

PRONOSTICO DE VENTAS EXITOSO: ¿CUANTITATIVOS O CUALITATIVOS?

ARTICULO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TITULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO.

RAFAEL AUGUSTO FLOREZ QUINTERO
LINA MARIA TORRES ZAMBRANO.

ASESOR
LUIS ALBERTO ACUÑA BARRIOS.

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
CARTAGENA DE INDIAS, MAYO DE 2011.

PRONOSTICO DE VENTAS EXITOSO: ¿CUANTITATIVOS O CUALITATIVOS?

Muchos Gerentes de Mercadeo han comprendido que, sin el componente humano, los pronósticos estadísticos de ventas por si solos no proporcionan previsiones adecuadas de demanda, debido a que el pronóstico automático no hace todo el trabajo. Los modelos estadísticos usados en el desarrollo de las proyecciones de ventas trabajan con datos "brutos", más aun, no predicen circunstancias inesperadas, ni podrían rediseñar estrategias para corregirlos sin la influencia de un juicio experto.

Many marketing managers have realized that without the human component, the statistical forecasts sales alone do not provide adequate estimates of demand, because the automatic forecast does all the work. The statistical models used in developing sales projections work with "raw" data, moreover, do not predict unforeseen circumstances, nor could redesign strategies to correct them without the influence of an expert opinion

PALABRAS CLAVES

- Pronósticos de Ventas.
- Factores Cualitativos.
- Factores Cuantitativos.
- Elementos de Juicio.

INTRODUCCION.

A menudo hemos escuchado historias de nuestros abuelos, padres, tíos, en general de la gente mayor, donde nos contaban sobre los productos y marcas más comercializadas y reconocidas de su época. Dichas conversaciones iban acompañadas de sentimientos

de añoranza, pues para ellos esos productos y marcas nunca se podrán comparar con los actuales.

En esta lectura encontraremos como las marcas y productos de los cuales nos hablan nuestros antepasados eran cuantitativamente exitosos, pero empezaron a perder actualidad cualitativamente.

¿Sera acaso que los factores cualitativos determinan por si solos la sostenibilidad del mercado? ¿O serán los cuantitativos los que generen dicha sostenibilidad? ¿O ambos?

Esos dos grupos de factores antes mencionados según las teorías de marketing debieran de ser tenidos en cuenta para desarrollar pronósticos de ventas más certeros, si bien ningún método de presupuestación garantiza en un 100% la eliminación de la incertidumbre, si se promocionan como reductores de esta. Algunos autores se centran en factores cuantitativos y otros en cualitativos, pero al igual que lo que conduce al éxito de los productos, lo que podría direccionar el éxito del pronóstico de ventas, es una combinación de ambos. Con el presente artículo no se tiene como ambición la de proporcionar un modelo exacto, pero si el de sensibilizar con teorías y ejemplos la combinación necesaria de estos factores para pronósticos, que reduzcan en gran medida la incertidumbre que por efectos tales como la globalización, cambios en los hábitos de consumo, la conectividad, etc. generan un ambiente cada vez menos predecible.

MARCO TEORICO – CONCEPTUAL

PRONOSTICO DE VENTAS: Es la estimación o previsión de las ventas de un producto (bien o servicio) durante determinado periodo futuro.

Son indicadores de realidades que muestran básicamente la situación de la industria en el mercado y la participación de la empresa en ese mercado. Determina que puede venderse con base en la realidad.

METODO CUANTITATIVOS: Son métodos estadísticos o matemáticos que se desarrollan basándose en la información histórica, ya sea de la propia empresa o del mercado en general.

A continuación tipos de Métodos Cuantitativos:

1. **Análisis de ventas históricas y la tendencia:** Consiste en pronosticar teniendo en cuenta las ventas y demanda del pasado, considerando factores del momento.
2. **Análisis de los factores de mercado:** Dado que la demanda de un producto siempre se relaciona con el comportamiento de ciertos factores de mercado, se puede determinar una estimación de venta estudiando los factores relacionados con el producto.
 - **Método de derivación directa:** Se trata de un estudio de los factores relacionados con un producto y las consecuencias directas de su uso y compra, determinando aspectos como desecho, recambio, rotura, moda, etc.
 - **Análisis de correlación:** mide la relación directa entre dos datos o factores de mercado, se puntúa de 0 (sin relación) a 1 (relación perfecta).
3. **Pruebas de Mercados:** Este método consiste en realizar una prueba piloto en donde se ofrezca el nuevo producto en determinadas zonas con el fin de evaluar la respuesta del consumidor, y en base a ello pronosticar las ventas.

