



ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN GESTION DE OPERACIONES

**TITULO: propuesta de mejora de la gestión de procesos del
departamento de almacén de mercancías de la Intendencia de
Aduana de Tacna - incremento de la rotación del stock
mercancías**

Tesis presentada por:

**Carlos Ricardo Chacón Béjar
Marco Antonio Chávez Herrada**

**Para optar el Grado Académico de
Magíster EN GESTIÓN DE OPERACIONES**

MARZO, 2010

ÍNDICE DE GENERAL

Índice DE GENERAL	2
Índice DE CUADROS	10
Índice DE GRAFICOS	11
Índice DE FIGURAS	11
Índice DE fotos	12
CAPITULO 1	13
1. MARCO TEORICO	13
1.1. TEORIA DE ALMACENES.....	13
1.1.1. Definición de almacén	13
1.1.2. Finalidad de un almacén	13
1.1.3. Tipos de almacén:	14
1.1.3.1. Almacenes industriales:	14
1.1.3.2. Almacén de materia prima:	14
1.1.3.3. Almacén de productos semielaborados:	14
1.1.3.4. Almacén de piezas de recambio:	14
1.1.3.5. Almacén de productos terminados:.....	14
1.1.3.6. Almacén de herramientas y utillaje:	14
1.1.3.7. Almacén de aprovisionamiento en general:	14
1.1.3.8. Almacén de distribución:.....	14
1.1.3.9. Depósitos:.....	14
1.1.4. Características de un almacén	15
1.1.5. Funciones de un almacén:.....	15
1.1.6. Principios básicos del almacén.....	16
1.1.7. Principios de organización.....	17

1.1.7.1. Principio de la popularidad.....	18
1.1.7.2. Sistemas de posicionamiento y localización de los productos.....	18
1.1.8. Ciclo de almacenamiento	18
1.1.8.1. Recepción.....	19
1.1.8.2. Descarga 20	
1.1.8.3. Desembalaje.....	20
1.1.8.4. Inspección, verificación o chequeo	21
1.1.8.5. El preempaque	21
1.1.8.6. Entrega a los depósitos, ingreso de los artículos, informes o partes por emitir	21
1.1.8.7. Almacenamiento propiamente dicho	22
1.1.8.8. Preparación de pedidos	22
1.1.8.9. Despacho o entrega.....	22
1.2. ALMACENAMIENTO ADUANERO	23
1.2.1. Noción del Almacenamiento Aduanero.....	23
1.2.2. Utilidad Aduanera del Almacenamiento	24
1.2.3. Almacenes y Proceso de Almacenamiento.....	24
1.3. TIPOS DE ALMACEN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE COMERCIO EXTERIOR Y ADUANAS.....	24
1.3.1. Almacenes aduaneros oficiales	25
1.3.2. Almacenes aduaneros privados.....	25
1.3.3. Almacenes aduaneros de capital mixto	25
1.3.4. Almacenes aduaneros públicos	25
1.3.5. Almacenes aduaneros particulares.....	26
1.3.6. Almacenes generales de depósito	26
1.3.7. Almacenes especiales aduaneros	26
1.3.8. Terminales de almacenamiento.....	26
1.3.9. Almacenes aduaneros territoriales	26
1.3.10. Almacenes libres (duty free)	27
1.3.11. Depósitos de material de uso aeronáutico.....	27

