



## **Antecedentes**

*iWe\_2 forma parte de la familia de aplicaciones iWe\_Tools, la cual consta de 5 herramientas que de forma unitaria o agrupada le ofrecerán una respuesta clara y concreta a sus preguntas e incertidumbres.*

*Su estructura se basa en The Games Theory (Teoría de los Juegos), cuyo modelo de pensamiento ha dictado las normas no solo mercantiles o geoestratégicas, sino también importantes funcionalidades en disciplinas tan variadas como informática, robótica, genética, bioquímica o medicina personalizada, siendo repetidamente galardonada en los Premios Nobel de Economía desde 1.968.*

*Su utilidad se enmarca en los que denominamos MEZD, el marketing innovador que “lo rompe todo para ponerlo todo en su sitio”. Jacobson Research, dirigido por D. Elías Azulay es una “fábrica de algoritmos” que analiza y estudia modelos sencillos para problemáticas complejas.*

*Las iWe\_Tools requieren que usted cumplimente sinceramente sus parámetros; si no lo hace así, posiblemente las conclusiones que usted extraiga sean erróneas.*

*Espero que disfrute con este modelo tan innovador como lógico, sobre el cual el factor diferencial es únicamente usted.*

*Al margen de poder consultar este tutorial en este documento, lo puede descargar también en [www.jcbson.com](http://www.jcbson.com) de forma totalmente gratuita.*

## EL ADNe

EL ALGORITMO UNIVERSAL  
QUE RIGE EL MUNDO DE LAS  
EMOCIONES.

*Elías Azulay*





**Breve descripción:**

Hasta la fecha y desde el año 1.972 se ha venido utilizando el DAFO con el objetivo de poseer una idea más o menos clara de la “situación” de nuestra empresa en un “mundo” donde proliferan entidades sospechosamente parecidas a la nuestra y que aparentemente se han propuesto evitar que podamos “vivir en paz”.

Por ello y como evolución de 3º grado del original DAFO (en inglés, SWOT), se genera la CCP/CCR que aporta unos precisos indicadores a la vez que desencadena todo el potencial de las aplicaciones de la Teoría de los Juegos como factor estratégico en la interpretación de dichos indicadores en cadenas simuladas de acciones/reacciones múltiples.

Una empresa que está y desea seguir estando en el mercado dispone de una capacidad comercial. De dicha capacidad se derivan dos características complementarias pero a su vez, diferenciadas.

- Capacidad Potencial.
- Capacidad Real.

La Capacidad comercial Potencial es aquella que creemos que disponemos. Algo así como “la mirada interna”. Para dar a conocer nuestra CCP, planteamos una sencilla tabla ponderada con atributos relativos a dicha capacidad que bien podríamos cambiar por otros si así lo estimase conveniente.

**Modelo:**

La siguiente tabla dispone de inevitables columnas llamadas (en este orden) Atributos, CP (Coeficiente de Ponderación), Evaluación y Valor de la CCP.

Los atributos son aquellos conceptos que estimamos importantes en la posible caracterización de los elementos que definen una actividad comercial competitiva. ¿Le parecen bien los siguientes Atributos? Representan únicamente un ejemplo... nada más.

Si no le gustan, los podría cambiar sin problema alguno siempre y cuando definan su actividad.

ATRIBUTOS	C.P.	Evaluación	Valor CCP
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)			
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)			
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)			
Promoción en punto de venta			
Publicidad on line / off line			
<b>Total</b>			



**Atributos:**

**Facturación en área definida:** Nos referimos al volumen de negocio acumulado a lo largo de un ejercicio en dicha área. Imagínese que dicha área se refiere al territorio nacional o de un país en concreto.

**Fuerza de ventas:** Nos referimos a la presencia más o menos estructurada en dicha área. Por ejemplo, si dispone de una delegación propia, de un convenio con un distribuidor en exclusiva, un delegado, etc...

**Tipología de producto:** Es relativo a una gama amplia que contiene diferentes tipologías de productos/servicios. Mayor valor a soluciones innovadoras que complementen las básicas y menor valor ante la ausencia de dicha innovación.

**Promoción en punto de venta:** se refiere al esfuerzo promocional en el propio lugar de venta, ya sea en mercado, supermercado, visitas, etc.. Incluyendo material promocional, ya sea web, display, etc...

**Publicidad:** Nos referimos al presupuesto de publicidad en soportes, tales como radio, vallas publicitarias, prensa, TV, etc... o por medios digitales.

**Coefficiente de Ponderación (C.P.):**

En este ejemplo, vamos a proceder con un reparto ponderado lógico. Le advierto que usted puede modificarlo pero para esta fase de aprendizaje, primero deberá familiarizarse con la "herramienta" y después realizar las modificaciones que estime pertinentes.

