



A PESAR DE QUE IDEALMENTE LA POLÍTICA DE INVENTARIOS Y LA POLÍTICA DE PRECIOS DEBEN DEFINIRSE CONJUNTAMENTE, EN LA PRÁCTICA LAS COMPAÑÍAS SE PREOCUPAN MUCHO MÁS DE LA PRIMERA.

ESCENARIO ACTUAL Y EL DESAFÍO DE UN ADECUADO MANEJO DE INVENTARIOS

82

Una explicación podría ser que optimizar los inventarios se traduce en un menor costo para la compañía, cuyos menores flujos futuros generados se descuentan a tasa libre de riesgo (la disminución de inventario es segura). Mientras que optimizar precios se traduce en un mayor ingreso, cuyos flujos futuros se descuentan a una mayor tasa porque están sujetos a riesgo (no es seguro que ocurra la venta). La pandemia ha aumentado mucho la importancia de gestionar correctamen-

te los inventarios. El crecimiento previsto para este año, junto con el aumento del comercio electrónico y los retrasos de producción generados por la crisis sanitaria a nivel global, hablan de un problema gigante de manejo de inventarios en el corto plazo. En estos días se está hablando más que nunca de "disponibilidad del producto". Para hacer los pronósticos todo comienza con entender analíticamente al consumidor. Los desafíos en el modelamiento de la demanda están en cómo

considerar de manera simultánea el ciclo de vida de los productos, las interacciones entre estos (sustitución), el efecto de la competencia y reglas del negocio. Los modelos de demanda buscan disminuir al máximo la diferencia entre el pronóstico y lo que luego ocurre en la realidad. Para medir estas diferencias se usan métricas, como por ejemplo el MAD, MSE o MAPE.



Juan Carlos Ferrer
Profesor Clase Ejecutiva
Universidad Católica

Las prácticas actuales están orientadas a posicionar al cliente en el centro de la atención, lo que permite entender cómo ellos toman las decisiones de compra. Así, se definirá mejor el precio y el abastecimiento, aumentando la contribución, bajando los días inventario, y simultáneamente disminuyendo los niveles de quiebre de inventario.

El objetivo de una buena gestión de inventarios de una empresa no es maximizar la rotación de inventarios ni maximizar los márgenes, sino que una mezcla óptima de ambos. Un buen modelo de inventarios combinado con un buen modelo de pronósticos permite obtener una alta rentabilidad del capital invertido en inventarios.

Hoy, más que nunca, contamos con todos los ingredientes para gestionar en forma eficiente los inventarios. Tenemos tecnología disponible (sensores, robots, software, etc.) que permite: **Tener en tiempo real información precisa y desagregada para entender a los consumidores (hábitos de compra y consumo), Mejorar y automatizar sustancialmente los procesos productivos, y Tener una alta disponibilidad del producto (nivel de servicio) para los clientes.**

Para esto es vital que las compañías se apoyen en modelos analíticos que les permita integrar dichas tecnologías y generar el valor buscado. ■