4. Ventas de la Competencia: Este método consiste en calcular las ventas de la competencia, y tomar éstas como referencia para pronosticar las nuestras.
5. Encuestas: Este método consiste en obtener información a través de encuestas en donde las preguntas estarían relacionadas con la intención de compra, la frecuencia de compra y el gasto promedio.

Los métodos cuantitativos tienen como ventaja la objetividad. Los números reflejan la realidad pasada inmediata.

Su limitación recae en que los pronósticos tienden a generalizar sobre la bases de experiencias pasadas.

METODO CUALITATIVOS: Pronósticos generados a partir de información que no contiene una estructura analítica bien definida. Son tipos de pronósticos que resultan útiles cuando no se cuenta con información histórica (Ej. Un nuevo producto).

A continuación tipos de Métodos Cualitativos: (subjetivos)

1. Encuesta de las intenciones del comprador: También conocido como Método de Expectativas del usuario ya que depende de las respuestas que los consumidores den en cuanto al consumo o las compras que esperan realizar del producto.

La ventaja de este método es que las estimaciones del pronóstico se obtienen directamente de los compradores. La información es detallada lo cual genera para el área de Marketing una herramienta en el lanzamiento o mejora de los productos.

Su limitación está dada por que una cosa es la intención de compra y otra muy distinta la compra misma.

2. Participación de la fuerza de Ventas: Consiste en pronosticar las ventas con las estimaciones de la fuerza de ventas (vendedores, distribuidores, jefes de ventas, etc).

La ventaja de éste método es que abarca a las personas que tendrán la responsabilidad de los resultados, ayuda a controlar y dirigir el esfuerzo de ventas.

La desventaja es que los vendedores tienen un interés manifiesto y los resultados podrían verse alterados.

3. Juicio de los Ejecutivos: Este método consiste en hacer un sondeo interno o informal, de la opinión de los ejecutivos claves de la empresa, para saber cómo evalúan las posibilidades de las ventas.

La ventaja de este método es que es fácil y rápido de realizar; y no requiere estadísticas elaboradas. Las desventajas es que la responsabilidad no la toman los vendedores, los pronósticos pueden ser más elevados de lo que realmente podrían ser.

DESARROLLO DEL TEMA.

Para hacer el pronóstico de las ventas, no se necesitan elaboradas técnicas estadísticas ni complejas fórmulas matemáticas, hacer el pronóstico de ventas, es más que todo, una cuestión de experiencia, creatividad, sentido común y conjeturas razonables. Para hallarlo, lo recomendable es combinar los métodos tanto cuantitativos como cualitativos, sin darle mayor importancia a uno por encima del otro.

Según Stanton, Etzel y Walker, cuando se ha preparado el pronóstico de ventas, atañe a todos los departamentos de la compañía. El pronóstico de ventas es la base para decidir cuánto gastar en diversas actividades como publicidad y ventas personales. Con la base de las ventas anticipadas se planea la cantidad necesaria de capital de trabajo, la utilización de la planta y las instalaciones de almacenaje. También dependen de estos pronósticos el calendario de producción, la contratación de operarios fabriles y la compra de materias primas.

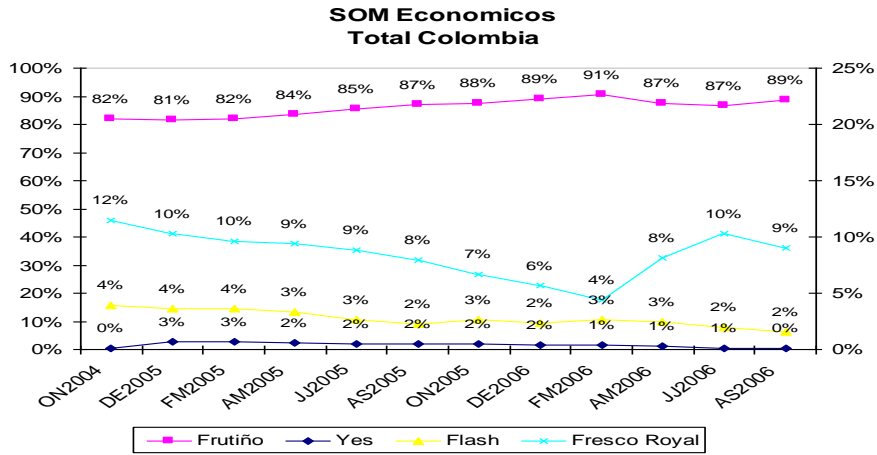
En síntesis, el pronóstico de ventas es de vital importancia para los directivos de la empresa porque les permite tomar decisiones de mercadotecnia, producción, aprovisionamiento y flujo de caja. Por tanto, debe ser elaborado con sumo cuidado, dejando de lado el optimismo desmedido o la exagerada moderación, porque pueden afectar seriamente a la empresa en su conjunto.

