



TEMA 5. PRESUPUESTO Y CUENTA DE RESULTADOS

Plan de Marketing para Productos y
Empresas Gastronómicas y Hoteleras
2022/2023

GRADO EN CIENCIAS GASTRONÓMICAS Y GESTIÓN HOTELERA

Luis Maldonado

Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Planificación del tema.

5.1. Concepto de presupuesto.

5.2. Responsable del presupuesto.

5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.

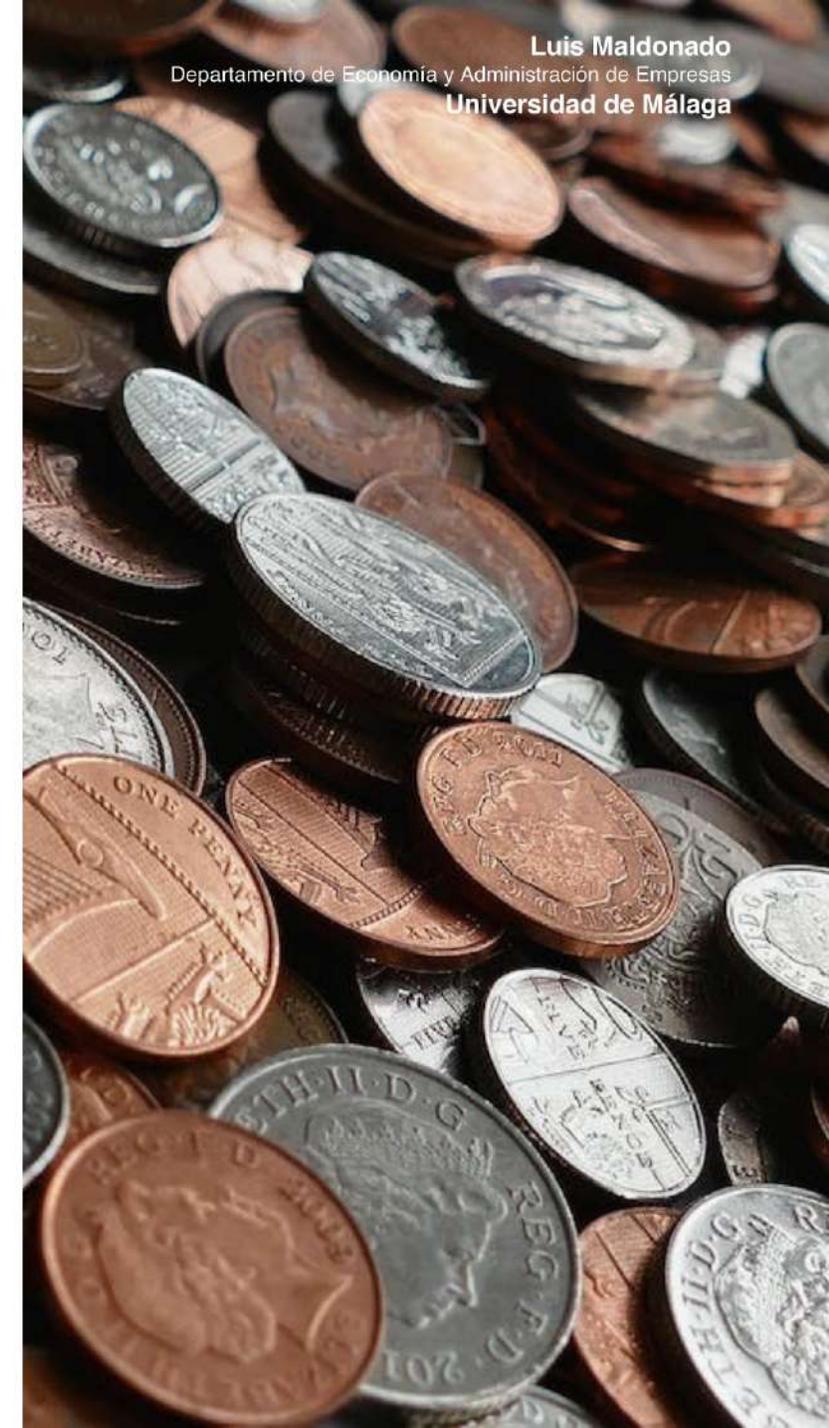
5.4. Tipos de asignación de presupuestos.

5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.

5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.

5.7. Cronograma o Planning.

5.8. Cuenta de explotación previsional.



Concepto de presupuesto del plan de marketing.

El presupuesto es una **herramienta financiera** que se utiliza **para planificar y controlar los ingresos y gastos** de una organización **durante un período de tiempo** determinado, **generalmente un año**.

Su objetivo es asignar los recursos de manera eficiente y efectiva **para alcanzar los objetivos establecidos**.

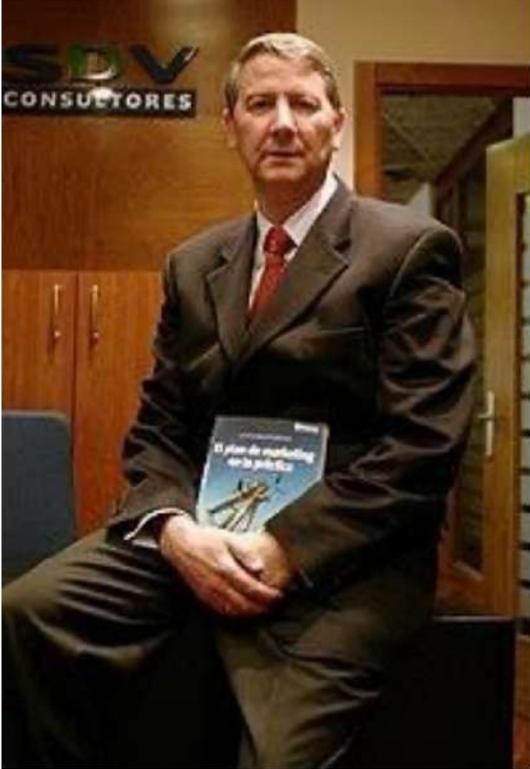
El plan de marketing debe recoger el coste o inversión necesaria para llevar a cabo el plan.

La dirección necesita conocer, antes de aceptar o aprobar el plan de marketing:

- **Cuánto va a costar la ejecución del plan** -> Presupuesto.
- Los **resultados o beneficios que reportarán las acciones** especificadas.
- Los **resultados o beneficios, organizados en la cuenta de explotación previsional**.



Concepto de presupuesto del plan de marketing.



Según Sainz de Vicuña,

- Es conveniente finalizar el plan de marketing concretando las acciones que vamos a poner en marcha en el horizonte más próximo, priorizándolas (dependiendo del número),
- Señalando cuánto va a costar la puesta en marcha del mismo (presupuesto), y
- Cuánto va a aportar el plan (cuenta de explotación provisional).