El Coeficiente de Ponderación de todos y cada uno de los Atributos debe sumar "10". Si no es así, le comento que se estará engañando a usted mismo. A mayor C.P. mayor importancia para dicho atributo y así hasta que sumen dicha cifra ("10").

Vamos con ello....

ATRIBUTOS	C.P.	Evaluación	Valor CCP
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00		
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50		
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50		
Promoción en punto de venta	1,50		
Publicidad on line / off line	1,50		
<b>Total</b>	<b>10,00</b>		



Como ha podido percibir en este ejemplo, el atributo más importante y que más vamos a valorar en un inicio es el referido a la “Facturación”, para después pasar a la “Fuerza de ventas”. Al resto, le damos un C.P. idéntico. Aunque no lo parezca a primera vista, este C.P. y su reparto nos da una idea muy clara sobre sus prioridades como empresa. Por ello, en cuanto domine este “cuadro”, le propongo que cuantifique sus prioridades empresariales en clave de Coeficiente de Ponderación.

**Evaluación:**

Esta parte es la más atractiva ya que deberá concentrarse y.... Ponerse nota!!

¡Sí! Exacto. Dentro del intervalo entre el “0” (nefasto) y el “10” (excelente), le invito a realizar una honesta evaluación comparativa entre lo que ha alcanzado y lo le hubiese gustado alcanzar. Posiblemente lo relacione con lo que ha alcanzado su competidor más peligroso o aquel al que usted sigue y persigue de forma obsesiva. En este ejemplo, voy a evaluarme... luego le tocará a usted.

ATRIBUTOS	C.P.	Evaluación	Valor CCP
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00	6	
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50	8	
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50	5	
Promoción en punto de venta	1,50	8	
Publicidad on line / off line	1,50	4	
<b>Total</b>	<b>10,00</b>		

**Explicación de la evaluación:**

Cuando me he evaluado con un “6” en facturación he querido decir que estoy bien, pero que podría estar mucho mejor. ¿Lo entiende?

Cuando me he evaluado con un “8” en fuerza de ventas, me refería a que tengo un equipo bien estructurado, al margen del volumen de facturación que ya ha sido evaluado en el punto anterior y que por ello, debe obviarse en este y en los demás. No mezcle o le saldrá una “mestizaje” desorganizado.... Y así... sucesivamente.

**Valoración del CCP:**

Bueno... solo le queda multiplicar la tercera columna (Evaluación) con la segunda (C.P.) y situar dicho resultado en la cuarta (Valor CCP)... es muy fácil... ahora lo verá:



ATRIBUTOS	C.P.	Evaluación	Valor CCP
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00	6	18,00
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50	8	20,00
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50	5	7,50
Promoción en punto de venta	1,50	8	12,00
Publicidad on line / off line	1,50	4	6,00
<b>Total</b>	<b>10,00</b>		<b>63,50</b>

Ya lo tenemos. Su capacidad Comercial Potencial está cifrada en un **63,50%** sobre el óptimo o deseable.

**Análisis regresivo:**

Esta cifra le servirá para compararse con los demás, pero realmente en esta fase (CCP) le recomiendo que le eche un vistazo a las evaluaciones más “bajas”. Un “5” en Tipología de productos quiere decir que existe poca aportación innovadora. Su ponderación es relativamente reducida, pero ahí está. Debería empezar a pensar que por ahí le vendrán algunos problemas.

Observo un “4” en Publicidad. Como ya sabe, esto significa que su visibilidad no se basa en soportes; pero el “8” en promoción me concede esperanzas de que esté orientando dicha promoción de tal manera que suplante la escasez de comunicación publicitaria.

Ahí tienen 2 aspectos (Tipología de producto y Publicidad) que no le permiten facturar con más alegría (un “6” en dicha facturación, disponiendo de una estructura comercial importante que hemos evaluado con un “8”).

Si después de este ligero análisis no sabe lo que tiene que hacer.... Tenemos más de un problema.

Pero ¡no haga nada! todavía... espere a conocer su Capacidad Comercial Real y entonces, le daremos el pistoletazo de salida para que active un plan comercial que le lleve a una cima un poco más alta.



### Introducción al CCR

Espero que no se haya perdido todavía. Bien. Habíamos quedado en que su CCP (Capacidad Comercial Potencial) era equivalente a 63,50 y que se suponía que había realizado el “Análisis Regresivo” para poder tomar algunas medidas o por lo menos, las bases de dichas medidas futuras.

