

Propuesta de manual de procedimientos para la gestión de almacenes

Proposal for a procedures manual for warehouse management

Enrique Pin González * y Reynel Gómez Díaz **

*Universidad Agraria de La Habana “Fructuoso Rodríguez Pérez”. Autopista Nacional, carretera Tapaste, km 23 ¹/₂, San José de Las Lajas, Mayabeque.

** Ronera San José

Autores para correspondencia: pin@unah.edu.cu

Resumen

La gestión de los almacenes es un elemento clave dentro de la cadena logística, encaminada a garantizar el uso óptimo de los recursos, donde el objetivo final es contribuir al incremento de la productividad empresarial, con la correspondiente satisfacción de los clientes. Su vigencia en Cuba se ve reflejada en el Lineamiento 24 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, aprobados en el 7^{mo} Congreso del Partido, donde se reconoce la importancia que le concede a alcanzar mayores niveles de productividad y eficiencia en todos los sectores de la economía a partir de adoptar nuevos modelos gerenciales. En Cuba existe el propósito de elevar el nivel de la logística de almacenes, no obstante, existen debilidades que afectan la gestión de estos. De ahí que el propósito de la presente monografía sea fundamentar el papel que juegan los manuales de procedimientos como propuesta para la optimización de la gestión de almacenes. Para lo cual los autores utilizan un grupo de métodos acorde al tipo de investigación, y como resultado consideran que para la gestión de almacén, se requiere la existencia de procedimientos como herramienta para un mejor resultado, siendo este el modo de ejecutar las acciones del proceso logístico, incluyendo el tratamiento e información de los datos generados, los mismos se agrupan en un manual que debe estar constituido, por al menos, los procedimientos para la recepción, el almacenamiento que incluye el control del inventario y el despacho.

Palabras Claves: Cadena logística y gestión de almacén.

Summary

Warehouse management is a key element in the logistics chain, aimed at guaranteeing the optimal use of resources, where the final objective is to contribute to increasing business productivity, with the corresponding customer satisfaction. Its validity in Cuba is reflected in Guideline 24 of the Economic and Social Policy of the Party and the Revolution for the period 2016-2021, approved at the 7th Party Congress,

which recognizes the importance it attaches to achieving higher levels of productivity and efficiency in all sectors of the economy from the adoption of new management models. In Cuba there is the purpose of raising the level of warehouse logistics, however, there are weaknesses that affect their management. Hence, the purpose of this monograph is to substantiate the role that procedure manuals play as a proposal for the optimization of warehouse management. For which the authors use a group of methods according to the type of research, and as a result they consider that for warehouse management, the existence of procedures is required as a tool for a better result, this being the way to execute the actions of the logistics process, including the treatment and information of the generated data, they are grouped in a manual that must be constituted, at least, by the procedures for the reception, the storage that includes the inventory control and the dispatch.

Keywords: Logistics chain and warehouse management and warehouse management.

Recibido: 23 de noviembre de 2020.

Aprobado: 10 de diciembre de 2020.

Introducción

La urgente necesidad de hacer organizaciones eficientes, el surgimiento de mercados más competitivos, la responsabilidad de producir sin dañar el ambiente y la necesidad de servir a un cliente más exigente en la calidad de los productos y/o servicios, ha provocado la necesidad de transformar la concepción que se ha tenido en los últimos años en la gestión empresarial en el mundo, lo cual incluye la gestión de los almacenes.

La gestión de los almacenes es un elemento clave dentro de la cadena logística, encaminada a garantizar el uso óptimo de los recursos, donde el objetivo final se traduce en un incremento de la productividad empresarial con la correspondiente satisfacción de los clientes internos y externos, su vigencia en Cuba se ve reflejada en la adopción del Lineamiento 24 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, aprobados en el 7mo Congreso del Partido en abril del 2016 y por la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio de 2016, donde se llega al reconocimiento de la importancia que le concede alcanzar mayores niveles de productividad y eficiencia en todos los sectores de la economía a partir de elevar el impacto de la ciencia, la tecnología y la innovación en el desarrollo económico y social, así como de la adopción de nuevos patrones de utilización de los factores productivos, modelos gerenciales y de organización de la producción.

Introduction

The urgent need to make efficient organizations, the emergence of more competitive markets, the responsibility to produce without damaging the environment and the need to serve a more demanding customer in the quality of products and / or services, has caused the need to transform the conception that has been had in recent years in business management in the world, which includes the management of warehouses.

Warehouse management is a key element within the logistics chain, aimed at guaranteeing the optimal use of resources, where the final objective is translated into an increase in business productivity with the corresponding satisfaction of internal and external customers, their validity in Cuba is reflected in the adoption of Guideline 24 of the Economic and Social Policy of the Party and the Revolution for the period 2016-2021, approved at the 7th Congress of the Party in April 2016 and by the National Assembly of People's Power in July 2016, where the importance of achieving higher levels of productivity and efficiency in all sectors of the economy is recognized by increasing the impact of science, technology and innovation on economic and social development, as well as the adoption of new patterns of use of productive factors, managerial models and organization of production.

La gestión de almacenes en el país atraviesa grandes problemas que son adjudicados a la falta de recursos, pero no es justificación para no dar soluciones a la mayoría de estos problemas que responden a problemas organizativos, evidenciándose la falta de capacitación del personal existente en los almacenes, la decadente gestión de la información y la poca integración de la dirección en las diferentes entidades con el personal del almacén de manera que los estudios se hacen poco eficientes.

En Cuba existe el propósito de elevar el nivel de la logística de almacenes, sustentándose en el método establecido para la categorización de los mismos en los diferentes niveles tecnológicos según Resolución 153 (2007) del Ministerio de Comercio Interior(MINCIN), no obstante existen debilidades que afectan la gestión de estos.

De ahí que el propósito de la presente monografía sea fundamentar el papel que juegan los manuales de procedimientos como propuesta para la optimización de la gestión de almacenes.

Desarrollo

Se hace imprescindible para fundamentar teóricamente los elementos relacionados con los manuales de procedimientos para la gestión de almacenes comenzar por la conceptualización de logística.

Logística

Cespón (2003) define a la logística como el proceso de gestionar los flujos material e informativo de materias primas, inventario en proceso, productos acabados, servicios y residuales desde el suministrador hasta el cliente, transitando por las etapas de gestión de los aprovisionamientos, producción, distribución física y de los residuales.

Es el conjunto de técnicas que de por sí tienen cuerpo propio, no formando parte de ninguna en específico y sirviéndose de elementos de diferentes áreas como: la matemática, la informática económica, la administración de empresas y otras (Torres, Daduana & Mederos,2003).

Ballou (2004) afirma que: la logística trata sobre la creación de valor para los proveedores y clientes de la organización y para los accionistas de la misma. Este valor se expresa en tiempo y lugar. Las actividades

Warehouse management in the country faces great problems that are attributed to the lack of resources, but it is not a justification for not providing solutions to most of these problems that respond to organizational problems, evidencing the lack of training of the existing personnel in the warehouses , the decaying information management and the little integration of the management in the different entities with the warehouse staff, so that the studies are not very efficient.

In Cuba there is the purpose of raising the level of warehouse logistics, based on the method established for the categorization of the same in the different technological levels according to Resolution 153 (2007) of the Ministry of Internal Trade (MINCIN), however there are weaknesses that affect the management of these.

Hence, the purpose of this monograph is to substantiate the role that procedure manuals play as a proposal for the optimization of warehouse management.

Developing

It is essential to theoretically base the elements related to the procedure manuals for warehouse management to begin with the conceptualization of logistics.

Logistics

Cespón (2003) defines logistics as the process of managing the material and information flows of raw materials, inventory in process, finished products, services and residuals from the supplier to the customer, passing through the stages of management of supplies, production , physical distribution and residuals.

It is the set of techniques that by themselves have their own body, not forming part of any specific one and using elements from different areas such as: mathematics, economic informatics, business administration and other Torres, Daduana & Mederos (2003) .

Ballou (2004) affirms that: logistics is about creating value for the organization's suppliers and clients and for its shareholders. This value is expressed in time and place. Logistics activities should add value to the extent that consumers

logísticas deben adicionar valor en la medida en que los consumidores estén de acuerdo en pagar más por un producto o servicio que el costo de llevarlo a sus manos.

La base legal que rige la logística de los almacenes en Cuba define la logística de almacenes como la actividad que tiene por objetivo realizar la gestión de inventarios,

conservación, manipulación y almacenamiento de bienes de consumo y medios de producción, diseño de almacenes y la explotación de los medios técnicos utilizados, equipos de manipulación y medios de almacenamiento y medición MINCIN (Resolución N° 59, 2004).

Según Acevedo *et al.* (2010) la logística es un conjunto de actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, precio, plazo y lugar demandados, con elevada competitividad; garantizando la preservación del medio ambiente.

La Logística es el “Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución” Ballou (2004).

La logística es la parte del proceso de Gestión de la Cadena de Suministro encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes y servicios y toda la información relacionada con éstos, entre el punto de origen y el punto de consumo o demanda, con el propósito de cumplir con las expectativas del consumidor (Murphy & Knemeyer, 2015).

La logística es un enfoque que permite la gestión de una organización a partir del estudio del flujo material, el flujo informativo y el flujo financiero que a él se asocia desde los suministradores hasta los clientes; tomando como objeto entregar el producto en el momento preciso, la cantidad deseada, en las condiciones requeridas, todo esto bajo el menor costo posible (Hernández, 2008).

Parada (2000) afirma que el flujo único logístico está integrado por la interacción de los flujos materiales, informativos y financiero-monetarios.

agree to pay more for a product or service than the cost of bringing it into their hands.

The legal basis that governs the logistics of warehouses in Cuba defines warehouse logistics as the activity that aims to carry out inventory management, conservation, handling and storage of consumer goods and means of production, warehouse design and operation. of the technical means used, handling equipment and storage and measurement means (Resolution No. 59, 2004) of the MINCIN.

