



Antecedentes

iWe_4 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 de forma totalmente gratuita.

El ADNe

EL ALGORITMO UNIVERSAL
QUE RIGE EL MUNDO DE LAS
EMOCIONES.

Elías Azulay





Breve descripción:

Imaginemos que ya ha decidido a qué canales y/o clientes va a dirigir sus esfuerzos para alcanzar una relación comercial que desemboque en una “más o menos” relación satisfactoria.

A menudo, nos enfocamos en las actividades de venta o de convencimiento, pero dejamos a un lado las repercusiones de dichos acuerdos y de su evolución en nuestra corporación, las cuales pueden desestabilizar la actividad por requisitos que poco o nada tienen que ver con dicha negociación.

Como imagino que sabe, cada empresa posee unos parámetros en cuanto a tesorería, margen, inversión, etc... y éstos, también deben estar programados para soportar la actividad.

Dichos elementos se denominan “*Necesidades Nucleares*”, las cuales deben mantenerse en el interior de la actividad. Si por la razón que fuere, dichas actividades se transformaran en “*Periféricas*”, estaríamos ante una situación en la cual las tácticas y las estrategias se verían afectadas, incluso llegando a verse transformadas unas en otras de forma imperceptible para la propia entidad.

Por ello, iWe_4 propone hacer un breve ejercicio cuyas conclusiones evitarán que “destruya los cimientos mientras va construyendo el edificio”. Desgraciadamente, resulta muy habitual que la actividad de una empresa no perdure...

Modelo:

Basada en los modelos de ponderación cruzada tan utilizados en la Teoría de los Juegos (Games Theory) y en la Teoría de la Perspectiva de Kahneman y Tversky, iWe_4 trabaja sobre 3 ejes; los cuales deberán sincronizarse hasta alcanzar una continua alimentación de forma equilibrada, evolutiva y precisa.

Dichos ejes son:

- *Los Canales de distribución.*
- *Las Necesidades Nucleares de la entidad.*
- *Actividades Periféricas.*

Como ejemplo solo le comento que un precio negociado y pactado con un cliente es adecuado o no en relación, no solo a su tasa de coste y situación de mercado, sino también en relación a su nivel productivo, de abastecimientos, de stock, de financiación, de tensión de tesorería, etc... Con esto, creo que queda claro lo que significan estos 3 ejes y sus inevitables interrelaciones.



Modelo:

Por todo ello, vamos a iniciar la actividad práctica que le ayudará a utilizar esta herramienta de forma natural.

Le propongo que escojamos unos canales de distribución “básicos”, como por ejemplo en el sector de la alimentación o bienes de consumo:

-Minoristas.

-Mayoristas.

-Grandes Superficies.

iWe_4 requiere que hagamos una pequeña prospección sobre tres conceptos fundamentales, no más... Luego, una vez descritos, vamos a valorarlos en relación a una ponderación elemental. Como puede usted apreciar, los coeficientes de ponderación son idénticos en todos los canales ya que vamos a medir cómo se comportan con respecto a la unidad “mi empresa”.

Minoristas		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00		
2	Cobros	3,50		
3	Margen	2,50		
Total				

Mayoristas		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00		
2	Cobros	3,50		
3	Margen	2,50		
Total				

Grandes Superficies		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00		
2	Cobros	3,50		
3	Margen	2,50		
Total				



Modelo:

Vamos con ello!

El siguiente paso es “evaluar” (entre 0 y 10) el comportamiento general de cada canal. No se preocupe, ya tendremos tiempo de realizar una valoración específica por cliente concreto. iWe_4, se lo permite e incluso, le invita a ello.

Imagino que sabrá que el mercado minorista no dispone, comparativamente hablando, de una gran tasa de venta en relación a las Grandes Superficies; y si así lo fuera, el esfuerzo logístico es diferenciado.

Así mismo, los periodos de pago también pudieran ser distintivos (en este caso los hemos situado en igualdad de condiciones), como lo son los márgenes resultantes de las operaciones con dichos canales.

Las evaluaciones que voy a poner son aproximadas pero, créame, muy cercanas a la realidad genérica.

En una parte encontrará las evaluaciones y en la otra, las valoraciones ya cerradas.

Minoristas		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00	2	
2	Cobros	3,50	6	
3	Margen	2,50	7	
Total				

Mayoristas		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00	5	
2	Cobros	3,50	6	
3	Margen	2,50	4	
Total				

Grandes Superficies		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00	10	
2	Cobros	3,50	6	
3	Margen	2,50	3	
Total				

Minoristas		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00	2	8,00
2	Cobros	3,50	6	21,00
3	Margen	2,50	7	17,50
Total				46,50

Mayoristas		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00	5	20,00
2	Cobros	3,50	6	21,00
3	Margen	2,50	4	10,00
Total				51,00

Grandes Superficies		C.P	Evaluación	Valor
1	Volumen de ventas	4,00	10	40,00
2	Cobros	3,50	6	21,00
3	Margen	2,50	3	7,50
Total				68,50



Modelo:

Ahora ya conoce el “ranking”. Parece ser que las “Grandes Superficies” poseen cierta ventaja sobre los “Mayoristas” y éstos, sobre los “Minoristas”.

