



10 claus per VENDRE + al segle XXI

PROBLEMES MÉS HABITUALS DEL DEPARTAMENT COMERCIAL

Vessant: EMPRESA

- La Direcció trepitja poc el carrer
- Suport insuficient als Venedors
- Formació insuficient del equip
- Poca orientació al client
- Poca orientació a resultats
- Comunicació insuficient
- Desconeixement de la rendibilitat del client
- Servei POC excel·lent
- Departaments poc alineats
- No es fa enquesta de satisfacció als clients

PROBLEMES MÉS HABITUALS DEL DEPARTAMENT COMERCIAL

Vessant: VENEDORS

Poc preparats

Informació numérica insuficient

Desconeixement objectiu del seu rol

Baixa gestió del marge

Objectius indefinits

Remuneració poc adient

Gestió insuficient dels impagats

Baix reconeixement

Poca informació escrita

Procediments desalineats

Visió curt placista

Vessant: CLIENTS

Desconeixement del potencial

Desconeixement de la realitat del client

Desconeixement objectiu de l'opinió dels clients

Oferta que no respon a les seves necessitats

Poc fidelitzats

Vessant: PRODUCTE

Poc adient per alguns clients

Proposta de valor poc diferenciada

Packaging anònim

Vessant: EINES

Tecnologia obsoleta

Baixa utilització de l'informació

No s'utilitza el CRM

tots som
VENEDORS

Jubert+Partners

**no venem productes
o serveis,**

**SOLUCIONEM
PROBLEMES**



Jubert+Partners

DIFERENCIACIÓ



QUI ES EL MEU CLIENT?

Quin problema
vull **SOLUCIONAR**?

Quants tipus diferents
de **CLIENTS** tenen
aquest problema?

Quins **CANALS** utilitzaré?

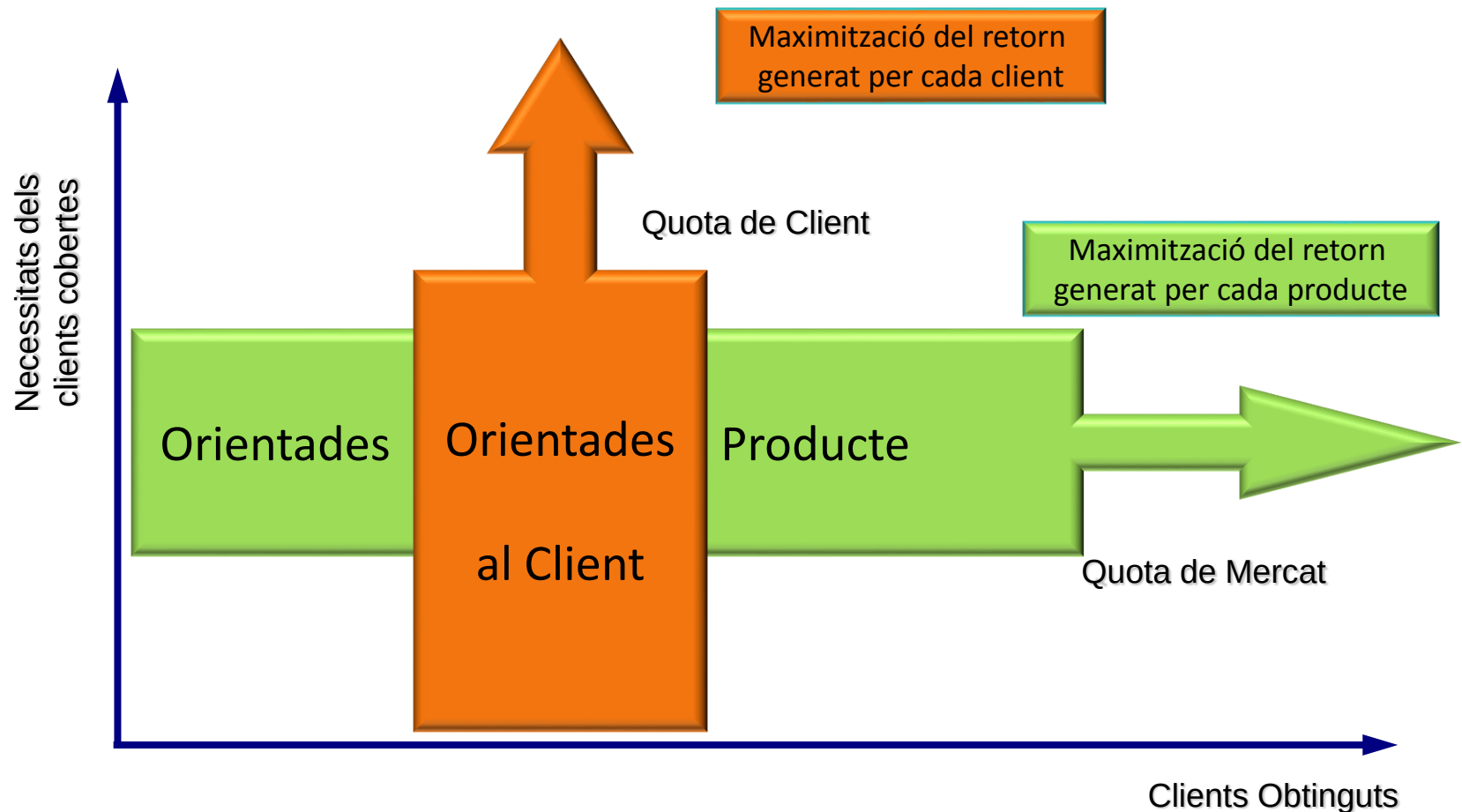
Com em **TROBARAN**?

Com gestionaré
els diferents **SEGMENTS**?

ORIENTACIÓ RADICAL A CLIENT

**no es tracta de guanyar diners
es tracta de guanyar CLIENTS**

ENFOCAMENT a CLIENT vs a PRODUCTE



ELS 10 MANAMENTS DEL MARKETING 3.0

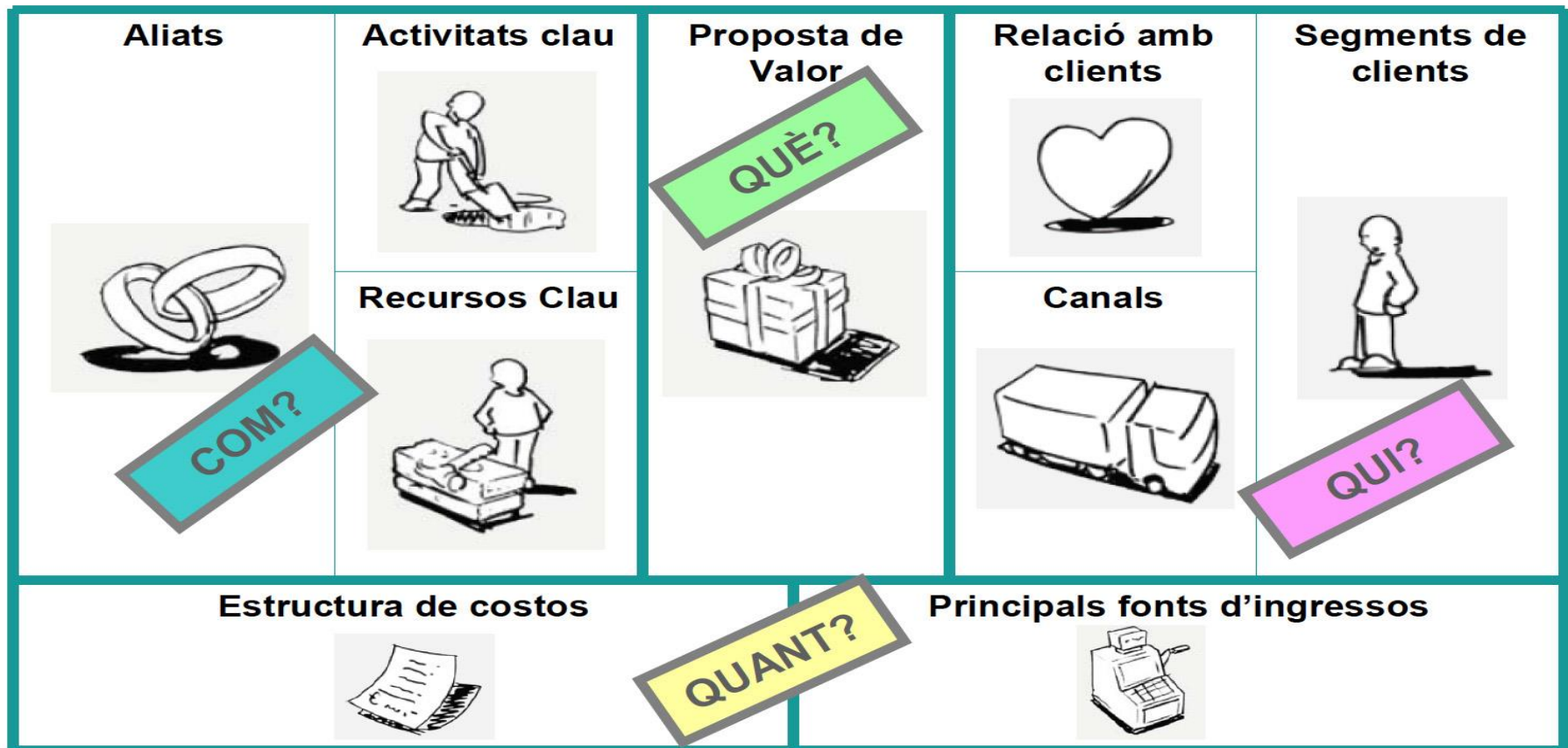
- 1er: Tracta els teus clients amb **AMOR** i els teus competidors amb **RESPECTE**
- 2º: Quan els temps canvien, canvia amb ells
- 3er: Deixa clars els teus valors i no renunciïs a ells
- 4º: **Concentra't en les persones a les que més puguis beneficiar**
- 5º: **Fixa preus justos que reflecteixin la teva qualitat.**
- 6º: Permet que els teus futurs **CLIENTS** puguin trobar-te fàcilment
- 7º: **Considera que els teus clients son clients per tota la VIDA**
- 8º: Totes les empreses son serveis, perquè tots els productes prestin un servei
- 9º: **MILLORA ELS TEUS PROCESSOS DE NEGOCI TOTS ELS DIES EN TOTS ELS SENTITS**
- 10º: Els directius sensats tenen en compta alguna cosa més que l'impacte financer d'una decisió

MODEL DE NEGOCI

És una eina conceptual que permet expressar la lògica de negoci de l'empresa

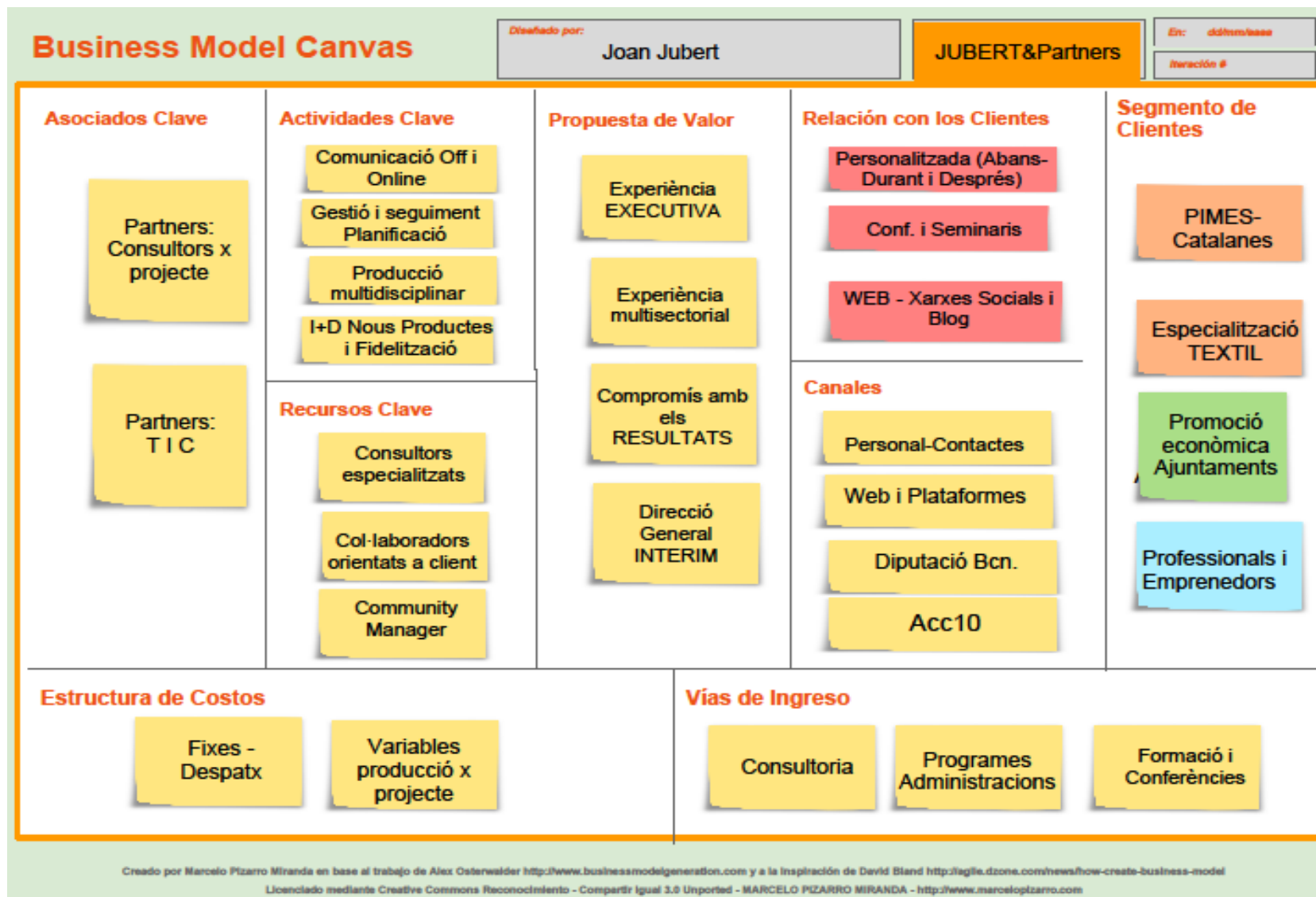
És una descripció del valor que una empresa ofereix a un o a diversos segments de clients i l'arquitectura de la firma i la seva xarxa d'associats per a crear, comercialitzar i lliurar aquest valor al mercat

BLOCS D'UN MODEL DE NEGOCI



Business Model Generation Book. Osterwalder (2004)