According to Acevedo *et al.* (2010), logistics is a set of activities for the design and management of material, informational and financial flows, which must be executed in a rational and coordinated way with the aim of providing the customer with products and services in quantity, quality, price, time and place demanded, with high competitiveness; guaranteeing the preservation of the environment.

Logistics is the "Set of means and methods necessary to carry out the organization of a company, or a service, especially distribution" Ballou (2004).

Logistics is the part of the Supply Chain Management process in charge of planning, implementing and controlling efficiently and effectively the storage and direct and reverse flow of goods and services and all the information related to them, between the point of origin and point of consumption or demand, in order to meet consumer expectations (Murphy & Knemeyer, 2015).

Logistics is an approach that allows the management of an organization from the study of the material flow, the information flow and the financial flow associated with it from suppliers to customers; taking as an objective to deliver the product at the precise moment, the desired quantity, in the required conditions, all this at the lowest possible cost (Hernández, 2008).

Parada (2000) affirms that the single logistic flow is integrated by the interaction of material, informational and financial-monetary flows.

It recognizes as a flow of material the sequence of activities that together are responsible for transforming the inputs provided by suppliers

Reconoce como flujo de material a la secuencia de actividades que en conjunto se encargan de transformar las entradas que aportan los proveedores (internos o externos) en las salidas que se entregan a los clientes (internos o externos), el flujo Informativo surge por la interacción de los procesos de dirección, donde los mismos coordinan todas las partes del flujo material en un proceso único y a este con el flujo financiero-monetario, siendo este último, la secuencia de actividades de movimiento en valores, ya sea dinero físico, dinero electrónico o documentos que reflejan dichos valores, parte del cliente y termina en el proveedor como compensación de los valores que se mueven en el flujo material.

De los planteamientos analizados anteriormente se puede concluir que los mismos, con independencia de sus diferencias específicas, conllevan a un único punto: el enfoque de cadena logrado desde el momento que comienza en el suministrador y termina en el cliente y el carácter integrador y armónico de la logística, coincidiendo todos en que la gestión de las actividades se ejecutan sobre los flujos materiales, informativos, financieros y de decisiones, desde un origen hasta un destino, con el objetivo de brindar un producto o servicio que satisfaga las necesidades y exigencias de los clientes internos o externos de la organización, en el momento preciso, con la calidad requerida y el mínimo de costo, con elevada competitividad; garantizando la preservación del medio ambiente.

Dentro de la función logística el almacén, ha ampliado su ámbito de responsabilidad en su evolución a lo largo de los años, de ahí la necesidad de su conceptualización.

Almacén

La Resolución N° 59 (2004) del MINCIN define como almacén al área o instalación destinada al almacenamiento de los productos que son controlados física y contablemente.

El almacén es una instalación técnica constituida por diferentes áreas equipadas con los medios de mecanización o automatización destinados para la actividad de almacenamiento, cuyo objetivo está encaminado a lograr el proceso de recepción, ubicación, ordenamiento, control, conservación y preparación de la producción para el consumo y

(internal or external) into the outputs that are delivered to customers (internal or external), the information flow arises from the interaction management processes, where they coordinate all parts of the material flow in a single process and this with the financial-monetary flow, the latter being the sequence of activities of movement in values, whether physical money, electronic money or documents that reflect these values, part of the client and ends in the supplier as compensation for the values that move in the material flow.

From the approaches analyzed above it can be concluded that they, regardless of their specific differences, lead to a single point: the chain approach achieved from the moment it begins at the supplier and ends at the customer and the integrative and harmonious nature of logistics, all agreeing that the management of activities are executed on the material, informational, financial and decision flows, from an origin to a destination, with the aim of providing a product or service that meets the needs and demands of the internal or external clients of the organization, at the right time, with the required quality and the minimum cost, with high competitiveness; guaranteeing the preservation of the environment.

Within the logistics function, the warehouse has expanded its scope of responsibility in its evolution over the years, hence the need for its conceptualization.

Warehouse

Resolution No. 59 (2004) of the MINCIN defines a warehouse as the area or facility for the storage of products that are physically and accounting controlled.

The warehouse is a technical facility made up of different areas equipped with the means of mechanization or automation destined for the storage activity, whose objective is aimed at achieving the process of reception, location, ordering, control, conservation and preparation of production for the consumption and dispatch of material values, to guarantee the continuity of production and consumption in accordance with the growing needs of society. Warehouses are

despacho de los valores materiales, para garantizar la continuidad de la producción y el consumo acorde con las crecientes necesidades de la sociedad. Los almacenes constituyen eslabones importantes de los procesos de producción y distribución de los recursos materiales (Torres, Daduna & Mederos, 2003).

El almacén se puede definir como el espacio físico ubicado generalmente dentro de las instalaciones de una empresa, en el que se depositan productos terminados, en proceso o materias primas Arrieta (2010).

Almacén: Es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos Morante (2011).

El almacén es el local donde se guarda, ordenadamente y bajo criterios de rentabilidad, stock de mercancía cuyo destino es la venta o la incorporación al proceso productivo Lobato & Villagrà, (2010).

El almacén es el espacio físico destinado o lugar destinado al depósito de las materias primas, el producto semiterminado o el producto terminado a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro Yi-Fei *et al.*(2014).

El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos. También en el estudio y la aplicación de la administración moderna, es un medio para lograr economías potenciales y para aumentar las utilidades de la empresa (García, 2012).

El almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo y variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o venta de artículos o mercancías Urzelai (2006).

La función esencial de un almacén es el despachar los productos de manera eficaz en cualquier forma hacia el paso siguiente de la cadena de suministro sin dañar o alterar la forma básica del producto Yi-Fei *et al.* (2014).

Para el logro del buen funcionamiento del almacén están establecidas las áreas funcionales, así como los métodos para la ubicación y localización, además de

important links in the production and distribution processes of material resources (Torres, Daduna & Mederos, 2003).

The warehouse can be defined as the physical space generally located within the facilities of a company, in which finished products, in process or raw materials are deposited Arrieta (2010).

Warehouse: It is a service unit in the organic and functional structure of a commercial or industrial company with well-defined objectives of safeguarding, custody, control and supply of materials and products Morante (2011).

The warehouse is the place where a stock of merchandise is stored, orderly and under profitability criteria, whose destination is the sale or incorporation into the production process Lobato & Villagrà, (2010).

The warehouse is the physical space or place for the deposit of raw materials, semi-finished product or finished product waiting to be transferred to the next link in the supply chain Yi-Fei *et al.* (2014).

The warehouse is a service unit in the organic and functional structure of a commercial or industrial company, with well-defined objectives of safeguarding, custody, control and supply of materials and products. Also in the study and application of modern administration, it is a means to achieve potential economies and to increase the profits of the company (García, 2012).

The warehouse is a specially structured and planned place to guard, protect and control the fixed and variable assets of the company, before being required for the administration, production or sale of articles or merchandise Urzelai (2006).

The essential function of a warehouse is to efficiently dispatch products in any form to the next step in the supply chain without damaging or altering the basic form of the product. Yi-Fei *et al.* (2014).

To achieve the proper functioning of the warehouse, the functional areas are established, as well as the methods for location and location, as well as criteria such as frequency of output, which are set out below:

The reception area is the physical space for unloading the means of transport in which they are received, the quantitative and qualitative control of

criterios tales como frecuencia de salida, los cuales se expone a continuación:

El área de recepción es el espacio físico destinado a realizar las descargas de los medios de transporte en que se reciben, el control cuantitativo y cualitativo de las cargas recibidas, y la preparación para el almacenamiento, paletización y fraccionamiento de las cargas.

El área de almacenamiento es el lugar donde se colocan los productos en los medios de almacenamiento, permaneciendo allí hasta que son extraídos para la realización del pre despachos y/o despachos.

El área de despacho es el espacio donde se realiza el completamiento de los pedidos, acondicionando los productos para ser despachados (documentos, pesaje, conteo, etc.). Es la zona donde se realiza la carga de los equipos de transporte con los productos para el cliente. El área de pasillos es aquella destinada al transporte interno de las cargas y al tránsito del personal a las diferentes áreas del almacén.

El área fundamental es la suma de las áreas de recepción, despacho y almacenamiento, no incluyendo las áreas auxiliares, socio-administrativo, entre otros Ortiz (2004).

Los autores del presente trabajo, tras el análisis de las diferentes definiciones de almacén expuestas por los autores citados, manifiestan que el almacén es un área de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa, especialmente organizado y planificado, equipado con los medios destinados para la actividad de resguardo, custodia y control, de los productos terminados, en proceso o materias primas, que se encuentran a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro, controlados física y contablemente, y se encuentran establecidas las áreas funcionales, así como los métodos para la ubicación y localización, o sea es el espacio físico donde se mantiene un stock de recursos para dar respuestas a las demandas de los clientes, de ahí que tiene que ser sustentado con una logística de almacenes.

A partir del estudio de los dos conceptos se está en condiciones de lograr su integración alcanzando su máxima expresión en el término de logística de almacén que coincidiendo con lo planteado en la Resolución 59 /2004 del Ministerio de Comercio Interior (MINCIN), es la actividad que tiene como objetivo realizar la gestión de inventarios,

the loads received, and the preparation for storage, palletizing and breaking of the loads.

The storage area is the place where the products are placed in the storage media, remaining there until they are extracted to carry out the pre-dispatches and / or dispatches.

The dispatch area is the space where orders are completed, conditioning the products to be dispatched (documents, weighing, counting, etc.).

It is the area where the transport equipment is loaded with the products for the customer

The aisle area is that destined to the internal transport of loads and the transit of personnel to the different areas of the warehouse.

The fundamental area is the sum of the reception, dispatch and storage areas, not including the auxiliary, socio-administrative areas, among others Ortiz (2004).

The authors of the present work, after analyzing the different definitions of the warehouse presented by the aforementioned authors, state that the warehouse is a service area in the organic and functional structure of a company, especially organized and planned, equipped with the means intended for the activity of safeguarding, custody and control of finished products, in process or raw materials, which are waiting to be transferred to the next link in the supply chain, physically and accounting controlled, and the areas are established functional, as well as the methods for location and location, that is, it is the physical space where a stock of resources is maintained to respond to customer demands, hence it has to be supported with warehouse logistics.

