouwen, decision making units te bespelen en hun klanten te zien als collega-verkopers (selling-out) die het ook in- of extern verkocht moeten zien te krijgen, eerder dan louter als moeilijke of dwarsliggende aankopers (selling-in).

- *de account manager als verkoper én als manager*
- *bespelen van DMU's (decision making units)*
- *bepalen van CNA's (customer needs analysis)*
- *account analyse, account strategie en account plan*



# 3. SPECIFIEKE VAARDIGHEDEN VOOR SPECIFIEKE SITUATIES

## 1. KLACHTENBEHANDELING

Een ziedende klant is als een grote, rode opgeblazen ballon. 'Handle with care' is het motto, anders ontploft ie in je gezicht. Geen handige 'tips, trucs en technieken', maar wel sterke gespreksvaardigheden, mensenkennis en een flinke dosis zelfdiscipline is wat uw mensen hier ingetraind krijgen.

- klachtenopvang
- klachtenoplossing
- maak van een klacht een commercieel wapen

## 2. CUSTOMER CARE

'Klantgerichtheid', iedereen heeft er de mond van vol en soms ook de buik: 'Want de klant is koning zolang hij zich zo gedraagt!' Toch is het aan ons, klantendienst medewerkers, service engineers of telefonisten om het voorbeeld te geven.

- klantenbinding zonder financiële investering
- contact leggen en behoeften analyseren
- adequaat reageren en extra's bieden

## 3. VERKOPEN AAN RESELLERS

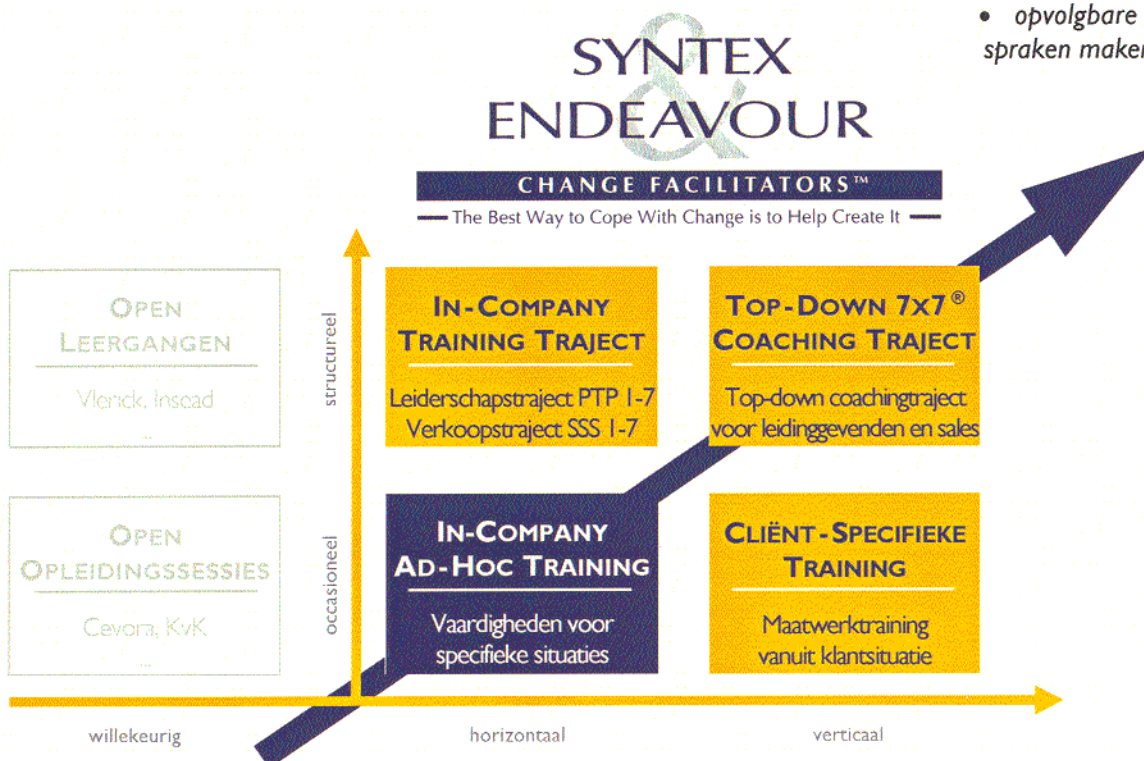
'Verkopen is je klant helpen aankopen.' Prima, maar bij de verkoop aan een wederverkoper geldt eerder: 'Verkopen is je klant helpen vérkopen!'. De meest succesvolle verkopers aan resellers slagen er immers in om de verkoop van hun klant te stimuleren om zo hun verkoop aan deze klant te verzekeren.