EXEMPLE DE MODEL DE NEGOCI



MULTICANALITAT

Canals Convencionals



Directe Cara a cara

Internet



Catàleg



Televenta

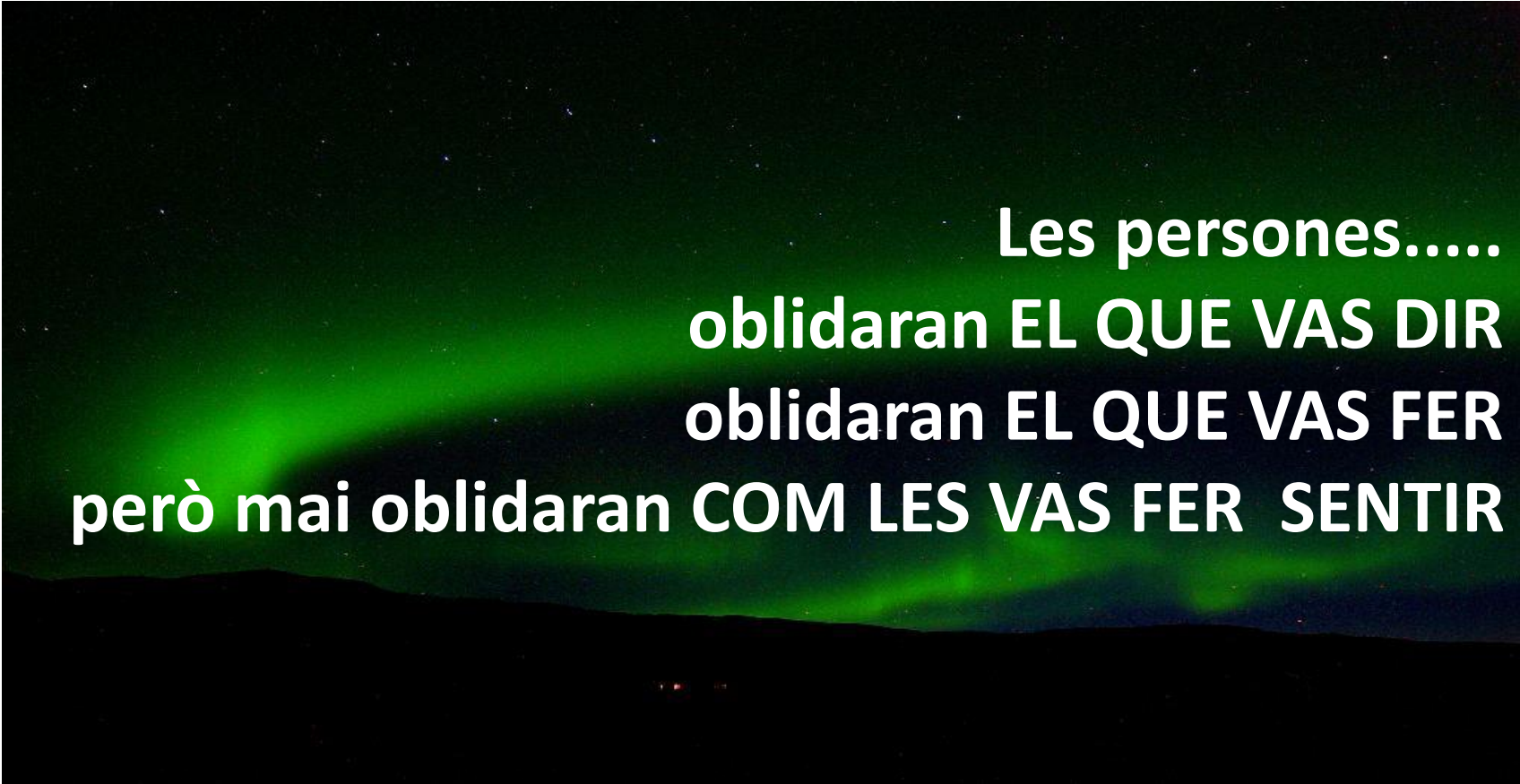
Distribució pròpia



Telemàrqueting



EL QUÈ vs EL CÒM



**Les persones.....
oblidaran EL QUE VAS DIR
oblidaran EL QUE VAS FER
però mai oblidaran COM LES VAS FER SENTIR**

valorxpreu

**per què
m'han de
comprar? = Què em dones?
Què pago?**

Jubert+Partners

filosofia FISH



Jubert+Partners

Les Claus x vendre + al segle XXI

VALOR PER PREU

Què tenen en comú?



ZARA

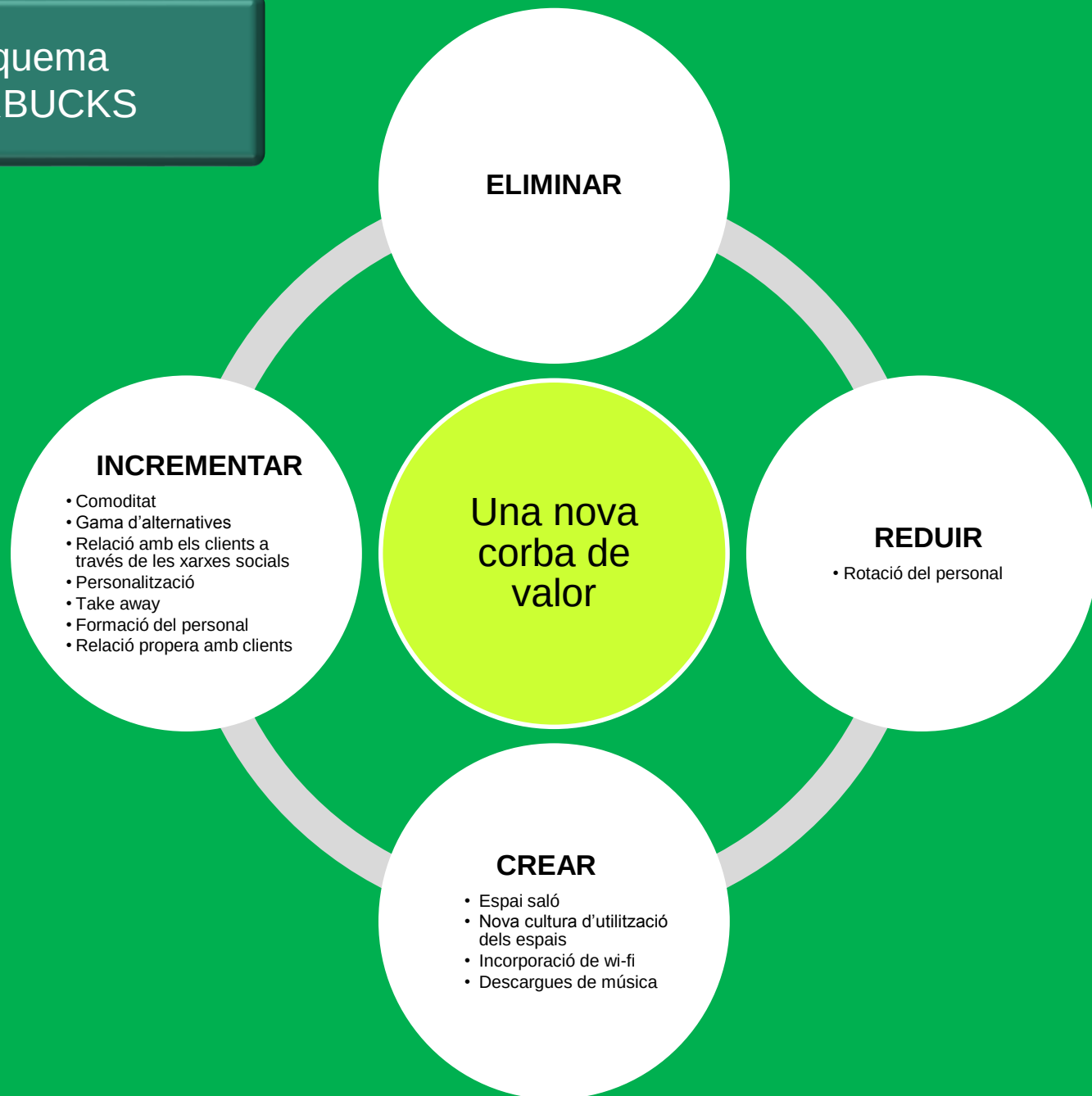


BANG & OLUFSEN

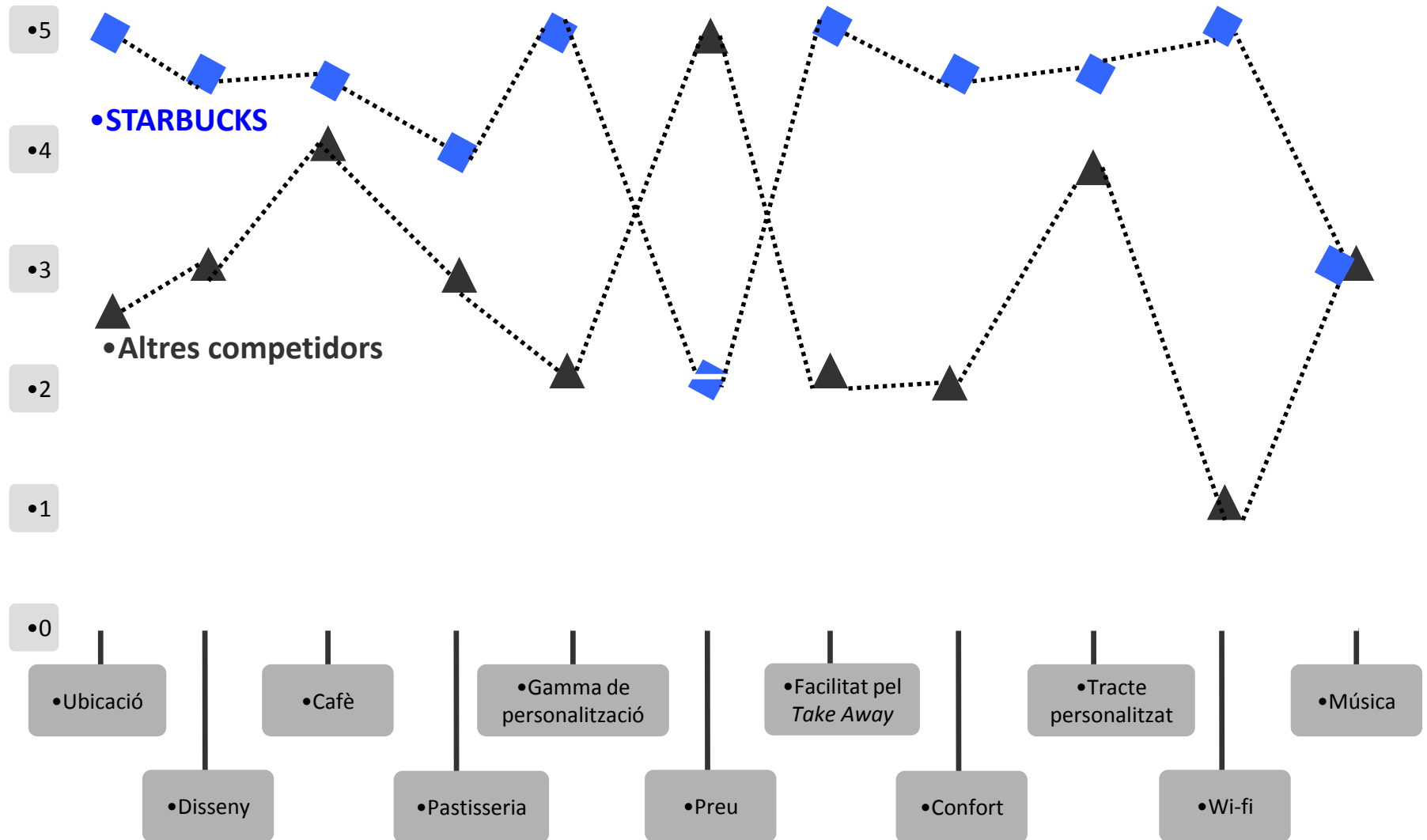




•Esquema
STARBUCKS



Proposta de valor de STARBUCKS



• Notes

• Les valoracions només hi són a tall d'exemple per visualitzar el que es pretén amb aquest treball

Esquema de les quatre accions

Reduir

¿Quines variables es poden reduir molt per sota de la norma de la industria?

Eliminar

¿Quines variables que la industria dona per suposades es poden que eliminar?

Una nova corva de valor

Crear

¿Quines variables es poden crear o implementar al nostre sector ja que mai les ha ofert?

Incrementar

¿Quines variables es poden incrementar molt per sobre de la norma de la industria?

ESQUEMA DE LES 6 VIES PER BUSCAR NOVES FRONTRERES

- 1 Explorar indústries / serveis alternatius
- 2 Explorar els grups estratègics de cada sector
- 3 Explorar la cadena de compradors
- 4 Explorar productes i serveis complementaris
- 5 Explorar el atractiu funcional o emocional pels compradors
- 6 Explorar la dimensió del temps

ESTRATÈGIES GUANYADORES

- Reducció de cost

IKEA, Wall-Mart...



- Experiències amb el consumidor

Starbucks, Harley Davidson...



- Nou model de negoci

Barns&Noble, Fedex...



- Excel·lència en la qualitat

P&G, Toyota...



- Innovació

Sony, Apple...



- Disseny

Apple, Bang&Olufsen...