En fin... creo que la decisión está muy clara... Hay que atacar al canal “Grandes Superficies”!

Canales	Valor
1 Minoristas	46,50
2 Mayoristas	51,00
3 Grandes Superficies	68,50

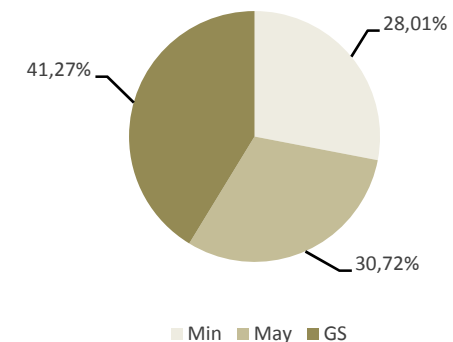
Esta conclusión bien podría ser precipitada si sus “Necesidades Nucleares” son divergentes con este plan. Imagine por un momento que su capacidad productiva es reducida. No hace falta que le diga que las ofertas de las Grandes Superficies asfixiarán sus líneas de procesos. Ni le cuento que deberá preparar espacio y recursos económicos para atender el incremento de materia prima y mano de obra necesaria para responder a dichos pedidos.

Bueno... como puede apreciar, posiblemente tenga que trabajar con algún canal más, aunque sea para poder equilibrar sus “Necesidades Nucleares”, actualmente existentes.

Como parece ser que iWe_4 le invita a buscar ese modelo combinatorio, resulta imprescindible que definamos un reparto que evidentemente formará parte del plan de acción en cuanto a dirección y objetivos comerciales.

Para ello, simplemente trasladaremos estos resultados a un nivel porcentual (base 100), quedando la situación algo más clara...

Canales	Valor
1 Minoristas	28,01%
2 Mayoristas	30,72%
3 Grandes Superficies	41,27%



Estos datos porcentuales son los objetivos a cumplir en cuanto a volumen de ventas.

Si no los consigue, sufrirá desequilibrios que afectarán a sus *necesidad nucleares y periféricas*.



Modelo:

No hace falta que le diga, pero se lo digo, que este mismo ejercicio debe aplicarlo a Clientes con “nombre y apellidos”. De esa manera, sus objetivos serán personalizados, preventivos, predictivos y precisos.

Ajustes en la Concentración de Canales:

Está claro que sería muy positivo que los diferentes canales estuviesen esperándonos. Lo más habitual es que su concentración sea diversa, dispersa y variada en relación al mercado al que nos dirijamos... Para eso ya debería haber aplicado iWe_3 (Selección de Mercados, Canales y Clientes), además de iWe_2 (Capacidad Comercial Potencial y Real). Ahora, creo que ya puede definir aquello que va a hacer...

Como le decía, lo más usual es que alcanzar un volumen de ventas del 28,01% en el mercado minorista pueda ser una utopía, por la sencilla razón de que a lo peor, no hay tantos minoristas como usted desea; o que el área geográfica o incluso, la tipología de sus productos, no corresponda a la venta del 41,27% en Grandes Superficies, ya por una incipiente implantación de éstas en el territorio, ya por una saturación de las mismas.

Para ello, vamos a realizar un ajuste:

Para aplicarlo debemos conocer el porcentaje de ventas o peso específico en el mercado de estos 3 canales. Imaginemos que es el siguiente:

Peso específico de cada canal en el mercado de destino		%
1	Minoristas	20,00%
2	Mayoristas	40,00%
3	Grandes Superficies	40,00%

Para ello, realizaremos las siguientes operaciones matemáticas:



iWe_4_Asignación de Recursos en la Actividad Comercial

Canales		% Objetivo	Peso Específico Real	Resultado Parcial
1	Minoristas	28,01%	20%	560,20
2	Mayoristas	30,72%	40%	1.228,80
3	Grandes Superficies	41,27%	40%	1.650,80
Total				3.439,80

Con estos “números” no creo que pueda hacer nada a no ser que los “traduzcamos” a través de la siguiente formulación:

$$Mn = (560,20 * 100) / 3.439,80$$

Canales		% Objetivo	Objetivo Real
1	Minoristas	28,01%	16,29%

$$My = (1.228,80 * 100) / 3.439,80$$

Canales		% Objetivo	Objetivo Real
1	Mayoristas	30,72%	35,72%

$$GS = (1.650,80 * 100) / 3.439,80$$

Canales		% Objetivo	Objetivo Real
1	Grandes Superficies	41,27%	47,99%

Bueno... Ahí lo tiene! No se salga de ahí o por lo menos, aproxímese lo más posible y verá como sus Recursos no sufren tensiones innecesarias.

Como imagino que sabe, si sus Necesidades Nucleares cambian, sus planes de acción también...