- selling-in versus selling-out
- merchandising en facing, push en pull creëren
- rotatie, groei, marktaandeel en condities

## 4. DEBITEURENBEHEER

Een lastige situatie: een klant tot betaling aanzetten én de goede relatie behouden. Dit vergt een combinatie van tact en assertiviteit, wat niet iedereen gegeven is, maar wel kan worden ingetraind via pragmatische schema's en cases.

- overtuigingstechnieken en weerstandenbehandeling
- kwalificeren van de klant en zijn betalingsprobleem
  - opvolgbare betalingsafspraken maken





## 5. BEURSVKROOP

Verkopen op een beurs of op een stand blijft steeds een beetje anders. Veel kijkers, maar weinig kopers. Hoe haal je ze echter uit elkaar? Hoe verdeel je je tijd? Welke houding neem je aan? Hoe doe je je follow-up?

- *snel en correct kwalificeren*
- *follow-up inplannen*

## 6. WINKELVERKROOP

Kleding verkopen, huwelijkslijsten, huisraad of gebak... het gebeurt allemaal in je winkel of -keten. Je klant stapt binnen met een behoefte, maar met welke? Hoe pak je hem aan en vooral wanneer? Hier leer je om van je eenmalige koper een trouwe klant te maken.

- *klantvriendelijkheid, inschatten van personen*
- *inspelen op de persoonlijke noden van je klant*
- *cross-selling: verkopen van add-ons en extra's*

## 7. AUTO- EN FLEETVERKROOP

Deze branche heeft het imago van 'hard-selling', maar investeert al jaren lang in relatieopbouw en -onderhoud. De autoverkoper is adviseur geworden en heeft als opdracht om aan zijn klant vier jaar later opnieuw een auto te verkopen.

- *particuliere verkoop versus fleet-selling*
- *klantkwalificatie en prijsberekening*
- *relatie-uitbouw en cross-selling*

## 8. SUCCESVOLLE OFFERTES SCHRIJVEN

Het gaat er bij het maken van offertes om dat je schrijft wat je bedoelt. Niet dat je je lezer raakt, maar dat je hem raakt op de manier waarop je hem wilt raken. Niet iedereen kan goede verhalen schrijven, maar wel kan iedereen na deze training een goede offerte schrijven.

- *voeren van gesprekken én noteren*
- *terugkoppelen van de aankoopcriteria*
- *vinden van de juiste toon voor iedere klant*

## 9. MANAGEMENT ON-THE-FLOOR

Het gaat over leidinggeven in een productie-omgeving. De beste leiders vind je onder de ploegbazen. Zij staan immers acht uur per dag naast hun mensen op de werkvloer. En dat vergt een sterk karakter, discipline en goede opvolging.

- *ploegoverdracht en shiftrapportering*
- *briefing en debriefing, goede instructies geven*
- *werkoverleg, gesprek na ziekte, teammeetings*

## 10. SALES MANAGEMENT

Een team van verkopers leiden lijkt eigenlijk veel op 'management on-the-floor'. Het zijn immers evenmin gemakkelijke jongens, die verkopers. Eigengereid, egocentrisch en belust op geld en imago. Hun auto, hun GSM, hun GPS... die franjes zijn toch zo belangrijk. Maar is dit echt de enige manier om verkopers te motiveren?

