Unidad 12 · Resultados, ratios y rentabilidad de la campaña

Resumen · Libro del alumno, págs. 185–200

La **desviación** es la diferencia entre lo real y el objetivo, y se calcula siempre sobre el objetivo: 609 − 800 = **−191 tarros**, un **−23,88 %**. El cumplimiento del **76,13 %** es **rojo** con el semáforo de la unidad 11; por canal, la tienda 83,75 % (ámbar), la web 74,00 % y los comercios 63,00 % (rojo). La cuenta de resultados da ingresos de **3.465,00 €**, coste variable de 1.461,60 €, margen bruto de **2.003,40 €**, gasto de **1.598,00 €** y beneficio de **405,40 €**: ROI del **25,37 %**, gasto por tarro de 2,62 € y umbral real de **486 tarros**. Con los 22 suscriptores (107,80 € de margen al mes), el beneficio es 513,20 € y el ROI **32,12 %**. El anuncio dio 8 pedidos: conversión del 1,86 % y **37,50 € por pedido**. Al cerrar se comprueba que la información ofrecida fue correcta y que las ofertas caducadas se retiraron. El **informe** cabe en una página, con la conclusión primero y tres decisiones con responsable, fecha e indicador: continuar, ajustar o parar.

12.1 · Desviaciones respecto a los objetivos

- **Desviación.** Desviación absoluta = real − objetivo. Desviación relativa (%) = desviación absoluta ÷ objetivo × 100. Se calcula siempre sobre el objetivo.
- **Qué es.** La **desviación** es la diferencia entre el resultado real y el objetivo.
- **El resultado de la campaña.** El objetivo era vender 800 tarros en ocho semanas, del 19/04 al 13/06/2027: 400 en la tienda, 200 en la web y recogida y 200 en los tres comercios (los tarros que compran a La Despensa).
- **Tabla 1 · Objetivo y real por canal.** (8 semanas)
- **Antes y después.** La unidad 11 midió las cuatro primeras semanas: 371 tarros.
- **Medias semanales.** Para comparar periodos de la misma duración conviene pasar los totales a medias por semana.

12.2 · Ratios de control: ROI, coste y conversión

- **Ratios.** ROI (simplificado) = beneficio ÷ gasto de campaña. Gasto por unidad = gasto ÷ unidades vendidas. Conversión = pedidos ÷ clics. Coste por pedido = gasto ÷ pedidos. Umbral = gasto ÷ margen medio por unidad, al alza, con igual mezcla de canales.
- **Los ingresos y el beneficio.** De 609 tarros, 483 se vendieron en la tienda y la web a 6,00 € y 126 en los comercios a 4,50 €: ingresos de 483 × 6,00 + 126 × 4,50 = 2.898,00 + 567,00 = 3.465,00 € sin IVA, a precio normal.
- **Tabla 3 · Cuenta de resultados de la campaña.** (€ sin IVA)
- **Los ratios.** El **ROI** es el beneficio dividido entre el gasto de campaña: 405,40 / 1.598,00 = **25,37 %**.
- **El servicio de suscripción.** Se esperaban 30 suscriptores y se alcanzaron 22 (73,33 %).
- **La conversión.** El anuncio pagado de 300,00 € dio 430 clics y 8 pedidos: CPC de 0,70 €, conversión de 8 / 430 = 1,86 % y coste por pedido de 300,00 / 8 = **37,50 €**, frente a los 33,33 € previstos.

12.3 · Comprobar la información ofrecida

- **Qué se comprueba.** Al cerrar la campaña se verifica que la información ofrecida sobre el producto y la promoción ha sido correcta durante todo el periodo: el precio con IVA y el precio por kilo, los alérgenos resaltados, la fecha de consumo preferente y la duración de la oferta.
- **La hoja de comprobación.** Se hace con una lista fija y se rellena en cada soporte: qué se ha comprobado, si es correcto y qué se hace.
- **Qué pasa con una oferta caducada.** Una oferta que sigue anunciada cuando ya no se cumple confunde a quien compra: se espera un precio que ya no existe.
- **Anotar lo que falla.** Cada resultado distinto de «Correcto» pasa al cuaderno de incidencias con su fecha, su causa probable y quién lo comprueba.
- **La etiqueta.** La etiqueta no se modifica con la promoción: los ingredientes con gluten y con frutos de cáscara se destacan, con su nombre, en la lista de ingredientes, la información obligatoria es visible y legible y no se promete ningún efecto sobre la salud.
- **Y la web.** En la web se comprueba lo mismo que en el cartel y, además, que el precio con IVA y el precio por kilo siguen en la ficha, que la fecha de fin de la oferta está al día y que el aviso desaparece al terminar.

12.4 · El informe de resultados

- **Informe.** Una página, mismas cifras que la hoja, primero la conclusión, cada número con su unidad y su base, y tres decisiones con responsable y fecha.
- **Para quién y para qué.** El informe de resultados cuenta lo que ha pasado en la campaña a quien debe decidir qué hacer después: Nora.
- **La estructura.** Seis apartados, siempre en el mismo orden.
- **Cómo se escribe.** Primero la conclusión, después los datos: «La campaña dejó 405,40 € de beneficio (ROI del 25,37 %) con 609 de 800 tarros».
- **Tablas y gráficos.** Un informe de una página admite una tabla pequeña y un gráfico como máximo.
- **Cierre y entrega.** El informe lleva fecha (jueves 17/06/2027) y versión, se archiva con las hojas de cálculo y se entrega en mano.

12.5 · Decisiones tras el lanzamiento

- **Tres caminos.** Tras un lanzamiento hay tres decisiones posibles para un producto: **continuar** como está, **ajustar** lo que ha fallado o **parar**.
- **Criterios para elegir.** Continuar se elige cuando se gana dinero, se supera el umbral y ningún canal está en rojo.
- **La decisión de La Despensa.** Con un ROI del 25,37 % (32,12 % con la suscripción) y el umbral superado, «Primera Hora» se mantiene.
- **Cómo se mide si la decisión funciona.** Cada decisión lleva un indicador y una fecha de revisión: por ejemplo, el cumplimiento de los comercios a las cuatro semanas del cambio (estándar: 80 % o más) o el coste por pedido del siguiente anuncio (estándar: no más de 33,33 €).
- **Revisión.** En la reunión del lunes se pregunta de cada decisión: ¿se hizo?, ¿se midió?, ¿mejoró el indicador?
- **Lo que se aprende.** Un informe no cierra la campaña: abre la siguiente.

CASO RESUELTO · EL INFORME FINAL DE LA CAMPAÑA DE «PRIMERA HORA»

609 de 800 tarros (76,13 %), beneficio de **405,40 €** y ROI del **25,37 %** (**32,12 %** con la suscripción). Se supera el umbral, pero con una desviación de **−191 tarros** y tres decisiones con responsable y fecha.

NO CONFUNDAS

- Desviación absoluta (tarros) y relativa (porcentaje del objetivo).
- Ventas ÷ gasto (2,17) y ROI (beneficio ÷ gasto: 25,37 %).
- Datos, hipótesis y decisiones: en el informe se distinguen las tres.

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **12.1** Desviaciones · 187–188
- **12.2** Ratios · 188–190
- **12.3** Información · 190–191
- **12.4** Informe · 191–192
- **12.5** Decisiones · 193–194

Material complementario del libro del alumno. Las personas, empresas y situaciones de los casos son ficticias, salvo que se indique otra cosa.