From the study of the two concepts, it is in a position to achieve their integration, reaching its maximum expression in the term of warehouse logistics, which coinciding with the provisions of Resolution 59/2004 of the Ministry of Internal Trade (MINCIN), is the which aims to carry out inventory management, conservation, handling and storage of consumer goods and means of production, design of warehouses and the exploitation of the technical means used, handling equipment and means of storage and measurement.

conservación, manipulación y almacenamiento de bienes de consumo y medios de producción, diseño de almacenes y la explotación de los medios técnicos utilizados, equipos de manipulación y medios de almacenamiento y medición.

Por lo que se puede plantear que en dicha definición queda implícito en sus funciones los procesos de recepcionar, controlar, almacenar y distribuir las materias primas y productos terminados.

La logística de almacenes está sustentada en los siguientes principios Resolución 59 /2004 del (MINCIN).

Contribuir al incremento de la racionalidad y eficiencia del proceso de almacenamiento, incluyendo los equipos y medios.

Lograr la interrelación que se requiere entre todas las entidades nacionales para permitir el desarrollo coherente de la Logística de Almacenes a escala nacional.

Perfeccionar e integrar los aspectos que forman parte de la Logística de Almacenes para lograr una mayor eficiencia en las entidades.

Elevar el nivel de la Logística de Almacenes en el país, sustentándose en el método establecido para la categorización de los almacenes en los diferentes niveles tecnológicos, atendiendo a que la introducción de las tecnologías debe ser lo más racional posible, según las características del proceso de almacenamiento que se trate.

Incentivar y promover la capacitación del personal que labora en la Logística de Almacenes, en los diferentes niveles de las organizaciones incluyendo a los vinculados directamente en el proceso de almacenamiento.

A partir de los criterios abordados anteriormente se puede diferir que existen una gran variedad de almacenes de ahí la necesidad de su clasificación.

Según la Resolución 153/2007 del (MINCIN) en cuanto a la clasificación de los almacenes y los agrupan en:

Según su papel dentro del proceso de producción:

Almacenes de materias primas o materiales para el consumo de la producción industrial: Este tipo de almacén está orientado a cubrir la reserva de productos

Therefore, it can be argued that the processes of receiving, controlling, storing and distributing raw materials and finished products are implicit in their functions.

Warehouse logistics is based on the following principles (Resolution 59/2004) of the MINCIN.

- Contribute to increasing the rationality and efficiency of the storage process, including equipment and media.
- Achieve the interrelation that is required between all national entities to allow the coherent development of Warehouse Logistics on a national scale.
- Perfect and integrate the aspects that are part of Warehouse Logistics to achieve greater efficiency in entities.
- Raise the level of Warehouse Logistics in the country, based on the method established for the categorization of warehouses at different technological levels, taking into account that the introduction of technologies must be as rational as possible, according to the characteristics of the process storage in question.
- Encourage and promote the training of personnel working in Warehouse Logistics, at different levels of organizations, including those directly linked to the storage process.

From the criteria discussed above it can be deferred that there are a great variety of warehouses hence the need for their classification. According to Resolution 153/2007 of the MINCIN regarding the classification of warehouses and they are grouped into:

According to their role within the production process:

- Warehouses of raw materials or materials for the consumption of industrial production: This type of warehouse is aimed at covering the reserve of products corresponding to the production cycles and replenishment cycles by the supplier.
- Warehouses of finished products: To cover a quantity of products corresponding to the delivery cycles of the production as contracted with the clients.
- Intermediate product warehouses to accumulate production between jobs: This warehouse is used

correspondiente a los ciclos de producción y ciclos de reaprovisionamiento por el suministrador.

Almacenes de productos terminados: Para cubrir una cantidad de productos correspondiente a los ciclos de entrega de la producción según lo contratado con los clientes.

Almacenes de productos intermedios para acumular la producción entre puestos de trabajo: Este almacén se emplea para equilibrar los ritmos de entrega de los materiales y productos semielaborados entre puestos de trabajo o talleres.

Según el grado de especialización:

Almacenes universales: Son aquellos destinados para productos de nomenclatura y características diferentes.

Almacenes Especializados: Son aquellos que tienen una nomenclatura y tecnología única. En este tipo de almacén se obtienen los mejores índices de utilización de la capacidad de almacenamiento y explotación de los equipos.

Almacenes combinados: Combinación de los dos anteriores.

Según el tiempo de almacenamiento de los productos:

Almacén de reserva: Para almacenamiento prolongado, donde el coeficiente de rotación del producto es bajo.

Almacén de distribución: Para el almacenamiento de productos por un período relativamente corto de tiempo, donde el coeficiente de rotación del producto es alto.

Almacén de tránsito: Para conservar productos en espera de su transportación a los almacenes de reserva, distribución o producción, donde el coeficiente de rotación es muy alto.

Según el diseño constructivo:

A cielo abierto: Terreno cercado o no, sin cubierta, para el almacenamiento de productos que pudieran estar a la intemperie.

Techado abierto: Almacenes cuyo espacio interior está delimitado fundamentalmente por el perímetro de su piso terminado, con o sin cierre parcial y con cubierta.

Techado cerrado: Almacén delimitado por un cierre perimetral (paredes) y cubierta.

Según los requerimientos del producto almacenado:

to balance the delivery rates of materials and semi-finished products between jobs or workshops.

According to the degree of specialization:

- Universal warehouses: These are those destined for products of different nomenclature and characteristics.

- Specialized Warehouses: They are those that have a unique nomenclature and technology. In this type of warehouse the best rates of utilization of the storage capacity and exploitation of the equipment are obtained.

- Combined warehouses: Combination of the two above.

According to the storage time of the products:

- Reserve warehouse: For prolonged storage, where the product rotation coefficient is low.

- Distribution warehouse: For storing products for a relatively short period of time, where the product turnover coefficient is high.

- Transit warehouse: To preserve products awaiting transportation to reserve, distribution or production warehouses, where the rotation coefficient is very high.

According to the construction design:

- Open air: Land fenced or not, without cover, for the storage of products that could be out in the open.

- Open roof: Warehouses whose interior space is basically delimited by the perimeter of their finished floor, with or without partial closure and with a cover.

- Closed roof: Warehouse delimited by a perimeter fence (walls) and roof.

According to the requirements of the stored product:

- Air-conditioned warehouse: To maintain atmospheric conditions different from the environmental ones.

- Silos: For powdery and granulated loads.

- Tanks: For liquid products.

- Powder magazines: For explosive products.

According to the fire hazard, according to the materials with which it is built:

- Warehouse built with combustible materials.

- Warehouse built with non-combustible materials.

- Warehouse built with difficult-to-burn materials.

Almacén climatizado: Para mantener condiciones atmosféricas diferentes a las ambientales.

Silos: Para cargas pulverulentas y granuladas.

Tanques: Para productos líquidos.

Polvorines: Para productos explosivos.

Según el peligro de incendio, de acuerdo a los materiales con que está construido:

Almacén construido con materiales combustibles.

Almacén construido con materiales incombustibles.

Almacén construido con materiales de difícil combustión.

Según el nivel de actividad:

Almacenes mayoristas: aquellos que distribuyen los productos a otros almacenes mayoristas o los minoristas. Estos pueden ser centrales, provinciales, municipales,

no importa donde estén enclavados, sino que su función es distribuir a otras instalaciones.

Almacenes minoristas: Los propios de las unidades, que solo distribuyen los productos a las áreas internas de las mismas.

Según el área física que abarcan:

Almacén pequeño: Instalación menor de 100 m² de área fundamental y menor de 3.0 m de puntal libre.

Almacén grande: Instalación mayor de 100 m² de área fundamental y mayor de 3.0 m de puntal libre.

De acuerdo a la propuesta de Montero (2017), los almacenes se pueden clasificar:

Según su relación con el flujo de producción en:

Almacenes de Materias Primas: Aquellos que contiene materiales, suministros, envases, etc.; que serán posteriormente utilizados en el proceso de transformación.

Almacenes de Productos Intermedios: Aquellos que sirven de colchón entre las distintas fases de obtención de un producto.

Almacenes de Productos Terminados: Exclusivamente destinados al almacenaje del resultado final del proceso de transformación.

Almacenes de Materia Auxiliar: Sirve para almacenar repuestos, productos de limpieza, aceites, pinturas, etc. La demanda de estos productos suele ser estocástica.

According to the level of activity:

- Wholesale warehouses: those that distribute the products to other wholesale warehouses or retailers. These can be central, provincial, municipal, no matter where they are located, but their function is to distribute to other facilities.
- Retail warehouses: Those belonging to the units, which only distribute the products to their internal areas.

According to the physical area they cover:

- Small warehouse: Installation of less than 100 m² of fundamental area and less than 3.0 m of free prop.
- Large warehouse: Installation greater than 100 m² of fundamental area and greater than 3.0 m of free prop.

According to the proposal of Ángela Montero Castro (2017), warehouses can be classified:

According to its relationship with the production flow in:

- Raw Materials Warehouses: Those that contain materials, supplies, containers, etc. ; that will be later used in the transformation process.
- Intermediate Product Warehouses: Those that serve as a buffer between the different phases of obtaining a product.
- Warehouses of Finished Products: Exclusively destined to the storage of the final result of the transformation process.
- Auxiliary Material Warehouses: Used to store spare parts, cleaning products, oils, paints, etc. The demand for these products is usually stochastic.
- Warehouses for order preparation and distribution: Its purpose is to condition the finished product and make it available to the customer.

According to its location in:

- Indoor storage: Storage of products with complete protection against any of the atmospheric agents, allowing even changes in temperature and lighting conditions.
- Outdoor storage: They lack any type of building and are made up of spaces delimited by fences, marked by numbers, painted signs, etc. Products that do not need protection against atmospheric agents are stored.

Almacenes de preparación de pedidos y distribución: Su objeto es acondicionar el producto terminado y ponerlo a disposición del cliente.

