Unidad 3 · Cuánto guardar y cuándo pedir

Resumen · Libro del alumno, págs. 41–56

Con cuatro datos (**consumo medio**, **consumo máximo**, **plazo** y **lote**) se calculan los niveles de un artículo. El **stock de seguridad** es (máximo − medio) × plazo: 48 tazas H02. El **punto de pedido** es consumo medio × plazo + seguridad: 132 tazas, y dice **cuándo** pedir; el **stock máximo** es seguridad + lote: 192. Se compara con la **posición de stock** (almacén más pedido en camino), no solo con lo que hay en la estantería. La **cobertura** (stock ÷ consumo medio) y la **rotación** (consumo del mes ÷ stock medio) dicen si un artículo está en zona de pedir o parado; el volumen de las cajas dice si el pedido cabe (100 cajas = 1,65 m³ de 8,00 m³). Las compras de campaña se programan **hacia atrás** desde el día en que hace falta la mercancía, y el nivel de seguridad se elige comparando el margen de la rotura con el dinero parado.

3.1 · Stock mínimo, de seguridad y máximo

- **El colchón cubre días fuertes, no desastres.** El stock de seguridad absorbe un día de venta mayor que el medio y un retraso pequeño. No cubre que el proveedor falle una semana ni que cambie la demanda: para eso se revisan los datos cada mes.
- **Los cuatro datos de partida.** Hacen falta cuatro datos.
- **De dónde salen el consumo medio y el máximo.** Son hipótesis del libro apoyadas en la unidad 2: el medio, cercano a la previsión de octubre (358 ÷ 26 = 13,8); el máximo, el día más fuerte, sin ventas únicas.
- **Stock de seguridad.** El **stock de seguridad** es el colchón de unidades que se guarda para cubrir los días en que se vende más que la media mientras llega el pedido.
- **Stock mínimo y stock máximo.** El **stock mínimo** es el nivel por debajo del cual no se quiere bajar; algunos comercios lo llaman así, y en Ágora coincide con el stock de seguridad.
- **Fijar de más o de menos.** Los dos errores cuestan, pero de forma distinta, y por eso el colchón no se fija a ojo: se calcula con la fórmula y se revisa:

3.2 · Punto de pedido y lote de compra

- **Dos números, dos preguntas.** El stock de seguridad dice cuánto colchón se guarda; el punto de pedido dice cuándo se pide. El segundo incluye al primero y además lo que se vende mientras llega el pedido.
- **El punto de pedido.** El **punto de pedido** es el nivel de stock al que hay que lanzar el pedido para que llegue antes de que el artículo se agote.
- **El error más común.** Si Ágora esperara a que quedaran 48 tazas, el pedido tardaría 6 días en llegar y en ese tiempo se venderían 84.
- **Cuánto se pide: el lote.** El **lote de compra** es la cantidad que se pide cada vez.
- **Cuenta lo que ya has pedido.** El programa no compara el punto de pedido solo con lo que hay en la estantería, sino con la **posición de stock**: lo que hay en el almacén más lo que ya está pedido y todavía no ha llegado (y aún no se puede vender).
- **Cómo se aplica cada día.** Cada mañana, al abrir, Joaquín repasa la ficha de cada artículo con tres preguntas: cuánto hay (más lo ya pedido), cuál es su punto de pedido y, si el stock es igual o menor, cuántas cajas completas hay que pedir.

3.3 · Rotación, cobertura y capacidad del almacén

- **La cobertura.** La **cobertura** es el número de días de venta que cubre el stock que hay: stock ÷ consumo medio diario.
- **La rotación.** La **rotación** mide cuántas veces se vende el stock medio en un periodo: unidades vendidas ÷ stock medio.
- **Cómo se lee la cobertura frente al plazo.** Si la cobertura es menor que el plazo y no hay pedido en camino, hay riesgo de rotura; si está entre el plazo y el punto de pedido, hay que pedir hoy; si es mayor, se espera.
- **La capacidad del almacén.** El almacén útil de Ágora tiene 8,00 m² de suelo y 2,00 m de alto: 16 m³.

3.4 · Programar las compras de la campaña

- **Se calcula hacia atrás.** Primero el día en que hace falta la mercancía y, desde ahí, el plazo, la comparación de ofertas y la solicitud. Un calendario que empieza cuando el producto ya falta, llega tarde.
- **Por qué no basta la reposición normal.** La reposición normal está calculada con un consumo de 14 tazas al día.
- **El calendario hacia atrás.** Se parte del día en que la mercancía tiene que estar en el almacén y se resta cada paso:
- **Laborables y días de apertura.** Los plazos de campaña se cuentan en días laborables (lunes a viernes) y los de reposición normal, en días de apertura (lunes a sábado).
- **Cada cuánto se repone.** El **ciclo de pedidos** es el tiempo que dura un lote: lote ÷ consumo medio.
- **Otros pedidos grandes.** El mismo método sirve para los marcos H03, que en pedido grande tienen 18 días laborables: un pedido el 21/10 llegaría el lunes 16/11 (desde el 22/10).

3.5 · El coste de quedarse sin stock

- **Más seguridad no siempre es mejor.** Sube el nivel de seguridad cuando el plazo es largo, el proveedor falla o el margen es alto. Bájalo cuando el artículo caduca, es caro o se mueve despacio. La cifra correcta compara la rotura posible con el coste de mantener el colchón.
- **Lo que cuesta no tener.** Una rotura de stock cuesta, como se vio en la unidad 1, el margen de la venta perdida, el cliente que se va a otra tienda y la urgencia para volver a tener el producto.
- **Lo que cuesta tener de más.** Guardar stock también cuesta: el dinero parado (lo que se pagó por las unidades y no se puede usar en otra cosa), el espacio que ocupan, y el riesgo de que se deterioren, se rompan o queden pasadas, como las agendas con fecha de un año anterior.
- **Tres niveles de seguridad para H02.** Se imagina que durante los 6 días de plazo se vende siempre al máximo, 22 tazas al día (132 en total), y se comparan tres niveles de seguridad con un pedido lanzado en el punto de pedido correspondiente:
- **Cómo se decide.** Soledad se hace tres preguntas antes de subir o bajar el colchón de un artículo: 1) ¿cuánto margen se pierde por cada día sin producto?; 2) ¿cuánto dinero y cuánto sitio ocupa el colchón?; 3) ¿cuánto falla el proveedor y con qué plazo?
- **El límite del presupuesto.** Tener de más tiene otro tope: el presupuesto.

CASO RESUELTO · EL PEDIDO DE SIEMPRE FRENTE AL PUNTO DE PEDIDO

Hay que pedir hoy, no esperar a las 48 tazas de la costumbre: **punto de pedido 132, seguridad 48, máximo 192**. Se piden **P01 y H02**. Las 100 cajas de campaña ocupan **1,65 m³** de los **8,00 m³** y las compras caben en el presupuesto con un margen de **2.569,50 €**.

NO CONFUNDAS

- Stock de seguridad (colchón) y punto de pedido (cuándo).
- Stock en el almacén y posición de stock (con lo pedido).
- Días laborables y días de apertura.
- Cobertura (días) y rotación (vueltas).

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **3.1** Cuánto guardar · 43–44
- **3.2** Cuándo y cuánto pedir · 44–46
- **3.3** Rotar y caber · 46–47
- **3.4** Calendario de pedidos · 48–49
- **3.5** Faltar o sobrar · 49–50

Material complementario del libro del alumno. Las personas, empresas y situaciones de los casos son ficticias, salvo que se indique otra cosa.