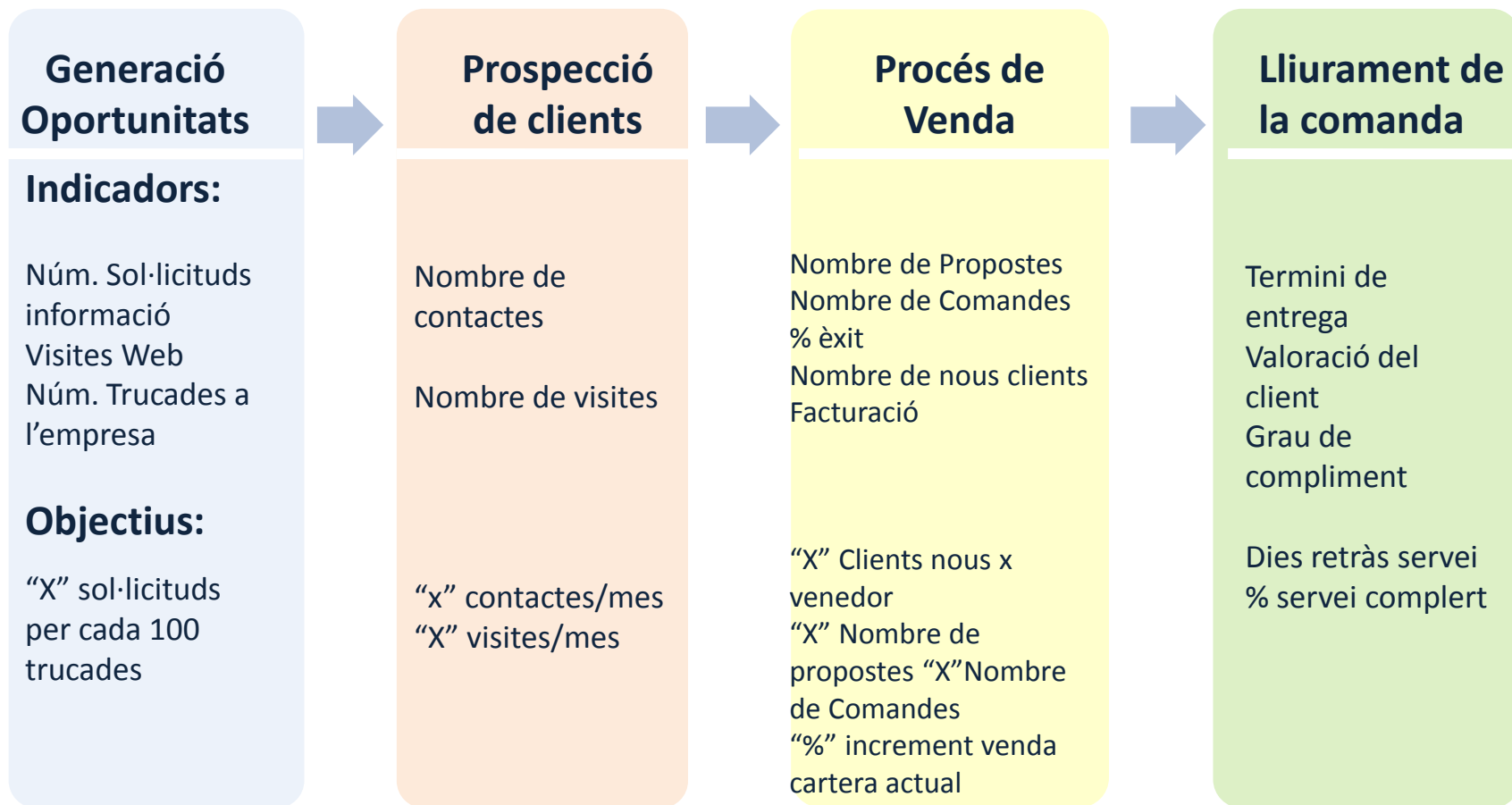


- Relació amb el client

Mercadona, RACC, Corte Inglés

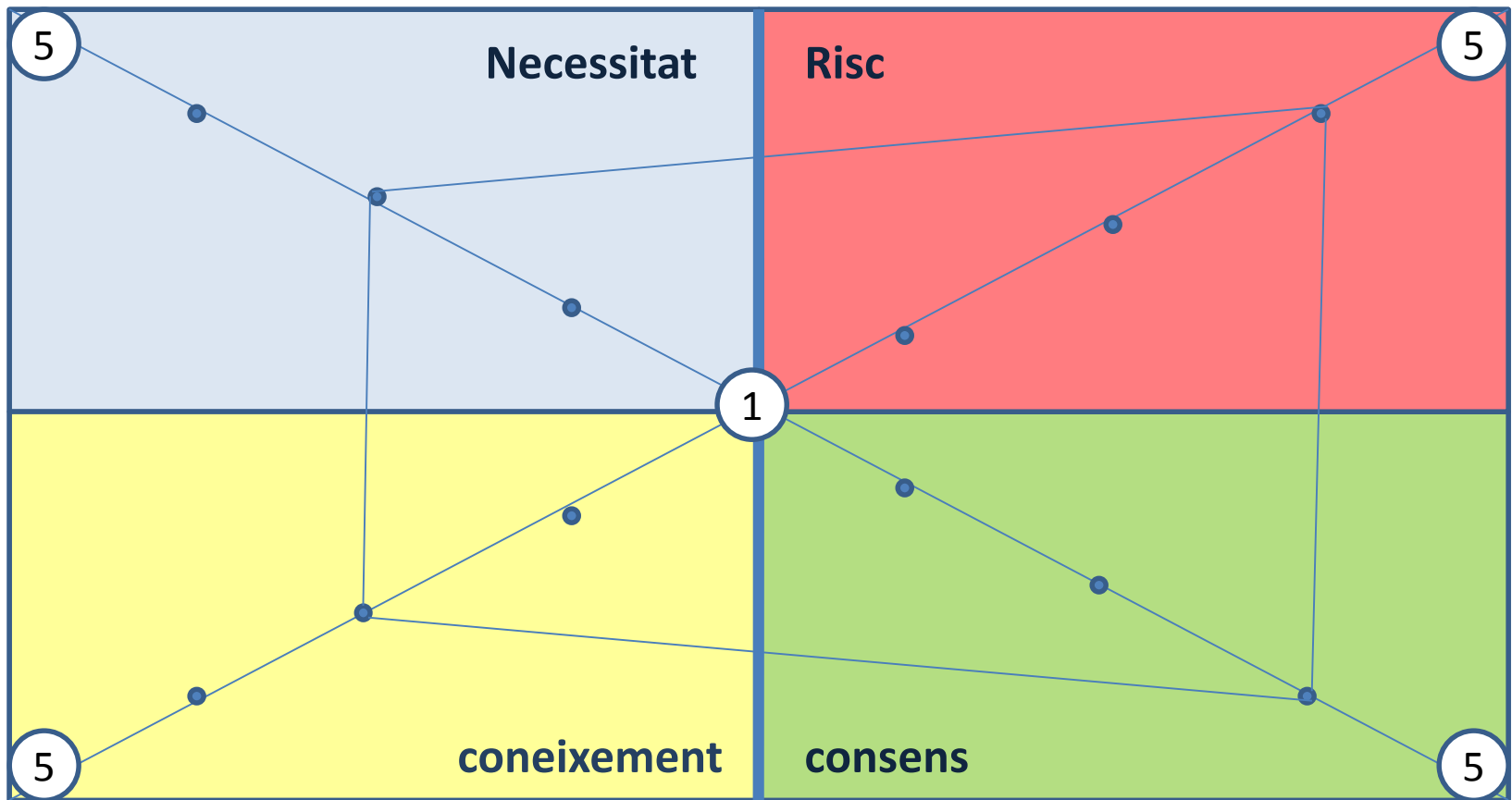


MODEL BÀSIC DE PROCÉS COMERCIAL



Els indicadors i objectius s'ha d'adaptar a cada empresa i model de negoci

LES QUATRE DIMENSIONS DE LA VENDA



MOMENTS DEL PROCÉS DE VENDA

ABANS

- Planificació
- Informació i coneixement
- Rol de la competència

DURANT

- Lliurament de la comanda (perfecta)

DESPRÉS

- Seguiment de la comanda lliurada (especialment les primeres)
- Preguntar i escoltar
- Ofertir “experiència” (cas serveis)
- Post-Venda (si existeix)
- Reforçar la relació personal i el coneixement de l'empresa

“QUI TÉ UN CLIENT TÉ UN TRESOR”

Fidelització

- Emocional



- Racional

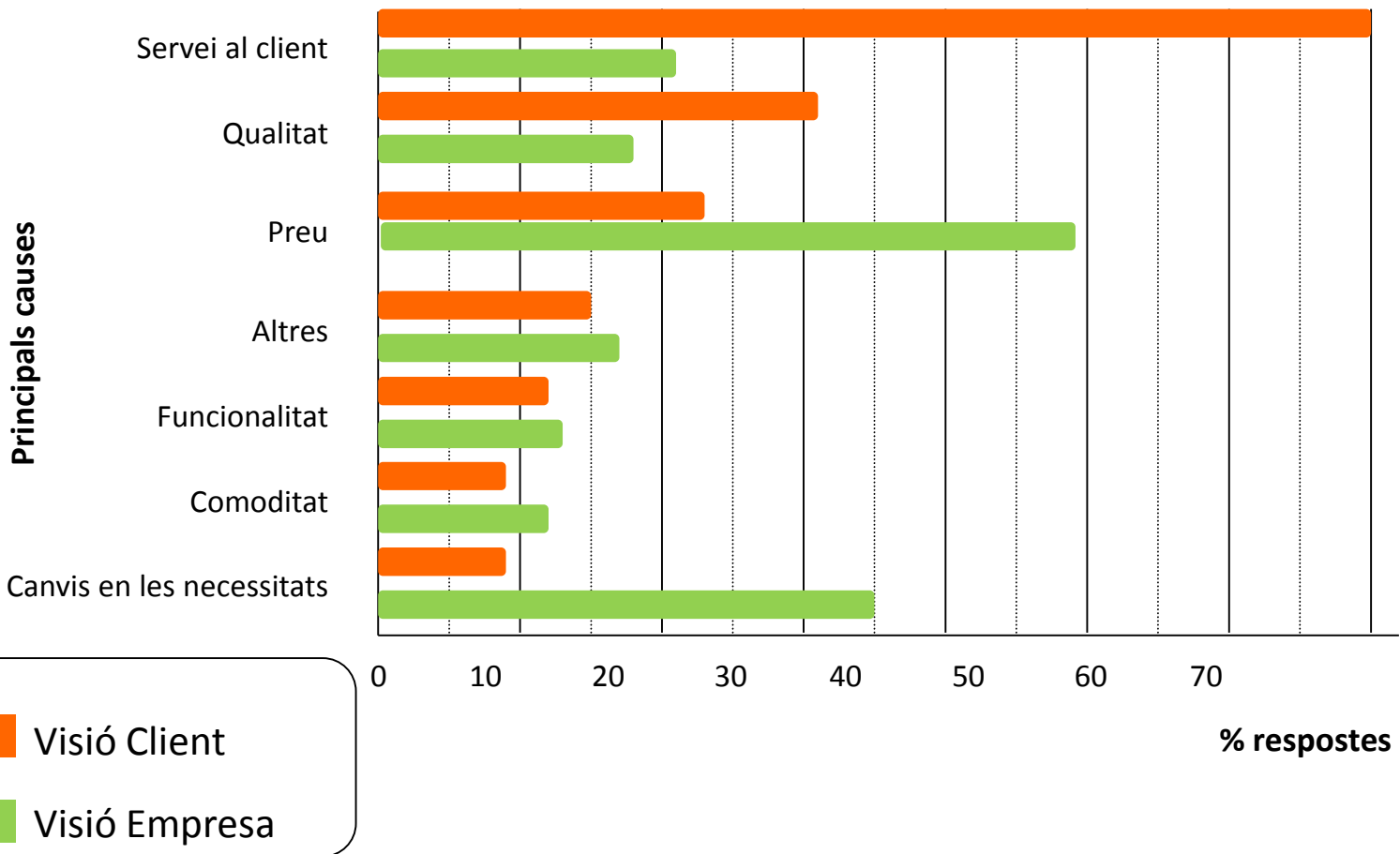


el gran REPTE

* superar les
expectatives
del client

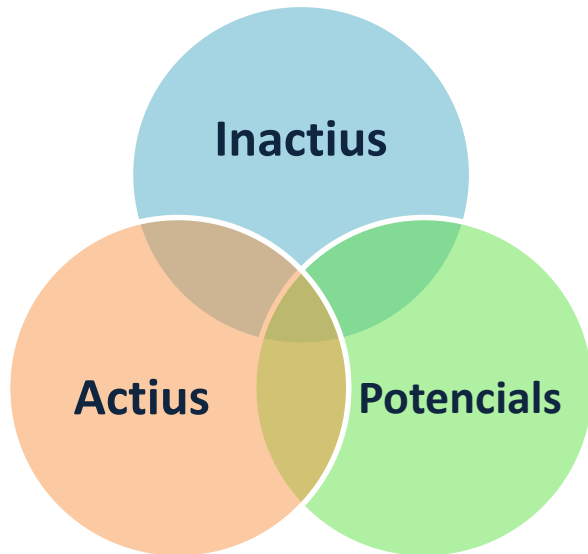
Jubert+Partners

PERQUE MARXEN ELS CLIENTS?



EL CLIENT L' ACTIU MÉS IMPORTANT

Tipus de client



Anàlisi



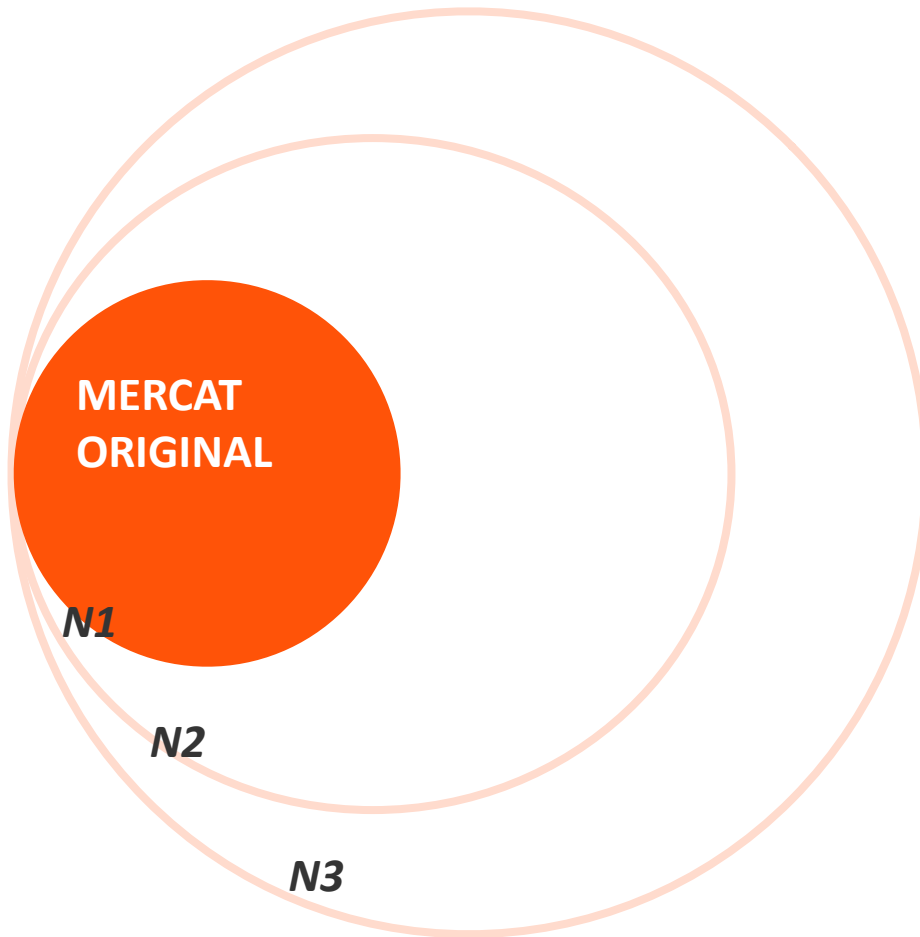
Quota del client

ABC

Diferenciar els clients per la seva aportació de valor

Anàlisi per la venda creuada

ELS “NO CLIENTS”