Según su ubicación en:

Almacenaje interior: Almacenaje de productos con protección completa contra cualquiera de los agentes atmosféricos, permitiéndose incluso modificar las condiciones de temperatura e iluminación.

Almacenaje al aire libre: Carecen de cualquier tipo de edificación y que están formados por espacios delimitados por cercas, marcados por números, señales

pintadas, etc. Se almacenan productos que no necesitan protección contra los agentes atmosféricos.

Según el material a almacenar en:

Almacén para bultos: El objetivo es juntar el material en unidades de transporte y de almacén cada vez mayores para el aprovechamiento pleno de la capacidad de carga de un vehículo para conseguir su transporte económico.

Almacenaje de gránulos: Si es posible, debe estar en las proximidades del lugar de consumo debido a que el transporte es costoso. Hay que hacer transportable y almacenable el material que se puede verter. Su contenido debe poderse medir automáticamente, su extracción regulable y con conexión a un medio de transporte.

Almacenaje de líquidos: Es un material específico de granel pero que pueden ser transportables por cañerías.

Almacenaje de gases: Requieren unas medidas de seguridad especiales que han de ser observadas por la alta presión o la particular inflamabilidad.

Según su localización en:

Almacenes centrales: aquellos que se localizan lo más cerca posible del centro de fabricación. Están preparados para manipular cargas de grandes dimensiones.

Almacenes regionales: aquellos que se ubican cerca del punto de consumo. Están preparados para recoger cargas de grandes dimensiones y servir mediante camiones de distribución de menor capacidad.

Según su función logística en:

Centro de consolidación: Estos almacenes reciben productos de múltiples proveedores y los agrupan para servirlos al mismo cliente.

According to the material to be stored in:

- Warehouse for packages: The objective is to gather the material in increasingly larger transport and warehouse units for the full use of the load capacity of a vehicle to achieve its economic transport.
- Bulk storage: If possible, it should be close to the place of consumption because transportation is expensive. The material that can be poured must be made transportable and storable. Its content must be able to be measured automatically, its extraction adjustable and connected to a means of transport.
- Liquid storage: It is a specific bulk material but that can be transported through pipes.
- Gas storage: They require special safety measures that must be observed due to high pressure or particular flammability.

According to its location in:

- Central warehouses: those that are located as close as possible to the manufacturing center. They are prepared to handle large loads.
- Regional warehouses: those that are located near the point of consumption. They are prepared to pick up large loads and serve with smaller capacity distribution trucks.

According to its logistics function in:

- Consolidation Center: These warehouses receive products from multiple suppliers and group them together to serve the same customer.
- Center of rupture: They have the inverse function of the centers of consolidation. They are burdened by a small number of suppliers and serve a large number of customers with disparate needs.
- Transit center: Known in English as Cross-dock, they are warehouses that do not store, they only move products.
- Cyclical or seasonal warehouses: They are warehouses that collect a punctual production to face a constant demand, or that allow to solve a punctual demand in front of a more constant production.
- Long-term custody warehouses: It is the only one of the analyzed warehouses whose objective is to be full, regardless of transport costs, demands or production rates.

Centro de ruptura: Tienen la función inversa de los centros de consolidación. Recibe la carga de un número reducido de proveedores y sirven a un gran número de clientes, con necesidades dispares.

Centro de tránsito: Conocidos en inglés como Cross-dock, son almacenes que no almacenan, sólo mueven productos.

Almacenes cíclicos o estacionales: Son almacenes que recogen una producción puntual para hacer frente a una demanda constante, o que permiten resolver una demanda puntual frente a una producción más constante.

Almacenes de custodia a largo plazo: Es el único de los almacenes analizados cuyo objetivo es estar lleno, sin importarle costes de transporte, demandas o ritmos de producción.

Tomando en cuenta las clasificaciones anteriormente, los autores considera que la clasificación de los almacenes está relacionada con el criterio que asume cada autor desde una visión personal pero coinciden en que la dicha clasificación responde al objetivo fundamental para el cual esta creado que no es más que custodiar, controlar y abastecer de materiales y productos a un cliente que puede ser interno o externo. En el caso Cuba existe la Resolución 153/2007 del MINCIN, que estable las base para la clasificación de los almacenes.

A continuación se establecen los conceptos relacionados con la gestión de almacenes por constituir el eje central de la presente monografía.

Gestión

Salgueiro (2001) define la gestión como conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos.

Amat (2000) afirma que de modo que la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar.

La gestión es un creativo, así como un flujo sistemático de conocimientos que se pueden aplicar para obtener resultados mediante el uso humano, así como otros recursos de una manera eficaz Hernández (2001).

Por su parte, estudiosos del tema como Menguzzato (1993), argumentan la relevancia de una gestión eficaz

Taking into account the classifications above, the authors consider that the classification of warehouses is related to the criterion that each author assumes from a personal perspective, but they agree that said classification responds to the fundamental objective for which it is created, which is nothing more than guard, control and supply materials and products to a client that can be internal or external.

In the case of Cuba, there is Resolution 153/2007 of the MINCIN, which establishes the basis for the classification of warehouses.

The concepts related to warehouse management are established below, as they constitute the central axis of this monograph.

Management

Salgueiro (2001) defines management as a set of decisions and actions that lead to the achievement of previously established objectives.

Amat (2000) states that in such a way that management, organizationally speaking, refers to the development of the basic functions of administration: planning, organizing, directing and controlling.

Management is a creative, as well as a systematic flow of knowledge that can be applied to obtain results through human use, as well as other resources in an effective way Hernández (2001).

For their part, scholars on the subject such as Menguzzato (1993) argue the relevance of effective management in organizations, mentioning that only through effective management do companies achieve the development and execution of their business policies and strategies to maximize their profits and offer its customers the best products and services.

It is generally considered that management is the set of activities that are developed in an organization in order to obtain established objectives:

Warehouse management

Warehouse management is one of the fundamental aspects of the commercial sector, as important as

en las organizaciones mencionando que sólo a través de una gestión eficaz las empresas logran el desarrollo y ejecución de sus políticas de negocio y estrategias para maximizar sus beneficios y ofrecer a sus clientes los mejores productos y servicios.

Se considera de forma general, que la gestión es el conjunto de actividades que se desarrollan en una organización con el fin de obtener objetivos establecidos:

Gestión de Almacenes

La gestión de almacén es uno de los aspectos fundamentales del sector comercial, tan importante como las instalaciones y la calidad de los productos y servicios de la empresa. Frazelle (2002).

La gestión de almacén es el proceso logístico que trata la recepción, almacenamiento, el movimiento dentro de un mismo almacén y el movimiento hasta un punto de consumo de

cualquier producto, así como el tratamiento e información de los datos generados (Price Waterhouse Coopers, 2005).

Se considera la gestión de almacenes, como un proceso clave que busca regular los flujos entre la oferta y la demanda, optimizar los costos de distribución y satisfacer los requerimientos de ciertos procesos productivos Cano, Correa, & Gómez (2010).

La gestión de almacenamiento se ocupa de gestionar los procesos de recepción, almacenamiento y despacho en el almacén; integra elementos tecnológicos-organizativos, de seguridad y control con el objetivo de garantizar las condiciones de conservación de los productos desde que se reciben del proveedor hasta que se entregan al cliente interno o externo (Hernández, 2012).

Gestión de almacén: es el conjunto de procesos que optimizan la logística funcional, permitiendo tener fiabilidad de la información, maximización de volumen de disponible, optimización de las operaciones de manipuleo y transporte de mercadería, rapidez en entregas y con ello reducción de costos (Chuquino, 2020).

Se define como gestión de almacenes al proceso de la función logística que recibe, acumula, conserva y mueve los materiales dentro del almacén hasta su

the facilities and the quality of the company's products and services. Frazelle (2002).

Warehouse management is the logistics process that deals with the reception, storage, movement within the same warehouse and the movement to a point of consumption of any product, as well as the treatment and information of the data generated (Price Waterhouse Coopers, 2005).

Warehouse management is considered as a key process that seeks to regulate the flows between supply and demand, optimize distribution costs and satisfy the requirements of certain production processes Cano, Correa, & Gómez (2010).

Storage management deals with managing the reception, storage and dispatch processes in the warehouse; integrates technological-organizational, security and control elements in order to guarantee the preservation conditions of the products from the moment they are received from the supplier until they are delivered to the internal or external customer (Hernández, 2012).

Warehouse management: it is the set of processes that optimize functional logistics, allowing the reliability of information, maximization of available volume, optimization of merchandise handling and transport operations, speed of deliveries and thus cost reduction (Chuquino , 2020).

Warehouse management is defined as the process of the logistics function that receives, accumulates, preserves and moves materials within the warehouse until their consumption. It is about physically controlling and protecting items Aldea (2007).

Taking into account the above, it can be concluded that warehouse management is the logistics process that deals with the reception, storage, movement within the same warehouse and movement to a point of consumption of any product, as well as the treatment and information of the data generated, integrates technological-organizational, security and control elements in order to guarantee the conditions of conservation of the products from the moment they are received from the supplier until they are delivered to the internal or external client, seeks to regulate the flows between the offer and

consumo. Se trata de controlar y proteger físicamente los artículos Aldea (2007).

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto se puede concluir que la gestión de almacén es el proceso logístico que trata la recepción, almacenamiento, el movimiento dentro de un mismo almacén y el movimiento hasta un punto de consumo de cualquier producto, así como el tratamiento e información de los datos generados, integra elementos tecnológicos-organizativos, de seguridad y control con el objetivo de garantizar las condiciones de conservación de los productos desde que se reciben del proveedor hasta que se entregan al cliente interno o externo, busca regular los flujos entre la oferta y la demanda, optimizar los costos de distribución y satisfacer los requerimientos de ciertos procesos productivos, permitiendo tener fiabilidad de la información, maximización de volumen de disponible, optimización de las operaciones de manipuleo y transporte de mercadería, rapidez en entregas y con ello reducción de costos.

Entendiéndose como proceso:

Proceso

Los procesos son “una serie de acciones sistemáticas dirigidas al logro de un objetivo previamente definido” Juran (1993).