De manera genérica, un presupuesto **es un método sistematizado y formal** que sirve para **presentar responsabilidades de planificación, coordinación y control**.

En el siguiente esquema, del libro “Marketing plans for Services”, recoge las principales herramientas de marketing que se utilizan en las diferentes fases del plan de marketing.

EL PROCESO DEL PLAN DE MARKETING	LOS RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y CONTENIDOS	TEORÍAS DE MARKETING, ESTRUCTURAS, MODELOS Y MARCOS DE REFERENCIA
FASE 1: FIJACIÓN DE OBJETIVOS	DECLARACIÓN DE LA MISIÓN RESUMEN FINANCIERO	
FASE 2: REVISIÓN DE LA SITUACIÓN	VISIÓN GENERAL DEL MERCADO:	AUDITORIA DEL MERCADO
	ESTRUCTURA DEL MERCADO	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS
	TENDENCIAS DEL MERCADO	ESTUDIO DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO
	SEGMENTOS OBJETIVOS DEL MERCADO	ANÁLISIS GAP
	ANÁLISIS GAP	ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO
		DIFUSIÓN E INNOVACIÓN
		MATRIZ DE ANSOFF
		PRONÓSTICO
		INVESTIGACIÓN DE MERCADOS
	OPORTUNIDADES/AMENAZAS	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN
	DE PRODUCTOS/SERVICIOS	
	DE MERCADOS	
SOBRE TODOS		
FORTALEZAS/DEBILIDADES	MATRIZ DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, ESTUDIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	
DE PRODUCTOS/SERVICIOS		
DE MERCADOS		
SOBRE TODOS		
CUESTIONES QUE DEBEN ABORDARSE		
RESUMEN DE LA CARTERA	MATRIZ BCG POLÍTICA DE DIRECCIÓN DE MATRIZ	
SUPOSICIONES E HIPÓTESIS	EVALUACIÓN DE RIESGOS	
FASE 3: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	OBJETIVOS DE MARKETING	
	DE PRODUCTOS/SERVICIOS	
	DE MERCADOS	
	SOBRE TODOS	MATRIZ DE PORTER
	ENFOQUE ESTRATÉGICO	MATRIZ DE ANSOFF
	MIX DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	MATRIZ BCG
	DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	MATRIZ DIRECCIONAL
	ELIMINACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	ANÁLISIS GAP
	NUEVOS MERCADOS	
	GRUPOS DE CLIENTES OBJETIVOS	
ESTRATEGIAS DE MARKETING POSICIONAMIENTO/BRANDING, PRECIO, PROMOCIÓN, PLAZA, PROCESOS, CLIENTES	ESTUDIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ELASTICIDAD DE LA DEMANDA ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	
FASE 4: ASIGNACIÓN DE RECURSOS, CONTROL Y DETALLE DEL PLANEAMIENTO	RECURSOS Apuntes de Ana Toboso	PREVISIONES Y PRESUPUESTO, MEDICIÓN Y REVISIÓN

Concepto de presupuesto del plan de marketing.

- Podemos decir que **el presupuesto del plan de marketing es un plan de marketing en términos de costes.**
- Hacer un **seguimiento del gasto**, nos permite saber **lo que queda por consumir** en cada momento.
- **Un presupuesto de marketing**, a diferencia del presupuesto de ventas, **no condiciona de manera directa el desempeño de la compañía** (las previsiones de ventas pueden condicionar incluso las inversiones en capacidad productiva de la empresa).
- El presupuesto del plan de marketing, es más un plan de inversiones que una estimación de negocio, aunque **el desempeño del departamento de marketing debe ir controlado en base a estimaciones de ROI.**

Concepto de presupuesto del plan de marketing.

Un presupuesto del plan de Marketing, comprende el desarrollo y la aplicación de:

- Objetivos generales a largo plazo.
- Especificación de las metas.
- Desarrollo de un plan general de acciones a largo plazo.
- Un plan de acciones a corto plazo detallado por responsabilidades particulares (divisiones, productos, proyectos).
- Un sistema de informes periódicos de resultados detallados por todas las responsabilidades asignadas.
- Procedimientos de seguimiento.



Concepto de presupuesto del plan de marketing.

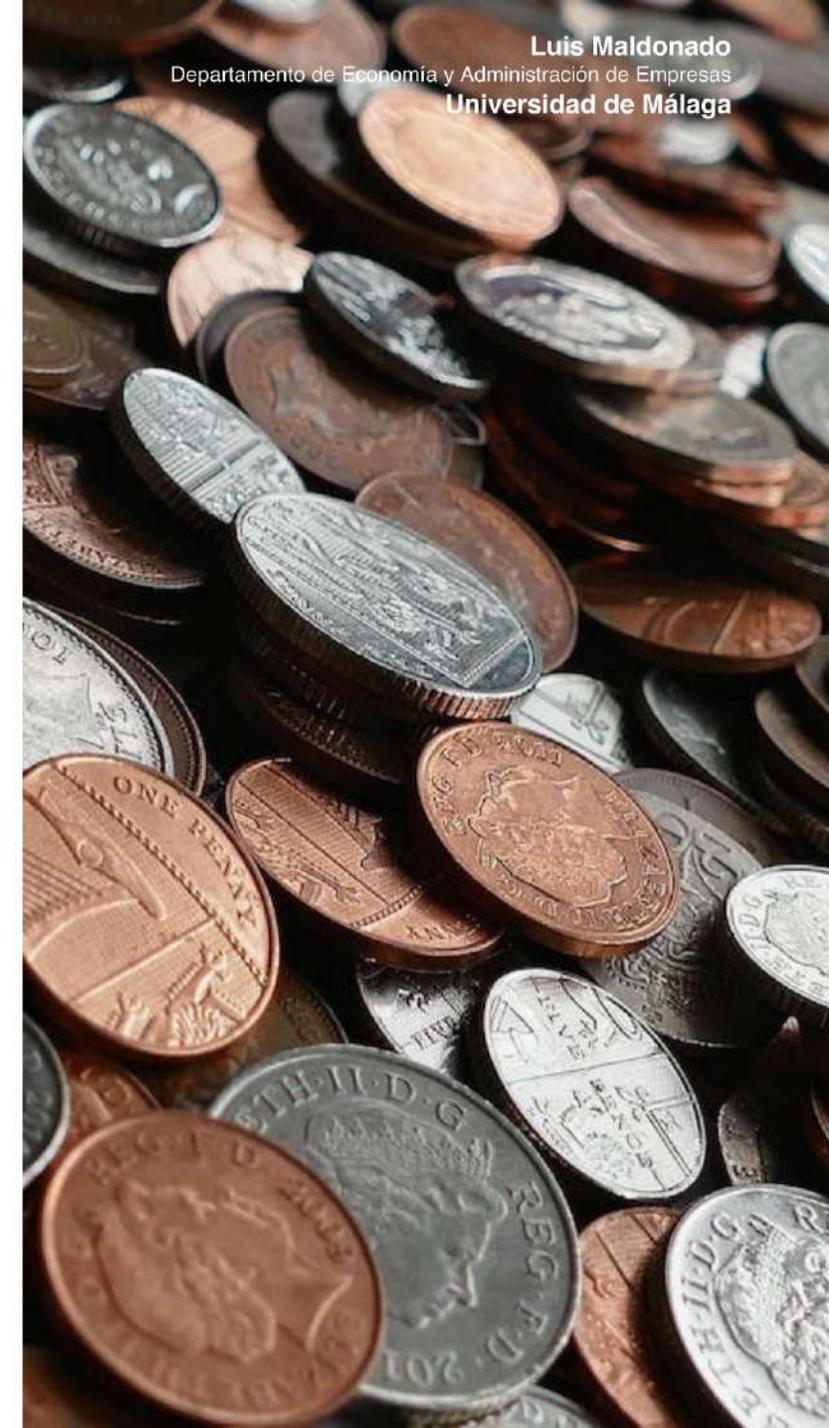
Disponer de un presupuesto de marketing previamente asignado nos ayuda de varias formas a conseguir un trabajo más productivo:

