Unidad 8 · Qué se vende, qué sobra y qué falta

Resumen · Libro del alumno, págs. 121–136

El surtido se mide con tres ratios: **ventas** (unidades × precio), **margen bruto** (ventas − coste de lo vendido) y **rotación** (coste de lo vendido ÷ stock medio a coste, con las mismas bases). En noviembre Ágora vendió 39.320,00 € con un margen de 22.573,00 € (57,41 %). El **ABC** ordena por ventas: el grupo A llega al 70 % acumulado (siete artículos, 72,65 %), el B al 90 % y el C es el resto. Pero el ABC mide peso, no rentabilidad: las tarjetas R04 dejan solo 1,20 € por unidad y aun así suman 1.584,00 € de margen, más que los jarrones H04 (1.100,00 €). Un producto obsoleto o poco rentable se detecta con rotación baja, fecha pasada, ventas en caída o quejas, y se le da salida con un **plan completo** (etapas, precios, fechas, responsable y objetivo): las 38 agendas ingresan 286,80 €, 96,80 € más que su coste. Un producto nuevo entra **a prueba** si cumple el margen mínimo de 2,00 €.

8.1 · Ratios para medir el surtido

- **Las mismas bases.** Numerador y denominador, siempre a coste y con el stock medio. Si las ventas van a precio y el stock a coste, el cociente sale de más: las tazas darían 5.680,00 / 2.340,00 = 2,43 y no 1,09.
- **Qué se mide.** Un **ratio** es una cifra que compara dos datos para poder juzgar.
- **Las cifras de las tazas H02 en noviembre.** Joaquín las calcula con la ficha del artículo en la mano:
- **La rotación.** La **rotación** dice cuántas veces se renueva el stock en el periodo.
- **Qué dice una rotación.** Las tazas rotan 1,09 veces al mes: el stock se renueva cada 27,5 días (30 / 1,09).
- **Qué cifra mira cada decisión.** Ninguna cifra sirve sola:

8.2 · Análisis ABC

- **Qué es.** El **análisis ABC** ordena los artículos de más a menos ventas y los reparte en tres grupos.
- **Cómo se hace.** Joaquín lo monta en la hoja de cálculo en cinco pasos:
- **Por qué el 70 y el 90.** Los cortes los decide cada comercio: otros usan el 80 % y el 95 %.
- **Documento 1 · ABC de ventas de noviembre de 2026.** (modelo didáctico)
- **Qué se hace con cada grupo.** El grupo no es un premio: es una orden de trabajo.
- **Las familias.** Antes de bajar al detalle, Joaquín mira el peso de cada familia del catálogo en las ventas del mes:

8.3 · Productos obsoletos y poco rentables

- **Qué es cada cosa.** Un producto **obsoleto** es el que ha perdido su salida: por moda, por cambio de modelo o porque su fecha ha pasado.
- **Cómo se detectan.** Ágora vigila cuatro señales, porque ninguna sirve sola.
- **Margen unitario no es rentabilidad.** Emilio propone quitar las tarjetas R04 porque dejan 1,20 € por unidad.
- **Qué hacer según el grupo y la rotación.** Se cruzan los dos datos:
- **El plan de revisión mensual.** Para no mirar solo cuando hay un problema, Soledad fija una revisión el primer miércoles no festivo de cada mes: el 13/01/2027 (el 06/01 es festivo), el 03/02/2027 y el 03/03/2027.

8.4 · Plan de salida de existencias

- **Un plan completo.** Un plan de salida no es «rebajar hasta que se venda». Es un calendario con precios, fechas, cantidades, un responsable y un objetivo medible: recuperar lo más posible del coste del lote.
- **Qué es.** Un **plan de salida** es el calendario con el que se vende un stock que ya no sale a precio normal.
- **Las 38 agendas.** Ágora compró agendas P04 con fecha de 2026 a 5,00 € y las vende a 12,00 €.
- **Documento 2 · Plan de salida de las agendas P04.** (modelo didáctico)
- **Resultado esperado.** El ingreso es 286,80 € y el coste, 190,00 €: el plan recupera el coste y deja 96,80 € de más.
- **Cómo se fijan los precios.** El 25 % menos que 12,00 € deja 9,00 €.

8.5 · Incorporar un producto nuevo

- **Entrar a prueba.** Un producto nuevo entra con pocas unidades, un margen que cumple el umbral y una fecha de revisión. Si no se vende, se retira con un plan de salida.
- **Tres criterios de entrada.** Antes de comprar la primera unidad, Ágora hace tres preguntas:
- **La ficha del producto nuevo.** Antes del pedido, Joaquín anota proveedor, coste, precio, margen por unidad, balda y fecha de revisión.
- **La prueba pequeña.** Soledad no quiere pedir mil.

CASO RESUELTO · EL CIERRE DE NOVIEMBRE

Las ventas de noviembre fueron 39.320,00 € y el margen, 22.573,00 € (57,41 %). Siete artículos suponen el 72,65 % de las ventas, R04 se queda y se vigila (1.584,00 € de margen), las 38 agendas dan 286,80 € y el cuaderno A6 se propone a prueba.

NO CONFUNDAS

- Margen unitario y margen total.
- Stock medio y stock final.
- Ventas a precio y coste de lo vendido.
- Rebajar «hasta que se venda» y un plan de salida.

DÓNDE SE EXPLICA EN EL LIBRO

- **8.1** Medir el surtido · 123–124
- **8.2** Ordenar con ABC · 124–126
- **8.3** Obsoletos · 126–128
- **8.4** Dar salida · 128–129
- **8.5** Producto nuevo · 130

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