Acevedo (2002) define proceso como secuencia de actividades que produce un resultado dado y que para su obtención puede involucrar a distintas áreas.

Por su parte en la ISO 9000: 2005 ofrece una visión más generalizada y aplicable a cualquier actividad, pues enuncia un proceso como: “Toda aquella actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados”.

Cuesta (2005) manifiesta que un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, los cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Los autores consideran que un proceso es la secuencia de pasos o actividades en orden lógico donde recibe insumos y crean un producto de valor para el cliente que puede ser interno o externo.

Proceso de gestión del almacenaje

demand, optimize distribution costs and satisfy the requirements of certain production processes, **allowing to have information reliability, maximization of available volume, optimization of merchandise handling and transport operations, speed in deliveries and thus reduction of costs.**

Being understood as a process:

Process

The processes are "a series of systematic actions aimed at achieving a previously defined objective" Juran (1993).

Acevedo (2002) defines a process as a sequence of activities that produces a given result and that can involve different areas to obtain it.

For its part, ISO 9000: 2005 offers a more generalized vision applicable to any activity, since it states a process such as: “All that activity that uses resources, and that is managed in order to allow the input elements to be transformed in results”.

Cuesta (2005) states that a process is a set of mutually related or interacting activities, which transform input elements into results.

The authors consider that a process is the sequence of steps or activities in logical order where it receives inputs and creates a product of value for the customer that can be internal or external.

Warehouse management process

According to Treto (2014) within the key processes of every warehouse are:

Reception Process: It is the process where a series of operations are carried out in order to receive and accept a batch or batch of products.

The functions that make it up are:

- Review of the documentation that accompanies the product batch, which depends on the characteristics of the suppliers or providers.
- Perform quality control through entry inspection.
- Unload the products from the means of transport.

II. Storage process: It is the process where a set of operations are carried out with the aim of moving and placing the products that come from the reception area in their corresponding locations.

Según Treto (2014) dentro de los procesos claves de todo almacén se encuentran:

Proceso de Recepción: Es el proceso donde se realizan unas series de operaciones con el fin de recibir y aceptar una partida o lote de productos.

Las funciones que lo integran son:

Revisión de la documentación que acompaña al lote de producto, la cual está en dependencia de las características de los suministradores o proveedores.

Realizar el control de calidad mediante la inspección de entrada.

Descargar los productos de los medios de transporte.

Proceso de almacenamiento: Es el proceso donde se desarrollan un conjunto de operaciones con el objetivo de trasladar y colocar en sus localizaciones correspondientes los productos que provienen del área de recepción.

Las funciones que lo integran son:

Ubicar teniendo en cuenta la rotación de las mercancías.

Actualizar las entradas y salidas de los productos en las tarjetas de estiba. Controlar y custodiar las cargas.

Limpiar correctamente las zonas y los medios de almacenamiento que se utilizan.

Realizar las inspecciones diarias de calidad.

Aplicar el Manejo integrado de plagas.

Proceso de entrega o despacho: Procesos en el cual se desarrollan un conjunto de operaciones que tienen la finalidad de preparar y entregar al cliente los productos solicitados por este

Las funciones que lo integran son:

Extraer las cargas y trasladarlas a la zona de formación de pedidos. Confeccionar los pedidos.

Revisar, controlar e inspeccionar la calidad de la entrega.

Trasladar la mercancía hacia los medios de transporte del cliente.

El proceso de gestión del almacenaje según Lobato & Villagrà (2010) se estructura en tres etapas cuyas tareas básicas se pueden observar en el siguiente esquema. A continuación se describe a cada una de las etapas básicas con sus respectivos procesos:

Entrada de mercancías: Incluye todas las tareas que se deben realizar desde que el transporte llega con la

The functions that make it up are:

- Locate taking into account the rotation of goods.
- Update the inputs and outputs of the products on the stowage cards. Control and guard the loads.
- Properly clean the areas and storage media used.
- Carry out daily quality inspections.
- Apply Integrated Pest Management.

III. Delivery or dispatch process: Processes in which a set of operations are developed that have the purpose of preparing and delivering the products requested by the client to the client.

The functions that make it up are:

- Extract the loads and transfer them to the ordering area. Make orders.
- Review, control and inspect the quality of the delivery.
- Transfer the merchandise to the customer's means of transport.

The storage management process according to Lobato & Villagrà (2010) is structured in three stages, the basic tasks of which can be observed in the following scheme. Each of the basic stages with their respective processes are described below:

1. Goods entry: Includes all the tasks that must be carried out from the moment the transport arrives with the goods at the warehouse door until the goods are deposited there.

The most important tasks at this stage are described below:

- Receiving the transport: this consists of guiding the carrier to the place where the merchandise must be unloaded, granting access and making available the necessary human and material resources for unloading. In addition, it is time to check that the delivery note that accompanies the shipment corresponds to the order made by the company.
- Unloading control- During the unloading of the merchandise, it must be verified that the number of packages that are unloaded corresponds to the number that appears in the document and that their physical characteristics are those expressed there. On the other hand, the condition of the packages is checked to separate those that present blows or are not properly secured. Once all the relevant checks have been carried out, the data of the carrier

mercancía a la puerta del almacén hasta que dicha mercancía queda depositada en él.

Las tareas más importantes en esta etapa se describen a continuación:

Recepción del transporte: consiste en guiar al transportista hasta el lugar donde debe descargar la mercancía, franquearle el acceso y poner a su disposición de los recursos, humanos y materiales, precisos para la descarga. Además, es el momento de comprobar que el albarán que acompaña al envío corresponde al pedido realizado por la empresa.

Control de la descarga- Durante la descarga de la mercancía se debe verificar que el número de bultos que se descargan corresponde con el número que figura en el documento y que sus características físicas son las que allí se expresan. Por otra parte, se comprueba el estado de los bultos para separar aquellos que presenten golpes o no estén debidamente sujetos. Una vez que se han realizado todas las comprobaciones pertinentes, se deben anotar los datos del transportista (empresa, conductor y vehículo) en un registro al efecto.

Inspección de la mercancía- Una vez se ha comprobado que los bultos corresponden a lo estipulado, es preciso identificar la marca, el modelo, la cantidad, el estado de conservación y demás características de la mercancía, además de verificar que corresponde a lo que figura en el albarán. Después se firma el recibí en el albarán, que se le entrega al transportista y que sirve como justificante de que la mercancía ha sido entregada.

Registro de entradas- Después de inspeccionar la mercancía se aplica el sistema de codificación de mercancías establecido por la empresa, ya que cada producto, según el código, tiene su propia ficha de almacén en la que se anotan todas sus entradas y salidas. El documento de registro suele responder al siguiente modelo:

Almacenamiento de mercaderías: Las mercaderías ya están registradas, por lo que han pasado a ser stock de la empresa. Es el momento de colocarlas en el almacén en las mejores condiciones posibles de emplazamiento y conservación.

A continuación se describen las tareas más importantes de la etapa de almacenamiento dentro del proceso de control del almacenaje:

(company, driver and vehicle) must be recorded in a register for this purpose.

- Inspection of the merchandise- Once it has been verified that the packages correspond to what is stipulated, it is necessary to identify the brand, model, quantity, state of conservation and other characteristics of the merchandise, in addition to verifying that it corresponds to what figure on the delivery note. Then the receipt is signed on the delivery note, which is delivered to the carrier and which serves as proof that the merchandise has been delivered.

- Registration of entries- After inspecting the merchandise, the merchandise coding system established by the company is applied, since each product, according to the code, has its own warehouse record in which all its entries and exits are noted. The registration document usually responds to the following model:

2. Storage of goods: The goods are already registered, so they have become stock of the company. It is the moment to place them in the warehouse in the best possible conditions of location and conservation.

The most important tasks of the storage stage within the storage control process are described below:

- Location of the merchandise- To place the merchandise in the warehouse, it must be located based on four fundamental factors:

1. Warehouse space:
2. Control over the goods:
3. The characteristics of the goods:
4. The necessary circulation for the movement of goods:

- Conservation- The conservation of the merchandise must ensure the maintenance of its integral characteristics until the moment it has to be prepared for leaving the warehouse, using the means that are necessary for this.

3. Goods exits: The merchandise exit stage from the warehouse or picking begins with the preparation of orders received in the sales department and ends with the loading of the merchandise in the means of transport chosen for the operation.

Ubicación de la mercadería- Para colocar la mercadería en el almacén hay que ubicarla en función de cuatro factores fundamentales:

- . El espacio del almacén:
- . El control sobre las mercancías:
- . Las características de las mercaderías:
- . La circulación necesaria para el movimiento de mercaderías:

Conservación- La conservación de la mercancías debe asegurar el mantenimiento de sus características integras hasta el momento en que tenga que ser preparada para la salida del almacén, utilizando los medios que sean precisos para ello.

Salidas de mercancías: La etapa de salida de mercaderías del almacén o picking comienza con la preparación de los pedidos recibidos en el departamento de ventas y finaliza con la carga de la mercadería en el medio de transporte elegido para la operación.

Las tareas más importantes de esta etapa del proceso de gestión del almacenaje se describen a continuación:

Preparación de pedidos.- Los pedidos se reciben en el departamento comercial, el cual debe proceder a su aceptación y registro.

Extracción: consiste en extraer la mercancía de su ubicación, el proceso de extracción comienza con la confección de la orden de extracción que se realiza a partir del pedido.

Embalaje: es una tarea que tiene como objetivo proteger la mercancía de forma individual en este caso se utilizan los envases y para agruparla se emplea el embalaje, la forma de embalaje se decide en el almacén en función del sistema de gestión del mismo y de la naturaleza de los productos.

Embarque de la carga: La última fase del proceso de salida de mercancías es la salida física de la mercancía del almacén y su carga en el medio de transporte elegido al efecto.

La gestión de almacenamiento se soporta en 5 de procesos básicos que son:

- . **Recepción:** Proceso que permite el control y gestión de lo que ingresa al almacén -desde una importación o compra local hasta la logística inversa (devoluciones); la descarga de la mercadería y su posterior verificación (físico vs documentos).