1.3.12. Depósitos flotantes.....	27
1.4. PROCESO DE ALMACENAMIENTO EN ALMACENES ADUANEROS	27
1.5. EFECTOS DEL ALMACENAMIENTO	30
1.5.1. Efectos jurídicos	30
1.5.2. Efectos financieros	31
1.5.3. Efectos comerciales	31
1.6. DILIGENCIAS BAJO ALMACENAMIENTO	32
1.6.1. Diligencias de conservación	32
1.6.2. Diligencias para la declaración aduanera	32
1.7. SITUACIONES ESPECIALES RELACIONADAS CON EL ALMACENAMIENTO	33
1.8. DISPOSICION ADUANERA DE MERCANCIAS	34
1.8.1. Presupuesto para la disposición aduanera de mercancías	34
1.8.1.1. Abandono de mercancías en aduanas	34
1.8.1.1.1. Abandono voluntario	35
1.8.1.1.2. Abandono legal	36
1.8.1.2. Situaciones especiales de abandono legal	37
1.8.1.2.1. Abandono de mercancías bajo régimen de depósito.....	37
1.8.1.2.2. Abandono de muestrarios de ferias y exposiciones internacionales.....	37
1.8.1.2.3. Abandono de mercancías rescatadas de naufragios o accidentes.....	38
1.8.1.2.4. Abandono de equipajes del viajero	38
1.8.1.2.5. Abandono de mercancías solicitadas a despacho aduanero...38	
1.8.1.3. Suspensión del plazo para el abandono legal	40
1.8.1.4. Consecuencias jurídicas del abandono aduanero de mercancías.....	40
1.8.1.5. Derechos reales sobre mercancías en abandono	40
1.8.1.6. Extinción de obligaciones tributarias referidas a mercancías abandonadas	
41	
1.8.2. Disposición aduanera de mercancías abandonadas.....	42
1.8.2.1. Destrucción de mercancías abandonadas	42

1.8.2.1.1. Destrucción por razones comerciales	43
1.8.2.1.2. Destrucción por razones sanitarias	43
1.8.2.1.3. Destrucción por razones de moralidad	44
1.8.2.1.4. Destrucción por razones de orden público	44
1.8.3. Disposición de mercancía a través de la subasta aduanera o remate	45
1.8.3.1.1. Mercancías materia de remate o subasta	46
1.8.3.1.2. Exclusión de mercancías del remate o subasta	46
1.8.3.1.3. Organización del remate o subasta aduanera.....	46
a. Identificación y preparación de las mercancías en los almacenes.....	47
b. Lotización y descripción de las mercancías.....	47
c. Tasación de las mercancías.....	48
d. Fotografía del lote y su publicación en la web SUNAT	48
e. Proceso de remate y devolución del arras.....	48
f. Entrega de las mercancías producto del remate	50
1.8.4. Disposición aduanera de mercancías en aplicación de la legislación vigente.....	50
1.8.4.1. Disposición de mercancías en situación de abandono legal, abandono voluntario y comiso	51
1.8.4.2. Disposición de mercancías en situación de comiso	53
1.8.4.3. Adjudicación de mercancías en situación de abandono y comiso	54
1.8.4.4. Destrucción de mercancías de conformidad a la legislación vigente.....	55
1.8.4.5. Entrega al sector competente	56
1.8.4.6. Precisiones legales de la disposición de mercancías en situación de comiso e incautadas y al amparo de la cadena de custodia.....	57
1.9. NECESIDADES DE ALMACENAMIENTO EN ADUANAS / SUNAT	60
CAPITULO 2.....	62
2. DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA	62
2.1. ANTECEDENTES	62
2.2. DEPARTAMENTO DE ALMACÉN DE MERCANCÍAS DE LA INTENDENCIA DE ADUANA DE TACNA.....	62
2.2.1. Funciones del departamento de almacén de mercancías.....	64

2.2.2.	Relación del departamento de almacén de mercancías con otras unidades orgánicas de la Intendencia de Aduana de Tacna	65
2.2.2.1.	División de Técnica Aduanera	65
2.2.2.2.	Departamento de Regímenes Definitivos.....	65
2.2.2.3.	Departamento de Regímenes No Definitivos	65
2.2.2.4.	Departamento de Manifiestos	66
2.2.2.5.	Departamento de Recaudación	66
2.2.2.6.	Departamento de Asesoría Legal.....	66
2.2.2.7.	Oficina de Oficiales de Aduanas	67
2.2.2.8.	Departamento de Administración.....	67
2.2.2.9.	Departamento de Sistemas.....	67
2.2.2.10.	Comisión de Destrucción de Mercancías	68
2.2.2.11.	Comisión de Adjudicación de Mercancías.....	68
2.2.3.	Relación del departamento de almacén de mercancías de la IA-Tacna con otras unidades orgánicas de la Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas.....	68
2.2.3.1.	Oficina de Control Interno	68
2.2.3.2.	Oficina de Control de Gestión de Almacenes.....	68
2.2.3.3.	Intendencias de Aduana a nivel nacional	69
2.2.4.	Relación del departamento de almacén de mercancías de la IA-Tacna con usuarios externos y otras instituciones del Estado.....	69
2.2.4.1.	Clientes externos o reclamantes.....	69
2.2.4.2.	Otras Instituciones (sector competente).....	69
2.2.5.	Gestión Administrativa.....	70
2.2.6.	Gestión operativa	72
2.3.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ALMACENAMIENTO – ALMACENES DE LA INTENDENCIA DE ADUANA DE TACNA.....	73
2.3.1.	Organización actual de los almacenes (Sede Central – Tomasiri).	75
2.3.1.1.	Subproceso de recepción de mercancías	76
2.3.1.2.	Subproceso de almacenamiento de mercancías.....	79
2.3.1.3.	Subproceso de disposición aduanera de mercancías	82

