

¿Qué estrategia sigue su empresa para la planificación de las compras?

Estrategia A:

“Se calcula un pronóstico basado en el promedio de los últimos períodos y compro en base a eso”.

Por ejemplo: “Si se ha acordado con finanzas que el inventario tiene que ser de un mes, tengo que comprar para cubrir el próximo mes. Obtengo del ERP la estadística de lo que se ha vendido en los últimos seis meses, hago un promedio o sigo la tendencia que me indica el gráfico”.

Esta estrategia es la más simple (y la más utilizada en México), pero tiene algunos inconvenientes:

- ▶ Se necesita mucho tiempo para hacer un cálculo manual artículo por artículo.
- ▶ Calcular manualmente o utilizando planillas Excel® genera un margen de error importante.
- ▶ Compruebo que igual tengo roturas de stock en algunos casos y en otros, sobre inventario.
- ▶ **No sé qué nivel de servicio voy a obtener** con ésta estrategia.

Estrategia B:

“Con la ayuda de algún software de pronóstico calculo un stock de seguridad, fijo máximos y mínimos y compro sólo cuando el stock cae por debajo del stock de seguridad hasta el máximo”.

Los stocks de seguridad son un “colchón” para evitar roturas de stock. El problema principal es la determinación del colchón, ¿Porqué 2 semanas de pronóstico y no 4? La idea es muy simple, pero tiene su costo ya que en muchos casos compro más de lo que debería.

Esta estrategia es un poco más elaborada que la anterior, pero no por ello garantiza mejores resultados en la práctica:

- ▶ Como el software calcula una previsión mensual, si el plazo de entrega es menor, compro proporcionalmente. Por ejemplo: Si el

plazo de entrega es de una semana dividido el pronóstico mensual entre cuatro. Resultado: como la demanda no es constante/lineal durante el mes, algunas semanas tengo exceso de inventario y en otras tengo roturas de stock.

- ▶ **Se sigue sin conocer el nivel de servicio** al cliente que se obtiene con esta estrategia ya que el stock de seguridad se fija mediante prueba y error.

Estrategia C:

“Con la ayuda de algún software de planificación determino un número de días de cobertura para cada artículo y compro para asegurar que tendré esos días de cobertura”.

Los días de cobertura proporcionan una sensación de seguridad porque se entiende que “tengo tantos días para reaccionar” si la demanda aumenta. Sin embargo, esto sólo es así sobre el papel. En la práctica, esta estrategia también tropieza con importantes obstáculos:

- ▶ Los días de cobertura se calculan respecto a la demanda actual. Si la demanda cambia, lo cual ocurre frecuentemente, tendré menos días de cobertura de lo necesario y resultará en rotura de stock (la demanda real es mayor que la prevista) o bien más días de cobertura de lo necesario, es decir, tendré sobre inventario (si la demanda real es menor que la prevista).
- ▶ En artículos de baja rotación, utilizar días de cobertura genera un nivel de error inaceptable, ya que la mayor parte de los datos son ceros.
- ▶ En artículos con demanda muy variable, como la caótica o no pronosticable, el trabajar con días de cobertura produce un nivel de error mucho mayor aún.
- ▶ **Se sigue sin conocer el nivel de servicio** al cliente que se obtiene con esta estrategia ya que no existe relación alguna entre servicio y cobertura, es meramente intuitivo.