The most important tasks in this stage of the warehouse management process are described below:

- **Preparation of orders.-** Orders are received in the commercial department, which must proceed with their acceptance and registration.
- **Extraction:** consists of extracting the merchandise from its location, the extraction process begins with the preparation of the extraction order that is carried out from the order.
- **Packing:** it is a task that aims to protect the merchandise individually in this case the containers are used and packaging is used to group it, the way of packaging is decided in the warehouse based on the management system of the same and the nature of the products.
- **Shipment of cargo:** The last phase of the merchandise exit process is the physical exit of the merchandise from the warehouse and its loading in the means of transport chosen for this purpose.

Storage management is supported in 5 basic processes that are:

1. **Reception:** Process that allows the control and management of what enters the warehouse -from importation or local purchase to reverse logistics (returns); the unloading of the merchandise and its subsequent verification (physical vs documents).
2. **Storage:** A process that allows merchandise to be identified and located (stored) in a physical space.
3. **Inventory Control:** Inventory management is in charge of ensuring the existence of stocks within the warehouse. Likewise, it corresponds to all the movements of the merchandise (transfer) from one area to another.
4. **Preparation of Orders (Picking / Assortment):** It is the process of selecting the requested merchandise according to the characteristics that correspond to it (batch, expiration date, manufacturing date, etc.).
5. **Dispatch (Shipment):** Process in which the exit of the merchandise is managed, which goes from the generation of the necessary documentation (referral guides, packing sheet, etc.); the physical inspection of the product (physical vs documents);

- . Almacenamiento: Proceso que permite identificar la mercadería y ubicarla (guardarla) en un espacio físico.
- . Control de Inventario: La gestión de inventario tiene el encargo de velar por la existencia de los stocks dentro del almacén. Así mismo, corresponde a todos los movimientos que se realice de la mercadería (transferencia) de una zona a otra.
- . Preparación de Pedidos (Picking/Surtido): Es el proceso se seleccionar la mercadería solicitada según las características que le correspondan (lote, fecha d vencimiento, fecha de manufactura, etc).
- . Despacho (Embarque): Proceso en el cual se gestiona la salida de la mercadería, que va desde la generación de la documentación necesaria (guías de remisión, hoja de packing, etc.); la inspección física del producto (físico vs documentos); hasta el embarque de la mercadería en el transporte correspondiente. (Chuquino, 2020).

Los procesos de la gestión de almacenes son los que permiten que este cumpla con sus objetivos. Existen diferentes procesos que configuran la gestión de almacenes, por lo cual, para cada empresa se debe analizar cuáles y cómo utilizarlos con el fin de garantizar un adecuado uso de los recursos y capacidades del almacén (Mulcahy, Urzelai, Mauleón, & Harnsberger, 2004).

Recepción, control e inspección

Descargar el camión y registrar los productos recibidos.

Inspeccionar cuantitativa y cualitativamente, los productos recibidos para determinar si el producto cumple o no con las condiciones negociadas.

Distribuir los productos para su almacenamiento u otros procesos que lo requieran.

Almacenamiento

Ubicar los productos en las posiciones de almacenamiento.

Dentro de la organización del almacén, se debe considerar la categorización ABC, la cual prioriza las posiciones y productos por nivel de rotación.

Almacenar el producto en el área de reserva o recuperación rápida.

Guardar físicamente los productos hasta que sea demandado por el cliente.

Preparación de pedidos

until the shipment of the merchandise in the corresponding transport. (Chuquino, 2020).

Warehouse management processes are what allow it to meet its objectives. There are different processes that configure warehouse management, therefore, for each company it must be analyzed which ones and how to use them in order to guarantee an adequate use of the warehouse's resources and capacities (Mulcahy, Urzelai, Mauleón, & Harnsberger, 2004).

- Reception, control and inspection
- Unload the truck and register the products received.
- Inspect, quantitatively and qualitatively, the products received to determine whether or not the product meets the negotiated conditions.
- Distribute the products for storage or other processes that require it.

Storage

- Place the products in the storage positions.
- Within the warehouse organization, the ABC categorization should be considered, which prioritizes positions and products by turnover level.
- Store the product in the reserve or quick recovery area.
- Physically store the products until it is demanded by the customer.

Preparation of orders

- It consists of the preparation and adaptation of the orders to meet the needs of customers.
- Retrieval of products from their storage location to prepare customer orders.
- Establishment of policies regarding the design and distribution of the order preparation area, according to the characteristics of orders and clients.

Packaging and dispatch

- Check, pack and load the vehicles in the means of transport.
- Establish policies to locate truck loading units in the loading area.

Consiste en la preparación y adecuación de las órdenes de pedidos para atender las necesidades de los clientes. Recuperación de los productos desde su ubicación de almacenamiento para preparar los pedidos de los clientes.

Establecimiento de políticas acerca de diseño y distribución de la zona de preparación de los pedidos, según las características de órdenes y clientes.

Embalaje y despacho

Chequear, empacar y cargar los vehículos en el medio de transporte

Establecer políticas para ubicar las unidades de carga en camiones en la zona de cargue.

Preparar los documentos de despacho, incluyendo facturas, lista de chequeo, etiqueta con dirección de entrega, entre otros.

Existe coincidencia con la denominación de los procesos que integran la gestión de los almacenes al comparar cada uno de los autores consultados, los mismos se diseñan con el único fin que el almacén cumpla con sus objetivos, por lo que cada empresa se debe

analizar cuáles y cómo utilizarlos con el fin de garantizar un adecuado uso de los recursos y capacidades del almacén destacándose como claves el proceso de recepción o entrada de mercancía, el de almacenamiento y control de inventario y el de entrega o despacho.

Para el mejor funcionamiento se debe describir un conjunto de pasos denominado procedimiento.

Procedimiento

El término procedimiento desde el punto de vista etimológico se refiere a método o modo de tramitar o ejecutar una cosa Wennegers (2003).

Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo (Graham, 2011).

Procedimiento es sinónimo de método, esto es, modo ordenado de proceder para llegar a un fin determinado "u" orden en que se realizan las actividades Mass & Ramió (1998).

Según Reyes (2010) un procedimiento lo constituye ciertas técnicas y métodos que toda organización u empresa pone en práctica para poder desarrollar coordinadamente las operaciones como medios de

• Prepare dispatch documents, including invoices, checklist, label with delivery address, among others.

There is a coincidence with the name of the processes that make up warehouse management when comparing each of the consulted authors, they are designed with the sole purpose that the warehouse meets its objectives, so each company must analyze which and how to use them in order to guarantee an adequate use of the resources and capacities of the warehouse, highlighting as keys the process of receipt or entry of merchandise, the storage and inventory control and the delivery or dispatch process.

For best performance, a set of steps called a procedure should be described.

Process

The term procedure from the etymological point of view refers to the method or way of processing or executing a thing Wennegers (2003).

A written procedure means properly establishing a standard method for executing some work (Graham, 2011).

Procedure is synonymous with method, that is, an orderly way of proceeding to reach a specific end "or" order in which the activities are carried out Mass & Ramió (1998).

According to Reyes (2010), a procedure is made up of certain techniques and methods that every organization or company puts into practice to be able to develop operations in a coordinated way as means of work that facilitate the effectiveness of daily operations.

Procedure is the way to carry out certain actions that are usually carried out in the same way, with a common series of clearly defined steps that allow the application of a proposal (López, 2010).

For González (2013) a procedure consists of following certain predefined steps to carry out a task effectively. Its objective is unique and easy to identify, although it is possible that there are several procedures that pursue the same purpose, each with different structures and stages.

trabajos que facilitan la efectividad de las operaciones diarias.

Procedimiento es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos que permiten realizar la aplicación de una propuesta (López, 2010).

Para González (2013) un procedimiento consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo es único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes

Gómez (1993) señala que el principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero.

Melinkoff (1990) describe las siguientes características de procedimientos:

No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.

Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.

Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

Desde otro punto de vista Gómez (1997) se enfoca en las siguientes características de procedimientos.

Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.

Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.

Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.

Por lo antes expuesto un procedimiento es reconocido como el modo ordenado de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos para desarrollar una labor de la mejor forma, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero, su aplicación va a depender de cada situación en particular y se recomienda utilizar en los trabajos que

Gómez (1993) points out that the main objective of the procedure is to obtain the best way to carry out an activity, considering the factors of time, effort and money.

Melinkoff (1990) describes the following characteristics of procedures:

- They are not of general application, but their application will depend on each particular situation.
- They are of great application in the works that are repeated, in a way that facilitates the continuous and systematic application.
- They are flexible and elastic, they can adapt to the demands of new situations.

From another point of view, Gómez (1997) focuses on the following characteristics of procedures.

- For not being a system; since a set of procedures tending to the same end is known as a system.
- For not being an individual method of work. The method refers specifically to how an employee performs a certain activity at work.
- Because it is not a specific activity. A specific activity is one that an employee performs as part of their job at their position.

For the aforementioned, a procedure is recognized as the orderly way of executing certain actions that are usually carried out in the same way, with a common series of clearly defined steps to develop a job in the best way, considering the factors of time, effort and money. , its application will depend on each particular situation and it is recommended to use it in the jobs that are repeated, so that it facilitates the continuous and systematic application.

Sometimes the existence of several procedures in the same functional structure requires grouping them in a manual.

Procedural Manual

It must be based on the conceptualization of the manual that according to the Larousse dictionary is defined as the book that contains basic notions of a subject.

According to Reyes (2010), a manual means a brochure, book, folder, etc., in which, in an easy-

se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.

En ocasiones la existencia de varios procedimientos en una misma estructura funcional requiere de agruparlos en un manual.

Manual de procedimiento

Se debe partir de la conceptualización de manual que según el diccionario Larousse se define como el libro que contiene nociones básicas de una materia.

Según Reyes (2010), un manual, significa un folleto, libro, carpeta etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistémica, una serie de elementos administrativos para un fin concreto, orientan y uniforman la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas (Graham, 2011).