Todas las organizaciones operan en una atmósfera de incertidumbre y que, a pesar de este hecho, se deben tomar decisiones que afecten el futuro de la organización.

Una muestra de cómo una empresa puede subestimar los métodos cualitativos y basar sus proyecciones dándole mayor peso a los métodos cuantitativos lo podemos apreciar en el caso Wingo de Alpina. La incursión de Alpina en la categoría de las bebidas para preparar en casa, generó un nuevo capítulo en la guerra de los refrescos en Colombia. La estructura del mercado colombiano de refrescos, está clasificada primariamente en: refrescos en polvo y refrescos líquidos. Dentro de los refrescos en polvo encontramos light y con azúcar. En Los refrescos light hay algunas marcas como Zunéctar, Clightâ, Fitline, Light ya, entre otros y dentro de los refrescos en polvo con azúcar están algunas marcas como Zumm Premium, Quassab, Twist, Fresco Royal, Frutiño, la Familia Yá; mientras en los refrescos líquidos se sitúan Bon Ice, Carrefour, entre otros.

El líder absoluto de la categoría de refrescos en polvo en Colombia en ese momento (2006) era fresco Futiño con el 89% del mercado seguido por Royal con el 9% (Fuente Nielsen 2006)

Pronóstico de Ventas Exitoso: ¿Cuantitativos o Cualitativos?



Teniendo en cuenta la estructura de mercados enunciada anteriormente, Alpina visualizo un nicho de mercado no atendido y desarrollo un nuevo concepto de producto que definió con la marca Wingo, cuya estrategia se basaba en que: los jugos de fruta son líquidos y no en polvo, por lo cual este producto venia en presentación liquida. Debido al gran respaldo de la marca Alpina, su poderosa fuerza de ventas y campañas publicitarias, donde toda la estrategia de Wingo estaba dirigida a mostrarle a las ama de casa que podía darles un producto económico a sus hijos y que contuviera fruta, logro rápidamente codificar el producto en un número significativo de tiendas de barrios, mini mercados y grandes superficies. Las ventas iniciales del producto superaron las expectativas, esto gracias a la campaña de lanzamiento. Sin embargo, muy pronto se comenzó a evidenciar que el producto no rotaba lo suficiente, y como era perecedero se comenzó a vencer, por lo cual Alpina opto por iniciar su proceso de recoger el producto de los puntos de venta para no dañar la imagen sobresaliente de la organización.

Aceptando el fracaso del nuevo producto, Alpina realizo una investigación de mercado para darle una respuesta a tal situación y los resultados fueron los siguientes:

- El producto por la forma cónica del empaque era difícil de exhibir en los puntos de venta, el producto muchas veces no se sostenía por si solo causando, exhibiciones desordenadas y poco llamativas. (ver foto)



- Desde el punto de vista del consumidor, el producto no resultaba muy práctico, ya que en muchas ocasiones no se consume al 100% el contenido y necesita guardarse para una próxima ocasión, Wingo por ser perecedero no permitía esto, mientras que los refrescos en polvo sí.
- En cuanto a la comunicación, cuando se analiza el comercial de Wingo (ver link <http://www.youtube.com/watch?v=aOL6RqqdZh4>),. Se destacan varios factores no positivos:
 - Lo más impactante del comercial es la Cimpavaca, el cual causaba una sensación negativa al verlo por los niños, adultos y público en general.
 - El comercial se concentró más en comunicar un ataque a la categoría de refrescos en polvo, anunciando que no es normal que un jugo de fruta venga en polvo, sino el líquido. No comunicaron con fuerza el nuevo concepto de producto que representaba Wingo por concentrarse en atacar a Quala principalmente (fresco frutiño)

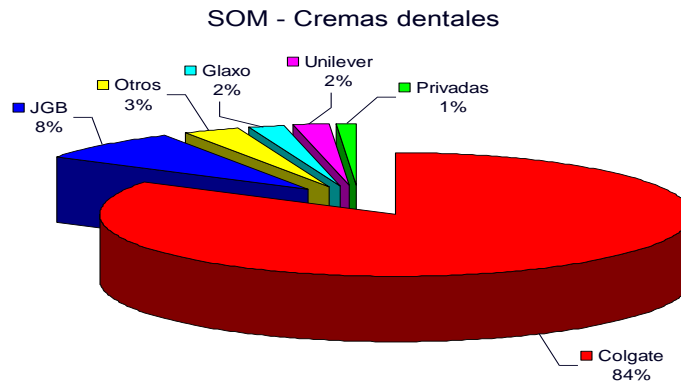
Como lo puede apreciar en el anterior caso las Variables Cuantitativas estaban bien calculadas pues los indicadores reflejaban una oportunidad claramente definida, sin embargo la investigación posterior al fracaso de Wingo, arroja resultados en los cuales se demuestra que los factores cualitativos dieron al traste con el nuevo producto, pues las características de este y las costumbres tanto de los consumidores como la de los canales de distribución no se tuvieron en cuenta para su realización.

