



EL IMEF Opina

Juan Luis Landáburu

MATEMÁTICAS AVANZADAS PARA VENDER MÁS

Las áreas de finanzas cada vez utilizan mejor las matemáticas avanzadas. Un ejemplo es el modelo de valuación de opciones de Black y Scholes para optimizar los rendimientos en bolsa.

Sin embargo, de los estados financieros, el renglón más importante es el primero del estado de resultados; por ello es indispensable contar con una herramienta de competitividad que incremente las ventas mediante la óptima asignación de los recursos disponibles.

Para las empresas que venden productos de consumo, esta herramienta debe aportar el conocimiento del potencial de ventas de cada ciudad.

El Potencial Geográfico de Ventas (PGV) es una metodología de asignación de recursos comerciales a cada categoría y ciudad, cuyo objetivo es optimizar el retorno sobre la inversión, incrementando con ello la participación en el mercado.

Contando con esta herramienta, las áreas de finanzas, propietarios de los números de la empresa, ayudan a incrementar la competitividad de las áreas comerciales, respondiendo a preguntas tales como:

-¿Cuántas cajas por zona debo vender al año? Planeación de

ventas y mercadotecnia.

-Soy el líder nacional y prácticamente cubro toda la República, ¿qué puedo hacer para vender más y con más utilidades?

-Como cadena de tiendas al menudeo, deseo expandirme en el menor tiempo posible, ¿cómo jerarquizar mis siguientes aperturas?

-Tengo 500 zonas de ventas, con más de 500,000 representantes y realizo 19 campañas de ventas al año, ¿cómo tener un modelo de planeación en función de lo que cada zona puede vender?

-Si tengo los mismos programas comerciales en todas mis regiones, ¿por qué en algunos lugares funcionan mejor?

-Gasto más de 3 millones de dólares anuales en promoción en el punto de venta,

¿cómo debo asignar óptimamente al personal?

-Comercializo tres categorías de productos, con 52 marcas, en siete canales, y cada uno atendiendo a diferentes grupos de ciudades, ¿cómo asignar los recursos para crecer en la forma más rentable?

-Gasto 1,000 millones de dólares al año en *marketing*, en 14 categorías de productos y más de 200 países, ¿cómo conozco el lugar correcto donde poner cada dólar? ¿Cuánto asignar a cada tipo de evento, en cada categoría y en cada país?

Cada fórmula del PGV consiste en una representación estadística de las ventas, en función de aquellos factores que explican el poder del consumidor para adquirir los productos. Estos factores se clasifican en:

-De la ciudad. Son los más

importantes y los datos más duros con los que se cuenta, ya que esta información está disponible a través de organismos como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEG), el Banco de México (Banxico), la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), y otros. Ejemplo de ellos son: población, sueldos, ventas del comercio, número de tarjetas de crédito, etcétera.

-De la empresa. Son los segundos en importancia y los únicos para los que se puede, y debe, establecer estrategias competitivas. Incluyen variables referentes a la ejecución de ventas y al incremento del deseo de compras, tales como: inventario en el canal de distribución, frecuencia de visitas, calidad de la ubicación, inversión en promoción, imagen, etcétera.

-De la competencia. Su

importancia radica en la calibración estadística del modelo, incluye variables como: ventas, metraje, fuerza competitiva, cantidad de rutas, etcétera.

El resultado del ejercicio estadístico es una fórmula matemática única, por categoría y canal, que sirve para calcular el potencial en cada ciudad, con la gran ventaja de que no es necesario haber tenido presencia en ella.

El modelo es complementado con entradas de juicio que permiten utilizarlo, comprobarlo y enriquecerlo. Al implantarlo, empezarán a surgir ciertas dudas y excepciones, pero siempre es necesario contar con una base numérica y fija para "seguir subiendo la barra".

Los financieros deben contribuir con su conocimiento matemático, aportando herramientas para asignar el presupuesto óptimamente y saber exigir resultados, de esta forma garantizarán que las áreas comerciales incrementen su competitividad. ■



Juan Luis Landáburu es miembro del Comité Nacional de Competitividad y Calidad y su correo electrónico es: carvalho@adigital.com.mx