- *'compensation & benefits': risico's van bonussystemen en incentives*
- *dag- en wekrapportering en een consequente opvolging*
- *opstellen van meetpunten via balanced scorecard*



# SPECIFIEKE VAARDIGHEDEN VOOR SPECIFIEKE SITUATIES

## 11. VERGADERTECHNIEKEN

Het is een cliché, maar er wordt veel en onnodig vergaderd. Vaak impulsief en slecht voorbereid met onduidelijke afspraken en utopische voornemens tot gevolg. Efficiënt vergaderen is een kunst en vereist een pragmatische ingesteldheid.

- inhoud, items, agenda, doelstellingen en voorbereiding
- spelverdeling, rol van de voorzitter en van de notulant
- eenduidige afspraken, functie en inhoud van het verslag.

## 12. SCHRIFTELIJK RAPPORTEREN

Een goed rapport kan levens redden, ongelukken voorkomen en klanten behouden. Het moet correct zijn, concreet en overtuigend. Uw ploegbazen, afdelingshoofden, vertegenwoordigers en (account) managers leren om precies die informatie te rapporteren zoals u die nodig heeft.

- relevante info
- subjectieve info
- voorstellen doen

## 13. PRESENTATIETECHNIEKEN

Het is niet iedereen gegeven om 'te praten als Brugman', maar we moeten allen wel ooit een presentatie geven. Je kunt niet charismatisch doen als je het niet bent, maar je kunt wel impact hebben, interactie kweken en consensus bereiken.

- voorbereiding, doelstellingen, structuur aanbrengen
- interactie kweken, inspelen op én spelen met je publiek
- didactische middelen gebruiken, jezelf blijven, logisch denken

## 14. TRAIN-THE-TRAINER

Vaak treedt er verzadiging op bij uw deelnemers aan uw interne trainingen ('Seen that, been there, done that'). Onze knowhow wordt op zo'n moment inhoudelijk én vormelijk naar uw interne trainers overgeheveld.

- trainen versus opleiden en vormen
- groepsinteractie, dynamiek, schema's opbouwen
- rollenspelen maken en zelf doen

## 15. CONFLICT MANAGEMENT

'Scheid de mensen van de problemen' is het motto en ook: 'We interpretern de bedoelingen achter hun gedrag, maar misschien vergissen we ons daar wel flink in.' Zelfdiscipline en communicatievaardigheid zijn de troeven van de conflict manager.

- scheid de mensen van de problemen
- de 'ladder of inference' en 'mental models'
- systeendenken: 'Ben ik mede-oorzaak van het conflict?'

## 16. ETHISCH ONDERNEMEN

Een contradictio in terminis dat 'ethisch ondernemen'? Is het dan niet 'te doen om de poen'? Maar is dit een visie en missie op lange termijn? Syntex verschaft u directieleden, managers en medewerkers het denkkader om ethisch te ondernemen en juist daardoor duurzame winst te genereren.

- filosofisch-ethische invalshoeken, cases uit alle branches
- het stakeholdersmodel van Freeman
- het 7-stappenplan bij het ethisch ondernemen



## 17. TEAMBUILDING & SELF-MANAGEMENT

'There is no "I" in T.E.A.M.', maar ook: 'Als ieder voor zijn eigen deurtje veegt, zal het straatje spoedig proper zijn.' Self-management blijkt de eerste vereiste te zijn om aan teambuilding te doen en goed time-management is daar een symptoom van.

