

La importancia de los Pronósticos

Los pronósticos son vitales en el quehacer de toda organización, desde la planeación del presupuesto que se piensa ejercer en un ejercicio, hasta la cantidad de trabajadores necesarios para cubrir la demanda esperada del producto X; el pronóstico es vital para poder prepararse a lo que se espera suceda con los mercados en un futuro, corto, mediano o a largo plazo; un claro ejemplo de esto es las tiendas departamentales que frecuentemente se preparan para lo que ellas llaman “temporadas”, para ello, tienen estimados de cuántos pinos de navidad venderá, cuántas roscas de reyes necesitarán o cuanta mercancía de halloween pondrán en sus mostradores. Aunque muchas organizaciones lo hacen de una forma muy empírica, en las más organizadas se procura tener datos históricos que permitan prever o estimar cómo se comportará el consumo en la nueva temporada.

Es importante hacer notar que un pronóstico perfecto es imposible, siempre existe un grado de incertidumbre, esto debido a todas aquellas variables (o eventos) que son totalmente independientes, pero que pueden afectar el desempeño de una organización; por ejemplo el caso de los desastres naturales, uno puede pronosticar que quizá un huracán llegue a ciertas partes y con un grado de fuerza, pero es muy difícil saber si esto ocurrirá y si ocurre, lo hace con la fuerza prevista. En México tenemos el caso de los terremotos o huracanes que han afectado al país, estos fenómenos pueden causar cierre de carreteras o aeropuertos, lo que ocasionaría que se pueda afectar la cadena de suministros. Algo que toda organización debe aprender es a convivir con la incertidumbre. Lo que realmente se pretende hacer con las diferentes estrategias de previsión, es el reducir lo más posible esa incertidumbre; no hay un solo método que se pueda indicar como el mejor para realizar los pronósticos, lo más recomendable es utilizar dos o tres estrategias y “el sentido común o experiencia” en el momento de tomar las decisiones; una práctica muy recomendada es la revisión constante de los pronósticos para poder hacer los ajustes necesarios en caso de que se requiera para así contar con pronósticos más adecuados, es en este proceso en

La importancia de los Pronósticos

donde contar con una combinación de datos históricos y recientes, además de un buen sistema de análisis de los mismos, lo que nos permitirá tomar decisiones más acertadas.

Características de la Demanda

En el portal de Radio Medios se menciona que, -HAMSA reactivará sus inversiones para el 2020- (Medios, 2019), e inmediatamente podemos preguntarnos ¿a qué se debe tal incremento? La respuesta es evidente, porque la demanda de acero es mayor, porque ¿Qué razón tendrá incrementar la producción si no hay quién compre lo fabricado?

Ahora bien, una organización debe estar consciente de que la demanda se debe administrar, es decir, un hospital privado debe ofrecer sus servicios de tal forma que asegure que estos sean solicitados (demanda), de igual forma las universidades, públicas o privadas, deben conocer y saber gestionar la demanda de las carreras que ofrecen, y qué decir de las empresas productoras de bienes, en base a cómo es que sus productos se requieren (demanda) es como pueden hacer muchas de sus planeaciones.

Tener un buen conocimiento de la gestión de la demanda le da a las organizaciones una herramienta muy importante para poder planear y pronosticar su futuro, por ejemplo tenemos el caso de BLOCKCBUSTER ® que no supo entender que la demanda de entretenimiento en el hogar se movía hacia las empresas que ofrecen el famoso “streaming” o entretenimiento por internet, y no pudo sobrevivir al estrechamiento del mercado de la renta/venta de DVD's/ Blue Ray's y tuvo que cerrar sus operaciones. Por otra parte la empresa NETFLIX® al notar que DISNEY® anunció que entraría al mercado del

La importancia de los Pronósticos

“streaming”, con tiempo empezó a producir sus propias series y películas exclusivas, esto con el fin de manter su posición en el mercado.

Ante estos ejemplos, puede surgir la pregunta ¿y qué puede hacer una organización para gestionar la demanda? Para poder responder tenemos que conocer que existen dos tipos de demanda, la demanda dependiente y la independiente. En la **demanda dependiente**, no existe la necesidad de pronosticar, más bien el conocer qué tanto se necesita para fabricar u ofrecer el producto o servicio, por ejemplo si un hospital asigna un equipo de 8 enfermeros por piso por turno y cuenta con 3 pisos, necesita un equipo de 72 personas de enfermería para cubrir cada piso y turno, independientemente de si tiene todos los pisos ocupados o no; por otra parte solo puede estimar la cantidad de gasas estériles que utilizará en un turno, porque esto depende de la cantidad de pacientes que tenga y si estos necesitan de ese material de curación o no, a esta segunda situación la conoceremos como **demanda independiente**.

Es importante saber cuál es el papel que la organización adopta frente a la demanda independiente, ya que en ello basará sus planes y pronósticos; existen dos papeles que se pueden adoptar ante la demanda independiente, en su libro Administración de Operaciones Richard Chase y Robert Jacobs (Jacobs, 2017) , mencionan que existen dos papeles que la administración puede adoptar con respecto a la demanda independiente.

1. *“Adoptar un papel activo para influir en la demanda. La empresa puede presionar a su fuerza de ventas, ofrecer incentivos tanto a los clientes como a su personal, crear campañas para vender sus productos y bajar precios. Estas acciones pueden*

La importancia de los Pronósticos

incrementar la demanda. Por el contrario, es posible disminuir la demanda mediante aumentos de precios o la reducción de los esfuerzos de ventas.

- 2. Adoptar un papel pasivo y simplemente responder a la demanda. Existen varias razones por las que una empresa no trata de cambiar la demanda sino que la acepta tal como llega. Si una compañía funciona a toda su capacidad, tal vez no quiera hacer nada en cuanto a la demanda. Otras razones pueden ser que la compañía no tenga el poder de cambiar la demanda debido al gasto en publicidad; es probable que el mercado sea fijo y estático; o que la demanda esté fuera de su control (como en el caso de un proveedor único). Existen otras razones competitivas, legales, ambientales, éticas y morales por las que la demanda del mercado se acepta de manera pasiva. “*

En esta unidad la demanda juega un papel importante para los pronósticos, ya que al revisar los históricos de comportamiento de un bien o servicio, podremos tener una idea de lo que podrá suceder en un futuro y con ello aumentar o reducir la capacidad de la organización, todo esto dependiendo, claro, de las metas y objetivos de cada organización.

Referencia:

Medios, R. (12 de diciembre de 2019). *La furia 104.1 FM*. Recuperado el 2 de enero de 2020, de La Furia: <http://radiomedios.mx/reactivara-ahmsa-proyectos-de-inversion-en-2020>