

“MERCENARIOS, PRETORIANOS y SAMURAIS”

“SISTEMAS de RETRIBUCIÓN para FUERZAS de VENTA”



Objetivo

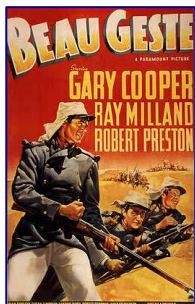


Conocer que son Fuerzas Comerciales Mercenarias, Pretorianas y Samuráis, cuando utilizar unas u otras y como retribuir las para su optimización.

- **1.- ¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?**
- **2.- ¿Cuándo Utilizar una fuerza Comercial u otra?**
 - La Venta como proceso
 - ¿Qué tenemos que conseguir?
 - ¿Cuánto podemos Invertir?
- **3.- Pretorianos y Samuráis**
 - Las 4 P's de la Fuerza Comercial
 - Estilos de Liderazgo y Dirección.
 - Supuesto de Competitividad. El Samurai pieza Clave
 - Tarea del Lider. ¿Cómo crear Samurais?
 - Retribución.: Por lo que uno se siente Pagado
- **4.- CONCLUSIONES**
- **5.- Sobre “Fuerza Comercial”**

- **1.- ¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?**
- **2.- ¿Cuándo Utilizar una fuerza Comercial u otra?**
 - La Venta como proceso
 - ¿Qué tenemos que conseguir?
 - ¿Cuánto podemos Invertir?
- **3.- Pretorianos y Samuráis**
 - Las 4 P's de la Fuerza Comercial
 - Estilos de Liderazgo y Dirección.
 - Supuesto de Competitividad. El Samurai pieza Clave
 - Tarea del Lider. ¿Cómo crear Samurais?
 - Retribución.: Por lo que uno se siente Pagado
- **4.- CONCLUSIONES.**
- **5.- Sobre “Fuerza Comercial”**

¿Qué son Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?



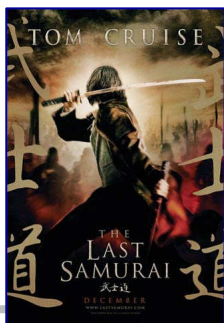
“Mercenarios comprometidos”

Se conoce como **mercenario** (del latín *merces*, -eris, «pago»), a aquel soldado que lucha o participa en un conflicto bélico por su beneficio económico y personal, normalmente con poca o nula consideración en la ideología, nacionalidad o preferencias políticas con el bando para el que lucha.



“El poder del Poder”

El significado etimológico de la palabra **Pretoriano** está ligado a Roma y su pasado ya que durante las campañas militares el Comandante en Jefe de un ejército, como un General y muchas veces un **Pretor**, tenían su propia "**guardia del comandante**", o más semánticamente: protectores del recinto del comandante. Famosos son los episodios de Emperadores asesinados directa e indirectamente por la Guardia y aun peor por los elegidos por la misma.



“El samurai no nace, se hace”

Samurái es un término comúnmente utilizado para referirse a los guerreros del Japón antes que éste país iniciara un proceso de industrialización; su significado es "**servir**". Se daba por sentado que los samurai eran muy ilustrados y cultos, y que vivían conforme al **bushido**, el estricto código ético de los samurái o "**el camino del guerrero**" que exigía **lealtad y honor** hasta la muerte. “Solo existe una lealtad mayor que la del Samurai, la de su señor con el”

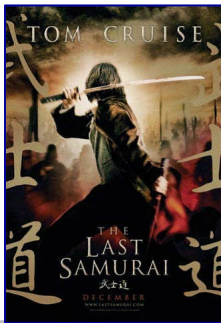
¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?



En nuestro caso el concepto **Mercenario** lo aplicamos a las **fuerzas comerciales que contratamos para llevar acciones complementarias** que no comprometan la estabilidad de nuestra relación con el cliente (no críticas). Ser Mercenario no implica **no estar vinculado**. **Objetivo.:** **apoyo (ser mas productivos) en las tareas de “bajo Valor Añadido”** (liberar recursos de fuerza Comercial propia aplicada a proceso Critico).



El concepto **Pretoriano** es el que le damos a **nuestra propia fuerza Comercial en su primera fase de integración**, que trabaja fundamentalmente por dinero y que cumple con sus objetivos en función de sus propios criterios (egocentrismo) sin sentirse especialmente vinculados al proyecto empresarial. Es escéptico en su grado de confianza en la Dirección y abandonará el proyecto si encuentra uno mejor (ambición general). **Objetivo.:** **mantener mientras cumpla y convertir en Samurai o prevenir futura acción**.