Otro caso, donde podemos evidenciar errores o donde se le dieron poca importancia a los factores cualitativos es el caso de Close up; la crema dental de Unilever Andina.



Unilever una empresa reconocida en el Colombia y el mundo por marcas exitosas como Dove, Axe, Rexona, Sedal entre otras marcas para el aseo personal, decidió ampliar su portafolio con la inclusión en el mercado de cremas dentales y realizo una gran campaña de medios que por sus características resulto muy atractiva al mercado. Sin embargo, desconoció los conceptos más relevantes de la categoría de cremas dentales en Colombia, que habían sido interiorizadas por el mercado a través de las estrategias que ha desarrollado Colgate en las últimas décadas en Colombia. Los aspectos más importantes al momento de comprar una crema dental en Colombia son: Frescura, Sensación de Limpieza, Espuma (deben hacer espuma, se asocia con el poder limpiador), Textura (crema), Sabor (menta), Color (blanca-verde-azul), Picante (Grado no alto, no bajo), Color empaque (cajas rojas –azules).

La apuesta de Close up, consistió en lanzar una crema dental que con características diferenciadas respecto a las otras marcas como son: No era crema, su textura era gel; el color era rojo y las cajas algunas eran negras; evidentemente una opción diferente a la que el mercado estaba acostumbrado. En resumen el consumidor Colombiano no asocio a Close up como una crema dental y la aceptación de este producto a pesar de la fuerza competitiva de Unilever ha sido baja, para sustentar lo anterior se demarca al participación del mercadeo de crema dental al año 2006 en Colombia:



FUENTE: ACNIELSEN

Como podemos apreciar en los ejemplos anteriores, las técnicas de pronóstico que pueden emplearse para complementar el sentido y la capacidad administrativa de los que toman las decisiones, son elementos de juicio en el proceso de pronóstico. Quienes toman la decisión lo harán mejor si a partir de la comprensión de las técnicas de pronóstico, tanto cualitativa como cuantitativa, las utilizan de manera adecuada, en vez de que se vean forzados a planear el futuro sin el beneficio de esta valiosa información complementaria.

En los últimos años, el papel del pronóstico con base en el juicio ha cambiado. Antes de la llegada de las técnicas modernas de pronóstico y del poder de las computadoras, el juicio del administrador era la única herramienta de pronóstico disponible. No existe evidencia de que los pronósticos basados solo en juicios no sean tan precisos como aquellos que emplean la aplicación de técnicas cuantitativas.

El ser humano posee un conocimiento único e información interior que no están disponibles en los métodos cuantitativos. Sin embargo de manera sorprendente estudios empíricos y experimentos de laboratorio han demostrado que sus pronósticos no son más precisos que los de los métodos cuantitativos. El ser humano tiende a ser optimista y subestimar la incertidumbre del futuro. Además el costo del pronóstico con

métodos de juicio es a menudo considerablemente más alto que cuando se utilizan métodos cuantitativos, aunque por otro lado también vale aclarar que los grandes aciertos y éxitos más resonantes de pronósticos de ventas se han basado en la claridad con la que se han planteado los métodos cualitativos como bases para la elaboración de los cuantitativos.

Los procedimientos de pronósticos pueden también clasificarse de acuerdo con su tendencia a ser más cuantitativos o cualitativos. En uno de los extremos, una técnica puramente cualitativa es aquella que no requiere de una abierta manipulación de datos, sólo se utiliza el “juicio” de quién pronostica. Desde luego, incluso aquí, el “juicio” del pronosticador es en realidad el resultado de la manipulación mental de datos históricos pasados.

En el otro extremo, las técnicas puramente cuantitativas no requieren de elementos de juicio; son procedimientos mecánicos que producen resultados cuantitativos. Por supuesto, ciertos procesos cuantitativos requieren de una manipulación de datos mucho más compleja que otros. Debemos enfatizar de nuevo que junto con los nuevos procedimientos mecánicos y de manipulación de datos, se deben emplear elementos de juicio y sentido común. Sólo en esta forma se puede llevar a cabo un pronóstico inteligente.