1. **Minimiza el riesgo en las operaciones** del departamento al evitar la toma de decisiones “por impulso”.
2. **Maximizan la eficacia de las acciones**, al partir de un guion previo se evita que cosas importantes se dejen sin hacer por falta de dinero o por asignación del mismo a otros recursos.
3. **Mantienen el plan de operaciones** en los límites adecuados para la organización.
4. **Cuantifican** en términos financieros **los diversos componentes del plan de acción**.



Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.**
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Responsable del presupuesto de Marketing.

El análisis y definición del presupuesto de marketing es tarea del **director de marketing**, teniendo siempre en cuenta las variables financieras de la empresa y el plan estratégico general de la misma.

Cuando el departamento de marketing tienen su “presupuesto” perfilado llega el momento de ponerlo en común con la dirección general y los directores financieros con el fin de “discutirlo” y “defenderlo” para que sea aprobado.



Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.**
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Cómo distribuimos el presupuesto de Marketing.

La primera ley del marketing es **NO ASIGNAR NINGUNA PARTIDA DE PRESUPUESTO HASTA CONOCER BIEN AL CLIENTE.**

Debemos conocer sus comportamientos, características, frecuencia, donde viven, quién compra, cómo toma las decisiones, etc. Cualquier dato es sumamente importante ya que ayudará a decidir el mejor medio para transmitir el mensaje del producto.

Así mismo, **debemos establecer mecanismos que permitan la evaluación de los clientes** de la empresa, por ejemplo, a través de una pequeña encuesta.

A la hora de preparar los presupuestos anuales, toca decidir cuánto vamos a asignar para el plan de marketing de nuestra empresa. En este punto, la empresa no es consciente de lo necesario que es tener esta partida bien definida.

Es el momento de tomar decisiones dentro de las estrategias de marketing de la empresa y no siempre se está preparado para ello. Hoy día es vital incorporar un asesoramiento experto en marketing digital, relaciones públicas, atención al cliente y comunicación.

Cómo distribuimos el presupuesto de Marketing.

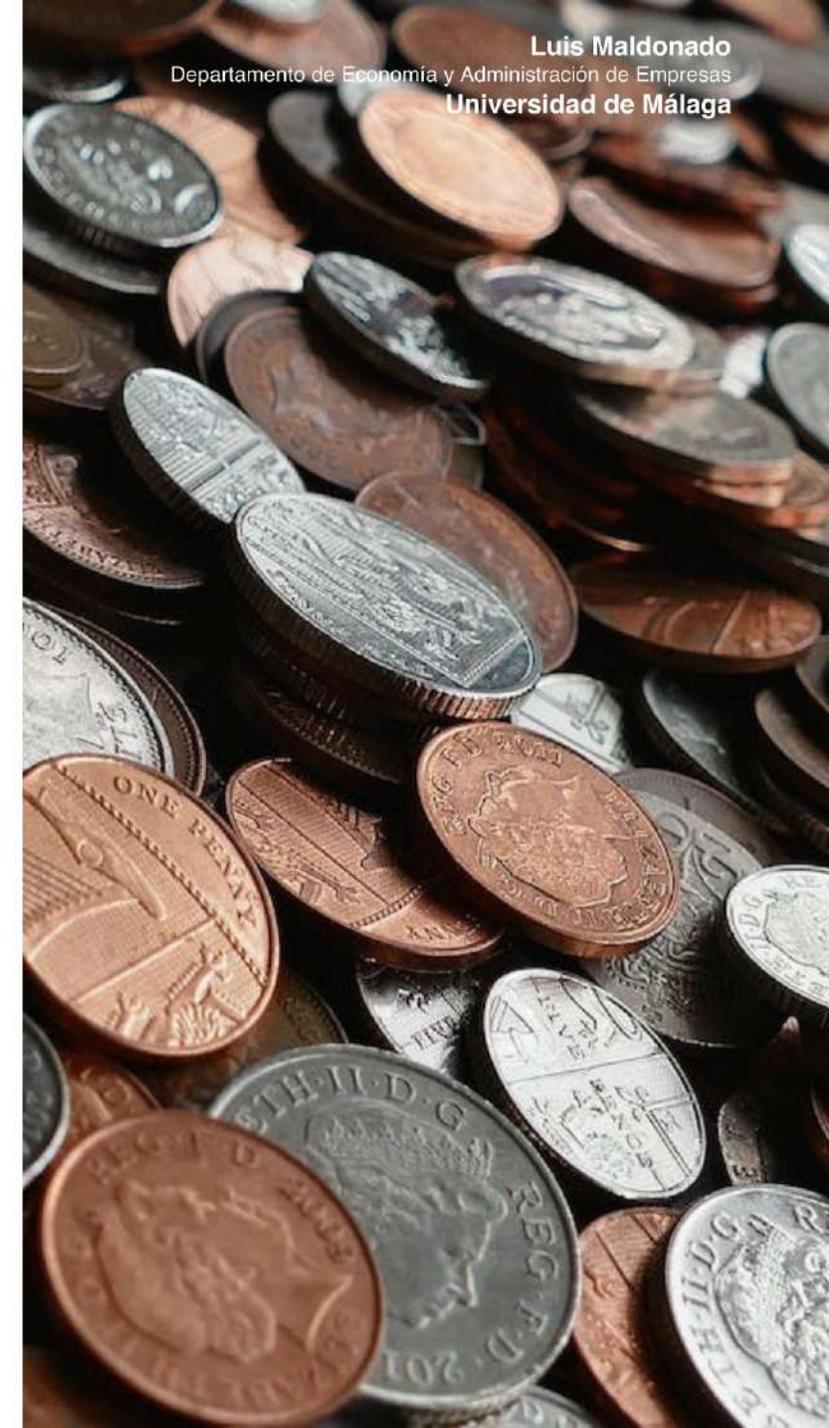
Según algunos autores, las partidas típicas suelen ser:

- Software
- Relaciones públicas
- Publicidad en medios impresos
- Publicidad online
- Publicidad en televisión y radio
- Eventos y sponsor-ships
- Gasto en agencia de publicidad o marketing
- Mantenimiento de página web y blog
- Generación de contenidos para el blog
- Diseño gráfico
- Merchandising
- Etc.