Los autores consideran que los procesos en toda organización deben quedar organizados en forma de Manual de Procedimientos, de ahí su conceptualización.

Gómez (1998) define que un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación.

Se considera al manual de procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización.

Manual de Procedimientos: Es el documento administrativo integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que pueden

to-handle way, a series of administrative elements for a specific purpose are concentrated in a systemic way, guide and standardize the conduct that is presents between each human group in the company.

The manual presents specific systems and techniques. It indicates the procedure to be followed to achieve the work of all office staff or any other work group that performs specific responsibilities (Graham, 2011).

The authors consider that the processes in every organization should be organized in the form of a Procedures Manual, hence their conceptualization. Gómez (1998) defines that a procedures manual is the document that contains the description of activities that must be followed in the performance of the functions of an administrative unit or of two or more of them. It also includes the positions or administrative units involved, specifying their responsibility and participation.

The procedures manual is considered as the instrument that establishes the essential mechanisms for the organizational performance of the administrative units. It defines the necessary activities to be carried out by the line bodies, their intervention in the different stages of the process, their responsibilities and forms of participation; finally, it provides basic information to guide staff regarding the functional dynamics of the organization.

Procedures Manual: It is the administrative document made up of a set of interrelated procedures that may correspond to a specific area or to the entire unit.

A procedure manual is an indispensable tool for any company or organization, since it allows them to fulfill their functions and processes in a clear and simple way Reyes (2010).

Procedures Manual (MP): Administrative support instrument made up of specific procedures (technical, administrative or customer service), which support the performance of the functions and powers of an administrative unit. Procedures manuals are considered as fundamental elements for administrative coordination, direction, evaluation and control, since they integrate in an orderly manner the procedures that allow knowing

corresponder a un área específica o a la totalidad de una dependencia.

Un manual de procedimiento constituye una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla Reyes (2010).

Manual de Procedimientos (MP): Instrumento de apoyo administrativo integrado por procedimientos específicos (técnicos, administrativos o de atención al público), que sustentan la realización de las funciones y atribuciones de una unidad administrativa. Los manuales de procedimientos están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, ya que integran en forma ordenada los procedimientos que permiten conocer la operación integral de las unidades administrativas u órganos desconcentrados (Guía Técnica,2009).

Se reconoce que la importancia de los manuales de procedimientos radica en:

Constituyen una fuente formal y permanente de información y orientación acerca de la manera de ejecutar un trabajo determinado.

Establecen los lineamientos y mecanismos para la correcta ejecución de un trabajo determinado

Contribuyen a dar continuidad y coherencia a las actividades que describen.

Delimitan responsabilidades y evitan desviaciones arbitrarias o malos entendidos en la ejecución de un trabajo determinado.

Facilitan la supervisión del trabajo y proporcionan a los jefes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades de sus subordinados.

Son una herramienta para capacitar al personal en el desempeño de sus funciones.

Sirven como base para la realización de estudios de métodos y sistemas, con la finalidad de lograr la agilización, simplificación, automatización o desconcentración de las actividades que se llevan a cabo en las dependencias.

Auxilian en las labores de auditoría administrativa.

Otros autores coinciden en que la importancia de los manuales de procedimientos se encuentra en:

Proporciona una concepción clara y sistemática de los procesos que se realizan en la unidad responsable

the integral operation of the administrative units or decentralized bodies (Technical Guide, 2009).

It is recognized that the importance of procedure manuals lies in:

- They are a formal and permanent source of information and guidance on how to carry out a specific job.
- They establish the guidelines and mechanisms for the correct execution of a given job
- They contribute to give continuity and coherence to the activities they describe.
- They delimit responsibilities and avoid arbitrary deviations or misunderstandings in the execution of a given job.
- They facilitate the supervision of work and provide managers with the necessary elements to verify compliance with the activities of their subordinates.
- They are a tool to train staff in the performance of their functions.
- They serve as a basis for conducting studies of methods and systems, in order to streamline, simplify, automate or deconcentrate the activities carried out in the dependencies.
- Assist in administrative audit tasks.

Other authors agree that the importance of procedure manuals is found in:

- Provides a clear and systematic conception of the processes that are carried out in the responsible unit (administrative unit and decentralized body), allowing to know its internal functioning, with regard to the description of activities, requirements and positions responsible for its execution.
- Specifies the activities to be carried out by the personnel involved in each procedure, avoiding duplication of these.
- It serves as a means of orientation for new staff, facilitating their incorporation and induction into the activities carried out by the different areas that make up the responsible unit.
- Standardizes and controls compliance with work routines and avoids arbitrary alteration.
- Facilitates auditing tasks, as well as the evaluation of internal control.

(unidad administrativa y órgano desconcentrado), permitiendo conocer su funcionamiento interno, por lo que respecta a la descripción de actividades, requerimientos y puestos responsables de su ejecución. Precisa las actividades que debe llevar a cabo el personal que interviene en cada procedimiento, evitando la duplicidad de éstas.

Sirve como medio de orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las actividades que llevan a cabo las distintas áreas que integran la unidad responsable.

Uniforma y controla el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evita su alteración arbitraria.

Facilita las labores de auditoría, así como la evaluación del control interno.

Los manuales de procedimiento tienen como ventaja, que son documentos en que se reflejan los pasos que se deben seguir para brindar un servicio, o elaborar un producto, ayuda a tener claro quién es el responsable de cada tarea. Otra de las ventajas de un manual de procedimientos, es que ayuda a que siempre se realicen las tareas y actividades de la misma manera, independientemente de quien las realice (Hernández, 2012).

A partir de la consulta a los autores anteriormente referenciados se puede concluir que los manuales de procedimiento, integran un conjunto de procedimientos capaces de brindar instrucciones e indicaciones para las actividades diarias en cualquier organización, proveen una respuesta para contingencias o soluciones para problemas comunes, constituyen una herramienta para detallar una operación o proceso. Su importancia se puede resumir en que permite estandarizar procesos dentro de la empresa de manera de evitar pérdidas de tiempo o futuros errores.

Teniendo en cuenta la conceptualización e importancia de los manuales de procedimientos se hace necesario aprobar cómo deben quedar conformados, de ahí que existe diversidad de propuesta a partir de los criterios valorativos de los diferentes autores.

Estructura del Manual de Procedimiento y de los procedimientos

Según Salinas (2015). Todo manual de procedimiento debe contener:

The procedural manuals have the advantage that they are documents that reflect the steps that must be followed to provide a service, or develop a product, it helps to be clear about who is responsible for each task. Another advantage of a procedures manual is that it helps to always carry out tasks and activities in the same way, regardless of who performs them (Hernández, 2012).

From the consultation of the aforementioned authors, it can be concluded that the procedure manuals, integrate a set of procedures capable of providing instructions and indications for daily activities in any organization, provide a response for contingencies or solutions for common problems, constitute a tool to detail an operation or process. Its importance can be summarized in that it allows to standardize processes within the company in order to avoid wasting time or future errors.

Taking into account the conceptualization and importance of the procedure manuals, it is necessary to approve how they should be formed, hence there is a diversity of proposals based on the evaluative criteria of the different authors.

Structure of the Procedural Manual and procedures

According to Salinas (2015). Every procedure manual must contain:

- The basic information of any document, such as a cover with identification and name of the procedure to be described, as well as the company logo. Additionally an index and an introduction to it.
- Must have a clear objective of the procedure that will be detailed, it is a description of tasks but ordered and in sequence will lead us to a goal, which from the beginning must be clear to the reader and reflected in the objective.
- Every task must always have clearly defined those responsible and the scope of the task to be carried out, that is, carefully explain which people and / or departments of the company will be involved and who is responsible for each action to be carried out.

La información básica de cualquier documento, como es una portada con identificación y nombre del procedimiento a describir, así como logotipo de la empresa. Adicionalmente un índice y una introducción al mismo.

Debe tener un objetivo claro del procedimiento que se detallará, es una descripción de tareas pero que ordenadas y en secuencia nos llevarán a una meta, la cual desde el principio debe quedar clara para el lector y plasmada en el objetivo.

Toda tarea debe siempre tener claramente definidos los responsables y el alcance de la tarea a realizar, esto es, explicar detenidamente qué personas y/o departamentos de la empresa se involucrarán y quiénes son los responsables de cada acción a realizarse.

Se tiene describir las actividades o sea, explicar el procedimiento. Esto es, describir paso a paso lo que se debe realizar y quién es el responsable de cada tarea y acción.

Los procesos exigen llevar a cabo el seguimiento de las acciones a través de una serie de formatos, documentos, mensajes, comunicados, así que el manual debe contener los formatos de cada uno de esos documentos que se utilizarán.

Se deben incluir en el manual diagramas de flujo, que permitan saber cuál es la secuencia de la información o de los documentos a lo largo del procedimiento que se describe.

Según Guerrero (2009) en su propuesta de Manual de procedimiento de entradas y salidas de almacén estable como estructura lo siguiente:

Portada aparece el título, elaborado, revisado y autorizado.

Introducción

Políticas

Conceptos

Misión y Visión

Valores

Procedimientos

Según el Manual de Normas y Procedimiento de Almacén (Henríquez, 2014)

Portada

- You have to describe the activities, it means, explain the procedure. That is, describe step by step what must be done and who is responsible for each task and action.

- The processes require carrying out the follow-up of the actions through a series of formats, documents, messages, communications, so the manual must contain the formats of each of these documents that will be used.

- Flowcharts should be included in the manual, which make it possible to know what is the sequence of information or documents throughout the procedure described.

According to Guerrero (2009) in his proposal for a procedure manual for the entry and exit of a stable warehouse, the following structure is structured:

- Title page appears, prepared, revised and authorized.

- Introduction

- Policies

- Concepts

- Mission and vision

- Values

- Procedures

According to the Warehouse Rules and Procedures Manual (Henríquez, 2014)

- Cover page

- General and Specific Objectives

- Rules

- Procedures

- Formats and instructions

According to Manual of Procedure for Warehouse Management 2010

- Cover page

- Introduction

- Goals

- Procedures

According to the Warehouse Procedure Manual of the National Institute of Genomic Medicine (2018)

- Cover page

- Index

- Objective

Objetivos General y Específicos

Normas

Procedimientos

Formatos e instructivos

Según Manual de Procedimiento para el Manejo de Almacenes 2010

Portada

Introducción

Objetivos

Procedimientos

Según el Manual de Procedimiento de almacén del Instituto Nacional de Medicina Genómica (2018).

