

Estudiante: Rebeca Hidalgo Vásquez

Operación: localización, inventarios y pronóstico.

De acuerdo con la Guía del PMBOK en su séptima edición (2021), que establece el Estándar para la Dirección de Proyectos, las fases para el desarrollo de los proyectos son:

1. Iniciación → **2. Planificación** → **3. ejecución** → **4 seguimiento y control y 5. Cierre.**



Si bien puede existir diferencias en cuanto a las fases del PMBOK y las que se establecen en otras metodologías con tendencias más ágiles, se puede afirmar que, en la gerencia de proyectos, no existen fases de menor importancia, e indudablemente la iniciación es decir la concepción de la idea del proyecto y su formulación tiene impacto en las siguientes fases.

Al hablar de proyectos, partiendo de su condición temporal y la fase de cierre, podría suceder que se confunda este primer proceso con la operación propiamente del proyecto, es decir cuando se pone en marcha la producción del bien o servicio que se gestionó a lo largo del proceso.

Es justo en este punto donde se centrará este artículo, la operación no puede ser olvidada, ya que es en esta parte donde se garantiza el buen fin del proyecto. La operación puede incluir un sinfín de variables, dado que cada proyecto (sea de inversión o social) tiene sus particularidades, por lo cual sería ambicioso decir que se abarcará todo lo concerniente a ese tema.

Tomando en cuenta lo anterior, este artículo se enfocará en explicar algunos conceptos generales que tienen relación con el tema de la operación, tal es el caso de la localización, los inventarios, y el pronóstico.

En cuanto al primer punto, la localización de la planta de producción u ubicación de la empresa, no puede ser una decisión antojadiza, por el contrario, implica realizar un análisis de diversas variables, como son distancia con los consumidores finales, distancia de las materias primas, disponibilidad de servicios



básicos (por ejemplo, agua potable, luz eléctrica), mano de obra, condiciones de clima, marco jurídico, seguridad, costo del terreno o alquiler de edificio, uso de suelos entre otros.

Un buen gerente, tiene la responsabilidad de incluir en la investigación los elementos mencionados en el párrafo anterior, así como cualquier otro que surja de la particularidad del proyecto. Investigar todos estos permite que la decisión de la localización este bien fundamentada y la operación del proyecto tenga mayor probabilidad de éxito.

Para facilidad del gerente, ya existen métodos que permiten evaluar las alternativas de localización, dentro de los más utilizados se encuentra: a) análisis de punto muerto, b) método de centro de gravedad y c) método de los factores ponderados. Tal como se indicó en los primeros párrafos debido a la brevedad de este artículo, se le asigna la responsabilidad tanto al lector como al gerente de conocer y determinar cuál utilizará.

Un segundo tema relacionado con la operación de proyecto, es el control de inventarios, sea de la materia prima, o los productos que se comercialicen. De acuerdo con Rojas Garzón (2021), los inventarios “son adquiridos o producidos por la entidad contable pública, ya sean bienes tangibles e intangibles, que se comercializan y transforman para ser consumidos en actividades de producción de bienes o prestación de servicios”.



Partiendo de lo anterior, un buen gerente obligatoriamente debe conocer este tema, así como establecer una correcta planificación al respecto y manejar la teoría de la clasificación del ABC de los productos, para así controlar correctamente el inventario de las materias requeridas en la operación del proyecto. Esto puede impactar positivamente la producción y por ende las ganancias que obtenga la empresa.

Por el contrario, un gerente que desconozca del tema, direccionará la empresa a pérdidas significativas. Algunos ejemplos, podrían ser 1) que el descontrol de inventarios (la no planificación y clasificación), así como el análisis de la demanda, puede incurrir en que una planta se quede sin materia prima y produzca perdidas al tener equipo y personal ocioso, o bien 2) puede implicar que exista sobre materia sin controlar donde se almacene.

Cabe mencionar que, las microempresas en ocasiones son relacionadas a tener una deficiencia en este tema, para el caso de Costa Rica, si ya en si emprender es complejo, un desconocimiento en el control de inventarios podría implicar el fracaso.

Por suerte, para el gerente actualmente existe herramientas que facilitan el control de los inventarios, lo que debe hacer es adquirir los conocimientos al respecto y hacer uso de las tecnologías que la actualidad le brinda.

Por último, hablaremos del pronóstico, este se encuentra más enfocado a los proyectos que se dediquen a negocios, en palabras de Farrera Gutierrez, Arturo (2013) “los gerentes y tomadores de decisiones deben ser cada vez más conscientes de las ventajas que tiene el conocer y saber aplicar los métodos de pronósticos en los negocios”.



Si bien el pronóstico implica considerar distintas variables y la selección del método sean cuantitativo o cualitativos, lo primordial para comprender en términos generales este tema, son las tres características inherentes al pronóstico, es decir:

- **El futuro.** La estimación del valor futuro de una variable,
- **La incertidumbre.** Sin considerar las excepciones, todo pronóstico lleva implícito un margen de error, lo que se debe buscar que este sea mínimo.
- **Y el juicio personal**, el cual no es subjetividad, sino que el pronóstico va estar permeado por la persona que lo realiza, el juicio y la experiencia con la que este cuenta.

Cabe preguntarse porque es importante el pronóstico en la operación de los proyectos, este ejercicio hace posible planificar, monitorear y controlar el proyecto, lo que permite anticipar desafíos, riesgos y oportunidades.



VI Promoción

Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo

Curso: Gerencia para la operación de proyectos de inversión y sociales.

En síntesis, tal como hemos visto, al hablar de elementos inherentes a la operación de proyectos como son determinar la localización, gestionar inventarios y realizar pronósticos, la experticia del gerente juega un rol primordial, donde debe destacarse por sus competencias personales y el conocimiento en el uso de métodos para que estos procesos impacten positivamente en la etapa de operación de los proyectos.

Referencias:

Farrera Gutierrez, Arturo (2013). Manual de Pronóstico para la toma de decisiones. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México.

PMI (2021) El estándar para la dirección de proyectos e Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK).

Rojas Garzón, Erika (2021). Diseño del Modelo Gestor de Inventarios para Sport Town Bajo Pronóstico de Ventas. Universidad Antonio Nariño, Diutama Boyacá, Colombia.