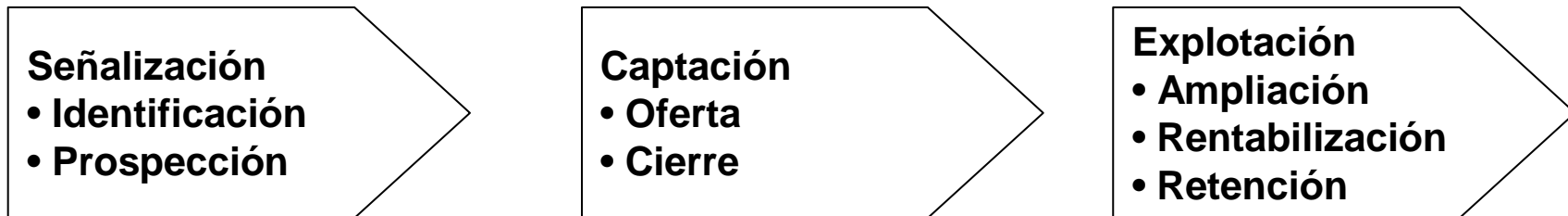


Y por último un **Samurái** es un **comercial de nuestro equipo** que ve íntimamente ligados sus objetivos personales con los de la empresa, **confía** en la dirección igual que la dirección confía en el, se siente parte del equipo, esta orgulloso de lo que hace y del proyecto en general y en especial se siente orgulloso de la dirección (en un futuro se ve ocupando el puesto de su responsable - ambición canalizada). **Objetivo.:** **mantener mientras cumpla y formar para promoción Interna**.

- 1.- ¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?
- **2.- ¿Cuándo Utilizar una fuerza Comercial u otra?**
 - La Venta como proceso
 - ¿Qué tenemos que conseguir con nuestra PC? ¿Como? ¿Quién
 - ¿Cuánto podemos Invertir?
- **3.- Pretorianos y Samuráis**
 - Las 4 P´s de la Fuerza Comercial
 - Estilos de Liderazgo y Dirección.
 - Supuesto de Competitividad. El Samurai pieza Clave
 - Tarea del Lider. ¿Cómo crear Samurais?
 - Retribución.: Por lo que uno se siente Pagado
- 4.- CONCLUSIONES
- 5.- Sobre “Fuerza Comercial”

¿Cuándo utilizar una u otra?. La Venta como Proceso

- CADENA DE VALOR del Proceso “Vida del Cliente”.



Para todo este proceso podemos utilizar.:

Gestión Mecanizada

Gestión Personal

Y sea una u otra utilizar

Fuerza de Venta Propia

Fuerza de Venta Externa

¿Qué sistema emplearemos?

Como norma general utilizaremos el MAS RENTABLE

¿Cuándo utilizaremos Gestión Mecanizada ?

En General cuanto mas mecanizado esté el proceso mayor inversión inicial se requerirá, pero mas barato será de gestionar (no Sueldos y Salarios)

¿Qué partes del proceso de Venta puede hacer una “Maquina”?

Las que impliquen TRANSACCIONES, no GESTIONES (Vending, Cajero, **Ventas WEB**....) y las que hacerlas con una maquina supongan un valor añadido para el cliente (multi ubicuidad, 24 hrs., ocasión ...)

¿Cuáles no?

Las que requieran INTERACCIÓN de VALOR

(Video disponible solicitándolo en
rafael.machin@coev.com)



Nunca,nunca,nunca
hacer esto !!!!

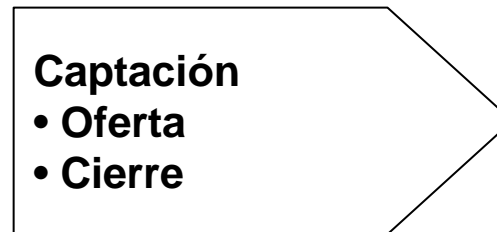
En General utilizaremos Fuerza Comercial Presencial en todo el “**facing**” del Cliente

¿Qué parte del proceso podemos externalizar en MERCENARIOS?

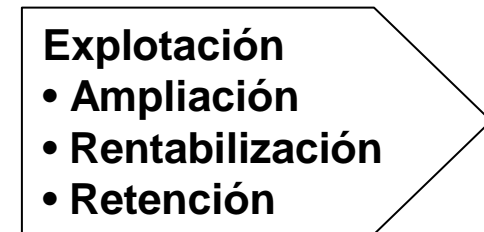
Los no críticos, es decir los que no tienen componente “relacional” con el DECISOR.



- * Telemarketing (depuración Datos)
- * Teleconcertación



- * Mecanización de ofertas
- * Procesos Administrativos



- * Customer Service (Pedidos e Incidencias operativas)
- * Apoyo fuerzas de Venta

¿Qué gestión no externalizaremos como norma general?