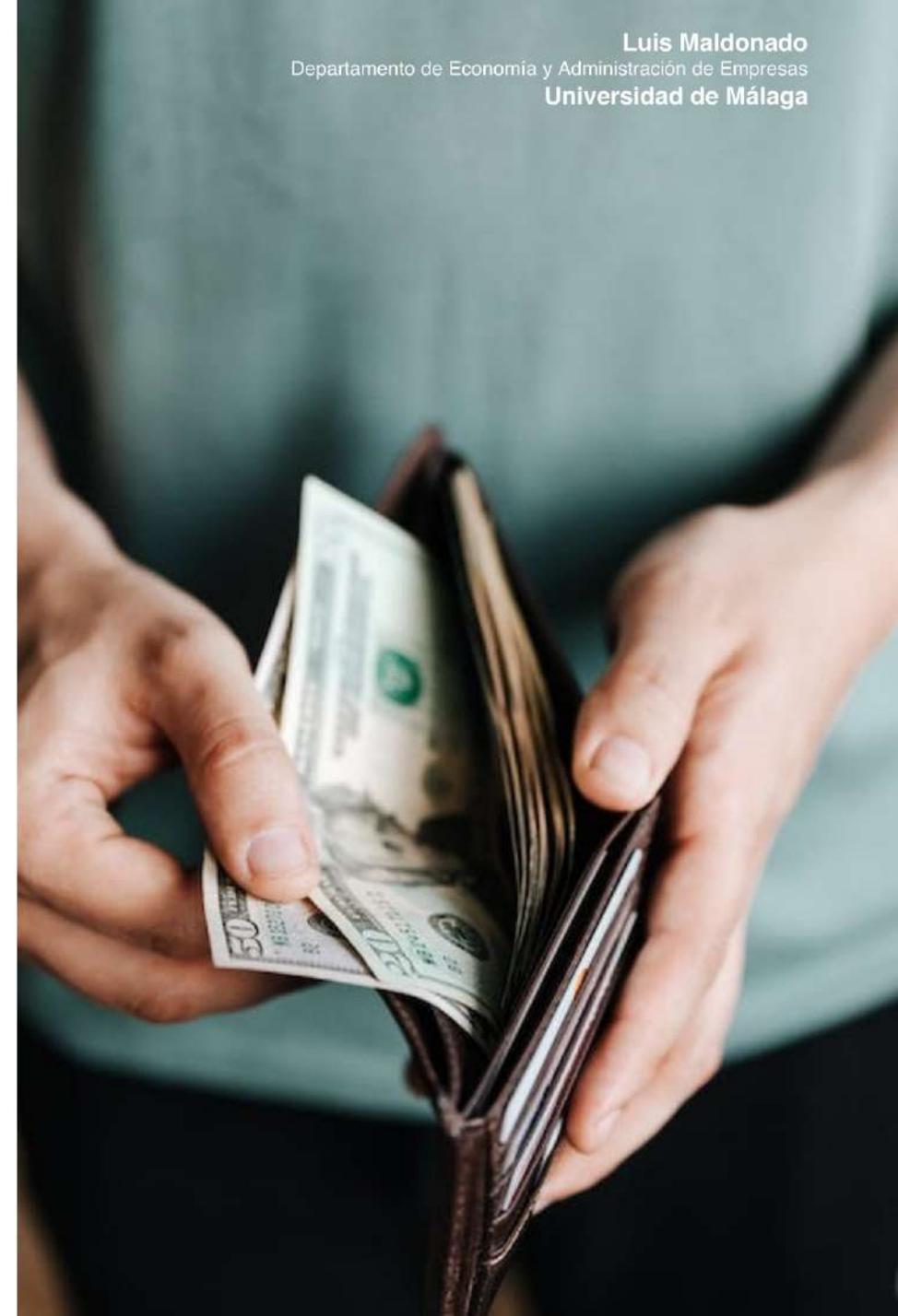
Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.**
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Tipos de asignación de presupuestos.

1. Presupuesto basado en la experiencia.
2. Presupuesto basado en la inversión anterior.
3. Presupuesto basado en beneficios.
4. Presupuesto basado en la competencia.
5. Presupuesto para el plan de marketing basado en ventas:
 - 5.1. Porcentaje sobre ventas del año anterior.
 - 5.2. Porcentaje basado en la proyección de ventas.
6. Porcentaje de recursos basado en pronósticos de ventas.
7. Presupuesto por asignación directa.
8. Presupuesto de marketing con base cero.
9. Presupuesto de marketing por incremento.



1. Presupuesto basado en la experiencia.

A pesar de ser una de las fórmulas más criticadas, es la que la mayoría de las empresas aplican.

Tiene muchos defectos porque **no contempla los cambios que se han producido en el mercado**, ni los factores de riesgo que se puedan dar.

Ejemplo: Asignar un 10% del presupuesto total para publicidad en televisión, ya que ha funcionado bien en años anteriores, aunque no se ha analizado si esta estrategia sigue siendo efectiva e interesa más hacer publicidad en Netflix.

2. Presupuesto basado en la inversión anterior.

Se considera como un coste fijo la promoción de las distintas acciones de marketing y se ajusta en base a los costes de mercado. Puede ser adecuado, pero solo en el caso de que el año anterior se alcanzasen todos los objetivos del plan; No obstante, hay que tener en cuenta los cambios en el mercado, las acciones para reformar el marketing mix, que puedan ser adecuadas en la actualidad o no.

Ejemplo: Asignar un presupuesto de 5.000 euros para publicidad, que se ajustará si los costes de publicidad aumentan o disminuyen.

3. Presupuesto basado en beneficios.

Es otra de las opciones más utilizadas. Asignamos una pequeña parte del beneficio obtenido a acciones de marketing. El riesgo puede ser que el % sea bajo por lo que los resultados también serán bajos.

Ejemplo: Asignar un presupuesto del 10% del beneficio obtenido para publicidad.

4. Presupuesto basado en la competencia.

Es el más difícil de calcular porque nadie hace público su presupuesto para el plan de marketing, por lo que nos basaríamos en suposiciones poco objetivas con un amplio margen de error. Además, obligamos a ir siempre a remolque de las acciones que emprende la competencia por lo que difícilmente conseguiremos notoriedad suficiente para la anticipación.