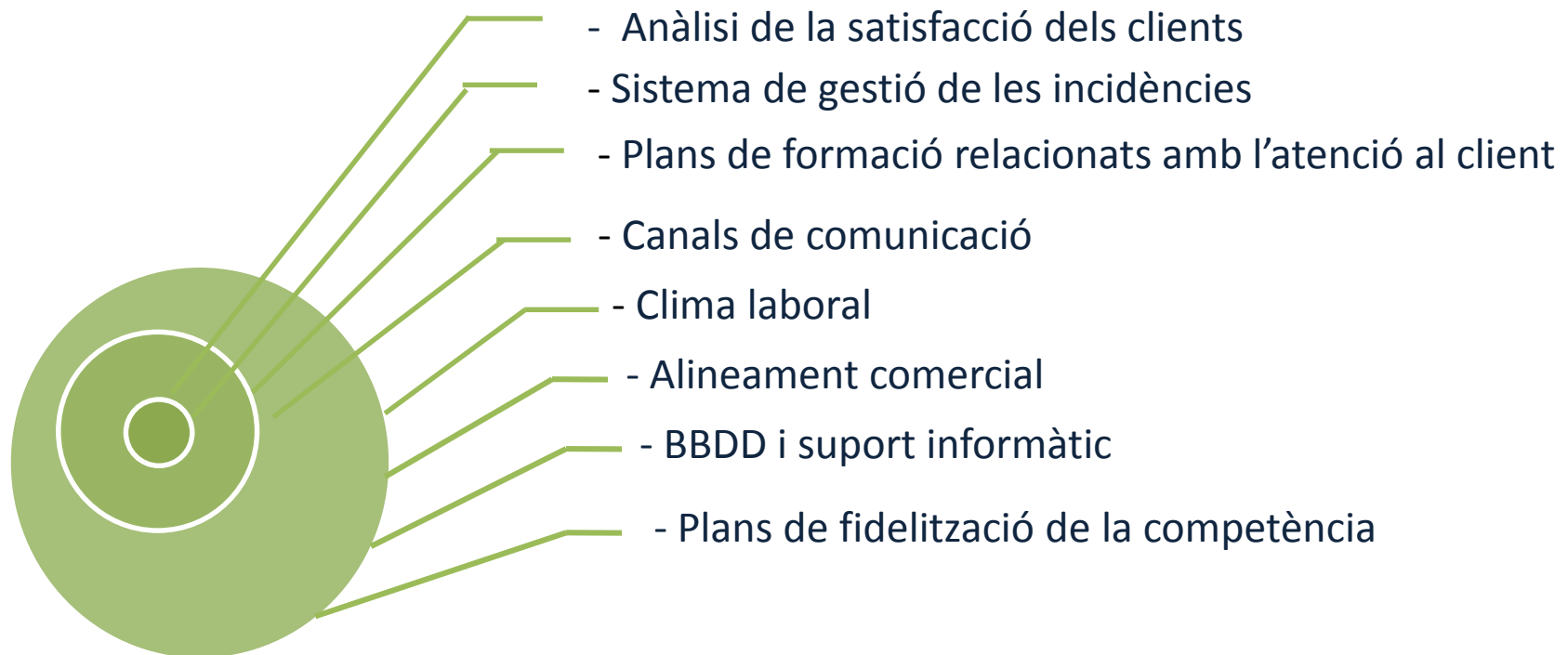
Primer nivell Clients actuals que esdevindran properament
“No clients”

Segon nivell “No clients” que ens rebutgen

Tercer nivell “No clients” inexplorats

Jubert+Partners

ACCIONS ANTERIORS AL PROGRAMA DE FIDELITZACIÓ



8 CLAUS PER FIDELITZAR ALS CLIENTS

→ Empatia

→ Escolta activa

→ Oferir solucions

→ Excel·lència de procés

→ Gestió excel·lent de les queixes

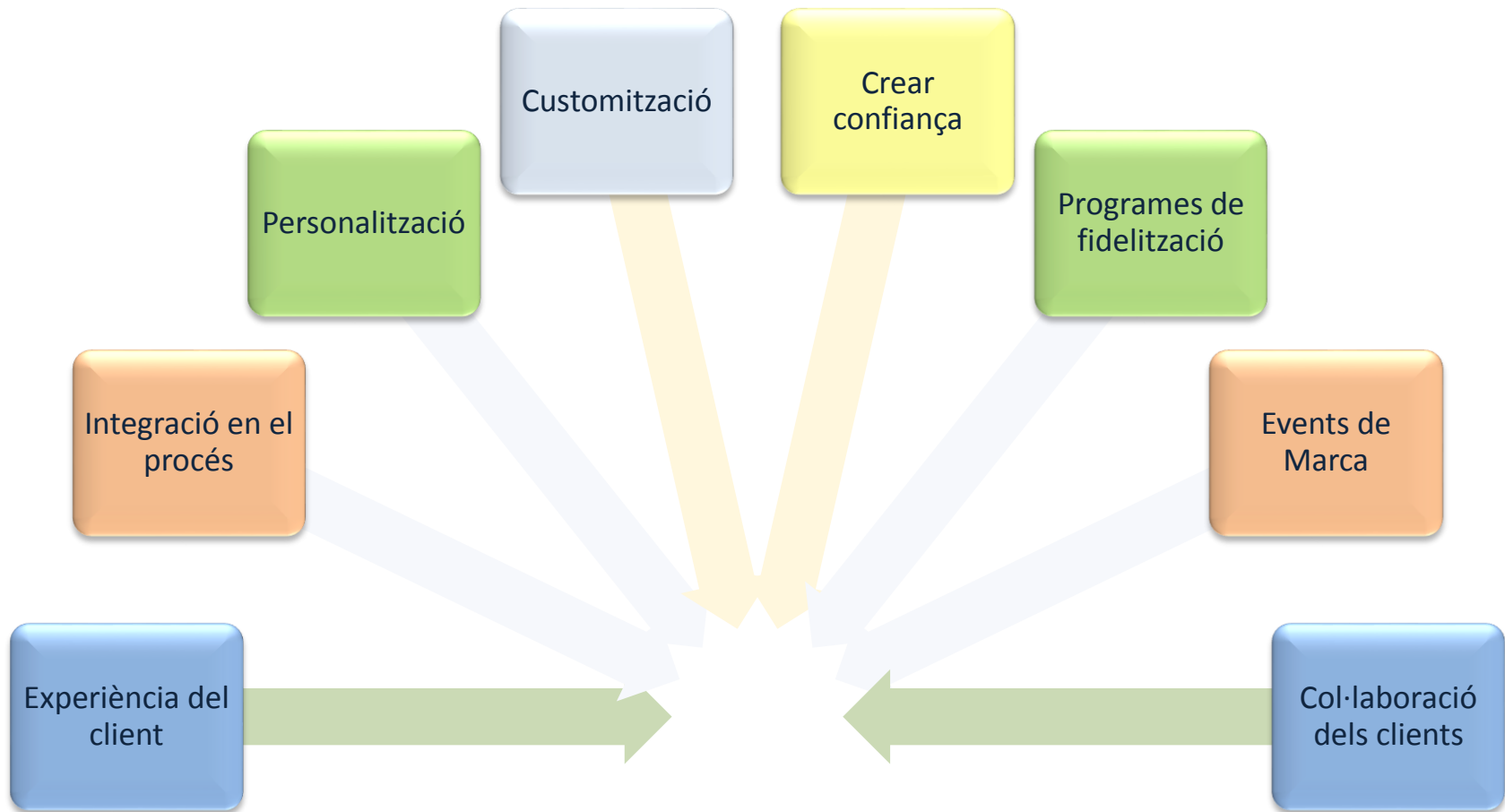
→ Organització alineada

→ Proactivitat

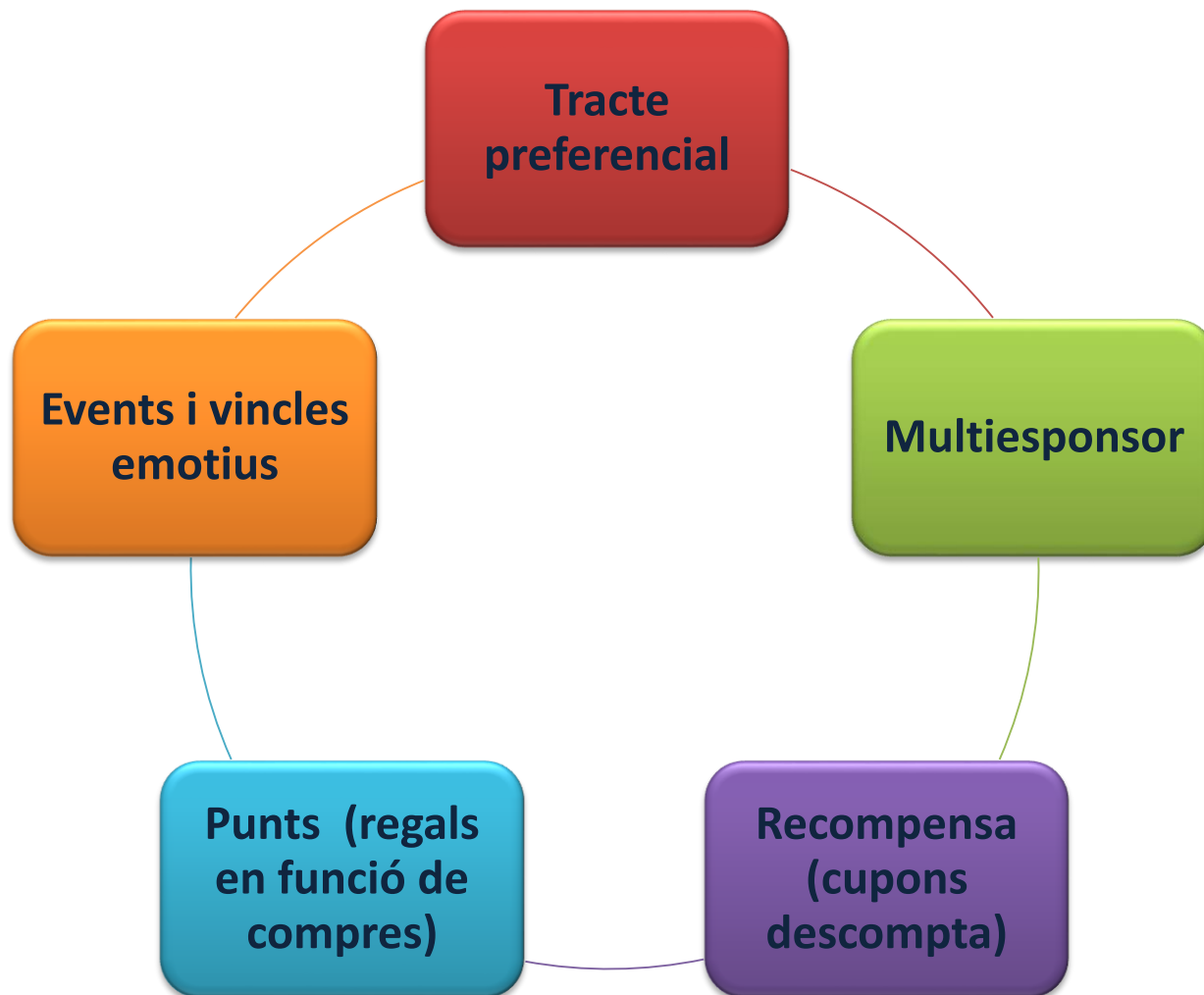
→ Personalització

“ Els clients oblidaran el que vas dir, el que vas fer, però mai oblidaran com els vas fer sentir ”

