

DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS

Modulo tercero (integración).

Clave de asignatura LC 735

PROFESOR: C.P. DAVID ARREDONDO ALCANTAR

1.- PRONOSTICOS

1.4.- Procedimientos.

Pasos a seguir en el pronóstico:

Todos los procedimientos formales de pronóstico comprenden la extensión de las experiencias del pasado al futuro incierto. De ahí la suposición de que las condiciones que generaron los datos anteriores son indistinguibles de las condiciones futuras, con excepción de aquellas variables reconocidas de manera explícita por el modelo de pronóstico. Por ejemplo, si se esta pronosticando el índice de desempeño de los empleados en el trabajo, usando sólo como pronóstico la calificación del examen de admisión, se asume que el índice de desempeño en el trabajo de cada persona se afecta sólo por dicho examen. Considerando que la suposición de pasado y futuro indistinguibles no se cumple, resultarán pronósticos imprecisos, a menos que se modifiquen a juicio de quien se pronostica.

La aceptación de que las técnicas de pronósticos funcionan sobre datos generados en sucesos históricos pasados conduce a la identificación de cuatro pasos en el proceso de pronóstico:

- 1. Recopilación de datos.**
- 2. Reducción o condensación de datos.**
- 3. Construcción del modelo.**
- 4. Extrapolación del modelo.**

El paso 1 sugiere la importancia de obtener datos adecuados y asegurarse que son correctos. Con frecuencia este paso es el mayor reto de todo el proceso de pronóstico y el más difícil de controlar, ya que los pasos siguientes se efectúan sobre los datos, sean o no relevantes para el problema en cuestión. Siempre que se hace necesario obtener datos pertinentes en una organización, abundan los problemas de recopilación y control de calidad.

El paso 2, la reducción de datos con frecuencia es necesaria ya que en proceso de pronóstico es posible tener muchos o muy pocos datos. Algunos datos pueden no ser pertinentes al problema, por lo que reducirían la precisión del pronóstico. Otros datos pueden ser los adecuados, pero sólo en ciertos periodos históricos. Por ejemplo, en el pronóstico de ventas de automóviles compactos podría

desearse emplear sólo datos de ventas de automóviles a partir del embargo petrolero de la década de 1970, en vez de datos de los últimos 50 años.

El paso 3, la construcción del modelo, implica ajustar los datos reunidos en un modelo de pronóstico que sea el adecuado para minimizar el error del pronóstico. Entre más sencillo sea el modelo, será mejor para lograr la aceptación del proceso por parte de los administradores que toman las decisiones en la empresa. Con frecuencia se debe establecer un balance entre un enfoque de pronóstico complejo que ofrezca ligeramente más precisión y un enfoque sencillo que sea fácil de entender y ganar el apoyo de quienes toman las decisiones, de manera que lo utilicen efectivamente. Es obvio que los elementos de juicio forman parte de este proceso de selección.

El paso 4 consiste en la extrapolación en sí del modelo de pronóstico, lo cual ocurre una vez que se recolectaron y tal vez redujeron, los datos adecuados y que se seleccionó un modelo de pronóstico apropiado. Es común que quien realizó el pronóstico revise la precisión del proceso mediante el pronóstico de periodos recientes de los que se conocen los valores históricos reales. Es entonces cuando se observan los errores de pronóstico y se resumen de algún modo. Ciertos procedimientos de pronósticos, suman los valores absolutos de los errores y pueden reportar esta suma, o dividirla entre el número de intentos de pronóstico para obtener el error de pronóstico promedio. Otros procedimientos obtienen la suma de cuadrados de los errores, que se compara luego con cifras similares de métodos de pronóstico alternativos. Algunos procedimientos también rastrean y reportan la magnitud de los términos de error sobre el periodo de pronóstico. El examen de los patrones de error conduce con frecuencia al analista a la modificación del procedimiento de pronóstico, el cual genera después pronósticos más precisos.

Administración del proceso de pronóstico:

Las técnicas en el proceso de pronóstico deben ser vistas como lo que en realidad son, herramientas que utilizarían los administradores para llegar a mejores decisiones.

Se puede mejorar la utilidad de los pronósticos si los administradores adoptan una actitud más realista. No se debe ver al proceso como un sustituto de la profecía, sino como la mejor forma de identificar y extrapolar patrones o relaciones establecidos con el fin de pronosticar. Si se admite tal actitud, se deben considerar inevitablemente los errores de pronóstico e investigar las circunstancias que los generan.

Dicho lo anterior, si el proceso de pronóstico se va a conducir de la manera adecuada, deben siempre surgir diversas preguntas clave.

¿Por qué se requiere de los pronósticos?

¿Quién utilizará los pronósticos y cuáles son sus requerimientos específicos?

¿Qué nivel de detalle o agregación se requiere y cuál es el horizonte adecuado en el tiempo?

¿Qué datos hay disponibles? ¿serán suficientes para generar el pronóstico que se requiere?

¿Cuál será el costo del pronóstico?

¿Qué tan preciso podemos esperar que sea el pronóstico?

¿Se hará a tiempo el pronóstico para ayudar al proceso de toma de decisiones? Quien pronostica, ¿tiene un claro entendimiento de cómo se usará el pronóstico en la organización?

¿Hay disponible un proceso de retroalimentación para evaluar el pronóstico una vez hecho y ajustar el proceso de acuerdo con ello?

Muchas empresas actualmente están recurriendo al uso de paquetes de pronósticos estadísticos y establecer un proceso más formal en la planeación de ventas y operación.

Antes de pensar en una herramienta o software de pronósticos estadísticos es conveniente entender aspectos relativos al proceso de los pronósticos:

A) Cómo funcionan las técnicas estadísticas.

B) Cuántos datos se requieren.

C) Cómo se puede medir el impacto de la desviación de los pronósticos.

D) Cómo pronosticar cientos de productos de manera rápida y más exacta.

E)Cuál es el perfil sugerido de quien elabora los pronósticos, etc.

Esto le permitirá evaluar si tiene oportunidad de mejorar su proceso mediante el uso de alguna herramienta o capacitación. Hoy en día las compañías tienen la posibilidad de romper paradigmas culturales acerca de la realización de los pronósticos. Hacer buenos pronósticos de demanda es un proceso que agrega valor ya que está íntimamente relacionado con la toma de decisiones que impactan en el rendimiento financiero de la empresa.

<http://www.monografias.com/trabajos41/pronosticos-estadisticos/pronosticos-estadisticos.shtml>