2.4. PROBLEMÁTICA DE ALMACÉN EN INTENDENCIA DE ADUANA DE TACNA – SUNAT.	83
2.4.1. Almacén – Sede de la Intendencia de Aduana Tacna	83
2.4.1.1. Oficinas Administrativas	84
2.4.1.2. Almacén de mercancías	85
2.4.1.3. Recursos humanos	87
2.4.1.4. Recursos logísticos	88
2.4.1.5. Gestión administrativa	88
2.4.2. Almacén – Puesto de Control Aduanero Tomasiri	89
2.4.2.1. Oficinas Administrativas:	90
2.4.2.2. Almacén de mercancías:	90
2.4.2.3. Recursos humanos	95
2.4.2.4. Recursos logísticos	96
2.4.2.5. Gestión administrativa y operativa:	96
2.5. Descripción y análisis del entorno del departamento de almacén de mercancías	97
2.5.1. Fortalezas	97
2.5.2. Debilidades	98
2.5.3. Amenazas	99
2.5.4. Oportunidades	99
2.6. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS EN CINCO PASOS	101
2.6.1. Paso 1. Definición del Problema	101
2.6.2. Paso 2.- Determinación de Causas	104
2.6.2.1. Clasificación de Causas:	106
2.6.2.2. Aplicación del Diagrama de Árbol de Problemas para la determinación de las causas	110
2.6.3. Paso 3.- Determinación de los Efectos:	111
2.6.4. Paso 4.- Definición del Objetivo Central	113
2.6.4.1. Pasos básicos para llevar a cabo el análisis de objetivos	113
2.6.5. Paso 5.- Proponer alternativas de solución	115

CAPITULO 3.....	118
3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	118
3.1. SOLUCIONES PROPUESTAS.....	118
3.1.1. Gestionar el permanente suministro de información de proveedores internos y externos	120
3.1.1.1. Proveedores Internos y Externos:.....	120
3.1.1.2. Acciones propuestas para mejorar el suministro de información proveniente de Proveedores Internos y Externos:.....	123
3.1.1.2.1. Centralizar el archivo de actas de incautación.	123
3.1.1.2.2. Gestionar las Actas de Incautación con intervención del Ministerio Público.....	124
3.1.1.2.3. Verificar la correcta ejecución de notificaciones.....	127
3.1.1.2.4. Conformar equipos de evaluación de actas de incautación y emisión de Resoluciones de Intendencia	136
3.1.1.2.5. Mejorar el registro de informaciones en los módulos informáticos	139
3.1.1.2.6. Coordinar el seguimiento de casos que se ventilan en el Ministerio Público y Poder Judicial.....	147
3.1.1.2.7. Solicitar información permanente sobre el resultado de casos pendientes de solución	149
3.1.1.2.8. Ejecutar reuniones de coordinación para mejorar el Flujo de información	149
3.1.2. Seleccionar personal según perfil.....	150
3.1.2.1. Lograr el compromiso de apoyo de la intendencia de aduana de Tacna. 151	
3.1.2.2. Capacitar al personal en forma direccionada a la gestión de almacenes, manejo de informaciones y sistemas informáticos de la SUNAT.....	152
3.1.2.3. Evitar la asignación arbitraria de personal a la gestión de almacén.	154
3.1.3. Planificar y Ejecutar Acciones de Mejora para Disponer Mercancías de Almacén. 155	
3.1.3.1. Implementar filosofías de trabajo en equipo y foco en resultados.	156