Ejemplo: Asignar un presupuesto de 7.000€ para publicidad online, ya que consideramos que es lo que su principal competidor gasta en publicidad.

5. Presupuesto para el plan de marketing basado en ventas.

Coger como base un % del sobre las ventas. En este caso podemos contemplar dos fórmulas:

5.1. Porcentaje sobre ventas del año anterior: lo normal es asignar una desviación que va desde el 2% hasta el 9% de las ventas conseguidas. Hay que tener en cuenta que es complicado medir un porcentaje de las ventas porque son consecuencias del plan anterior, por eso la desviación de 7 puntos.

5.2. Porcentaje basado en la proyección de ventas: Es el más común entre las pymes, ya que asignan un porcentaje fijo del presupuesto disponible en función de la proyección de ventas, y en estos casos la fórmula sigue teniendo una desviación de 7 puntos (2% al 9%).

Ejemplo: Asignar un presupuesto del 3% de las ventas proyectadas para marketing digital.

Sin embargo, los importes son distintos, ya que en el primer caso tenemos datos reales de ventas y en el segundo una proyección, que debería ser natural si el plan de marketing se ha adaptado a las nuevas circunstancias. No obstante dependerá del estado de madurez del producto en el mercado.

Por ello, debemos considerar 3 escenarios:

- **Escenario de ventas pesimista:** Se espera que las ventas se mantengan estables y que la empresa no tenga un crecimiento significativo. Este escenario se basa en el hecho de que el mercado no está creciendo de manera significativa y que la empresa no puede esperar un crecimiento por encima de los costes que el propio mercado establece.
- **Escenario de ventas ajustado:** Se basa en el estado actual del mercado y toma en cuenta factores como la madurez del producto, la integración de nuevos nichos de mercado y la reputación online de la empresa. Este escenario busca ser más realista y se basa en datos reales y en la observación de las tendencias del mercado.
- **Escenario de ventas muy optimista:** Se espera que la empresa tenga un crecimiento significativo en un mercado en crecimiento. Este escenario se basa en la observación de todas las variables que pueden influir en el crecimiento de la empresa y en la posición de la empresa en el mercado. Sin embargo, este escenario es menos realista y puede ser difícil de lograr en la práctica.

6. Presupuesto basado en porcentaje de recursos en base a pronóstico de ventas.

Es arriesgado asignar recursos en base a un pronóstico de ventas deseado que, normalmente, no coincide con la proyección de ventas ni tan solo en su escenario más optimista. Suele ser muy arriesgado pero es una de las fórmulas que más se utilizan. Por lo que asigna un % en función de lo que se necesita para lograr las ventas deseadas.

Ejemplo: Asignar un presupuesto del 4% de los recursos disponibles para publicidad, en función de las ventas proyectadas.

7. Presupuestos por asignación directa.

En este caso, el director de finanzas, general o cualquier otro del dpto financiero nos asigna una cantidad de manera arbitraria y, aunque es una forma muy controlada de conocer los recursos que asignan, en pocas ocasiones se ajusta a las necesidades del dpto de marketing.

Ejemplo: el director financiero asigna un presupuesto de 6.000€ para marketing, sin tener en cuenta las necesidades del dpto de marketing.

8. Presupuesto de marketing con base cero.

Supone tener recursos infinitos, es decir, lo que necesitamos lo asignamos, basado en los objetivos de nuestro plan.

Ejemplo: Asignar un presupuesto de 20.000€ para publicidad, en función de los objetivos de ventas y posicionamiento en el mercado.

9. Presupuesto de marketing por incremento.

Es una forma muy razonable ya que tomamos como base el presupuesto del año anterior, revisamos los indicadores macroeconómicos y establecemos los recursos para el año.

Requiere de un estudio a veces complejo de los indicadores que normalmente se publican con el ejercicio ya en curso. Lo más recomendable es obtener una comparativa de indicadores de mínimo 5 años y en base a ello, establecemos el presupuesto para el plan, dejando una partida abierta a ajustes cuando se publiquen los indicadores actualizados.

El presupuesto se establece en función de los objetivos específicos que se han definido en el plan de marketing. Se parte de los objetivos y se calcula lo que se necesita para alcanzarlos. Es una forma muy efectiva de garantizar que los recursos se destinan únicamente a las acciones que contribuyen a alcanzar los objetivos.

Asignación del presupuesto.

También es importante, para fijar un presupuesto para el plan de marketing, tener en cuenta el **porcentaje del margen bruto**, que es la **diferencia entre el precio de venta y el coste de adquisición** o producción.

Por ejemplo, si una empresa vende un producto por 100€ y el coste de producción del producto es de 70€, entonces el margen bruto es de 30€ y el porcentaje de margen bruto es del 30% (30 dividido por 100).

Esto provoca una reducción del **margen de utilidades**, que es la **diferencia entre los ingresos totales y los costes totales** de una empresa, expresado como un porcentaje de los ingresos totales.

Por ejemplo, si una empresa tiene ingresos totales de 1000€ y costes totales de 800€, entonces el margen de utilidades es de 200€ y el porcentaje de margen de utilidades es del 20% (200 dividido por 1000).

Y ahora pregunto...
¿Cuál creéis que es el mejor?

Depende

Del tipo de empresa y de la concienciación de la dirección sobre la inversión en marketing.

Lo importante es que el presupuesto se adapte a la realidad de la organización

- **No invertir más** de lo que realmente se puede asumir.
- Tener en cuenta que el marketing es una actividad con planteamientos a c/p, m/p y l/p. Y que los resultados **NO SON INMEDIATOS.**
- Los **recursos asignados** al plan de marketing deben **ser acordes a las perspectivas del crecimiento** de la empresa.
 - El marketing **no puede ser excusa para generar agujeros** en tesorería.

Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.**
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Tema 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.

Tras conocer el concepto de presupuesto de marketing, quién es el responsable, para qué sirve y los tipos de asignación, toca clasificar las partidas del presupuesto de marketing en función del tipo de coste.

Los costes para confeccionar el presupuesto se pueden dividir en grandes bloques que podemos analizar por separado y, a su vez, están interrelacionados:

- 5.5.1. Costes Estructurales.
- 5.5.2. Costes Operativos.
- 5.5.3. Costes por campaña.



Costes Estructurales.

Son los **costes básicos del dpto** al margen de las acciones que se vayan a llevar a cabo, **son partidas clave** y es importante analizar si hace falta incrementarlas antes de pasar a las siguientes.

Hablamos de **personal estable** (no contratados para una acción concreta), **equipos, software**.

En el caso de **empresas sin dpto de marketing interno**, se debe incluir **el coste de la empresa externa o interna** que lleve a cabo dicha función.

Son el punto de partida operativo, condicionan el resto de costes e inversiones porque **de ellos depende en gran medida el potencial de acción del dpto**.

Costes Operativos.