Por lo tanto, el requerimiento esencial no es que el método de pronóstico comprenda un proceso matemático complicado o que sea lo último en complejidad. En vez de ello, el método elegido deberá producir un pronóstico que sea preciso y comprensible para los administradores, de modo que pueda ayudar a producir mejores decisiones. Además, la utilización del proceso de pronóstico debe producir un beneficio que exceda al costo asociado con su uso.

Nuestra creencia es que la capacidad administrativa y el sentido común deben formar parte del proceso de pronóstico. Se debe pensar en quien pronostica como en un asesor de la dirección, en vez del monitor de un dispositivo automático de toma de

decisiones. Por desgracia, este último es el caso en la práctica, en especial en el entorno de la computadora. De nueva cuenta, 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.

El papel que juega el administrador en el proceso de pronóstico es clave, pues depende en gran parte, de las condiciones y capacidades administrativas que él tenga, pues sin estas el pronóstico simplemente sería un modelo matemático sin aplicación alguna.

CONCLUSIONES.

Uno de los aspectos más importantes del trabajo de un gerente de mercadeo y también uno de los más complejos es estar atento al entorno, pronosticar como podría cambiar y elaborar estrategias y planes adecuados para las condiciones del contexto. Aceptando que las ventas son solo una parte del plan general de marketing, no podemos darnos el lujo de creer que con un software de pronósticos de crecimiento de mercado tenemos el trabajo hecho, todo lo contrario, es ahí donde empieza nuestra tarea como gerentes de mercadeo, pues de acuerdo a la calidad de nuestros elementos de juicio y al análisis que hagamos del entorno, dependerá el éxito o el fracaso de nuestra gestión. Las variables del entorno y los cambios que estas sufren son cada vez más acelerados, por lo cual con nunca podemos creer que todo está dado por el contrario en el mundo de hoy nadie tiene la ultima palabra.

BIBLIOGRAFIA

Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros. Chase R, Jacobs R, Aquilano N., Mc Graw Hill.

Casos de Dirección de Marketing. Pearson Prentice Hall, 2005.

Casos de Éxito en Marketing. Mc Graw Hill, 2007.

Comportamiento del Consumidor y Estrategia de Marketing, Paul Peter, Olson Jerry. Mc Graw Hill, Séptima Ed., 2006.

Decisiones Empresariales bajo Riesgo e Incertidumbre. Ignacio Vélez Pareja. Editorial Norma. 2003.

Desarrollo de nuevos productos y empresas: Creatividad, Innovación y Marketing. Como generar e introducir con éxito nuevos productos, servicios o empresas. Mc Graw Hill, Quinta Ed. 2009.

Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa, Galeano María Eugenia. Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Fundamentos de Marketing, Kotler & Armstrong. Pearson Prentice Hall. Decima Ed. 2009.

Fundamentos de Marketing, Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. Mc Graw Hill- Interamericana. 2004.

Introducción a la Investigación Cualitativa, Flick U. Ediciones Morata. Segunda Ed.

Investigación de Mercados Contemporánea, Carl Mc.Daniel, Roger Gates, Thomson Editores, Cuarta ed. 1999.

Liderazgo de Marca, Aaker, David, Joachimsthaler E., Editorial Deusto, 2006.

Logística, Mejores Prácticas en Latinoamérica. Carranza O, Sabrià F; Editores Thompson; 2005

Métodos Cualitativos y Cuantitativos en Investigación Evaluativa, Cook D.Thomas, Reichardt Ch S. Cuarta Ed. 2000.

Métodos Cuantitativos de Organización Industrial, Sallan Leyes, J.M. Segunda Edi. 2005.

Métodos Cuantitativos para la toma de Decisiones, Daniel Sierra de la Figuera. Gestión 2004.

Métodos Cuantitativos para los Negocios. Barry Render, Ralph M Stair Jr, Michael E Hanna. Pearson Prentice Hall. Novena Ed.

Preparación y Evaluación de Proyectos, Sapag Chain y Sapag Reinaldo, Mc Graw Hill, Quinta Edi. 2008.

Pronostico en los negocios. Hanke, Jhon. Pearson 2010, Novena Ed. 2010

Quantitative Analysis for Management, Charles P. Bonini, Warren H. Hausma, Harold Biermor. Novena Ed.

Toma de Decisiones Gerenciales – Método Cuantitativo para la Administración. Jairo Amaya Amaya. Universidad Santo Tomas – Bucaramanga

.Variables Complejas con Aplicaciones. Derrick, William. Grupo Editorial Iberoamericana, 1987.