3.1.3.1.1. Condiciones que deben reunir los miembros del equipo - Propuesta	157
3.1.3.1.2. Características del trabajo en equipo a implementar en el personal del Departamento de Almacén de Mercancías - Propuesta	157
3.1.3.2. Registrar data confiable en el Módulo de Control de Almacenes	158
3.1.3.3. Involucrar al personal en el diseño de planes para la gestión de almacenes	160
3.1.3.4. Controlar el cumplimiento de tareas y actividades	162
3.1.3.5. Proponer iniciativas legales y procedimientos flexibles para una moderna gestión de almacenes.	167
3.1.3.6. Proponer la disposición pensada de áreas de trabajo en almacenes....	170
3.1.3.7. Proponer la asignación de personal y recursos previa evaluación técnica de necesidades.....	178
3.1.3.8. Coordinar y Gestionar el apoyo logístico y de otra índole.	180
CAPITULO 4.....	183
EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	183
4.1. Análisis del Beneficio obtenido:	183
4.2 VOLUMEN DE LA REDUCCIÓN DEL INVENTARIO:	184
CAPITULO 5.....	185
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	185
GLOSARIO	187
BIBLIOGRAFÍA.....	197

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Inventario de Mercancías al 31-12-2008	63
Cuadro N° 2	Vinculación de documentos y actividades entre el Departamento de Almacén de mercancías y otras unidades orgánicas de la Intendencia de Tacna ...	70
Cuadro N° 3	Expedientes ingresados al 2008	71
Cuadro N° 4	Documentos generados al 2008	72
Cuadro N° 5	Cuadro de rotación de mercancías – Enero a Diciembre 2008	72
Cuadro N° 6	Adjudicación Enero a Diciembre 2008	73
Cuadro N° 7	Destrucción de mercancías de Enero a Diciembre del 2008	73
Cuadro N° 8	Cuadro de registro de emisión de Actas	77
Cuadro N° 9	Stock de almacenes en Unidades monetarias.....	101
Cuadro N° 10	Stock de almacenes en Toneladas	102
Cuadro N° 11	Cálculo de la productividad de Almacenes	103
Cuadro N° 12	Estratificación de las causas según su origen.....	107
Cuadro N° 13	Departamento de Almacén de mercancías – Análisis FODA.....	116
Cuadro N° 14	Matriz Causa – Solución Beneficio.....	119
Cuadro N° 15	Distribución de peso y valor monetario por tipo de Acta.....	122
Cuadro N° 16	Actas “CJ” pendientes de resolución al 2008	126
Cuadro N° 17	Registro y trazabilidad de solicitud devolución de mercancías	141
Cuadro N° 18	Reporte de mercancías incautadas entre el 01 al 28 febrero 2008.....	144
Cuadro N° 19	Reporte de mercancías incautadas (inconsistencia de información – destrucción de mercancías).....	145
Cuadro N° 20	Almacenamiento por partida arancelaria – Almacén de Comisos.....	168
Cuadro N° 21	Tipo de mercancía equivalente al 78% del inventario.....	168
Cuadro N° 22	Cuadro de cercanía de actividades	175
Cuadro N°23	Destino de mercancías Enero – Diciembre 2008	183

Cuadro N°24	Costos del proyecto de deshacinamiento de mercancías.....	184
-------------	---	-----

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1	Gestión de expedientes ingresados - 2008.	71
Gráfico N° 2	Gestión de documentación interna - 2008.....	72
Gráfico N° 3	Rotación de mercancías Enero – Diciembre 2008	72
Gráfico N° 4	Pareto Hacinamiento de Mercancías	103
Gráfico N° 5	Distribución porcentual de mercancías en almacenes según acta	123
Gráfico N° 6	Pareto: Principales Partidas Arancelarias según peso – Comisos.....	167
Gráfico N° 7	Acumulación Trimestral del Descongestionamiento Aduanas Tacna 08 .	186