ACCIONS PER FIDELITZAR



PROGRAMES DE FIDELITZACIÓ



BARRERES A LA FIDELITZACIÓ

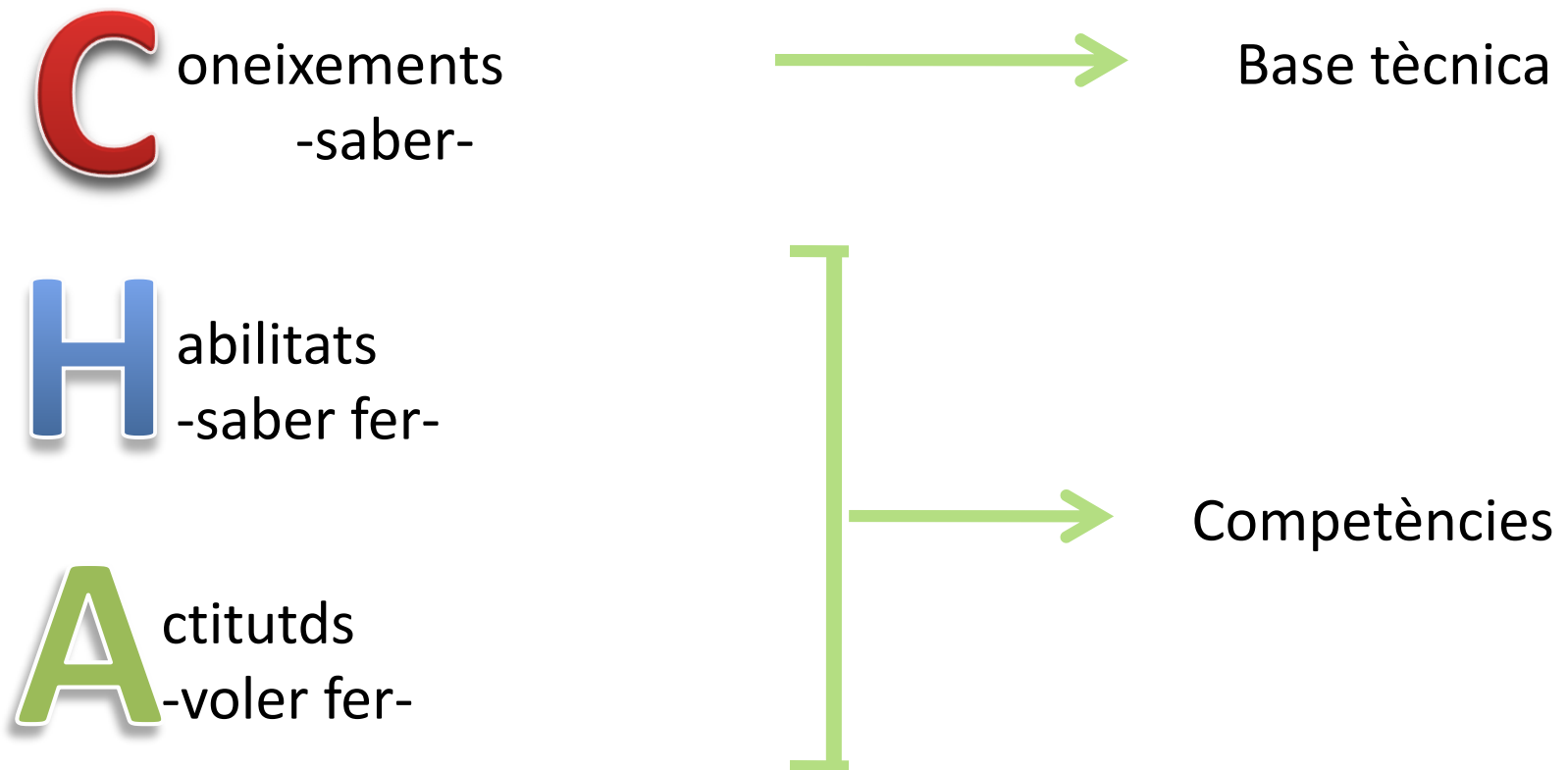


**les entreprises normales
vendent produits,
les extraordinaires
PROMOUENT
EXPERIENCES**



Jubert+Partners

PERFIL DEL VENEDOR



PERFIL DEL VENEDOR

Es més important l'actitud i la proactivitat que la tècnica



- Implicat i compromès amb l'empresa
- Compleix allò en que es compromet
- Es accessible
- Capaç de trobar solucions
- Capaç d'encaixar els interessos dels clients i de l'empresa
- Transmet il·lusió
- Empatitza i llença missatges positius
- Organitzat i es planifica
- Mai deixa de captar nous clients
- Es preocupa de la satisfacció dels clients
- Ven VALOR i es ven ell
- Domina tècniques de venda i negociació
- Emocionalment intel·ligent

VENEDORS



Exclusius

Multicartera

Backoffice

Telemàrqueting

Outsourcing

LES 10 HABILITATS DE SUPERVIVÈNCIA

1- Conèixer molt bé el producte

2- Conèixer molt bé la seva companyia

3- Conèixer molt bé el client

4- Projectar sempre bona imatge de l'empresa

5- Conèixer molt bé la competència

6- Escoltar a l'organització del client

7- Escoltar activament la seva pròpia organització

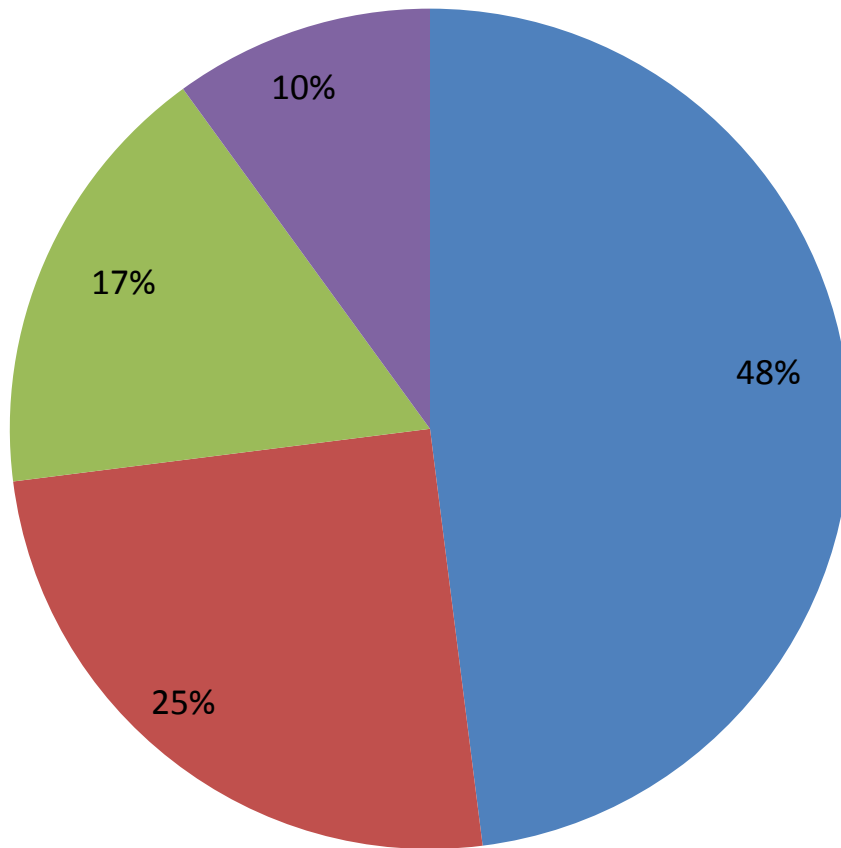
8- Detectar necessitats

9- Seguiment molt precís dels clients

10- Orientació a resultats

ESTADÍSTIQUES SOBRE LA PROSPECCIÓ

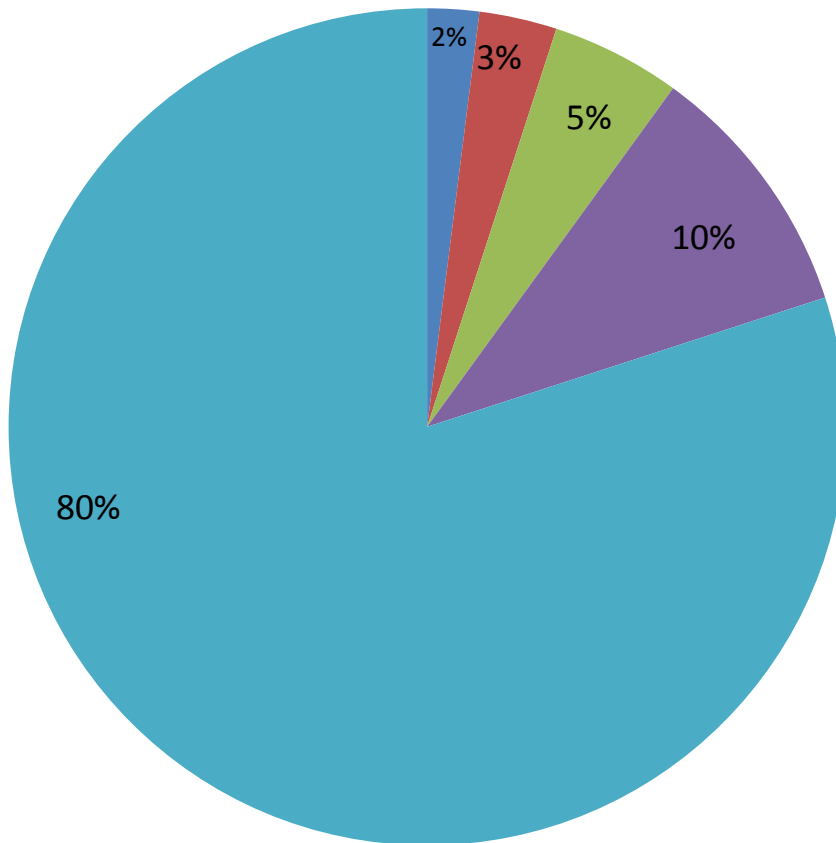
Estadístiques dels venedors / prospecció



- Un 48% dels venedors mai donen seguiment a un prospecte
- Un 25% dels venedors fan un segon contacte i paren
- Un 17% dels venedors fan tres contactes i paren
- sols un 10% dels venedors fan més de tres contactes

ESTADÍSTIQUES DE VENDA EN LA PROSPECCIÓ

Estadístiques de Vendes/Prospecció



- Un 2% de les vendes son realitzades al primer contacte
- Un 3% de les vendes son realitzades al segon contacte
- Un 5% de les vendes son realitzades al tercer contacte
- Un 10% de les vendes son realitzades al quart contacte
- Un 80% de les vendes son realitzades entre el cinquè a desè contacte

OBJECTIUS I SISTEMA DE RETRIBUCIÓ

1er – Objectiu: **Que es guany el sou i les despeses que genera**

Objectius:

- Vendes cartera actual
- Venda nous clients
- Noves distribucions i/o llançament
- Altres...

Retribució:

Venedors exclusius

- Comissió sobre facturació
- Sou fixa + % comissió sobre facturació
- Sou fixa + % Variable fixa (amb xarxa) sobre Objectius.

Directius Comercial

- Sou fixa + Variable en funció del resultat de l'empresa



Resultats x VENEDOR

GESTION VENEDORES (Julio-Noviembre.13)

% facturación (Línea 1)	79,7%	0,0%	38,6%	24,6%	88,1%	3,8%	41,3%
% facturación (Línea 2)	20,3%	100,0%	61,4%	75,4%	11,9%	96,2%	58,7%
	Ventas Directas	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5	SUBTOTAL NACIONAL
Facturación Línea 1	196.989 €	0 €	53.603 €	51.171 €	80.869 €	5.501 €	388.133 €
Facturación Línea 2	50.125 €	109.175 €	85.110 €	156.674 €	10.875 €	139.364 €	551.322 €
FACTURACIÓ TOTAL	247.114 €	109.175 €	138.713 €	207.845 €	91.744 €	144.865 €	939.455 €
Coste Materiales Línea 1	-92.843 €	0 €	-24.081 €	-23.029 €	-39.178 €	-3.662 €	-182.792 €
Coste Materiales Línea 2	-23.164 €	-43.870 €	-37.535 €	-70.440 €	-5.063 €	-57.163 €	-237.235 €
COSTE MATERIALES	-116.008 €	-43.870 €	-61.615 €	-93.469 €	-44.241 €	-60.824 €	-420.028 €
MARGEN MATERIALES	131.106 €	65.304 €	77.098 €	114.376 €	47.503 €	84.041 €	519.427 €
DIRECTOS DE FABRICACIÓN	-83.823 €	-35.835 €	-44.319 €	-47.136 €	-33.867 €	-38.902 €	-283.881 €
MARGEN BRUTO	47.283 €	29.470 €	32.779 €	67.240 €	13.636 €	45.139 €	235.547 €
% Margen Bruto	19%	27%	24%	32%	15%	31%	25%
COSTES VARIABLES + VENEDOR	-45.511 €	-27.567 €	-34.185 €	-29.313 €	-20.140 €	-24.661 €	-181.376 €
% total Costes Variables	18%	25%	25%	14%	22%	17%	19%
MARGEN APORTACIÓ	1.772 €	1.903 €	-1.406 €	37.928 €	-6.504 €	20.478 €	54.171 €
% Margen aportación	1%	2%	-1%	18%	-7%	14%	6%
Estructura imputable	-56.084 €	-24.514 €	-33.971 €	-51.132 €	-19.918 €	-38.928 €	-224.546 €
% MARGEN para cubrir estructura	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%

Seguiment COMERCIAL

RAPORT DE VISITAS

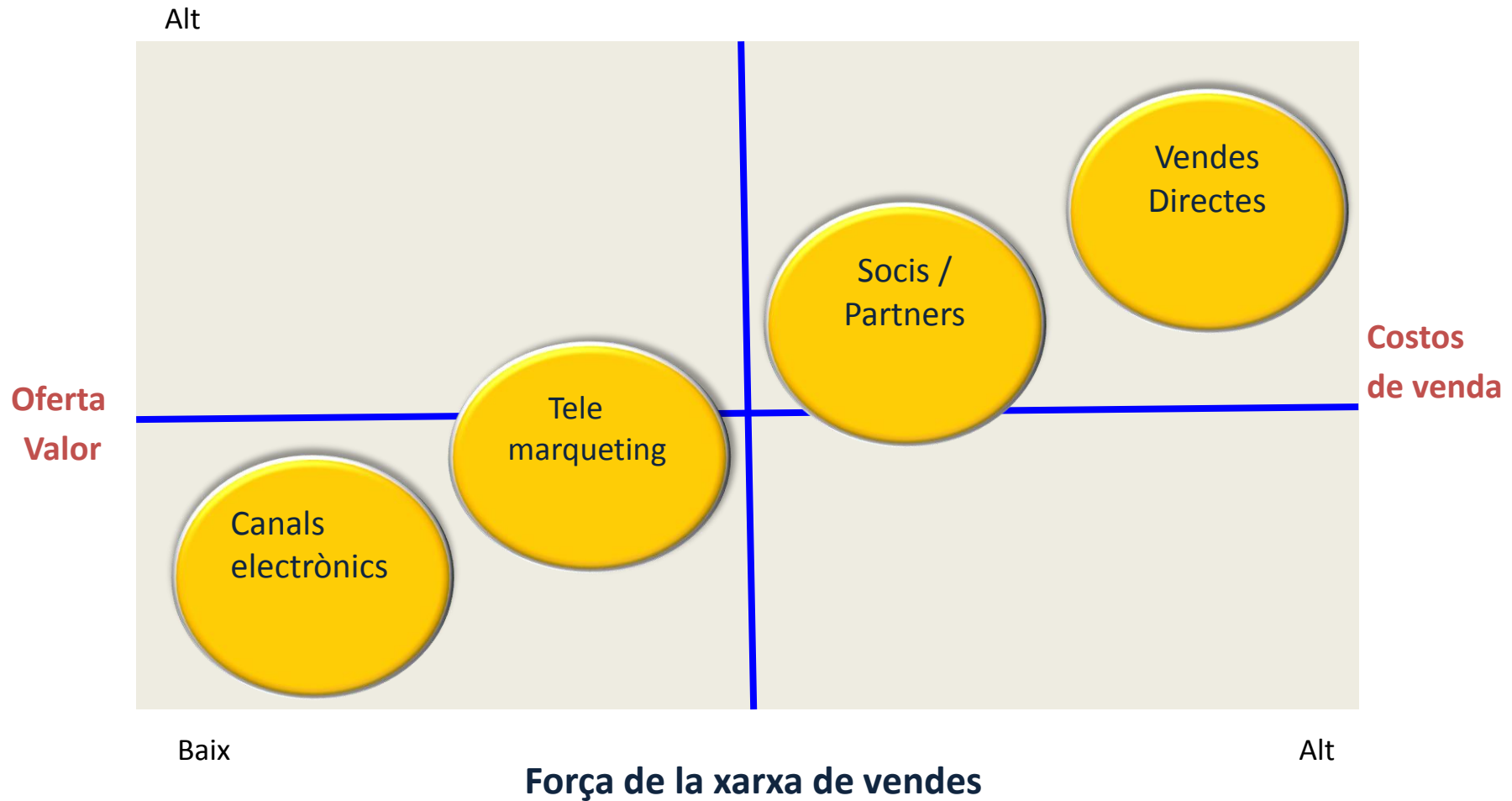
Fecha	Cliente	Clase	Empresa	Tipo	Cultivo	Objetivo	Notas visita	Pedido	€	Acciones	fecha	Seguimiento acciones	Resultado
20/02/14	1524	1 - ABC	Jubert & Partners	1 - Cooperativa A				SI	15.000				
		2 - AB		2 - Mayorista									
		3 - C		3 - Cooperativa B									
		4 - Inactivo		4 - Finca Grande (> "x" hectàreas)									
		5 - NOU		5 - Finca B			OBJECTIU DEL RAPORT:						
		6 - Antic			0 - Secano		Control del propi venedor de la seva gestió						
					1 - General		Seguiment dels objectius						
					2 - Viña		Visualització de les accions de:						
					3 - Olivar		- Prospecció						
					4 - Fresas		- Fidelització ABC i AB (venta creuada)						
					5 - Huerta		- Accions en clients C i Nous del any anterior						
					6 - Cítricos		- Accions en clients estratègics						
					7 - Plátanos		- Visites i accions en clients Potencials objectiu						

SEGUIMIENTO CLIENTE ESTRATÉGICO

Informaciones de Interés

[illegible]

COST I POSICIONAMENT DE LA FORÇA DE VENDES



Tic's, BBDD I Xarxes en el eMAILING

SEGMENTACIÓ:

- e- Pymes
- e- Professionals
- e- Consumidors

CRITERIS:

- Geogràfic
- Socio-Cultural
- Economia
- Professió
- Interès
- Sector d'activitat
- CNAE
- Etc....

