

PROCESO GENERAL DEL S&OP

El proceso de S&OP se desarrolla a través de una serie de etapas que permiten integrar información de demanda, oferta y objetivos del negocio en un solo plan. Este proceso inicia con la recopilación de datos clave, como pronósticos de ventas, niveles de inventario, capacidades de producción y proyecciones financieras. Contar con **información precisa** es fundamental, ya que cualquier error en esta fase puede afectar la calidad del plan que se generará posteriormente (Chopra & Meindl, 2021).

La siguiente etapa consiste en la preparación del pronóstico de demanda, donde se analizan tendencias, patrones estacionales y cualquier cambio esperado en el mercado. Esta fase requiere la colaboración del área comercial y de marketing, ya que son quienes tienen mayor contacto con los clientes y pueden aportar información relevante. El resultado es una estimación inicial que servirá como base para las etapas posteriores del proceso (Christopher, 2016).

Posteriormente se realiza la revisión de la oferta, donde se evalúa la capacidad real de la empresa para cumplir con el pronóstico estimado. Aquí interviene el departamento de operaciones, analizando factores como capacidad de producción, disponibilidad de mano de obra, tiempos de entrega de proveedores y estado de los inventarios. El propósito es identificar posibles limitaciones o cuellos de botella que puedan impedir cumplir con la demanda proyectada (Ballou, 2014).

Una vez revisada la información de demanda y oferta, se lleva a cabo la reunión de consenso, en la cual participan representantes de ventas, operaciones, finanzas, logística y compras. Durante esta reunión se ajustan diferencias, se resuelven discrepancias y se construye un plan unificado que considere tanto las necesidades del mercado como las capacidades internas. Este paso es crucial, ya que promueve la alineación entre áreas que normalmente operan con prioridades distintas (Rushton, Croucher & Baker, 2017).

El proceso concluye con la reunión ejecutiva, donde la alta dirección valida el plan propuesto y autoriza su implementación. En esta etapa se analizan riesgos, se asignan recursos y se definen acciones correctivas en caso de desviaciones futuras. Una vez aprobado, el plan S&OP se convierte en la guía operativa para los siguientes meses, asegurando que toda la organización trabaje bajo una misma visión estratégica (Chopra & Meindl, 2021).

Referencia:

- Ballou, R. H. (2014). Logística. Administración de la cadena de suministro (5.ª ed.). México. Pearson.*
- Chopra, S., & Meindl, P. (2021). Supply chain management (8th ed.). Estados Unidos. Pearson.*
- Christopher, M. (2016). Logistics & Supply Chain Management (5th ed.). Estados Unidos. Pearson.*
- Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2017). The handbook of logistics & distribution management (6th ed.). Estados Unidos. Kogan Page.*