Son los costes que genera el dpto de marketing en su funcionamiento general, es decir, **la inversión necesaria para llevar a cabo las acciones previstas en el año** para que todo funcione correctamente.

Estas partidas no tienen un rendimiento concreto hacia la cuenta de resultados, no buscan un ROI directo a c/p. Son **inversiones importantes** y están **ligadas a las estrategias generales del negocio y de marketing**, y son necesarias para la supervivencia y crecimiento de la empresa.

Estos costes podríamos dividirlos en partidas de mantenimiento y partidas específicas.

a) Partidas de mantenimiento: Son acciones y/o inversiones que todos los años hay que realizar. Debemos analizar el incremento o reducción del coste de cada una de ellas. Se podrían incluir:

- Creación de materiales de apoyo a ventas (catálogos, videos, etc)
- Pagos a asesores y agencias (gastos fijos mensuales)
- Mantenimiento y actualización web, servidor, dominio, etc.
- Sponsors
- Desarrollo de propuestas y ofertas.
- Pagos a asociaciones
- Viajes del personal del dpto.
- Costes de muestras o presentaciones comerciales.
- Formación del personal.
- Marketing digital: SEO, Branded Content, Redes sociales

b) Partidas específicas: Son las inversiones a realizar en ese año de manera concreta por motivos estratégicos.

- Estudios de mercado.
- Rediseño de marca.
- Creación de nueva web.
- Costes de implantar nuevo software (CRM...)
- Materiales de comunicación para nuevos productos.
- Traducciones de materiales para un nuevo mercado.

Costes por campañas.

Son las inversiones que realiza el dpto en campañas de marketing y/o comunicación, que buscan objetivos dentro de la estrategia de marketing del año.

Suelen ser las más difíciles de calcular si no se tiene una experiencia previa, por eso es importante apoyarse en una agencia externa que dará una aproximación del valor de las inversiones para preparar el presupuesto.

Distinguimos entre campañas estables y puntuales.

Se pueden realizar para:

- Un Lanzamiento de un producto
- Una campaña de cross selling
- Apertura nuevo mercado
- Una campaña promocional
- Un evento en concreto

Hablamos de:

- Marketing de contenidos
- Eventos propios
- Ferias
- Publicidad en buscadores
- Display
- Publi en medios
- Relaciones públicas
- Publicidad en redes sociales

Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.**
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Partidas del presupuesto.

Teniendo claro cuál es el presupuesto con el que contamos para poner en marcha nuestro Plan de Marketing, tenemos que ver cómo vamos a distribuir el presupuesto entre las distintas partidas.

Anteriormente hemos visto las partidas típicas del presupuesto, pero realmente, las partidas entre las que tenemos que distribuir nuestro presupuesto están definidas en el plan de marketing.

Cada una de las tácticas y acciones, indican los recursos necesarios para llevarlas a cabo y en algunos casos, incluso cuáles son las fuentes de estas partidas.

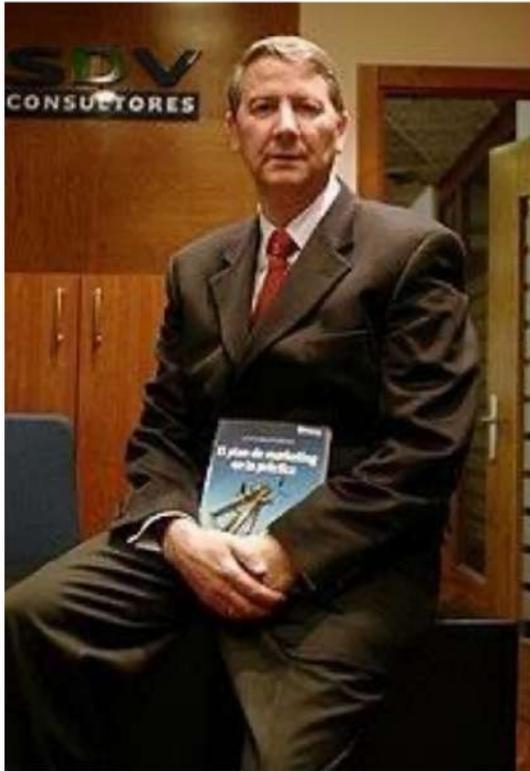
Por otra parte, el establecimiento del presupuesto supone el control de cada partida en cada momento y para el tiempo de duración establecido para el Plan de Marketing.

Una forma de presentar el presupuesto y su control es mediante el uso de hojas de cálculo, que nos permitan visualizar en cada momento cuánto se ha gastado y lo que queda disponible, además del importe total del gasto presupuestado.

[PRESUPUESTO EXCEL]

<https://www.youtube.com/watch?v=HVBPCJx-PEE>

Partidas del presupuesto.



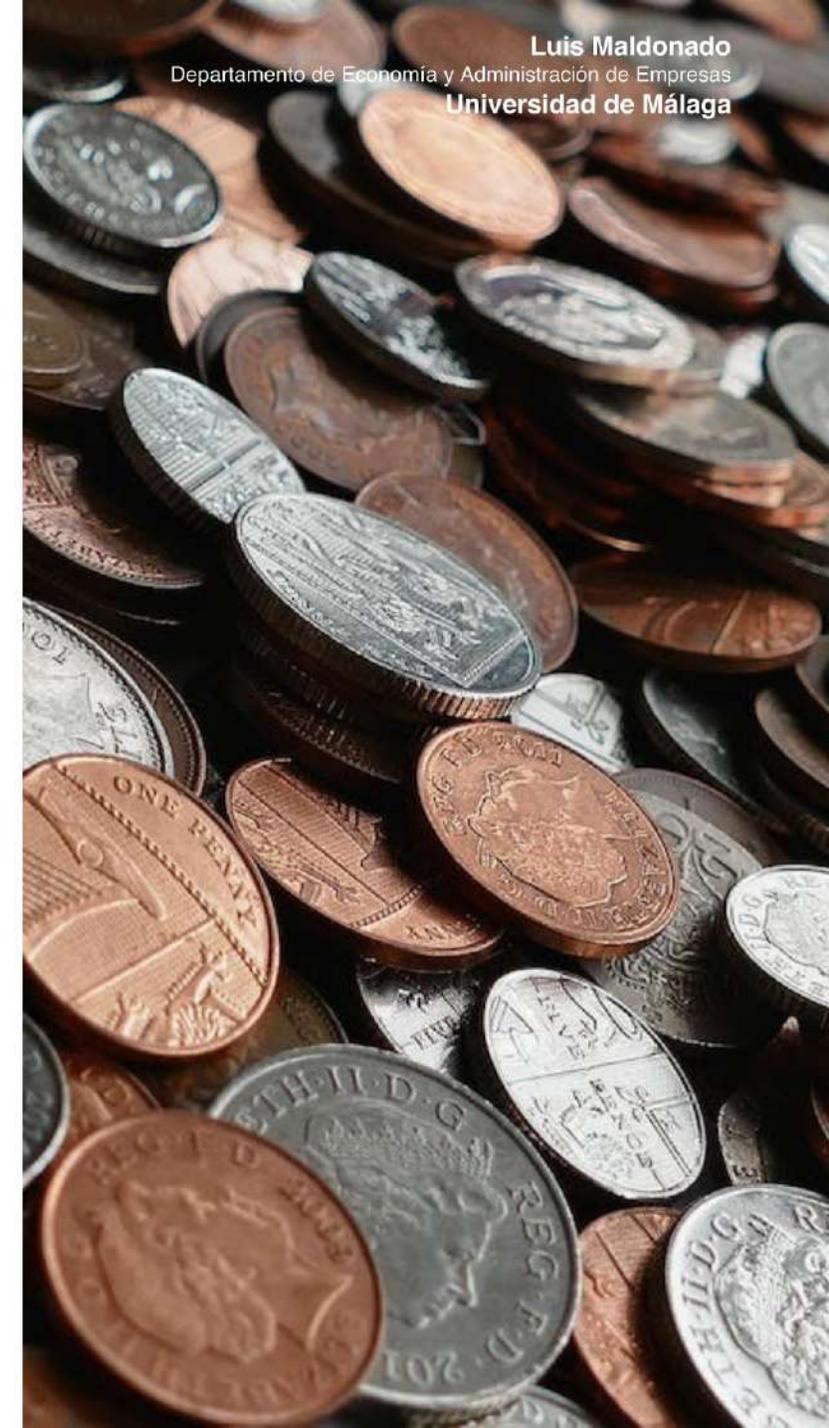
Según Sainz de Vicuña, en algunos casos el Plan de Marketing culmina con el plan de acciones, esto se debe a que precisamente cada una de las acciones informa sobre el presupuesto e implican un gasto o desembolso.