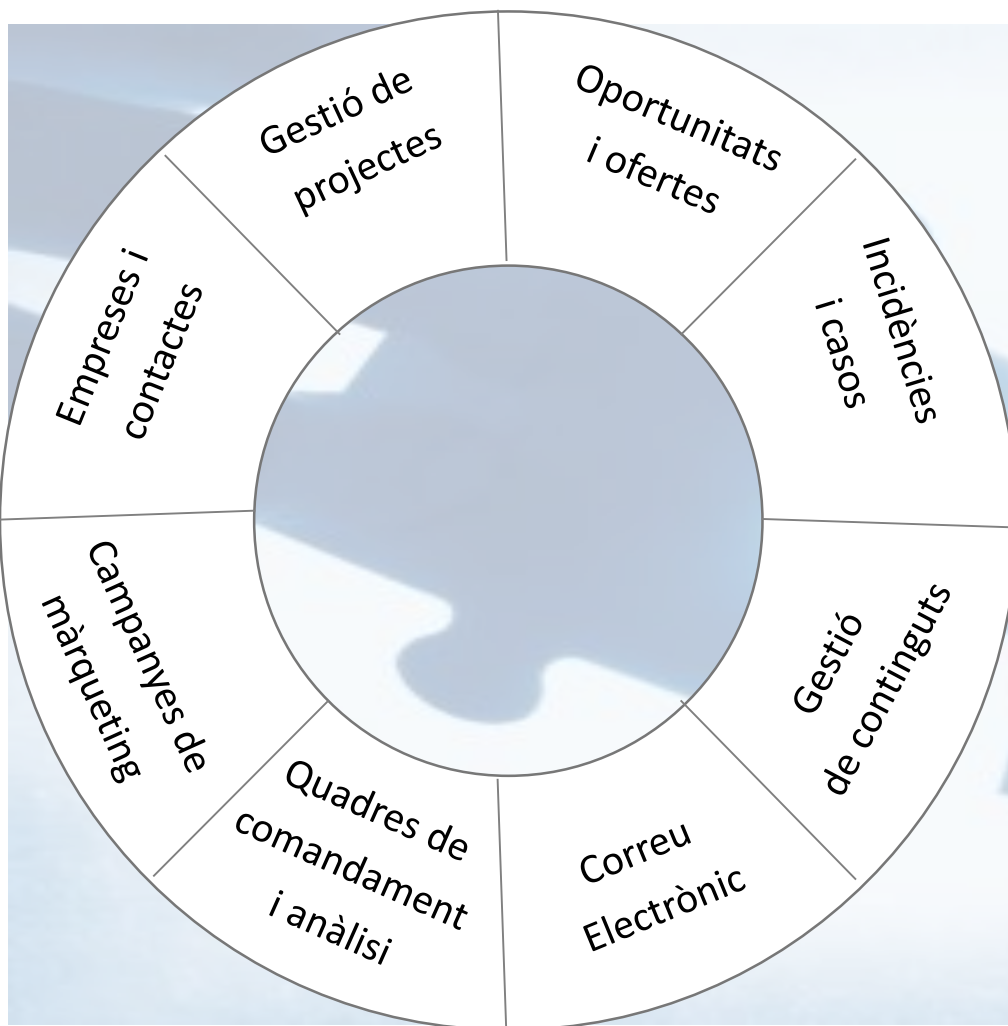


CRM

Presentació Solució CRM:

- **CRM (Customer Relationship Management)**





- ✓ Empreses i contactes (Dades principals del client i contactes associats)
- ✓ Gestió de projectes (Tasques, activitats i seguiment de projectes)
- ✓ Oportunitats i ofertes (Alta de oportunitats i ofertes, amb el seguiment de les accions realitzades.)
- ✓ Incidències i casos (alta de les incidències, programació i assignació de responsable, activitats realitzades i seguiment fins a la resolució.)
- ✓ Gestió de continguts (gestió que permet tractar la documentació comercial, tècnica,... De manera organitzada, i accessible des del CRM.)
- ✓ Correu Electrònic (gestió del correu electrònic, emmagatzemament dels correus per clients, ofertes, incidències etc)
- ✓ Quadres de comandament i anàlisi
Seguiment de les activitats, a nivell agregat i gràfic, amb seguiment fins el detall de la informació.
- ✓ Campanyes de màrqueting Planificació de les campanyes, target, enviaments, anàlisi de rendibilitat, etc.

CRM

Visió sobre el client de 360°:

Dia a dia departament comercial

Atenció al client

Direcció i anàlisi d'informació

Business Intelligence

Integració amb altres plataformes (ERP)

CRM

Funcionalitat departament comercial

- **Gestió del dia a dia amb el client, Trucades telefòniques, reunions incidències, reclamacions, oportunitats de negoci, ofertes...**
- **Visió ràpida de la història del client, noves accions, contactes...**
- **Accedir des de un buscador que localitza tota la informació referent a un contacte, client, oferta, etc..., en una mateixa pantalla.**
- **Una pagina d'inici personalitzable amb les dades més importants per a cada usuari.**
- **Gestió d'agendes compartides.**
- **Accés des de qualsevol equip connectat a Internet, també des de PDA o altres terminals mòbils.**

“Una sola eina per disposar de tota la informació necessària”

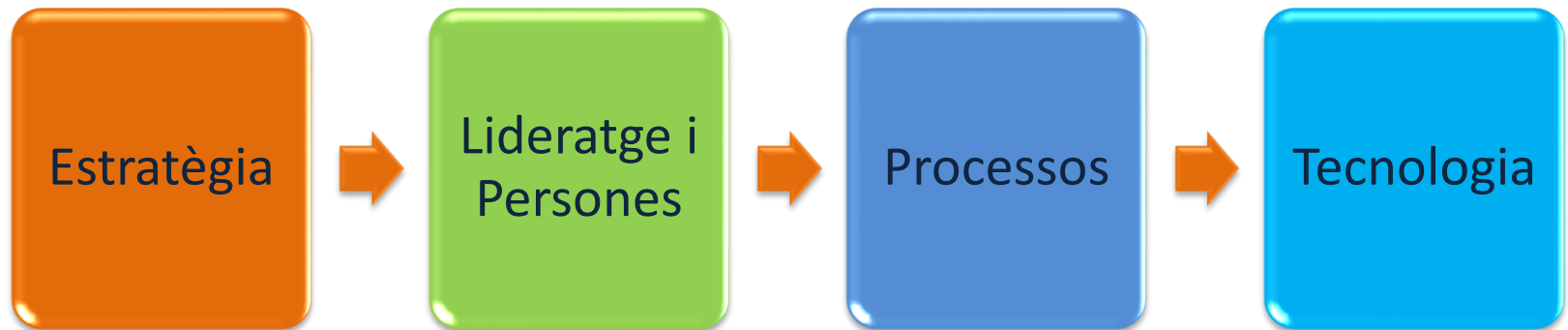
CRM

Atenció al client

- **Localització ràpida de la informació del client, representant, contacte..., mitjançant buscador.**
- **Connectivitat amb centraleta telefònica (asterisk) que permet la captura immediata de un client a la terminal informàtica, en el moment que entra una trucada a una extensió telefònica concreta.**
- **Consulta agenda/calendari compartit de les diferents persones de l'organització.**
- **Assignació de trucades, reunions, incidències, reclamacions, ... als diferents responsables o personal assignat a cada tasca.**
- **Enviament de e-mails i assignació directa a la pantalla d'inici de cada usuari.**
- **Seguiment de tasques realitzades i/o pendents**

“Gestionar el dia a dia amb el màxim d'informació i facilitat ”

FACTORS “CLAU” PER IMPLANTAR EL C.R.M.



MULTICANALITAT

Canals Convencionals



Directe Cara a cara

Internet



Catàleg



Televenta

Distribució pròpia



Telemàrqueting



MARKETPLACES

bodaClick

Alibaba.com®

grera

 **maquiclick**
SECTORIAL SOCIAL MARKET

 **mercaCHEF**

 **caloryfrio.com**
el punto de encuentro

 **mercetrans.com**
Mercado de Transporte Internacional de Mercancías

 **MECALUX**
logismarket

 **obralia**
juntos construimos el futuro

Plataforma - AMAZON

The screenshot shows the Amazon Services Europe website. The browser's address bar displays 'services.amazon.es'. The page features a dark blue header with the 'amazon services Europe' logo and navigation links: 'Contáctanos', 'Accede a tu Cuenta de vendedor', and a list of countries (UK, FR, DE, IT, US, JP, CN). Below the header, there are two tabs: 'Servicios' and 'Recursos'. The main content area includes a large banner for 'Tus productos Millones de clientes' with a 'Vender en Amazon' button. To the right, a section titled 'Vender en Amazon' lists benefits: 'Acceder a millones de clientes que compran en Amazon' and 'Sin tarifas de publicación por artículo', with a 'Más información' button. Below this, there are three smaller promotional boxes. The first box, 'Vender en Amazon', describes access to millions of buyers and includes a 'Más información' link. The second box, 'Tú vendes, nosotros lo enviamos', highlights Amazon's logistics service and includes a 'Más información' link. The third box, 'Quieres vender en amazon', features the Amazon logo and a 'Contacta con nosotros para obtener más información' button. To the right of this box is a 'NUEVO' (New) section titled 'Quieres aumentar tus ventas?' which promotes 'Vender en Amazon & Logística de Amazon' and includes an 'Empieza a vender' button. The footer contains links for 'Ver todos los servicios', 'Aviso de privacidad', 'Cookies', and 'Condiciones de uso', along with a copyright notice for 2013 Amazon.com, Inc. The Windows taskbar at the bottom shows the 'Inicio' button and several open applications: 'Bandeja de entrada', 'Nou full x Les claus', 'Microsoft PowerPoint', and 'Soluciones E-Commer...'. The system clock indicates the time is 17:47.

Soluciones E-Commerce : Am x Soluciones E-Commerce : Am x

services.amazon.es

amazon services Europe

Contáctanos | Accede a tu Cuenta de vendedor | País: UK | FR | DE | IT | US | JP | CN

Servicios Recursos

Tus productos
Millones de clientes
¿Quieres aumentar tus ventas?
Vender en Amazon »

Vender en Amazon

- Acceder a millones de clientes que compran en Amazon
- Sin tarifas de publicación por artículo

Más información

Vender en Amazon.

Vender en Amazon te da acceso a millones de compradores en Amazon.es, ya vendas un artículo o millones de ellos. Más información

Tú vendes, nosotros lo enviamos

Con Logística de Amazon puedes almacenar tus productos en los centros logísticos de Amazon. Nosotros los recibimos, embalamos y entregamos. Además ofrecemos servicio de atención al cliente. Más información

Quieres vender en amazon

> Contacta con nosotros para obtener más información

NUEVO

Quieres aumentar tus ventas?

