



Evolución de los pronósticos

Marco Arias Vargas 

marco.arias@macro.cr



Pronósticos en Silos vs Consenso

En las últimas 3 décadas la dinámica del mercado ha cambiado significativamente, al igual que los procesos de pronósticos.

La evolución es la siguiente:

Pronósticos en Silos (SF)

Pronósticos con Consenso (CF)

Sales and Operations Planning (S&OP)

Planeamiento, pronóstico y reabastecimiento colaborativo (CPFR)



Pronósticos en Silos

Múltiples pronósticos.

Cada función del negocio prepara sus propios pronósticos, por lo que no hay un único pronóstico oficial para la empresa.

No hay seguimiento de los resultados, no hay impulso por mejorar.

Funcionaba en ambientes dominados por la Manufactura, donde todo lo producido se vendía, ahora tenemos clientes más demandantes y menos leales que además tienen muchas opciones.

Esta metodología complica el alineamiento entre el abastecimiento y la demanda.



Pronósticos con Consenso

Generación de un único set de pronósticos para todas las áreas funcionales de la empresa.

Se da colaboración de las distintas áreas y se introducen los ajustes de expertos sobre los pronósticos estadísticos.

Cada área conoce información diferente que aporta valor al pronóstico de consenso, el cual finalmente todas las áreas aceptan y usan.

Sales and Operations Planning (S&OP)

Una vez que se tiene el pronóstico consensuado, el S&OP provee el mecanismo no solo para ver problemas y oportunidades futuras, sino que también para generar acciones rápidas.

Es un proceso de alineamiento, no solo de la demanda y la suplencia, sino que también dirige todas las diferentes áreas funcionales en la misma dirección. Además lleva a la empresa a un proceso de planificación más corto, pasando de anual a mensual.

Objetivos del S&OP:

Alinear la demanda con el abastecimiento y el presupuesto (Plan financiero)

Integrar planes operacionales con planes estratégicos

Integrar la mezcla de productos con el volumen total

Habilidad para actuar proactivamente



Beneficios del S&OP

Mejora de precisión de pronósticos

Mejora de niveles de inventarios

Disminución de faltantes

Incremento en los niveles de servicio a los clientes

Incrementos en ventas



Planeamiento, pronóstico y reaprovisionamiento Colaborativo (CPFR)

Extensión del proceso de S&OP con los participantes fuera de la propia organización.

Trabajo conjunto con los demás miembros de la cadena de valor, proveedores y clientes.

Se basa en compartir información de ventas, inventarios, promociones, planes de aperturas y nuevos productos, entre otros.

Los datos de ventas del Punto de Venta (POS) son compartidos para la maximización del servicio y la minimización de riesgos de los proveedores.

CPFR es la forma más avanzada de programa de gestión de inventarios donde los proveedores y sus clientes trabajan juntos para reaprovisionar inventarios en los sitios de los clientes.



Beneficios del CPFR

Los proveedores tienen acceso a los datos de consumo y a los planes de negocio de los clientes.

Mejora en los pronósticos (más que con el S&OP).

Mejoras en nivel de servicio.

Mejoras en niveles de inventarios y en productividad.

Según estudios, las compañías que han implementado CPFR unido a S&OP han mejorado su Fill Rate de 2% a 8% y han reducido su inventario de 10% a 40% a lo largo de la Cadena de Abastecimiento.

Mayor colaboración interna y externa con proveedores y proveedores de los proveedores.



GRACIAS!

Marco Arias Vargas

marco.arias@macro.cr

