



“PRODUCTIVIDAD EN MARKETING”

Dr. César Augusto Atoche Pacherres
Profesor Principal Universidad Nacional de Piura
Facultad de Ciencias Administrativas

La productividad en marketing está determinada por el efecto de las decisiones comerciales en las utilidades, en la rentabilidad y en el crecimiento sostenible de la empresa. Por ello, es necesario calcular dicho efecto a través de los siguientes indicadores:

a) Rentabilidad sobre ventas (Return On Sales - ROS)

Se le conoce también como Margin o Margen de las ventas o la tasa que se gana por unidad.

b) Rentabilidad sobre el activo (Return On Assets - ROA)

Se le conoce también como la rentabilidad económica o la tasa de lo que se gana por unidad multiplicado por lo que se gana por volumen (es decir la rotación del activo)

c) Rentabilidad sobre el patrimonio (Return On Equity - ROE)

Se le conoce también como la rentabilidad financiera o la tasa de lo que se gana por usar dinero de terceros multiplicado por la ROA.

d) Crecimiento sostenible (Grow Sharp – C)

Se refiere a la evolución de la empresa lo largo del tiempo.

$$\text{ROS} : \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} : \frac{U}{V}$$

¿Cómo mejorarla?

Estrategias	Objetivo
• Diferenciación del producto. • Segmentación del mercado. • Cambio del precio de venta. • Reposicionamiento. • Mayor exigencia en condiciones de pago.	Aumento del precio promedio
• Análisis de valor. • Reducir garantía y servicio. • Innovación tecnológica. • Economías de escala. • Mejorar productividad. • Nuevos circuitos de producción.	Disminución del costo promedio

$$\text{ROA} : \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} : \frac{U}{A}$$

$$\text{ROA} : \frac{U}{V} \quad \times \quad \frac{V}{A}$$

$\downarrow$
 (Margen
sobre ventas)

$\downarrow$
 (Rotación
del activo)

¿Cómo mejorarla?

Estrategias

Objetivo

- Mejorar el manejo de inventarios.
- Reducir el plazo de entrega.
- Disminuir las cuentas por cobrar.
- Mejorar el manejo de la liquidez.
- Mejorar la productividad.

Disminución del
capital
de trabajo

- Subcontratar la producción.
- Franquiciar, licenciar.

Reducción del
Activo fijo

$$\text{ROE} : \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} : \frac{U}{\text{Pat}}$$

Dado que ROA : $\frac{U}{A}$

Es decir U : (ROA) x (A)

Y como A : Pas + Pat

Luego U : ROA x (Pas + Pat)

Entonces ROE : $\frac{\text{ROA} (\text{Pas} + \text{Pat})}{\text{Pat}}$

Es decir ROE : ROA x $\left(1 + \frac{\text{Pas}}{\text{Pat}}\right)$

↓
Palanca
financiera

¿Cómo mejorarla?

Estrategias

- Aumento del crédito con proveedores.
- Nuevos endeudamientos.
- Aplazamiento de vencimientos.

Objetivo

Aumento
del
Endeudamiento.

-
- Compra de propias acciones.
 - Distribución de dividendos elevados.
-

Disminución del
Patrimonio.

CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Expresión 1..... $C : (ROE) \times (r)$



Tasa de retención
O reinversión

Expresión 2 $C : \frac{Pas}{Pat} \times (ROA - i) \times (r) + ROA' \times (r)$



Tasa de interés
Promedio
Ponderado



ROA antes de
Gastos Financieros

Expresión 3 $C : ROA \times (r) \times (1 + \frac{Pas}{Pat})$

Por otro lado, si queremos mejorar nuestra productividad en marketing –esto es mejorar las utilidades, la rentabilidad y el crecimiento sostenible- conviene tener en cuenta lo que el autor Miguel Angel Cornejo y Rosado propone en su libro “Excelencia directiva para lograr competitividad”, consistente en incorporar las 4 llaves fundamentales del marketing:

➤ Satisfacción del cliente

- La clave es: Más marketing y menos esfuerzo de ventas.
- El marketing busca lanzar al mercado productos que satisfagan las necesidades previamente identificadas. La necesidad es la piedra angular en la que descansa el éxito de un producto.
- Implica también producir grandes volúmenes a bajos costos (producción en serie, líneas automáticas de producción).
- También comprende las acciones hacia la competencia: identificar sus puntos débiles y “atacar por ahí” haciendo mucho mejor lo que ellos hacen deficiente.

- Otro aspecto importante es la mejora continua (kaizen), a través de la innovación permanente.

➤ **Control de calidad**

- Implica aplicar Control Estadístico de Calidad propuesto por William Edward Deming que sustenta como principio fundamental el control numérico de las fallas más comunes, para concentrar los esfuerzos iniciales en ellas, antes de siquiera pretender reformar o cambiar un producto. La observación es el principio del perfeccionamiento.
- La calidad depende: primero de la investigación del mercado (ANTES), luego del proceso de fabricación (DURANTE), posteriormente de la comercialización (DESPUÉS). Es clave reiniciar el ciclo para fomentar la innovación permanente.

➤ **Servicio con valor agregado**

- El servicio enriquece la venta.
- El valor agregado abarca detalles que distinguen la calidad ("... son los detalles los que logran la perfección, pero la perfección no es un pequeño detalle"- Escultor Miguel Angel).
- Implica realizar esfuerzos extraordinarios: lo excepcional, dar aquello que nadie está dispuesto a dar pues lo común es dar en exacta reciprocidad con lo que lo recibimos.

➤ **Precios**

Hay una serie de factores que influyen para desarrollar una adecuada estrategia de precios:

- La competencia
- La estrategia de penetración de mercado (precios bajos)
- Los costos de fabricación
- La utilidad deseada a través del aprovechamiento de nichos mercadológicos o descreme. (precios altos).