La **NEGOCIACIÓN** (captación, retención y rentabilización del cliente)
INTERACCIÓN de ALTO VALOR AÑADIDO

¿Qué tenemos que conseguir con nuestra **Propuesta Comercial**?

SER ELEGIDOS !!!

De consumidores a Personas

Neuromarketing disciplina, que en términos generales, pretende comprender los motivadores más profundos e inconscientes que participan en las tomas de decisiones, también se ha manifestado en los modelos de marketing tal como lo explicita **Robert Lautenborn**. **Cada una de las cuatro Ps podrán describirse como las cuatro Cs desde el desde el punto de vista del consumidor.**

Ps	Cs
Producto	Cualidades intrínsecas para el consumidor (atributos, beneficios, relevancia,)
Precio	Coste de Adquisición para el Cliente
Posición (distribución)	Conveniencia (cercanía, tarjeta crédito comercial)
Promoción, Publicidad	Comunicación (Mensaje)

Mi propia Teoría.: ¿CÓMO?

Importante tener en cuenta el efecto “**Media Markt**”

“**EL CLIENTE NO ES TONTO**”

¿**Soy yo tonto?** y ¿**Soy yo cliente?**

- Producto.: **Quiere soluciones para él** (¿Personalizadas? ¿Maquina que te llama por tu nombre....?), incluso si es cliente empresa quiere soluciones para él (Ferr.... - decisor).
- Distribución.: **Fáciles de acceder** (a ser posible en su ciclo vital diario (worklife – Internet, Opencor, Tiendas Gasolineras...))
- Precio.: ¿**Baratas?** (Percepción de lo caro y lo barato – el precio no es lo mas importante)
- Publicidad y Promoción.: Con mensajes que le hagan sentir único y le **diferencien** y con “**detalles**” que le **distingan** de los demás seres humanos.

No solo Ventas de Soluciones y Postventa de Resoluciones, no solo SATISFACCIÓN

PARA SER ELEGIDO continuamente por EL CLIENTE, en un entorno CON TANTAS OPCIONES, LO QUE EL CLIENTE QUIERE, como tu y como yo, es que le hagan la VIDA lo mas FACIL POSIBLE (agradable, ludica, interesante....) EL CLIENTE quiere SER FELIZ.

..... ¿Qué y Quién le puede hacer Feliz?

¿**QUÉ?**.: Nuestra **propuesta de Valor** (3P´S) recogiendo todo lo que EL **CLIENTE ESPERA** de nuestro producto o Servicio en el orden profesional-personal y.....

¿**QUIEN** puede “ajustar” (personalizar) nuestra Propuesta de Valor para hacer Feliz al cliente?

EL COMERCIAL

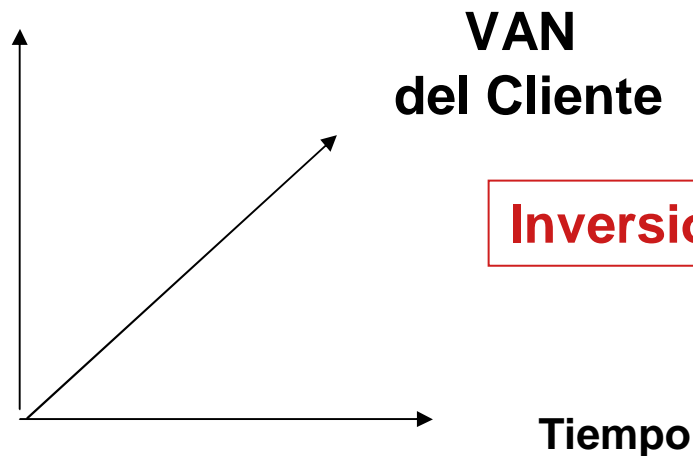
“LA TECNOLOGÍA DIFERENCIA, PERO EL TRATO DISTINGUE”

TODO PAQUETIZADO NOS DEBE HACER SER ELEGIDOS SIEMPRE
(Ojo, por los clientes que nosotros a su vez elijamos, es decir,
los RENTABLES)

¿Cuánto Podemos Invertir?