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1	Organigrama de la Intendencia de Aduanas de Tacna.....	63
Figura N° 2	Caracterización del Ciclo de almacenamiento de mercancías.....	74
Figura N° 3	Diagrama de flujo del ciclo de almacenamiento de mercancías	82
Figura N° 4	Diagrama Ishikawa para el hacinamiento de mercancías – I.A. Tacna....	109
Figura N° 5	Árbol de problemas (Causa y efecto).....	112
Figura N° 6	Definición del objetivo central (Árbol de medios y fines).....	114
Figura N° 7	Árbol de Medios fundamentales y acciones propuestas.....	117
Figura N° 8	Diagrama Gantt de actividades – evaluación de actas de incautación año 2006 y 2007 para la generación de RI's con multa.....	139
Figura N° 9	Pantalla en sistema del Acta de recepción N°CA-1999-000450	159
Figura N° 10	Pantalla en sistema del Acta de recepción N°CA-1998-101491	159
Figura N° 11	Recepción, almacenamiento y disposición de mercancías - Actual	164
Figura N° 12	Recepción, almacenamiento y disposición de mercancías - Mejorado....	166
Figura N° 13	Layout del Almacén de Tomasiri	171

Figura N° 14	Árbol de Decisiones: Acomodo inteligente de mercancías	173
Figura N° 15	Diagrama de relación de Actividades	176
Figura N° 16	Layout sugerido para el almacén de Tomasiri.....	177
Figura N° 17	Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de mercancías (Cálculo de recursos o medios requeridos)	179

ÍNDICE DE FOTOS

Foto N° 1	Foto de Oficina del Departamento de Almacén Sede.....	85
Foto N° 2	Foto de Anaqueles y Pasadizo – 1ra Planta Almacén Sede.....	86
Foto N° 3	Foto de Anaqueles, Pasadizo y Escalera – 1ra Planta Almacén Sede.....	86
Foto N° 4	Foto de Anaqueles y Pasadizo – 2da Planta Almacén Sede.....	86
Foto N° 5	Foto de Patio hacinado – Frente de Almacén Sede	87
Foto N° 6	Foto de Anaqueles y Pasadizo (insuficiente iluminación natural) Almacén Tomasiri.....	92
Foto N° 7	Foto de Pasadizo (hacinamiento) Almacén Tomasiri	92
Foto N° 8	Foto de Pasadizo (No se evidencia técnica de almacenamiento alguna - Hacinamiento) Almacén Tomasiri	93
Foto N° 9	Foto de Pasadizo (desorden, embalajes inadecuados, riesgo de derrumbe de mercancía mal ubicada) Almacén Tomasiri	93
Foto N° 10	Foto de Patio de almacén (desorden, embalajes inadecuados – en exposición 26 TON de calzado de segundo uso)	94
Foto N° 11	Condición de almacenamiento de Gas Almacén Tomasiri	94
Foto N° 12	Condición de almacenamiento de Baterías usadas Almacén Tomasiri	94
Foto N° 13	Apertura manual de portón Almacén Tomasiri	95
Foto N° 14	Almacén de ropa segundo uso Almacén Tomasiri	95

CAPITULO 1

1. MARCO TEORICO

1.1.TEORIA DE ALMACENES

Entre los elementos que conforman la estructura del sistema logístico de las empresas industriales, comerciales así como en la mayor parte de instituciones del Estado, el almacenamiento es uno de los procesos que actúa en una o más etapas del flujo de abastecimiento y distribución interna y externa de mercancías (materia prima, mercancías en proceso de fabricación o ensamblaje y mercancías terminadas). Siendo para el caso de la industria y el comercio los procesos de abastecimiento y distribución física externa, mientras que para las instituciones del Estado, en su mayoría, los procesos de abastecimiento y distribución interna para su uso o consumo.

1.1.1. Definición de almacén

Tiene su origen en la palabra árabe "Al Majzan" (Majzan significa depósito). Un almacén es el lugar o espacio físico, una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial, industrial y del Estado en que se depositan las materias primas, el producto semiterminado o el producto terminado a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro. Los procesos desde la recepción, conservación de las mercancías en almacenamiento, custodia, distribución y control deben estar bien definidos.

