

Capítulo 13

Para poner en práctica. Pág.409

Caso Pinturas del Sur

La reducción de stocks en Pinturas del sur

La compañía Pinturas del sur es una empresa de pinturas que abastece desde su almacén a toda la región sur del país. A la empresa se ha incorporado un nuevo director financiero y este se ha sorprendido de la enorme cantidad de dinero que la empresa tiene inmovilizado en existencias.

Para tratar de mejorar las finanzas ha propuesto al comité de dirección que el stock mínimo de sus existencias se reduzca en un 10 por ciento. Aunque el responsable de almacén se opuso a esta propuesta, argumentando que la cantidad establecida como mínimo de stock era la razonable, la propuesta fue finalmente aprobada.

Los problemas y las dudas vinieron al empezar a aplicar la medida de forma lineal a todos los productos. Al rebajar la cantidad de stock se observaron los hechos siguientes.

- En primer lugar, para algunos productos los proveedores requieren un periodo muy largo de entrega, de forma que si la cantidad mínima se reducía en un 10 por ciento, se produciría una rotura de stock y algunas demandas de los clientes no podrían ser atendidas en el plazo acostumbrado. Lo que resulta inaceptable para la filosofía de la empresa.
- En segundo lugar se observó que los productos de más venta, y que presenta una alta rotación, también empezarían a tener rotura de stocks. Lo que de nuevo iría contra la política de la empresa.
- En tercer lugar se comprobó que algunos productos con un alto costo unitario ya tenían un stock muy ajustado, por lo que la aplicación de la medida de forma lineal nuevamente generaría una rotura de stock.

En resumen la medida fijada por el director financiero resultó ser excesivamente simplista y lineal al considerar a todos los productos por igual, resultando complicado que la aplicación resulte beneficiosa para la compañía.

La experiencia demostró que aunque era buena la medida que se pretendía adoptar, el problema estaba en que se estableció un objetivo único cuando las características de los productos son muy distintas y se hubieran requerido medidas diferenciadas.