- VAN del Cliente

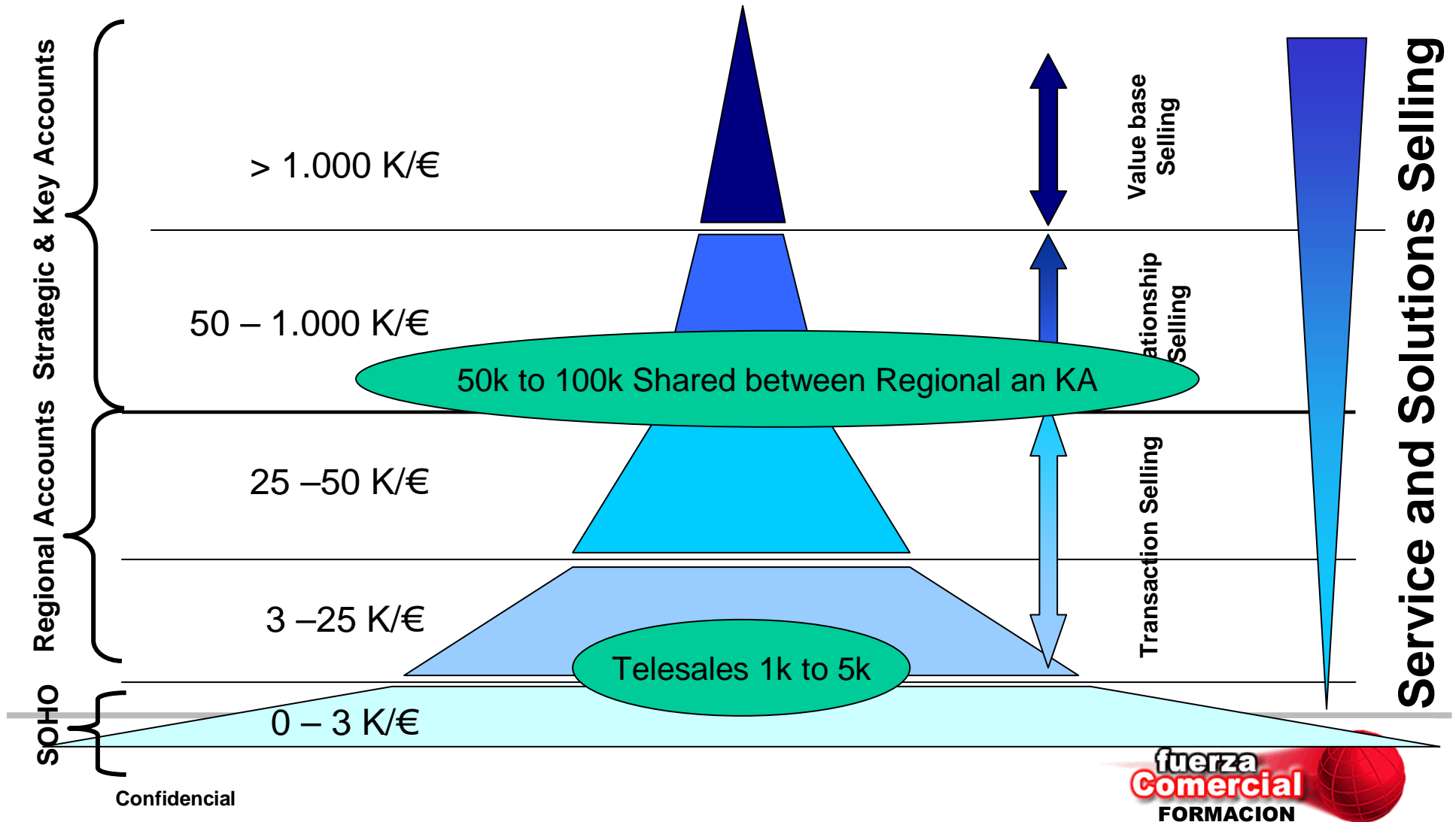
Rentabilidad
(VentasxMargen - Coste
Total de Explotación)



**Pero hay que distribuirla a lo largo de “la Vida del Cliente” en sus 4P’s
Ideal es hacerlo por lo que dure el contrato de servicio o de
Presupuesto Anual en Presupuesto anual (Plan de Marketing)**

En general LA PERSONA es el RECURSO mas CARO

Customer Segmentation Model



Rentabilidad del Comercial

- ROI de la Fuerza Comercial

	CONCEPTO	IMPORTE	ACUMULADO
FIJO	18.000	18.000	18.000
VARIBLE	30%	5.400	23.400
S.S.	32%	7.488	30.888
TICKETS REST	1.008	1.008	31.896
TELEFONO MOVIL	1.200	1.200	33.096
VEHICULO EMPRESA	5.000	5.000	38.096
GASOLINA	1.800	1.800	39.896
ADSL	420	420	40.316
VARIOS *	5%	1.170	41.486

* **VARIOS** = Amortización de Portatil, gastos de desplazamiento, premios,

	CONCEPTO	IMPORTE	ACUMULADO
VENTAS ANUALES (MEDIA ACTUAL)	230.480	230.480	230.480
MARGEN	38%	87.582	87.582
COSTES VARIOS	-20%	-46.096	41.486
COSTE DEL EJECUTIVO	-41.486	-41.486	0