Con Vender en Amazon & Logística de Amazon

Empieza a vender

Ver todos los servicios | Aviso de privacidad | Cookies | Condiciones de uso

© 2013 Amazon.com, Inc. o sus afiliados. Reservados todos los derechos

Inicio | Bandeja de entrada ... | Nou full x Les claus x ... | Microsoft PowerPoint ... | Soluciones E-Commer... | ES | 17:47

QCI Empresa

VISIÓ FINANCES

Resultat Empresa	Marge Brut	Estocs	Gestió clients /Impagats
BAI Empresa (Euros)	% Grup 1	Estocs pdto acabado (Euros)	Dies de cobro
	% Grup 2	Estocs pdto acabado Sobrantes (Euros)	Saldo vençut (Euros)
Marge aportació Delegacions	% Grup 3	Dies facturació	Saldo vençut > 30 dies
Marge aportació Zona 1 (Euros)	% Grup 4		% Impagats
Marge aportació Zona 2 (Euros)	% Grup 5		Morositat (Euros)
Marge aportació Zona 3 (Euros)	% Fact. Nacional		% Despeses impagades recuperades
Marge aportació Zona 4 (Euros)	% Fact. Exportació		% Canvi forma pagament
Marge aportació Zona 5 (Euros)	% Fact. Empresa		
Marge aportació Zona 6 (Euros)			

VISIÓ CLIENTS

Facturació	Facturació Zones	Facturació distribució Clients	Servei / Fidelització
Fact. Empresa (Euros)	Fact. Zona 1 (Euros)	Fact. Grup 1 (Euros)	Dies retràs servei
Fact. Nacional (Euros)	Fact. Zona 2 (Euros)	Fact. Grup 2 (Euros)	% Servei complet
Fact. Exportació (Euros)	Fact. Zona 3 (Euros)	Fact. Grup 3 (Euros)	Num. Clients sense compra
Fact. Clients nous	Fact. Zona 4 (Euros)	Fact. Grup 4 (Euros)	Clients sense compra (Euros)
Fact. Clients Alta fidelització 123	Fact. Zona 5 (Euros)	Fact. Grup 5 (Euros)	
% Descomptes	Fact. Zona 6 (Euros)		Servei Post-Venda
% Devolucions			Hores resposta
Num. Devolucions			Num. Queixes incidències
Num. Queixes incidències			

PROCESSOS LOGÍSTICA I COMPRES

Logística	Compres	Facturació x Marca	Marge x Marca
% Cost transport	Dies retràs recepció	Fact. Marca 1	% Marge Marca 1
Cost x línia comanda	% Ràpells s/compres	Fact. Marca 2	% Marge Marca 2
Cost trencadisses	% Devolucions	Fact. Marca 3	% Marge Marca 3
Num. Queixes / Incidències	Num. Incidències recepció	Fact. Marca 4	% Marge Marca 4
	Dies de pagament	Fact. Marca 5	% Marge Marca 5

PROCESSOS DE SUPORT

Administració i Finances	Gestió Persones	Sistema informació	Altres processos
Despesa bancària	Num. hores formació personal	Num. Queixes / Incidències	Número visites a la WEB
Num. Queixes / Incidències	% Absentisme	Num. Hores formació	Número de consultes

QCI Empresa – Detall (exemple)

	Objectiu	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novbre	Desbre	Total
BENEFICI ABANS D'IMPOSTOS	110.000 €	-25.000	-30.000	25.000	30.000	20.000	25.000	-25.000	5.000	15.000	25.000	20.000	25.000	110.000
Acum		-25.000	-55.000	-30.000	0	20.000	45.000	20.000	25.000	40.000	65.000	85.000	110.000	
Any anterior (acum)	58.000 €	-20.000	-49.000	-20.000	5.000	15.000	25.000	15.000	15.000	25.000	35.000	45.000	58.000	
Real any actual (mes)		-29.000	-27.000											-56.000
Real any actual (acum)		-29.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	-56.000	
% desviació sobre any anterior		45,0%	14,3%	180,0%	-1220,0%	-473,3%	-324,0%	-473,3%	-473,3%	-324,0%	-260,0%	-224,4%	-196,6%	
% desviació sobre pressupost		16,0%	1,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% MARGE BRUT EMPRESA	51,00%	39,00%	37,00%	51,00%	52,00%	50,00%	49,00%	41,00%	39,00%	50,00%	52,00%	53,00%	52,00%	
Any anterior (acum)	48,70%	40,00%	39,50%	43,00%	44,00%	45,00%	46,00%	43,00%	42,00%	45,00%	46,00%	47,00%	48,70%	
Real any actual (acum)		33,00%	31,00%											
% desviació sobre any anterior		-17,5%	-21,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-15,4%	-16,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
ESTOCS PDTO. ACABAT	200.000 €	290.000	340.000	330.000	320.000	310.000	290.000	270.000	230.000	300.000	260.000	240.000	200.000	
Any anterior	300.000 €	280.000	350.000	340.000	330.000	325.000	320.000	280.000	250.000	350.000	340.000	330.000	300.000	
Real any actual		310.000	360.000											
% desviació sobre any anterior		-10,7%	-2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-6,9%	-5,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
ESTOCS OBSOLETS	60.000 €	90.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	70.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	
Any anterior	100.000 €	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	115.000	105.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
Real any actual		95.000	90.000											
% desviació sobre any anterior		24,0%	28,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-5,6%	-12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% IMPAGATS	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	
Any anterior (acum)	2,50%	2,50%	2,80%	2,90%	2,70%	2,60%	2,70%	2,60%	2,70%	2,80%	2,70%	2,60%	2,50%	
Real any actual (acum)		2,30%	2,40%											
% desviació sobre any anterior		8,0%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-15,0%	-20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

QCI Comercial – Detall (exemple)

COMERCIAL	Objectiu	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novbre	Desbre	Total
FACTURACIÓ NACIONAL	3.525.000 €	100.000	150.000	175.000	250.000	300.000	500.000	600.000	300.000	400.000	300.000	225.000	225.000	3.525.000
Acum		100.000	250.000	425.000	675.000	975.000	1.475.000	2.075.000	2.375.000	2.775.000	3.075.000	3.300.000	3.525.000	
Any anterior (acum)	3.400.000 €	95.000	240.000	400.000	650.000	900.000	1.425.000	2.000.000	2.325.000	2.675.000	2.975.000	3.225.000	3.400.000	
Real any actual (mes)		98.000	145.000											243.000
Real any actual (acum)		98.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	243.000	
% desviació sobre any anterior		3,2%	1,3%	-39,3%	-62,6%	-73,0%	-82,9%	-87,9%	-89,5%	-90,9%	-91,8%	-92,5%	-92,9%	
% desviació sobre pressupost		-2,0%	-2,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% MARGE BRUT	51,00%	39,00%	37,00%	51,00%	52,00%	50,00%	49,00%	41,00%	39,00%	50,00%	52,00%	53,00%	52,00%	
Any anterior (acum)	48,70%	40,00%	39,50%	43,00%	44,00%	45,00%	46,00%	43,00%	42,00%	45,00%	46,00%	47,00%	48,70%	
Real any actual (acum)		37,00%	37,50%											
% desviació sobre any anterior		-7,5%	-5,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-5,1%	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
FACT.CLIENTS ALTA FIDELIT.	1.525.000 €	45.000	65.000	90.000	140.000	120.000	200.000	250.000	140.000	190.000	150.000	110.000	25.000	1.525.000
Acum		45.000	110.000	200.000	340.000	460.000	660.000	910.000	1.050.000	1.240.000	1.390.000	1.500.000	1.525.000	
Any anterior	1.400.000 €	40.000	60.000	80.000	130.000	110.000	190.000	225.000	125.000	175.000	140.000	100.000	25.000	1.400.000
Any anterior (acum)		40.000	100.000	180.000	310.000	420.000	610.000	835.000	960.000	1.135.000	1.275.000	1.375.000	1.400.000	
Real any actual		46.000	63.000											
Real any actual (acum)		46.000	109.000											
% desviació sobre any anterior		15,0%	9,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		2,2%	-0,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
FACT.CLIENTS NOUS	60.000 €	0	0	5.000	10.000	7.500	5.000	5.000	0	5.000	10.000	7.500	5.000	60.000
Acum		0	5.000	10.000	20.000	27.500	32.500	37.500	37.500	42.500	52.500	60.000	65.000	
Any anterior acum.	50.000 €	0	6.000	0	10.000	20.000	25.000	28.000	28.000	30.000	35.000	45.000	50.000	
Real any actual acum.		0	6.000											
% desviació sobre any anterior		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		0,0%	-20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% DESCOMPTES	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	31,00%	
Any anterior (acum)	32,50%	32,50%	32,80%	32,90%	32,70%	32,60%	32,70%	32,60%	32,70%	32,80%	32,70%	32,60%	32,50%	
Real any actual (acum)		32,30%	32,40%											
% desviació sobre any anterior		0,6%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-4,2%	-4,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% DEVOLUCIONS	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	
Any anterior (acum)	4,50%	4,50%	4,80%	4,90%	4,70%	4,60%	4,70%	4,60%	4,70%	4,80%	4,70%	4,60%	4,50%	
Real any actual (acum)		4,30%	4,40%											
% desviació sobre any anterior		4,4%	8,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
% desviació sobre pressupost		-7,5%	-10,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

QCI Punt de Venda – Detall (exemple)

Vendes Botiga

Fact.x Metre quadrat (Euros)
Facturació total (Euros)
% Fact. Clients preferents
% Descomptes
Facturació promo 1
Facturació promo 2
Facturació promo 3
Facturació Rebaixes Estiu
Facturació Rebaixes Hivern
% Marge Botiga
% Marge Marques
% Marge Marca pròpia
% Marge Pronto Moda
Núm persones que entren
Núm. Tickets
% Num. Compres s/Entrades
Promig Ticket (Euros)
Num. Prendes x Ticket
Resultats arrejaments (Euros)
Num. Devolucions
Num. Queixes incidències

Estocs botiga

	Estocs (Euros)
	Estocs campanya anterior (Euros)
	Estocs campanyes anteriors (Euros)
	Regularitzacions estocs (Euros)
	Dies facturació

% Fact. Mix de Productos

	Fact. Roba (Euros)
	Fact. Complements i accessoris (Euros)
	Fact. Sabateria (Euros)
	Fact. Altres (Euros)

% Marge x Marca

	% Marge Marca 1
	% Marge Marca 2
	% Marge Marca 3
	% Marge Marca 4
	% Marge Marca 5
	% Marge Marca 6

Num.Peces venudes x marca

	Num. Peces venudes Marca 1
	Num. Peces venudes Marca 2
	Num. Peces venudes Marca 3
	Num. Peces venudes Marca 4
	Num. Peces venudes Marca 5
	Num. Peces venudes Marca 6

Gestió Personas

	Num. hores formació personal	% Absentisme
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5
6	6	6
7	7	7
8	8	8
9	9	9
10	10	10
11	11	11
12	12	12
13	13	13
14	14	14
15	15	15
16	16	16
17	17	17
18	18	18
19	19	19
20	20	20
21	21	21
22	22	22
23	23	23
24	24	24
25	25	25
26	26	26
27	27	27
28	28	28
29	29	29
30	30	30
31	31	31
32	32	32
33	33	33
34	34	34
35	35	35
36	36	36
37	37	37
38	38	38
39	39	39
40	40	40
41	41	41
42	42	42
43	43	43
44	44	44
45	45	45
46	46	46
47	47	47
48	48	48
49	49	49
50	50	50
51	51	51
52	52	52
53	53	53
54	54	54
55	55	55
56	56	56
57	57	57
58	58	58
59	59	59
60	60	60
61	61	61
62	62	62
63	63	63
64	64	64
65	65	65
66	66	66
67	67	67
68	68	68
69	69	69
70	70	70
71	71	71
72	72	72
73	73	73
74	74	74
75	75	75
76	76	76
77	77	77
78	78	78
79	79	79
80	80	80
81	81	81
82	82	82
83	83	83
84	84	84
85	85	85
86	86	86
87	87	87
88	88	88
89	89	89
90	90	90
91	91	91
92	92	92
93	93	93
94	94	94
95	95	95
96	96	96
97	97	97
98	98	98
99	99	99
100	100	100

% Peces venudes en Campanya

	% Peces venudes Marca 1
	% Peces venudes Marca 2
	% Peces venudes Marca 3
	% Peces venudes Marca 4
	% Peces venudes Marca 5
	% Peces venudes Marca 6

The background is a solid blue color with several large, overlapping, lighter blue abstract shapes that resemble stylized speech bubbles or flowing lines. These shapes are positioned behind the main text, creating a layered effect.

internet,
el venedor
EXCEL·LENT

Jubert+Partners

INTERNET UNA GRAN OPORTUNITAT

Emmirallament de la vida real

REDES SOCIALES

SOCIAL MEDIA

POBLACIÓN: 2.800 MILLONES DE HABITANTES
INGRESOS: 16.900 MILLONES DE DÓLARES AL AÑO

FACEBOOKLAND

POBLACIÓN
1.000 MILLONES DE HABITANTES
INGRESOS
3.711 MILLONES EN 2011
3.504 MILLONES HASTA SEPTIEMBRE
SECTOR → PUBLICITARIO
SU VALOR (PIB)
21\$ POR ACCIÓN
→ 47.000 MILLONES DE \$

TWITTER TOWN

POBLACIÓN
CENSADOS → 517 MILLONES
ACTIVOS → 260 MILLONES
INGRESOS
110 MILLONES EN 2011
(ESPERAN 350 MILLONES EN 2012)
SECTOR → PUBLICITARIO
SU VALOR (PIB)
→ MÁS DE 5.000 MILLONES DE \$

Twittero
 SEXO: mujer
 EDAD MEDIA: 33
 ACTIVIDAD SOCIAL:
 → 208 seguidores.
 → Sigue a 102 amigos.
 SOBRE QUÉ HABLE:
 Familia y arte.
 → "Amor" y "vida",
 las dos palabras
 más usadas.
 PRODUCCIÓN: Escasa
 (no llega a un tuit diario)

Facebookiano

SEXO: mujer (57%)
 EDAD MEDIA: 38
 ACTIVIDAD: 18,5 horas/mes
 PRODUCCIÓN:
 → 9 fotografías
 (300 mill. al día x 30 días /
 1.000 millones de usuarios)
 → 96 comentarios y "me gusta"
 (8.200 mill. al día x 30 días /
 1.000 millones de usuarios)
 → Activo socialmente:
 130 amigos con los que
 comparte 9 fotos al mes y
 96 comentarios y "me gusta".
 → Más interés político
 que el resto.

LINKEDIN CITY

POBLACIÓN
175 MILLONES DE HABITANTES
INGRESOS
243 MILLONES EN 2011
228 MILLONES EN 2012 (ENERO-JUNIO)
SECTOR → EMPLEO
SU VALOR (PIB)
→ 12.900 MILLONES DE \$

Linkediano

SEXO: hombre
 EDAD MEDIA: 40
 ACTIVIDAD: 17 min./mes
 → "Obsesionado" por
 el trabajo.
 → Muy interesado
 en la tecnología.
 → Alto poder adquisitivo
 (más de 100.000\$
 de ingresos familiares)
 → Sector en el que trabaja:
 alta tecnología y finanzas.
 EMPRENDEDOR

TUMBLRZONE

POBLACIÓN
175 MILLONES DE HABITANTES
INGRESOS SIN DATOS
SECTOR → PUBLICITARIO
SU VALOR (PIB)
→ MÁS DE 800 MILLONES DE \$
 (FINALES DE 2011)

Tumberiano

SEXO: mujer
 EDAD MEDIA: joven
 ACTIVIDAD: 3,5 horas/mes
 → Muy interesado en el arte,
 la ilustración, la moda...
 la cultura visual.
 PRODUCCIÓN:
 14 post originales y
 3 reblogs al mes.