Le tengo que decir que el CCR es su CCP comparado con los CCPs de sus competidores. Así que para conocer su CCR, deberá cumplimentar los CCPs de los demás en idénticas condiciones, ponderaciones, proporciones y dimensiones. Con esto le quiero decir que si en su CCP ha evaluado el mercado local, con sus competidores tendrá que hacer lo mismo; y así sucesivamente. Vamos a ello.... Ahora evaluaremos el CCP del competidor ficticio “B”

B..... ATRIBUTOS	C.P.	Evaluación	Valor CCP
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00	10	30,00
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50	10	25,00
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50	4	6,00
Promoción en punto de venta	1,50	10	15,00
Publicidad on line / off line	1,50	6	9,00
<b>Total</b>	<b>10,00</b>		<b>85,00</b>

Bueno... ahí está. Se ha quedado usted de piedra! Este competidor dispone de un **85,00%** de lo que usted considera una posición óptima. ¿Está pensando en abandonar? No lo haga. Ya que todavía nos queda “conocer” a otro competidor... Su nombre: “C”.

C..... ATRIBUTOS	C.P.	Evaluación	Valor CCP
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00	4	12,00
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50	4	10,00
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50	9	13,50
Promoción en punto de venta	1,50	6	9,00
Publicidad on line / off line	1,50	9	13,50
<b>Total</b>	<b>10,00</b>		<b>58,00</b>

Ya veo que está más tranquilo. Nuestro “nuevo” competidor dispone del **58,00%** de cumplimiento sobre el óptimo. Antes de seguir... realice una visión “regresiva” de ambos y luego me dirá....



### Resultado global ponderado o CCR (Capacidad Comercial Real)

Ahora ya podemos ver que la Capacidad Comercial Real (CCR) de “MI EMPRESA” es igual a:  $CCP \text{ de } A - [(CCP \text{ de } B + CCP \text{ de } C)/2]$ .

Por ello, el resultado de “Mi empresa (A)” es:  $63,50 - [(85,00 + 58,00)/2] = -8,00$

La CCR de la empresa “B” es:  $CCP \text{ de } B - [(CCP \text{ de } A + CCP \text{ de } C)/2] = 85,00 - [(63,50 + 58,00)/2] = 24,25$

La CCR de la empresa “C” es:  $CCP \text{ de } C - [(CCP \text{ de } A + CCP \text{ de } B)/2] = 58,00 - [85,00 + 63,50)/2] = -16,25$

Como puede apreciar,  $24,50 - 16,25 - 8,00 = 0,00$ . Esto significa que estamos ante una situación de Mercado Limitado que es donde se manifiesta abiertamente la CCR.

Resulta evidente que “algo habrá que hacer” y por ello, pasamos a contemplar de forma panorámica las diferencias más notales.

ATRIBUTOS	C.P.	MI EMPRESA (A)	B	C
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00	6	10	4
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50	8	10	4
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50	5	4	9
Promoción en punto de venta	1,50	8	10	6
Publicidad on line / off line	1,50	4	6	9
<b>Total</b>	<b>10,00</b>	<b>63,50</b>	<b>85,00</b>	<b>58,00</b>

### Lectura

“MI EMPRESA” sigue la estela de la empresa “B”, viéndose superada por ésta en todos los apartados a excepción de la “Tipología de producto” donde parece ser que estamos en proceso de tímida innovación, aunque la empresa “C” es la que marca con solidez esta categoría de productos innovadores.

“C” es una empresa que apuesta por otro concepto muy diferente al propuesto inicialmente. Disponen de la ventaja anteriormente descrita y de una capacidad de realizar publicidad que probablemente les permita incrementar sus ventas y con ello, su facturación en productos innovadores. De hecho, su difusión “On line” marca las diferencias en este atributo.

Al margen, parece ser que “MI EMPRESA (A)” ha seguido la estela de “B” y que mientras nos entreteníamos en estas disputas tácticas, “C” ha iniciado “un nuevo negocio”.





### Hipótesis

En principio deberá pensar que los demás harán lo que usted haría si tuviesen la información que usted posee; así que es fácil anticiparse a sus movimientos. “B” intentaría alcanzar un acuerdo con “C” para dejar de tener pesadillas con “MI EMPRESA (A)”.

Así que yo de usted, empezaría a hablar con “C” para alcanzar un pacto de crecimiento paralelo pero común.

Podría ocurrir que “C” no desee ningún acuerdo ya que espera que su innovación le ayude a sumar clientes. Para “enfriar” dichas apetencias, “MI EMPRESA (A)” deberá demostrar que posee capacidad suficiente para desarrollar algunos productos innovadores y acometer en poco tiempo un plan de comunicación On line. Una vez hecho, pasaremos a iniciar conversación con la idea de pactar.