-
- Parámetro a “Grabarse a FUEGO” por toda la Estructura Comercial

COSTE (MINIMO) 1 DIA DE COMERCIAL.:

$$42.000/12 \text{ (MESES)} = 3.500 \text{ €/ 20 DIAS} = 175 \text{ €}$$

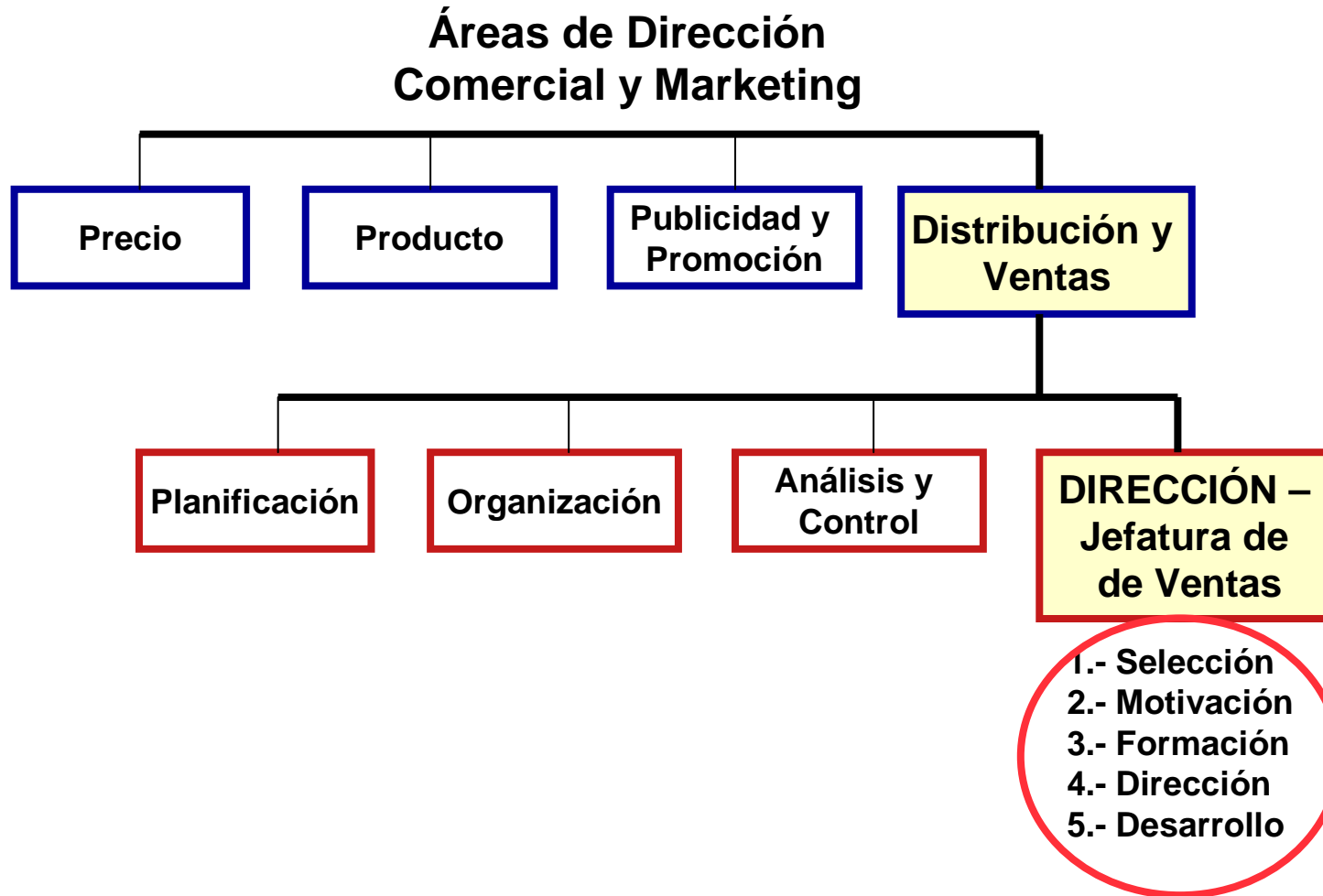
Luego debe **vender al menos 1.166 € al día para CUBRIR**
175€ : 15% (40% Margen - 25% Costes Generales) Margen
Neto de Explotación.