1.1.2. Finalidad de un almacén

Si se tiene en cuenta que el Almacén es la dependencia logística de la empresa, que guarda la materia prima, semi-acabados, artículos de consumo o el producto terminado, para proporcionarlo con oportunidad cuando se necesite, es lógico que su finalidad será: "Realizar las operaciones y actividades necesarias, para suministrar los materiales o artículos en condiciones de uso y con oportunidad, de manera de evitar paralizaciones por falta de ellos o inamovilidad de capitales por sobre-existencias". Esto significa que el almacén debe disponer de su propio control sobre lo que guarda, a fin de asumir la responsabilidad por los materiales en stock, pudiendo apoyar a Control de Inventarios para la renovación e impulsar su movimiento haciendo presente la acumulación o falta de materiales.

La finalidad en mención es comprensible, por cuanto el personal de almacén está en contacto permanente con la materia prima, productos en proceso y artículos terminados, ya que sus actividades lo obligan a ello. Son los que con mayor razón advierten del movimiento de existencias, conocen donde se encuentran, quienes los solicitan, en que forma y cantidad son entregados, etc. En resumen la vida de éste personal gira alrededor de los materiales que está obligado a administrar, mantener y conservar para que se encuentre apto de ser utilizado en el momento y cantidad que se requiera en almacén.

1.1.3. Tipos de almacén:

1.1.3.1. Almacenes industriales: Comprende el conjunto de almacenes de una industria para almacenar las materias primas y los productos terminados.

1.1.3.2. Almacén de materia prima: Almacena la materia prima que interviene directamente en la composición de productos terminados.

1.1.3.3. Almacén de productos semielaborados: Dedicado al almacenamiento de materiales que han sufrido transformaciones en el proceso productivo.

1.1.3.4. Almacén de piezas de recambio: Para almacenar piezas destinadas al servicio de posventa, con el objeto de efectuar reparaciones.

1.1.3.5. Almacén de productos terminados: Destinados al almacenamiento de productos para ser suministrados o entregados a los clientes.

1.1.3.6. Almacén de herramientas y utillaje: Controla todos los aspectos relativos al instrumental de producción como herramientas, plantillas, matrices, etc.; en nuestro caso corresponde a almacén de mantenimiento.

1.1.3.7. Almacén de aprovisionamiento en general: Para almacenamiento de insumos que intervienen indirectamente en la fabricación, tal es el caso de combustibles, aceites, lubricantes, material de embalaje, etc.

1.1.3.8. Almacén de distribución: Destinados a almacenar y vender artículos y productos que serán colocados a disposición del consumidor.

1.1.3.9. Depósitos: Lugar concebido y equipado para albergar mercancías por trato entre el depositante y el depositario, esta definición normalmente corresponde al concepto de Almacenera. No hay que confundir con aquella instalación que normalmente se utiliza para guardar los bienes

que ya no se utilizan, es decir, los obsoletos, los cuales se guardan sin ningún criterio y orden.

1.1.4. Características de un almacén

La mayoría de almacenes están equipados con muelles destinados a la carga y descarga de camiones, algunas veces son cargados directamente de las vías del tren, aeropuertos o puertos marítimos. A menudo, disponen de grúas y elevadores para manipulación de mercancías que son generalmente depositadas en pallets estandarizados. Algunos almacenes están completamente automatizados, sin contar apenas con trabajadores en su interior; en estos casos, la manipulación de mercancías se realiza con el apoyo de máquinas y equipos de almacenaje y desalmacenaje cuya maniobrabilidad se coordina a través de controladores programables y ordenadores con el software apropiado.

Los almacenes automatizados se emplean para albergar mercancías de temperatura controlada, en los cuales, la disponibilidad de espacio es menor debido al alto costo que la refrigeración supone para la empresa. También se emplean para aquellas materias o mercancías que debido a su peligrosidad en el manipulado, o su elevada rotación rentabilizan el elevado costo que supone la puesta en marcha de este tipo de instalaciones.