- effectief, efficiënt en prioritair van elkaar onderscheiden
- proactief versus reactief werken
- dringendheid en belangrijkheid afwegen

## 18. ASSERTIEF GEDRAG

Assertief 'zijn' lukt niet, zelfs niet na deze ijzersterke training. Wel om assertief te reageren in situaties die dit van je vereisen. Je zult daardoor jezelf over iedere drempel kunnen heen zetten en de reacties van de mensen rondom je zullen je stimuleren om dit steeds vaker te doen.

- persoonlijkheden lezen via REBT
- waarom mensen reageren zoals ze reageren
- assertief gedrag versus agressief gedrag

## 19. CREATIVITEIT & LATERAAL DENKEN

Het lijkt een gave, maar onderzoekers hebben de technieken gedistilleerd. Het zijn onze vooroordelen die ons belemmeren om creatief te denken. Zet tussen impuls en reflex even de tussenstap van het 'Waarom?'. Dit is lateraal denken.

- creativiteit als doorgedreven logica
- brainstorming, mind-mapping en think-tanks
- mentale modellen en vooroordelen inventariseren

## 20. INKOOP EN LEVERANCIERSSELECTIE

Verkopers worden steeds beter getraind, aankopers minder. Hoe kun je verifiëren wat de verkoper je vertelt? Moet je van nature argwanend zijn om een goede inkoper te zijn? Is er nog plaats voor vertrouwen in het zakenleven?

- conflict- versus overlegmodel
- de mythe van het 'partnership'
- functionele versus operationele lastenboeken

## 21. L.I.S.T.E.N. = S.I.L.E.N.T.

Het klinkt allemaal zo gemakkelijk: een goed gesprek aangaan en je gesprekspartner tot zijn recht laten komen. Maar we denken te snel 'dat wij ook iets moeten zeggen'. Nee, 'listen' bevat dezelfde letters als 'silent' en daarmee start alles.

- listen = silent
- actief, analytisch en empathisch luisteren
- wat zegt hij? wat bedoelt hij? wat voelt hij?

## 22. PROJECT & PROCESS MANAGEMENT

Veel trainingen over dit onderwerp beperken zich tot het leren uitstippelen, plannen en alloceren van alle to-do's. Wij inventariseren eerst de aanwezige technische competenties, organisatiecultuur en interne politiek en vermijden zo teleurstellingen tijdens de implementatie van uw projecten.

- wie, wat, hoe versus technisch, politiek en cultureel
- Gantt-diagram en Pert-chart
- critical path methode



# INDIVIDUELE MENTORING VOOR COMMERCIËLEN

Directieleden, afdelingshoofden, sales managers, human resources managers en opleidingsverantwoordelijken... kortom iedereen die bewust investeert in de opleiding van zijn medewerkers, raakt steeds meer overtuigd van het belang van **continuïteit** bij training. Losstaande opdrachten worden dan ook uitzonderlijk.

Net zoals een goede training wordt voorafgegaan door een grondige assessment of 'gap analysis', zo zorgt een **gerichte coaching** na de training voor de verankering van de ingetraineerde vaardigheden in de praktijk.

Samen met deze tendens naar continue opvolging, groeit de ervaring dat individuele training in combinatie met individuele coaching in **exponentiële mate** bijdraagt tot het eindresultaat. Dit in schrijnend contrast tot de veel te theoretische 'seminars'. Deze voorbijgestreefde 'open inschrijvingsformule' richt zich immers te vaak tot heterogene groepen met te uiteenlopende verwachtingen en behoeften.

Daarenboven stelt u met ergernis vast dat, terwijl uw medewerkers tijdens die dure in-vitro sessies worden geanimeerd, hun operationele commerciële of leidinggevende taken blijven liggen.

Daarom heeft Syntex & Endeavour de mentoringformule ontwikkeld. Met een frequentie van **eens per maand** worden uw medewerkers door hun Syntexmentor getraind of on-the-job gecoacht. Het voordeel is dat uw commerciële en leidinggevendenden hun werk blijven doen - en dus zorgen voor omzet en beleid - terwijl hun rendement stelselmatig wordt opgedreven via training en coaching on-the-job.