- 1.- ¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?
- 2.- ¿Cuándo Utilizar una fuerza Comercial u otra?
 - La Venta como proceso
 - ¿Qué tenemos que conseguir con nuestra PC? ¿Como? ¿Quién
 - ¿Cuánto podemos Invertir?
- **3.- Pretorianos y Samuráis**
 - Las 4 P's de la Fuerza Comercial
 - Estilos de Liderazgo y Dirección.
 - Supuesto de Competitividad. El Samurai pieza Clave
 - Tarea del Lider. ¿Cómo crear Samurais?
 - Retribución.: Por lo que uno se siente Pagado
- 4.- CONCLUSIONES
- 5.- Sobre "Fuerza Comercial"

Las 4 p's de la FUERZA COMERCIAL

- Para **tener Ventas Excelentes** ¿Qué elementos tienen que ser EXCELENTES ?
- PERSONAS (People). Samuráis.
- PROSPECCIÓN (Prospecting). Captación, captación, captación.
- PORTFOLIO (Purchase). Rentabilidad gestión de cartera.
- PROCESOS (Processes). Apoyo para “Maximizar Valor”.

Estilos de Liderazgo y Dirección



Mis dos Leyes de la Jefatura de Ventas

- **“Siempre dirigirás a tu equipo como te gustaría ser dirigido”.**

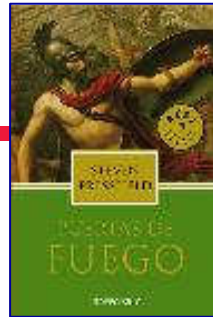
Extensión.: Cada persona es un Mundo («no existe la persona promedio»).

- **“Para orientar la acción no importa lo que digas, sino lo que hagas”.**

Extensión.: “Dirección por el Ejemplo” (Lidéres como lidéres, nunca utilices el “Management by friendship”).

Extensión 2.: Como trates a tu “Cliente Interno” así tratara el a vez a su cliente (puntualidad, imagen, profesionalidad, fiabilidad....).

Liderazgo del Jefe de Ventas



Jerjes
“El Dios de Dioses”
PODER



Leonidas
“El mejor entre Iguales”
AUTORIDAD

PODER

- CAPACIDAD DE MANDAR ALGO (JERARQUÍA)
- BASADO EN LA CAPACIDAD DE PREMIO (ASCENSO) Y CASTIGO (DESPIDO)
- CONFERIDO POR LA DIRECCIÓN , SE EJERCE DE ARRIBA A ABAJO

ACCIÓN por MIEDO

LA AUTORIDAD SE PIERDE SI EL PODER SE UTILIZA CON ABUSO O DE FORMA ABSURDA (DESPOTICAMENTE) O NO SE EJERCE CUANDO SE DEBE

ACCIÓN por RESPETO

- CREDITO Y PRESTIGIO CONFERIDO QUE “SE RECONOCE” A ALGUIEN POR SU CALIDAD Y COMPETENCIA
- BASADO EN LA ACCIÓN LOGICA Y EN EL “ENFOQUE” AL ÉXITO. CONFERIDA POR EL EQUIPO, SE OSTENTA DE ABAJO A ARRIBA
- RESULTADO CONFIANZA EN LA CAPACIDAD DE DIRECCIÓN.

AUTORIDAD

Supuestos de Competitividad

El éxito de la Venta depende fundamentalmente del éxito en la NEGOCIACIÓN (mucha (la venta como porcentaje o “ley del embudo”volumen) y buena (margen))

Cuentos mas “actos de negociación” (momentos de la verdad) hagamos mas venderemos.

¿Dónde debe situarse el poder de negociación si queremos que éste se multiplique?

AL LADO DEL CLIENTE

¿Quién esta al lado del cliente?

EL COMERCIAL

En un Mercado cada vez mas competitivo y “rapido” el “poder de decisión” para el 95% de negociaciones debe tenerlo el Comercial.

El Espartano (Samurai) la pieza clave

Si queremos que el comportamiento de nuestro equipo junto al cliente sea **como si “el negocio fuera suyo”**, hay que hacerles sentir que es así, QUE EL NEGOCIO ES SUYO (de ellos depende el futuro de la empresa y con él el de su familia).

“Efecto Espejo”.: Si les tratas como los auténticos protagonistas,
LO SERAN

- Darles Poder (de negociación)
- Darles Responsabilidad (en los resultados)
- Trabajar con ellos (siempre a su lado)
- Trabajar para ellos (todos los departamentos)

Motivación y Liderazgo DE HOMBRES LIBRES.... E INTELIGENTES

MOTIVACION de **LOS MEJORES**
(ACTITUD)
Orgullo de Pertenencia

LIDERAZGO **de PROFESIONALES**
(APTITUD)
Efectividad, eficacia y Crecimiento

¿Cómo crear SAMURAI ?

1.- Selección

Definición de perfil (El futuro se construye desde la Base)

Reclutamiento (MGM las vía para el éxito).

Criterios de Selección (Actitud y Aptitud).