En cualquier caso, lo importante, es que el plan de marketing informe sobre los costes o aportaciones económicas necesarias para llevar a cabo cada una de las acciones contempladas en el plan, pues la dirección necesita conocer los recursos que van a absorber el plan de marketing.

Por otra parte, según este mismo autor, si el plan de marketing concluye con la cuenta de explotación (o resultados) previsional, entonces no sería necesario recoger el presupuesto de marketing, ya que la cuenta de resultados previsional incluye tanto los gastos previstos como los ingresos, que veremos posteriormente.

Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.**
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.



Hoja de ruta.

La **hoja de ruta** es una herramienta alternativa al plan de marketing.

La gran mayoría de las Pymes, no pueden llevar a cabo un Plan de Marketing que les permita identificar los objetivos que persiguen, las estrategias necesarias y las acciones que deben llevar a cabo para la posterior consecución de estos objetivos, para ello, utilizan las hojas de ruta.

La finalidad de la **hoja de ruta** es servir como punto de partida a la empresa para saber exactamente **dónde se encuentra y dónde quiere llegar**. Además marca las pautas para conseguir los objetivos.

Un plan de marketing es una hoja de ruta completa con las acciones que se llevarán a cabo.

Es una herramienta para la guía o planificación que permite a empresas sin recursos suficientes para realizar un plan de marketing, diseñar qué objetivos pretenden para el año en el que están actuando.

Tiene que ser ágil y fácil de modificar ya que el mercado cambia a gran velocidad, y con ello los hábitos de los consumidores, un plan de marketing con su rigidez no permite muchas modificaciones en un plazo corto de tiempo, sin embargo **una hoja de ruta de un plan de marketing nos va a permitir ser operativos casi desde el minuto 1 del plan.**

En la hoja de ruta influyen varios factores, y dependerá del número de factores a implementar cuál será la secuencia de etapas que deberemos diseñar para llegar a los objetivos propuestos.

Hoja de ruta.

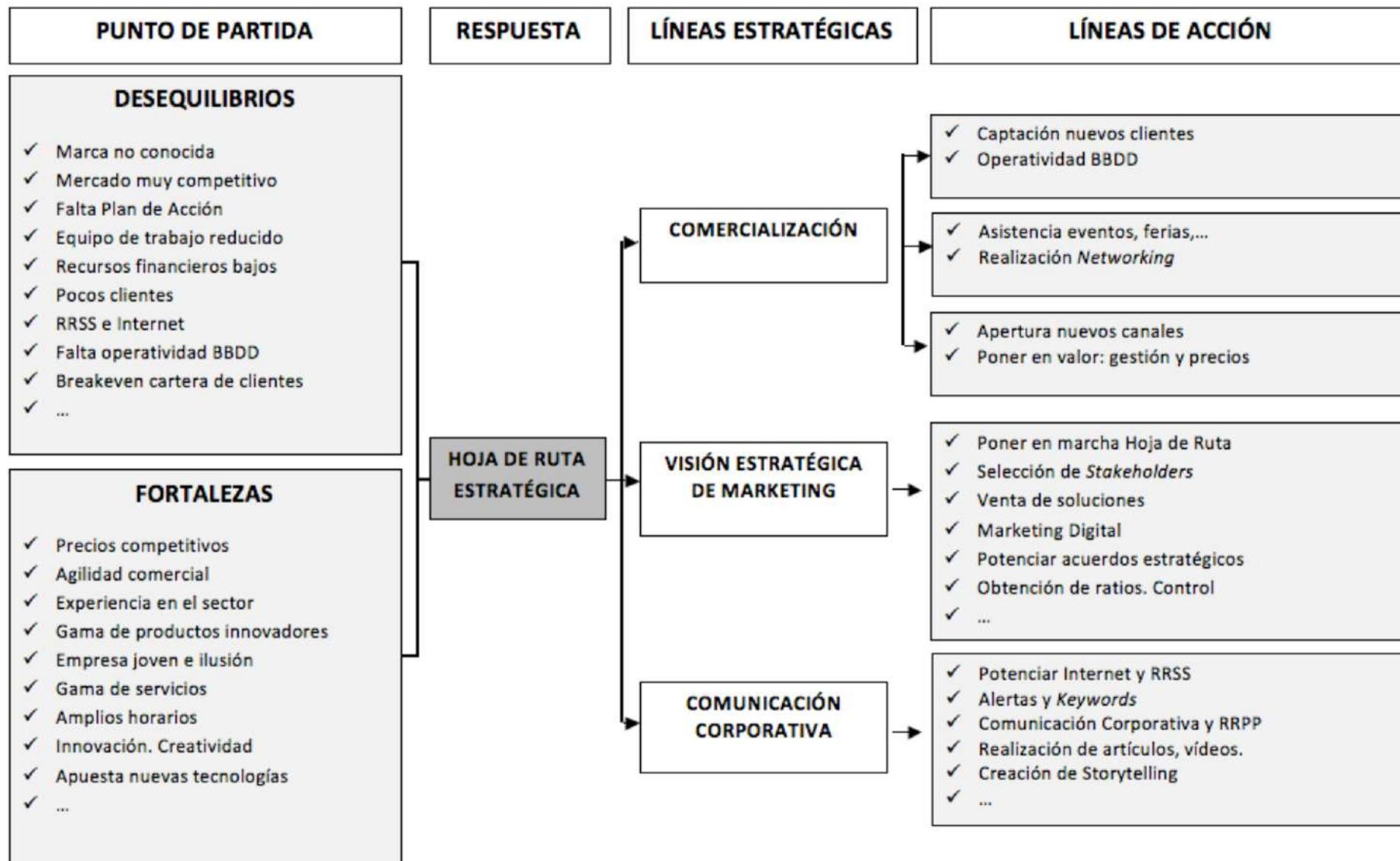
La hoja de ruta es muy visual, muy gráfica, no debe contener grandes cantidades de texto, ha de ser un documento de estrategia, práctico y operativo.