Uw investering ligt beduidend lager dan alle alternatieven, uw rendement daarentegen meetbaar hoger. Het geheim schuilt in de **intensiteit én de continuïteit** waarmee de Syntex-mentor uw mensen maandelijks opvolgt en begeleidt.

Deze mentoringformule werd door Syntex & Endeavour ontwikkeld vanuit de ervaring dat opleiding hand in hand hoort te gaan met opvolging. Daarom worden bij mentoring **zes trainingssessies + drie individuele coachingsessies** efficiënt verspreid over negen maanden.

Op die manier slagen we erin om op een voor u zeer betaalbare manier maandelijks met iedere deelnemer een mentoringssessie uit te voeren. Hetzij via training in kleine groep, hetzij via individuele coaching. Continuïteit gaat hier hand in hand met persoonlijke opvolging door de mentor.



# INDIVIDUELE COUNSELING VOOR LEIDINGGEVENDEN

'Je job kun je leren, met mensen omgaan niet.' Allemaal goed en wel, maar wat moet je dan als een belangrijk deel van je job er juist in bestaat om **met mensen om te gaan**?

Wispelturigheid, emotionele reacties, onvoorspelbare gevoeligheden, interne spanningen en koppigheid leiden tot wrijving, pesterijen, frustraties, demotivatie, absentisme en uiteindelijk tot verlies van goede mensen, van rendement en zelfs van de goede naam van het bedrijf.

Managementtheorieën helpen hier niet. Je weet wel hoe je dit soort problemen moet aanpakken, alleen lijkt je de juiste toon niet te kunnen vinden. Hoe je het ook draait of keert, er is steeds wel iemand die zich verongelijkt voelt. En als je dan denkt dat je eindelijk een compromis hebt gevonden, dan blijkt jouw baas zijn zegen niet te kunnen of willen geven.

Je zit tussen hamer en aambeel. Moet je het been stijf houden of juist tactisch inbinden? Ben je als leider **te hard of juist te zacht**? Hoe zit het met je zelfbeeld? Waar is je ethiek? Waar trek je de lijn?

Een individuele en persoonsgerichte counseling blijkt de beste methode om met leidinggevenden rond deze persoonlijke en interpersoonlijke items te werken. Jij alleen met je senior counselor in **sessies van drie uur**.

Samen bekijken jullie de situatie en de targets die je wilt realiseren. Samen zoeken jullie naar wat jou zou kunnen belemmeren om te doen wat je weet dat je

zou moeten doen. Samen bevragen jullie kritisch of je vroegere oplossingen zelf geen deel uitmaken van het probleem. Samen werken jullie aan alternatieven, evalueren deze op hun haalbaarheid en oefenen ze in.

De jarenlange ervaring van Syntex & Endeavour als begeleiders van commerciële en leidinggevenden op alle niveaus staat borg voor het hoge professionele en intermenselijke niveau van deze interventies en de hoge resultaten waartoe ze leiden.

Ook hier gaat onze hoge kwaliteit hand in hand met **vakkundigheid en integriteit**.



# INTERIM MANAGEMENT

## RENT - A - HR DIRECTOR

'De medewerker als bron en grondstof' is een managementfilosofie die al ruim veertig jaar bestaat. Ook deze bron moet immers optimaal worden beheerd, afgesteld, aangevuld en efficiënt ingeschakeld.

In de praktijk wordt de HR-functie evenwel in een stafdienst geschoven, ter ondersteuning van de anderen en verdringt de HR-manager in operationele pay-rolling, compensation & benefits, fleet management en groepsverzekeringen. Voor de **strategische planning** van de menselijke grondstof blijft dan vaak onvoldoende tijd over.