2.- Motivación - Retribución

Motivación para gente Inteligente

Maslow revisado (no todo esta en la Pirámide)

Sistemas de Incentivos que incentivan (Orientación a resultados)

Calidad de vida Laboral (Organización y tele trabajo)

3.- Formación y Entrenamiento

Elaboración. El triunfo de la Teórica – Practica (Plan de Inducción / Tecnicas Basicas de Venta/ Tecnicas Avanzadas de Negociación /Venta en la Gran Cuenta/ Gestión de Equipos)

Impartición. Formación efectiva de gente Efectiva

Efectividad - Evaluación. (El terreno de juego y la “hora de la verdad”)

4.- Dirección y Gestión

Dirección por el Ejemplo (Temor y respeto)

Dirección por objetivos. (Encaje de Objetivos personales y empresariales)

Organización del Poder de negociación (Cercanía al cliente y resultados. Matriz de decisión).

5.- Evaluación y Desarrollo

Objetividad y lógica (la Autoridad de la razón)

El corto plazo. Evaluación de desempeño y retroalimentación efectiva.

El Largo plazo. Gestión de Carreras Comerciales. Crecimiento del Puesto y la persona (descubre el potencial y aprovéchalo para tu empresa).

Conclusiones

Fuerzas Comerciales miméticas. (El poder esta en ti)

“Quiero que me dirijas” (ni padres ni amigos, compañeros)

Hoy puede ser un gran día (Orientación a la acción).

Retribución.: Por lo que uno se siente pagado

- **Mercenario.: REMUNERACIÓN - “LA FORMULA”**
 - Mejor todo Variable.: Margen sobre “aportación” (con “colchon” para la empresa), aunque pedirán fijo por hora.
 - Rentable desde primer euro para ambas partes.
 - Fácil de Controlar
 - Plus supeditado a parámetros de calidad (satisfacción del cliente y de la Fuerza Comercial).
 - De largo plazo (mínimo 6 meses) para efectos y crear equipo.
- **Pretoriano.: REMUNERACIÓN + ORIENTACIÓN** (Tu vende que “Roma vela por tu bienestar”)
 - Fijo + 40% Variable (% APORTACIÓN,% Ventas, % Crecimiento vs año pasado) en modo Bonus (si se llega) progresivo.
 - SIN LIMITE
 - Grandes apoyos de Venta (Coche, móvil, tickets, ordenador, adsl, viajes, gastos de representación, formación, etc).
 - Incentivos extra por trabajos “extra” (aperturas, colectivos, etc)
 - APOYO DE LA DIRECCIÓN PROFESIONAL “A SU LADO”

Retribución.: Por lo que uno se siente pagado

- **SAMURAI. REMUNERACIÓN+ORIENTACION IGUAL QUE PRETORIANOS MAS.....**



(Video disponible solicitándolo en rafael.machin@coev.com)

Nunca, nunca utilizar
“Sistema de Motivación Japones”

- **CALIDAD DE VIDA LABORAL (“Worklife”)**
 - Motivación para gente Inteligente. Apoyo, Confianza y Respeto.
 - Corto Plazo.: Apoyo Total, desarrollo personal (Training y Coaching)
 - Largo Plazo.: Plan de Desarrollo Personal. Plan de Carrera=Plan de desarrollo de tu Cartera + Plan de desarrollo del Departamento Comercial (Promoción Interna)
- **COMPROMISO CON ÉL y CON SU FUTURO (“Solo existe una lealtad mayor que la del Samurai, la de su señor con el”)**

Ejemplo.: Presentación a quipo en Oct. 2005

MOTIVACIÓN PARA GENTE INTELIGENTE - ¿QUE ESTAMOS HACIENDO?

- **Haceros participar en las decisiones** (Sistema de reuniones)
 - **Ayudaros a crecer.** Formación (Trainer) y Plan de Desarrollo Personal (Coacher)
 - **Crear en vosotros.** Promoción Interna.
 - **Escucharos** (¿Qué mas necesitáis para ser Felices?)
 - **Premiar vuestra excelencia** (Feed back positivo de los clientes y buenas ideas)
 - **Haceros participes** de los resultados (Transparencia)
 - **Haceros participes** de los Objetivos (Fijación)
-Y por supuesto **daros las gracias** (Reconocimientos–Concursos de Venta)

!!! ESTAMOS COMPROMETIDOS CONTIGO !!!