Debe contener un plan de acción a corto, medio y largo plazo.

La hoja de ruta en un plan de marketing debe indicar, con el mínimo desarrollo posible, pequeños planes de acción concretos, en estos pequeños destellos del plan es donde se irán efectuando descripciones detalladas conforme se implementen nuevas acciones para el plan.

[Hoja de Ruta: https://youtu.be/8NTxGBR6a0w](https://youtu.be/8NTxGBR6a0w)

Hoja de ruta.



Cronograma o Planning.

Un cronograma o planning de marketing es un plan que detalla de forma organizada y muy visual, las actividades de marketing específicas, el momento en el que se deben llevar a cabo y el orden, todo ello durante el tiempo de desarrollo del Plan de Marketing, si bien, lo usual es realizar el cronograma año a año.

Cada una de las acciones y tácticas **incluyen la fecha de inicio y fin** de cada una de ellas, esto nos permite montar un cronograma de las acciones a realizar para la consecución del plan de marketing.

Lo habitual es confeccionar el cronograma o planning de las acciones del plan de marketing.

Ojo, no olvidar aquellas que son recurrentes y que por tanto aparecerán en distintos momentos en el cronograma.

En cualquier caso, lo recomendable para no olvidar ninguna acción, es **realizar un listado de cada una de las estrategias adoptadas en el Plan de Marketing** y seguir una a una las tácticas y acciones que desarrollan.

El planning organizará cómo y cuándo se desarrollarán las distintas acciones contenidas en el plan de Marketing.

El cronograma debe actualizarse y reutilizarse, año a año, de modo que no tengamos que comenzar de cero cada año.

Al actualizar el cronograma, obtendremos datos de las notas contenidas en el año anterior, de esta forma obtendremos datos sobre la efectividad y la tasa de éxito de las diferentes estrategias de marketing, será mucho más fácil adaptar y refinar el calendario que ya tenemos para el siguiente periodo.

Beneficios del Cronograma o Planning.

- Ayuda a **presupuestar los recursos** necesarios.
- Ayuda a **fijar plazos y mantener el control** sobre los recursos.
- **Ahorra tiempo y dinero** al permitir el control de las acciones y hacer el proceso de marketing menos estresante.
- Es **un buen soporte para la presentación de las acciones** del Plan de Marketing y del presupuesto, que ayuda a entender las acciones y los beneficios que aportarán.



Elementos a incluir del Cronograma o Planning.

- Título o nombre del proyecto, evento o promoción.
- La fecha de inicio y fin.
- El nombre e información de contacto del responsable del proyecto.
- Una lista de los empleados, contratistas o personas que contribuirán al proyecto y los detalles que indiquen en qué consistirán sus funciones.
- Espacio para escribir notas sobre la efectividad de la campaña de marketing y lo que debe mejorarse.
- La posibilidad de adherir o incluir informes y datos complementarios es un valor.



Planificación del tema.

- 5.1. Concepto de presupuesto.
- 5.2. Responsable del presupuesto.
- 5.3. Cómo distribuimos el presupuesto.
- 5.4. Tipos de asignación de presupuestos.
- 5.5. Clasificación de las partidas por tipos de costes.
- 5.6. Partidas del presupuesto de Marketing.
- 5.7. Cronograma o Planning.
- 5.8. Cuenta de explotación previsional.**



Cuenta de explotación previsional.

La cuenta de explotación previsional es **una herramienta de gestión financiera** que se utiliza **para proyectar los ingresos y gastos** de una empresa durante **un período determinado**. Esta cuenta es muy importante para los negocios, ya que **permite estimar el resultado económico de la actividad empresarial** y, por tanto, tomar decisiones de inversión, financiación y gestión más informadas.

La cuenta de explotación previsional **se calcula sumando los ingresos previstos y restando los gastos previstos** para un período determinado, como un año.

Además, al establecer un control al igual que en el presupuesto, **nos permitirá conocer en todo momento si las previsiones de ingresos se están cumpliendo** o si hay que realizar ajustes con el fin de evitar desfases.

+ INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

En nuestro caso son las ventas.

- GASTOS DE EXPLOTACIÓN

Materias Primas

Gastos de Personal (*Sueldos y Salarios + Cotizaciones SS*)

Amortizaciones (*Pérdida de valor del inmovilizado*)

Otros gastos de explotación (*Suministros, Arrendamientos, Seguros...*)

BAAII o EBITDA

A RESULTADO DE LA EXPLOTACIÓN (BAII o EBIT) = $ING_{exp} - GAS_{exp}$

+ Ingresos financieros (*Ingresos por intereses, es decir, hace una inversión o créditos de otra empresa*)

- Gastos financieros (*Pagos de intereses por préstamos recibidos*)

B RESULTADO FINANCIERO = $ING_{fin} - GAS_{fin}$

C RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAI) = A + B

- Impuestos (*% de beneficio que gana la empresa*)

D RESULTADO DEL EJERCICIO (BN) = BAI - Impuestos

Cuenta de explotación previsional.

En muchos planes de marketing, podemos encontrarlo de manera reducida:

		201X	201X+1	201X+2
1.	VENTAS	100	100	100
2.	COSTE DE VENTAS	40,1	40	39,7
3.=1-2	MARGEN INDUSTRIAL	59,9	60	60,3
4.	COSTES INDIRECTOS	34,5	34,3	34,1
5.=3-4	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	25,4	25,7	26,2
6.	GASTOS GENERALES	20,2	20	20
7.=5-6	EBITDA	5,2	5,7	6,2

Apuntes de Ana Toboso

		201X	201X+1	201X+2
1.	VENTAS	100	100	100
2.	COSTE DE VENTAS	40,1	40	39,7
3.=1-2	MARGEN BRUTO	59,9	60	60,3
4.	COSTES OPERATIVOS	44,7	44,3	44,1
5.	AMORTIZACIÓN	10	10	10
6.=3-4-5	MARGEN NETO EBIT	5,2	5,7	6,2

Apuntes de Ana Toboso