De HR Director die u met Syntex & Endeavour in huis haalt is evenwel uitsluitend hierop gericht. Hij zal:

- competentie-analyses uitvoeren van ieder werknieveau
- opleidings-, trainings- en vormingsplannen uitwerken
- management development plans implementeren
- bijstand verlenen aan leidinggevend en EFQM-projecten
- coaching- en functioneringsgesprekken begeleiden

Zijn ervaring als **organisatieadviseur**, people manager, competentie- en selectiespecialist staat te uwer beschikking en zorgt voor een **geïntegreerd HR-beleid** in uw organisatie dat blijft bestaan ook als zijn opdracht is afgerond.

## RENT - A - COACH

Het begon toen een cliënt de omzet in één van zijn regio's gestaag zag dalen. Moest hij deze inzinking toeschrijven aan de bikkelharde concurrentie of aan de aanpak van zijn medewerkers? Syntex nam de regio zes maanden in eigen beheer. De **omzet steeg met 37% en de winst met 12%**.

Het motto van onze opdrachtgevers hierbij is: *'Trek ijzersterke onderhandelaars en volbloed leiders aan en train hen in productkennis. Andersom is utopisch.'*

Syntex & Endeavour levert u deze ijzersterke onderhandelaars en volbloed leiders. In opdracht van uw bedrijf voeren zij goed afgebakende **coaching- en management-opdrachten** uit.

Een unieke formule die u de kans biedt om hoge resultaten te oogsten via getrainde professionals. Weldoordacht en op het juiste moment ingezet, verhogen zij uw strategische slagkracht.

- als trainer zal de Rent-a-Coach uw mensen opleiden
- individuele noden zal hij via counseling aanpakken
- en zijn ervaring als account manager is er om uw mensen in moeilijke situaties realistische oplossingen aan te reiken

En omdat de Rent-a-Coach op de eerste plaats een volbloed **people manager** is, beschikt hij over de nodige vaardigheden om uw mensen te begeleiden in hun diverse werksituaties en hen daadwerkelijk te coachen.

Een scherp getraind team met een **hoog rendement** is uw resultaat.





## RENT - A - SALESMAN

Een goede verkoper slaagt erin om zijn gesprekspartners op hun gemak te stellen terwijl hij hen onverminderd doortastend bevraagt. Om **spontaneïteit** uit te stralen terwijl zijn hersencellen echter op volle toeren draaien. Om tactvol en klantgericht op te treden, maar toch een grote dosis **assertiviteit** aan de dag te leggen. Om aanmatigende eisen van zijn klanten af te wijzen zonder hen evenwel als klant te verliezen.

U twijfelt of u deze witte raaf in huis heeft? Kies dan voor onze oplossing. Want wanneer:

- de tijd dringt
- de beschikbare mankracht ontoereikend is
- u een grondige try-out wilt uitvoeren
- u start met een nieuw product of doelgroep...

... dan zorgt Rent-a-Salesman voor hoge **resultaten**.

Het zijn zijn communicatieve en commerciële vaardigheden die de Rent-a-Salesman in staat stellen om snel in te spelen op uiteenlopende omstandigheden, klanten en producten.

Zijn professionele **ervaring** met diverse opdrachtgevers maakt van hem een mensenkenner 'pur sang' die erin zal slagen om ook uw prospecten over de streep te trekken.

**'Those who can, do. Those who can't, teach'**  
(G.B. Shaw)

Syntex & Endeavour nv maakt komaf met deze mythe. Via welomlijnde interim-opdrachten plukt uw bedrijf de vruchten van onze knowhow op het vlak van human resources, leiderschap en verkoop.

## RENT - A - TELESELLER

De jaren van moeiteloze telemarketing zijn voorbij, uw prospecten vallen niet voor zoetgevooisde dames zonder meer.