- 1.- ¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?
- 2.- ¿Cuándo Utilizar una fuerza Comercial u otra?
 - La Venta como proceso
 - ¿Qué tenemos que conseguir con nuestra PC? ¿Como? ¿Quién
 - ¿Cuánto podemos Invertir?
- 3.- Pretorianos y Samuráis
 - Las 4 P's de la Fuerza Comercial
 - Estilos de Liderazgo y Dirección.
 - Supuesto de Competitividad. El Samurai pieza Clave
 - Tarea del Lider. ¿Cómo crear Samurais?
 - Retribución.: Por lo que uno se siente Pagado
- 4.- CONCLUSIONES
- 5.- Sobre “Fuerza Comercial”

CONCLUSIONES

LA FUERZA COMERCIAL – LA FUERZA DEL NEGOCIO

1. No existen tipos de Fuerzas Comerciales mejores o peores, sino Rentables o no.
2. La Rentabilidad hay que medirla en función del Retorno de la Inversión valorando al Cliente por el total su Ciclo de Vida (ROI y VAN)
3. El Objetivo de toda Propuesta Comercial es SER ELEGIDOS SIEMPRE por los clientes.
4. El ajuste de nuestra PROPUESTA DE VALOR al cliente y los procesos de alto Valor Añadido (Negociación) deben de ser llevados a cabo por Samuráis.
5. El reclutamiento, adiestramiento y gestión de Samuráis requieren lideres cuya AUTORIDAD sea indiscutible.
6. La Retribución de Samuráis va mas allá de lo económico (al igual que el precio solo es una parte para el cliente) y debe estar desarrollada con el objetivo de SER nuestra empresa ELEGIDA SIEMPRE como el mejor sitio para trabajar y vivir.
7. El éxito personal del **Comercial de Alta Implicación** (Samurai) debe estar íntimamente ligado al éxito de la empresa.
8. FINALMENTE .: No hay nada imposible de hacer con la suficiente Voluntad, Entrenamiento y Orientación.

(Video disponible solicitándolo en
rafael.machin@coev.com)

NO HAY NADA IMPOSIBLE !!!

Confidencial



- 1.- ¿Qué son Comerciales Mercenarios, Pretorianos y Samuráis?
- 2.- ¿Cuándo Utilizar una fuerza Comercial u otra?
 - La Venta como proceso
 - ¿Qué tenemos que conseguir con nuestra PC? ¿Como? ¿Quién
 - ¿Cuánto podemos Invertir?
- 3.- Pretorianos y Samuráis
 - Las 4 P's de la Fuerza Comercial
 - Estilos de Liderazgo y Dirección.
 - Supuesto de Competitividad. El Samurai pieza Clave
 - Tarea del Lider. ¿Cómo crear Samurais?
 - Retribución.: Por lo que uno se siente Pagado
- 4.- CONCLUSIONES
- 5.- Sobre “Fuerza Comercial”



FORMACIÓN

Sobre “Fuerza Comercial”



“Fuerza Comercial” es una consultora especializada en unir los mejores profesionales de la venta con las mejores empresas.

- **Servicios que presta**

- Diseño, creación y desarrollo de fuerzas de Venta.
- Lanzamiento y mejora de Carreras Profesionales.
- Búsqueda y Selección de Empresas para comerciales y de Fuerzas de Venta para Empresas.
- Formación y Coaching Comercial
- Servicios de Valor Añadido para Ejecutivos
- Consultoría, Asesoría y Outsourcing Comercial para empresas.

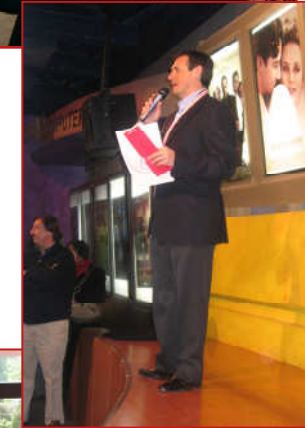
Plano de Situación



Perfil del formador

Rafael Machín Martínez. Socio Consultor de “Fuerza Comercial”.

- 43 años, casado y con dos hijos.
- Economista y Master en Administración de Empresas.
- 24 años de experiencia en el campo Comercial donde empezó como vendedor de calle y en el que posee amplia experiencia en Dirección, tanto en Redes de Distribución (distribución independiente, franquicias, grandes superficies, El Corte Ingles, cadenas, etc) como en equipos de Venta Propia (dirección de equipos Nacionales de mas de 160 profesionales entre Directores de Canal, Marketing, E-Commerce, Operaciones de Venta, Jefes de Venta, Grandes Cuentas, Ejecutivos Comerciales, Vendedores de Punto de Venta, Técnicos Comerciales, Promotores, Televendedores, Administración Comercial, etc).
- Empresas de referencia en las que ha desarrollado su trabajo son **Vodafone** (líder en Comunicaciones Móviles. 9 años), **Office Depot** (Multinacional líder Mundial de suministro de material de oficina para empresas con 55.000 empleados y presente en 36 países. 3 años), **DxT** (Franquicia de material deportivo) y **UCEL** (Grupo de Compras de Electrodomésticos).
- Miembro del Colegio de Economistas de Valencia y de su Comisión de Marketing.



Para cualquier duda o consulta dirigirse a rafael.machin@coev.com o llamar al 610202526

GRACIAS