La manera de organizar u administrar un almacén depende de factores tales como el tamaño del mismo en relación al plano de organización de la empresa, el grado de descentralización deseado (central, regional, de tránsito, dinámicos), la variedad de productos adquiridos y fabricados por almacenar, la programación de la compra o producción y de la velocidad de manufactura.

1.1.5. Funciones de un almacén:

A fin de uniformizar las tareas que se desempeñan en cada tipo de almacén, las siguientes funciones son comunes a todos:

- Recepción de materia prima, mercancía en proceso de fabricación y mercancía terminada.
- Descarga, desembalaje y verificación de la materia prima o artículos recepcionados.

- Registro manual e informático de la entrada y salida de mercancías de Almacén.
- Clasificar, ubicar y almacenar en forma ordenada la materia prima, mercancía en proceso de fabricación y aquella mercancía terminada.
- Mantenimiento de materiales y de almacén, evitando el deterioro o pérdida de la mercancía en stock de inventarios.
- Despacho de la materia prima, mercancía en proceso de fabricación y mercancía terminada, dando cumplimiento a ordenes de salida o autorizaciones documentadas.
- Coordinación del almacén con otras áreas de la Organización (producción, compras, ventas, recaudación, seguridad industrial, etc).
- Controlar su movimiento físico y solicitar la documentación de sustento en caso necesario.
- Procurar la renovación de mercancías a fin de mantener una cantidad definida en stock de inventarios.

1.1.6. Principios básicos del almacén

Un almacén es un recinto diseñado, estructurado y planificado en función a la actividad a la que se dedica una empresa comercial, industrial o del Estado. Todo movimiento innecesario de mercancías bajo almacenamiento eleva el costo del producto, no le agrega valor y genera riesgos latentes de deterioro. Es propósito de la gestión eficiente de almacenes observar los siguientes principios dentro de las instalaciones de un almacén:

- La custodia eficiente de mercancías, materia prima diversa, productos semielaborados y productos terminados debe encontrarse bajo responsabilidad de un profesional en la gestión de almacenes.
- El personal que forma parte de un equipo de trabajo en almacén, debe ser asignado teniendo en cuenta la relación existente entre los conocimientos técnicos y experiencia de cada trabajador y las funciones especializadas de recepción, almacenamiento, custodia, control y despacho que le corresponda desempeñar.
- Dependiendo de su ubicación dentro de las instalaciones de la empresa, un almacén debe contar con una puerta de acceso, la misma que servirá para

recepcionar y despachar mercancías o una puerta de acceso y otra de entrega de mercancías. Ambos diseños dependerán de la tipología del almacén.

- El control de accesos en un almacén debe ser permanente e integral. Los registros deben estar diferenciados por la actividad autorizada para cada acceso (entrada/salida de mercancías, personal, clientes y vehículos), cada actividad y/o evento suscitado en los accesos deben registrarse ya sea de manera manual o informática.
- Los movimientos de mercancía deben ser informados a las unidades orgánicas involucradas en el control de inventarios, compras, producción y contabilidad.
- Cada producto o mercancía debe contar con un código de identificación, dicha codificación debe ser de conocimiento, uso y manejo uniforme del personal involucrado en el ciclo logístico y de almacenamiento de cada empresa.
- La ubicación de cada producto o mercancía debe ser asignada teniendo en consideración el marcado de los espacios existentes por anaquel, la zona de almacenamiento, el tipo de mercancía y demás características que permitan la buena conservación temporal de las mismas.
- El control de inventarios físicos debe llevarse acabo únicamente por personal ajeno al almacén.
- La disposición del almacén deberá ser flexible desde todo punto de vista (facilitar el control de mercancías, evitar movimientos innecesarios).
- Las mercancías y materiales almacenados deben ser de fácil ubicación.

1.1.7. Principios de organización

El objetivo básico de la organización eficiente de un almacén, se basa fundamentalmente en dos criterios:

- Maximizar el volumen disponible en términos de metros cúbicos.
- Minimizar las operaciones de manipulación y transporte interno.

Ya que ambas cosas significan un costo adicional a las mercancías sin ningún valor añadido, tenemos que necesariamente hacer referencia a dos conceptos:

- Principio de la popularidad.
- Sistemas de posicionamiento y localización de los productos.