Dat 'meer' biedt Rent-a-Teleseller u wel. In opdracht van uw bedrijf zullen wij:

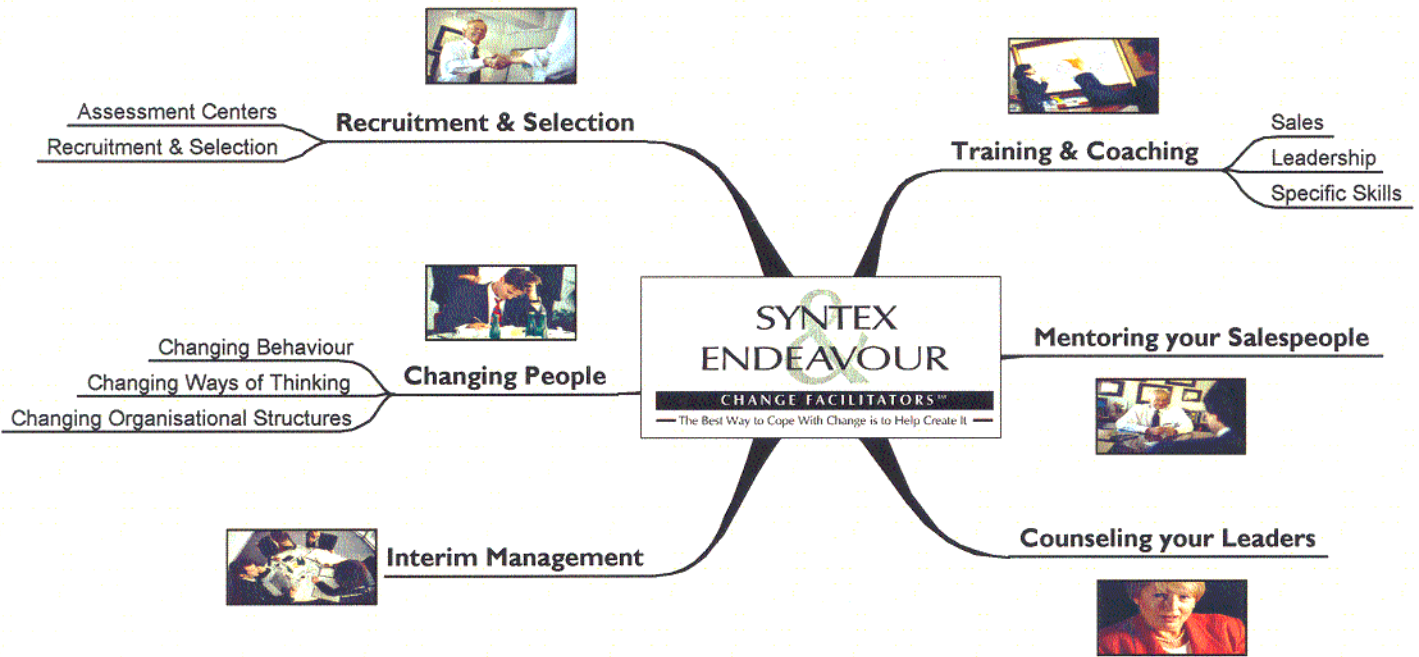
- afspraken maken voor uw verkopers
- uw dienst of product via telefoon verkopen
- uw mailings opvolgen
- uw klanten en prospecten uitnodigen op beurzen
- doeltreffende telefonische enquêtes uitvoeren
- uw adressenbestand checken en rendabiliseren

De Rent-a-Teleseller houdt daarbij niet vast aan rigide scripts of wereldvreemde scenario's. Immers, enkel als wij erin slagen om de oprechte **interesse** van uw prospecten te wekken, zullen deze u hun jarenlange samenwerking toevertrouwen.

Ook hier opteren wij voor **'smart selling'** boven **'hard selling'**.



Doing Ordinary Things Extraordinarily Well



**SYNTEX & ENDEAVOUR nv/sa**  
Veldstraat 46-50 B-3130 Begijnendijk  
+32 16 537853  
+32 16 537602  
info@syntex.be  
www.syntex.be  
www.2-EZ.be (zeg: 'too easy')