Es probable que “C” se niegue a pactar; por lo que dichos avances ya iniciados servirán para “poner nervioso” a “B” la cual mostrará mayor agresividad comercial en lo que sabe hacer y donde lo sabe hacer, allanado nuestro camino.

Mire de nuevo el cuadro y esta vez no “vea” números, sino situaciones..... Ahora es su momento! Ese momento de imaginar lo que pasaría si usted hiciera..... En fin! Pura estrategia....

ATRIBUTOS	C.P.	MI EMPRESA (A)	B	A
Facturación en área definida (Internacional, nacional, autonómica, etc...)	3,00	6	10	4
Fuerza de ventas (Presencia en zonas con estructura propia o subcontratada)	2,50	8	10	4
Tipología de producto (Innovadores vs Estables)	1,50	5	4	9
Promoción en punto de venta	1,50	8	10	6
Publicidad on line / off line	1,50	4	6	9
<b>Total</b>	<b>10,00</b>	<b>63,50</b>	<b>85,00</b>	<b>58,00</b>

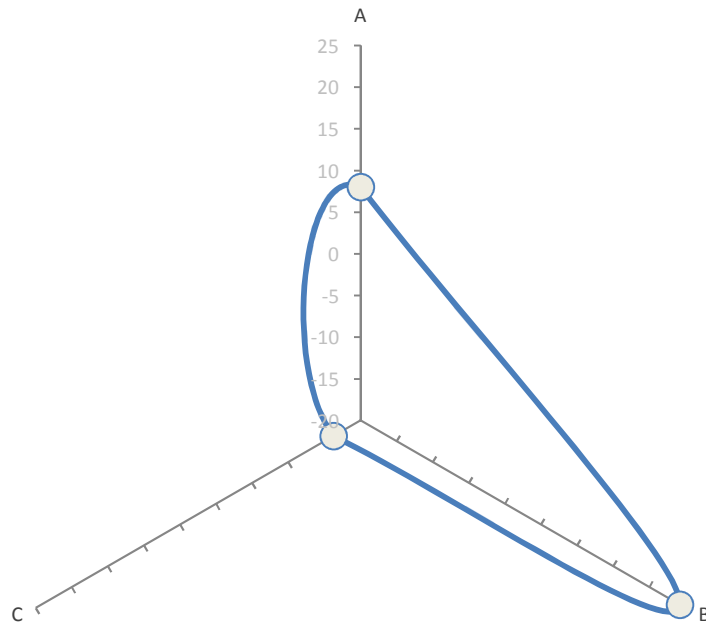


### Su decisión...

Ahora puede decidir (Sí! Puede hacerlo) si quiere desarrollarse en un mercado limitado o expansivo. Dependerá de cómo lo vea usted...

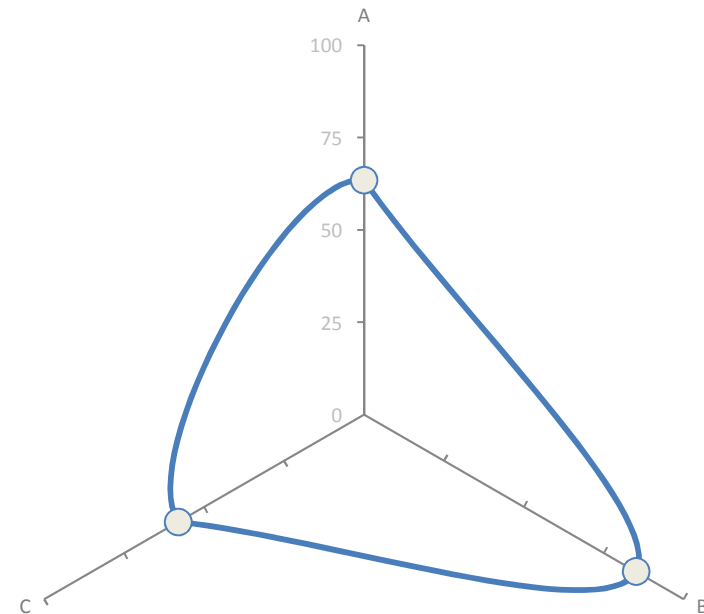
#### Mercado Limitado:

Aquel en el que lo que usted necesita lo posee otro. Máximo nivel de competencia y de enfoque al mercado global con escasa fragmentación por códigos de comportamiento en los usuarios con resultado de Suma "0".



#### Mercado expansivo:

Aquel en el que lo que usted necesita no lo posee otro. Mínimo nivel de competencia y con un gran enfoque al mercado seleccionado a través de códigos de comportamiento de los usuarios con un resultado "infinito".



***Ambos son el mismo "mercado"; lo que cambia es su percepción sobre el mismo.***