

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

En el presente trabajo examiné algunos de los muchos métodos de pronósticos que existen y que son útiles para la planeación; seleccionando como óptimo para este caso, el método de regresión para datos estacionales.

Al finalizar este proyecto pude darme cuenta del importante papel que juegan los pronósticos de ventas para la existencia de una empresa. Dicho papel no sólo encuentra su justificación en la magnitud que representan las ventas de cerveza dentro de la empresa sino también en el cúmulo de conocimientos específicos y experiencia que se requiere para la obtención de las estimaciones. Desde luego el pronosticador debe mantener un contacto permanente con sus directores, contadores, personal del área de mercadotecnia, de distribución y programación de operaciones, y de sistemas computacionales, puesto que sólo a través de la intercomunicación con estas personas le será posible lograr pronósticos que vayan más allá de un modelo matemático y se acerquen más a la realidad del entorno.

Al realizar este estudio fue evidente que la empresa no tenía identificadas las metodologías que le permitieran prever volúmenes de ventas para períodos futuros, el modelo propuesto como solución a su problema funcionó de manera eficiente y así se logró no sólo calcular el pronóstico, lo cual era el objetivo principal, sino además se analizó su capacidad de estimación con base en la información disponible, la cual es flexible y realista. De esta manera le sugiero a la empresa que se base en sus datos históricos para realizar este tipo de predicciones y no en variables exógenas. Entre las virtudes del modelo propuesto se encuentran su capacidad de aplicación para cualquier período de tiempo, la idea del método de regresión para datos estacionales no se restringe a un año o mes determinado; sobre el costo, este no representa un gasto

significativo para la empresa; además, es de fácil comprensión y aplicación para los usuarios. Considero que un pronóstico efectivo debe facilitar las operaciones en general de la empresa, con lo cual el servicio al cliente deberá mejorar al agilizarse el despacho de pedidos, debido a que se están almacenando las cantidades de cerveza apropiadas, o porque la producción es acorde a las necesidades.

Es importante señalar que para poder desarrollar este tipo de modelos, que tienen como objetivo el análisis de datos históricos, la organización debe contar con bases de información ordenada y accesible, de esta manera le será posible al pronosticador manipularla para llevar a cabo los cálculos necesarios hasta llegar al resultado.

Por otro lado, no se debe olvidar la importancia que tienen las técnicas de descomposición de series de tiempo. De esta forma, cada vez que la empresa realice el pronóstico o seleccione algún otro método de pronóstico, podrá dar seguimiento continuo al comportamiento de los componentes de la curva de demanda. La empresa puede diseñar un modelo de simulación con el que se podrían predecir la demanda que enfrentará finalmente en cuanto a la venta de la marca líder de cerveza en el puerto de Veracruz, desarrollar análisis de sensibilidad mediante cambios realistas sobre los componentes de la curva de demanda y así tener pronósticos coherentes.

Surgen las siguientes recomendaciones, ya que considero que aún hay mucho por hacer en el campo de los pronósticos de ventas:

1. Los datos de la serie de tiempo deberán analizarse de manera constante, detallada y minuciosa. Antes de la realización de este trabajo, la empresa no tomaba en cuenta los datos pasados ni su comportamiento, simplemente veía hacia el futuro, realizaba planes y establecía metas sin ninguna base, lo que se traducía en exceso de trabajo y desgaste para el equipo de ventas que trataban de cumplir con un objetivo sin considerar la historia del comportamiento de los

datos. Esta situación repercutía en la planta de producción ya que al no recibir un plan de ventas, durante algunos períodos había sobre inventario o la falta del mismo. Esto cambió, además de obtener los siguientes beneficios:

- a. Establecer objetivos de producción
 - b. Abastecimientos conoce con anticipación lo que tiene y lo que se necesita para producir
 - c. Se conoce la producción real
2. Es importante hacer un estudio comparativo de las metas que se han establecido contra el volumen real de ventas que la cervecería ha experimentado en el transcurso del tiempo en el puerto de Veracruz, en lo que se refiere a la marca líder. Esto permitirá contrastar la frecuencia de las desviaciones (errores) y distinguir posibles tendencias del mismo en términos reales.
 3. Este proyecto se enfocó exclusivamente a la marca líder dentro las 25 diferentes marcas y presentaciones que se distribuyen y venden en el puerto de Veracruz. Es importante buscar la aplicación del método descrito a otras marcas, presentaciones y plazas. Desde luego cada caso será distinto y requerirá de adaptaciones, modificaciones y decisiones particulares, como por ejemplo, en el caso del lanzamiento de una marca o presentación nueva en la plaza, ya que en principio no habrá información histórica disponible de experiencia de aceptación por parte del mercado.

Por último los planificadores, estrategas y responsables de tomar las decisiones deberán aceptar que el pronóstico no elimina la incertidumbre, sin importar cuanto tiempo, dinero, conocimiento y experiencia se invierta en el mismo. El encontrar la forma más efectiva para amortiguar su impacto en los planes y estrategias futuras sigue siendo un reto importante para los pronosticadores.