GOOGLEVILLE

POBLACIÓN
CENSADOS → 400 MILLONES
ACTIVOS → 100 MILLONES
INGRESOS SIN DATOS
SECTOR → PUBLICITARIO
SU VALOR (PIB) SIN DATOS

Googler

SEXO: hombre
 EDAD MEDIA: 34
 ACTIVIDAD: escasa
 → Apenas 11 min./mes
 SIN CARACTERÍSTICAS
 CONCRETAS

LLOCS WEB AMB INFORMACIÓ SOBRE PLATAFORMES B2B



www.emarketservices.com

www.ebusinesslex.net

www.connect-once.com

MARKETPLACES

bodaClick

Alibaba.com®

grera

 **maquiclick**
SECTORIAL SOCIAL MARKET

 **mercaCHEF**

 **caloryfrio.com**
el punto de encuentro

 **mercetrans.com**
Mercado de Transporte Internacional de Mercancías

 **MECALUX**
logismarket

 **obralia**
juntos construimos el futuro

COMPRA COL·LECTIVA: DESCOMPTES A “GRUPS” DE CONSUMIDORS

Cada cop proliferen més les opcions per obtenir ofertes aprofitant el concepte de **compra col·lectiva**.

El funcionament sempre és el mateix: s'ofereix un servei o producte, s'espera despertar l'interès dels usuaris, i **quan s'arriba a una xifra determinada de clients**, es fa efectiva la compra amb el **descompte anunciat**.



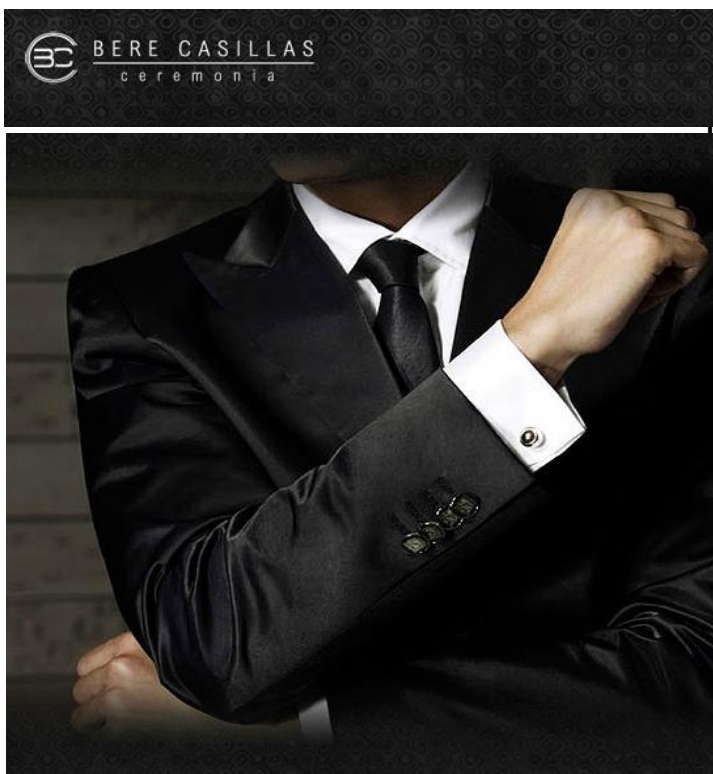
EL VÍDEO: PODEROSA EINA DE MÀRQUETING

El vídeo ens pot ajudar d'una manera fàcil, ràpida i atractiva a fer arribar els nostres missatges al públic objectiu.

Veiem un exemple:

Bere Casillas; un sastre de Córdoba, portador del concepte “**Elegància 2.0**”, molt actiu de les xarxes

Molt actiu a **Twitter** (prop de 6.000 seguidors), compta amb el seu **blog** [//www.eleganciadospuntocero.com/](http://www.eleganciadospuntocero.com/)), **Newsletters** als seus clients i, sobre tot, compta amb el seu canal de YouTube.



EL VÍDEO: PODEROSA EINA DE MÀRQUETING

Bere comparteix missatges clars i senzills, i molt pràctics:



Com fer un nus de corbata...

Més de **55.000 reproduccions**



L'ús del cinturó

19.000 reproduccions

•BricMania: UN NEGOCI INNOVADOR

- Lluís Serra, ferreter “de tota la vida” a Montmeló, diu que es dedica a la **ferreteria**, a l'**e-commerce** i a **Twitter**!



Lluís Serra

@Lluis_Serra Montmeló

CEO & Fundador de BricMania.com (@bricmania)

Ponente de mis 3 pasiones: Ferreteria, ecommerce y Twitter. Seguidor de mis seguidores. Actual Presidente de UBCM.

<http://www.bricmania.com>

+ Follow



Acerca de @Lluis_Serra

8.717

Tweets

6.258

Siguiendo

6.173

Seguidores

300

Listas

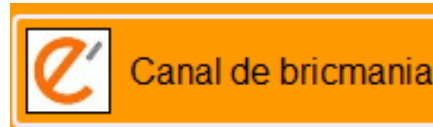
BricMania

-Rep comandes de tota Espanya, tot i treballar en un sector molt **tradicional**.

-El seu secret: **comoditat** al client i **facilitat en el pagament**; i, per suposat, un ús intensiu d'Internet i les xarxes socials:



BricMania.com



BricMania.com

@bricmania Montmeló (BCN)

Twitter Oficial de BricMania.com. Tu centro de bricolaje online. e-commerce de ferretería y bricolaje.
<http://www.bricmania.com>



BLOG

MÁS FIAMBRERAS DE COLORES Y BOC&ROLL Y MENOS PAPEL DE ALUMINIO



septiembre 22nd, 2011 a las 11:21h por admin



Con el inicio del año escolar es ya habitual en todas las escuelas recomendar a padres y niños el uso de fiambreras y otros **utensilios reutilizables** como porta-bocatas o el ya conocido **Boc&Roll**.

Les vendes online ja suposen més del 60% de la facturació total

•BricMania

- El 2003 va crear BricMania: reconeix que al principi no va funcionar (reben 3 o 4 comandes al dia). Però va aconseguir, per ser pioner, un bon **posicionament online**
- Però des de 2007, amb l'inici de la crisi, les vendes es van desplaçar de la botiga a l'online:
 - - + 200% d'ingressos el 2008
 - - +400% el 2009
 - - + 100% el 2010
 - - + 60% en el que portem de 2011



Venda Flash

**PILLOUNO.COM**

[Mi cuenta](#) | [Iniciar sesión](#)

ALPINA MOTOSIERRA ELÉCTRICA EA 200

Solo hoy: 120,00€

Anterior:	Descuento:	Ahorras:
217,80€	-45%	80.83€

La oferta finaliza en:

28

10

50

DÍAS

HORAS

MINUTOS

¡PILLO UNO!



MESA CATERING PLEGABLE HABITEX 183 X 74 CM

Solo hoy: 57,95€

--	--	--

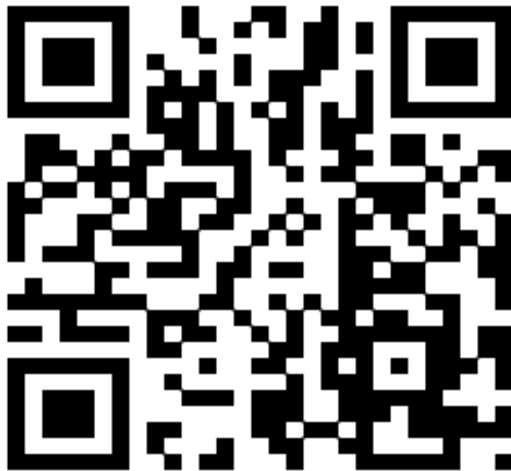
En **pillouno.com** puedes conseguir los mejores productos al mejor precio

Recibe las ofertas y descuentos en tu e-mail

☐ Acepto la [política de privacidad](#)

ENVIAR

•QR, UNA OPORTUNITAT....



•<http://qrcode.kaywa.com/>

INNOVACIÓ A TESCO



1ª Botiga virtual a Gatwick



**UK consumers
will spend £4.5bn
using their mobiles
this year**

**That's an increase
of 584% in 2 years**

Casa Ametller



• VENDA ON-LINE

• Avantatges

COMODITAT:

Es pot realitzar des de la pròpia llar i a qualsevol hora del dia.

DISPONIBILITAT:

Accedir a botigues de tot el món i poder obtenir productes que no es troben en el país de residència, localitzar productes rars o escassos més fàcilment

AMPLIAR EL MERCAT:

Permet fer arribar informació als clients d'una forma ràpida i barata

COMUNICACIÓ:

Rebre demandes del client a través d'Internet

OPTIMITZACIÓ RECURSOS:

Estalvi de temps i de personal
=> millorar la competitivitat del producte dintre del mercat

MILLOR ATENCIÓ AL CLIENT:

Se li pot demanar la seva opinió sobre el producte d'una manera més ràpida i fàcil

IGUALTAT DE CONDICIONS:

No existeixen empreses petites o grans

SERVEIS POST VENDA

Facilitat de crear serveis de post-venda, assessoria i una estructura de suport tècnic de productes i serveis.

•E-Commerce Opensource



- **E-COMERCE:** Permet Crear i administrar botigues online
- **OPENSOURCE:** A través d'un programa lliure i gratuït
- Botigues **personalitzables**, tant en disseny com en funcionalitats

• VENDA ON-LINE

e-Commerce

Está en: Inicio > Servicios > e-Commerce



e-Commerce

Distribución capilar

MRW ha diseñado un Servicio especialmente pensado para aquellas empresas que comercializan sus productos a través de internet.

MRW también pone a su disposición una herramienta avanzada de conexión entre un comercio online y la red de transporte, integrando el proceso de venta con el transporte al Cliente final.

- Tarifas competitivas adaptadas al mercado de comercio electrónico.
- Transporte a domicilio con entrega 24 h (hasta las 19 h).
- Entrega en sábado.
- Servicio de recogida en Franquicia.
- Posibilidades de reembolso.
- Envíos nacionales e internacionales.
- Herramienta de conexión entre la página web y la red de transporte, llegando hasta el Cliente final.
- Importación de pedidos.
- Emisión de etiquetas de transporte.
- Gestión de recogidas.
- Embalajes.
- Seguimiento de envíos.
- Control administrativo.

MRW

Nos movemos por ti



Logística avanzada



e-Commerce

Servicio especialmente pensado para aquellas empresas que comercializan sus productos a través de internet.



Soluciones logísticas

MRW dispone de los medios más avanzados para prestar Servicio de almacenaje, logística y preparación de

PERSONALITZACIÓ, UNA OPORTUNITAT



PANDORA
Jewelry



SONY
VAIO

Hofmann

MUNICH: UN EXEMPLE D'INNOVACIÓ A LES XARXES



- “Munich My Way”: és una forma de donar al client el poder de crear “la seva pròpia sabatilla”. Munich té molts pocs models de producte però amb Munich My Way, es poden crear **més de 3 milions de combinacions possibles de color**



MUNICH: UN EJEMPLO D'INNOVACIÓ A LES XARXES



Convertir als clients en “socis”: Amb motiu de la retirada del porter d'handbol David Barrufet, Munich va decidir fer-li un homenatge amb unes sabatilles amb el seu nom... Es van proposar diverses idees, i el públic va decidir quina era la escollida, a través de les xarxes socials



Nos ayudáis a escoger las MUNICH #GRANBarrufet Tribute Edition?

De (Álbumes) de MUNICH · Actualizado Hace aproximadamente 2 meses



CARLOTA'S WWW.CARLOTAS.COM

Tu cesta (0 items)

Español ▼

CARLOTA'S

[Packs regalo >](#) [Celebraciones >](#) [Personalizadas >](#) [Empresas >](#) [Noticias >](#)

[Info Carlota's >](#) [Contacto >](#)

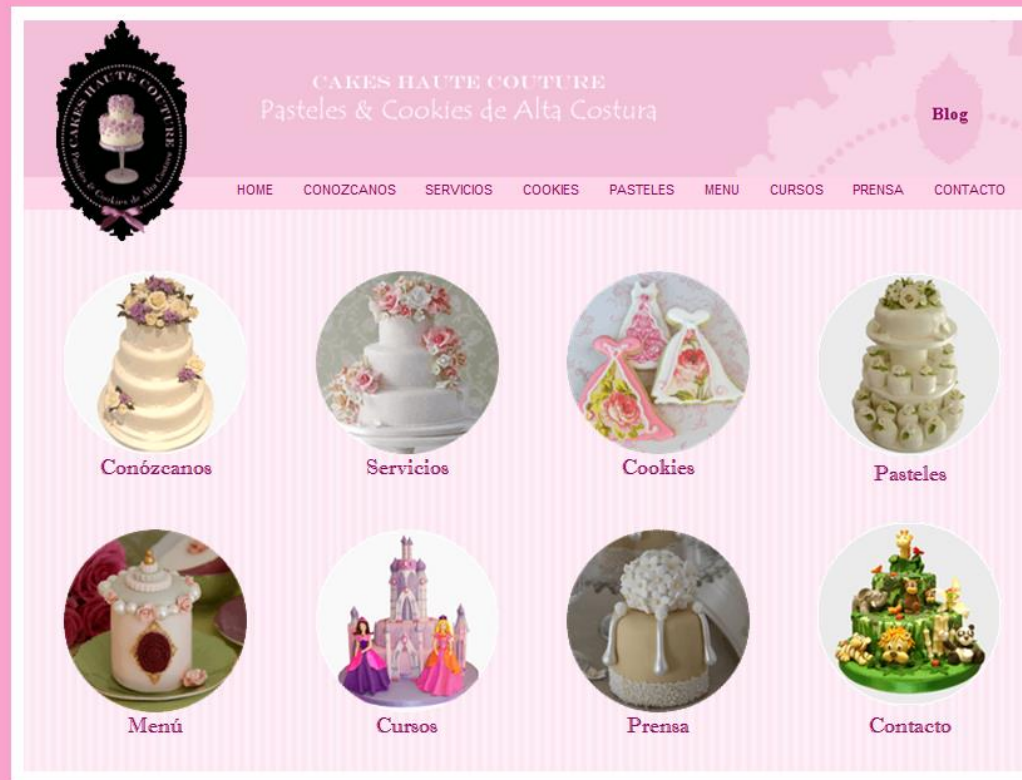
Las Carlota's son galletas para regalar, galletas para celebrar bodas, bautizos y comuniones, galletas personalizadas con tu foto, galletas regalo de empresa...
mmm ¡galletas!



Internet | Modo protegido: desactivado

105%

WWW.CAKESHAUTECOUTURE.COM



Listo

Internet | Modo protegido: desactivado

105%

**podeu
trobar-me a...**

www.repensarlaempresa.com



www.twitter.com/joanjubert



www.facebook.com/repensarlaempresa



www.linkedin.com/companies/repensarlaempresa



www.slideshare.net/repensarlaempresa

Jubert+Partners



Plaça de l'ajuntament, 7; 4t - 08700 Igualada
jjubert@repensarlaempresa.com

repensarlaempresa

www.repensarlaempresa.com



Jubert+Partners