Portada

Índice

Objetivo

Marco Jurídico

Procedimiento

Según la Secretaria de Exteriores de México 2009, los apartados que integran el Manual de Procedimientos son:

La identificación del manual de procedimientos: es la primera hoja del documento o portada

Índice: En esta sección se presentan de manera ordenada los capítulos y/o apartados que conforman el manual de procedimientos

Introducción: Este apartado se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él.

Objetivos del manual: En este capítulo se deberá expresar el propósito que se pretende alcanzar con la aplicación del manual.

Procedimientos: Se elaborará una portada general con el objeto de identificar el apartado donde inicia la descripción de los procedimientos que conforman el manual.

Según la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos del Centro de investigación y de estudios avanzados (Cinvestav, 1999), los manuales de procedimiento está estructurado de la forma siguiente.

Caratula.

Contenido o índice.

Documentos de aprobación

Documentos de actualización

Introducción

•Legal framework

•Process

According to the Secretary of Foreign Affairs of Mexico 2009, the sections that make up the Procedures Manual are:

- The identification of the procedures manual: it is the first page of the document or cover
- Index: In this section the chapters and / or sections that make up the procedures manual are presented in an orderly manner
- Introduction: This section refers to the explanation that is addressed to the reader about the general panorama of the content of the manual, its usefulness and the aims and purposes that are intended to be fulfilled through it.
- Objectives of the manual: This chapter should express the purpose to be achieved with the application of the manual.

• Procedures: A general cover page will be prepared in order to identify the section where the description of the procedures that make up the manual begins.

According to the Technical Guide for the Preparation of Procedures Manuals of the Center for research and advanced studies (Cinvestav, 1999), the procedure manuals are structured as follows.

- Cover.
- Contents or index.
- Approval documents
- Update documents
- Introduction
- Manual objectives
- Procedures

According to the Secretariat of Health of Mexico (2004) the elements that make up the Procedure Manual are:

- Cover: It is recommended that it contain the Logo and name of the administrative unit that prepares the Manual, title of the document and date of preparation.
- Indexes: In this heading, the relationship that specifies in a synthetic and orderly manner, the chapters or sections that make up the structure of

Objetivos de manual

Procedimientos

Según la Secretaría de Salud de México (2004) los elementos que integran el Manual de Procedimiento son:

Portada: Se recomienda que contenga el Logotipo y denominación de la unidad administrativa que elabora el Manual, título del documento y fecha de elaboración.

Índices: En éste rubro se deberá describir la relación que especifique de manera sintética y ordenada, los capítulos o apartados que constituyen la estructura del manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de estos.

Introducción: Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él

Objetivo: Aquí se debe definir el propósito final que se persigue con la implantación del instrumento.

Marco jurídico: Constituye el fundamento legal que faculta a una determinada unidad administrativa para establecer y operar mecanismos, procedimientos y sistemas administrativos con la normatividad vigente, congruente con la naturaleza propia del manual en el ámbito de su competencia.

Denominación del procedimiento: Corresponde al número progresivo y título o nombre del procedimiento.

Elementos que deben contener los procedimientos

Según la Secretaría de Salud de México (2004) un procedimiento está compuesto por: Propósito: Es la condición o resultado cuantificable que debe ser alcanzado y mantenido con la aplicación del procedimiento, y que refleja el valor o beneficio que obtiene el usuario.

Alcance: En este apartado se describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento.

Políticas de operación, normas y lineamientos: Se señalará el conjunto de lineamientos o directrices que delimitan la realización de las actividades del procedimiento del área responsable de realizar las funciones.

the manual, as well as the number of the sheet in which each one is located, must be described.

- Introduction: It refers to the explanation that is addressed to the reader about the content of the manual, its usefulness and the aims and purposes that are intended to be fulfilled through it.
- Objective: Here the final purpose to be pursued with the implementation of the instrument must be defined.
- Legal framework: It constitutes the legal foundation that empowers a specific administrative unit to establish and operate administrative mechanisms, procedures and systems with current regulations, consistent with the nature of the manual in the field of its competence.
- Name of the procedure: Corresponds to the progressive number and title or name of the procedure.

Elements that the procedures must contain

According to the Ministry of Health of Mexico (2004) a procedure is composed of: Purpose: It is the quantifiable condition or result that must be achieved and maintained with the application of the procedure, and that reflects the value or benefit obtained by the user.

- Scope: This section briefly describes the area or field of application of the procedure.
- Operation policies, standards and guidelines: The set of guidelines or guidelines that delimit the performance of the activities of the procedure of the area responsible for carrying out the functions will be indicated.
- Description of the procedure: It is the chronological and sequential narration of each of the activities that must be grouped into stages, and that must be carried out within a procedure, explaining who, what, how, where and when it is done, through the narrative of the stages that constitute the different phases of the procedure.
- Flow diagram: It is the schematic representation of the procedure, where the structure, dynamics, stages and units involved in its development are graphically illustrated with conventional symbols.

Descripción del procedimiento: Es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades que deberán agruparse en etapas, y que hay que realizar dentro de un procedimiento, explicando quién, qué, cómo, dónde y cuándo se

hace, a través de la narrativa de las etapas que constituyen las diferentes fases del procedimiento.

Diagrama de flujo: Es la representación esquemática del procedimiento, donde se ilustra gráficamente con símbolos convencionales la estructura, la dinámica, las etapas y las unidades que intervienen en su desarrollo.

Documentos de referencias: Son aquellos documentos que son requeridos para poder llevar a cabo el procedimiento, y que sirven para tener un mejor entendimiento del mismo o completar su ejecución.

Registros: Documentos o elementos que servirán de evidencia de la relación de nuestras actividades.

Glosario: Consiste en la definición de la terminología técnica utilizada en el texto del documento.

Cambios en esta versión: En este apartado se deberá describir en forma clara y breve las modificaciones que se realicen en cualquier parte del documento.

Anexos: Documentos que nos sirven como complemento para la aplicación del procedimiento, y que se utilizan o generan durante las actividades del procedimiento.

Según la Universidad Nacional Autónoma de México (2004) considera que los procedimientos deben contener:

Carátula: Es la primera hoja cuya finalidad es identificarlo

Índice: Es la parte del documento cuya finalidad es relacionar secuencialmente los apartados que lo integran, con su respectiva paginación.

Objetivo: Expresa claramente los resultados que se pretenden obtener al llevarse a cabo las actividades y tareas que integran cada procedimiento.

Normas de operación: Se incluyen todos los lineamientos que regulen la actuación de los participantes en la ejecución de las tareas.

Descripción narrativa del procedimiento: Es la explicación escrita, en forma lógica y secuencial de cada una de las actividades que realiza una unidad responsable para efectuar un trabajo determinado.

Diagrama de flujo: Es la representación gráfica que muestra la secuencia en que se realizan las actividades

• **Reference documents:** Are those documents that are required to carry out the procedure, and that serve to have a better understanding of it or complete its execution.

• **Records:** Documents or elements that will serve as evidence of the relationship of our activities.

• **Glossary:** It consists of the definition of the technical terminology used in the text of the document.

• **Changes in this version:** This section should clearly and briefly describe the modifications made to any part of the document.

• **Annexes:** Documents that serve as a complement for the application of the procedure, and that are used or generated during the activities of the procedure.

According to the National Autonomous University of Mexico (2004), it considers that the procedures should contain:

• **Cover:** It is the first page whose purpose is to identify it

• **Index:** It is the part of the document whose purpose is to relate sequentially the sections that comprise it, with their respective pagination.

• **Objective:** It clearly expresses the results that are intended to be obtained when carrying out the activities and tasks that make up each procedure.

• **Operation rules:** All the guidelines that regulate the performance of the participants in the execution of the tasks are included.

• **Narrative description of the procedure:** It is the written explanation, logically and sequentially, of each of the activities carried out by a responsible unit to carry out a specific job.

• **Flow diagram:** It is the graphic representation that shows the sequence in which the necessary activities are carried out to develop a certain job, indicating the units responsible for its execution.

• **Annexes:** This section must include the forms, filling instructions and templates used to carry out a procedure.

According to Cinvestav (1999), the elements that make up the procedure are:

• **Cover:** It is the first page of the procedure, whose purpose is to identify it.

necesarias para desarrollar un trabajo determinado, indicando las unidades responsables de su ejecución.

Anexos: En este apartado se deben incluir las formas, instructivos de llenado y machotes utilizados para la ejecución de un procedimiento.

Según Cinvestav (1999), los Elementos que integran el procedimiento son:

Portada: Es la primera hoja del procedimiento, cuya finalidad es identificarlo.

Índice del procedimiento: Es la parte del documento cuya finalidad es relacionar secuencialmente los apartados que lo integran, con su respectiva paginación para facilitar su localización.

Objetivo del procedimiento: Deberá expresar claramente los resultados que se pretenden obtener al llevarse a cabo las actividades y tareas que integran el procedimiento.

Normas de operación: En los procedimientos se deben incluir todos los lineamientos que regulen la actuación de los participantes en la ejecución de las tareas.

Descripción narrativa del procedimiento: Es la explicación escrita, en forma lógica y secuencial de cada una de las actividades que realiza una unidad responsable para efectuar un trabajo determinado.

Diagramas de flujo: Es la representación gráfica que muestra la secuencia en que se realizan las actividades necesarias para desarrollar un trabajo determinado, indicando las unidades responsables de su ejecución.

Anexos: En este apartado se deben incluir las formas, instructivos de llenado y machotes utilizados para la ejecución de un procedimiento.

La Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital (2014) considera que no existe una uniformidad en el contenido, tampoco existe un patrón ni una forma maestra para la preparación de los procedimientos, sin embargo, hay secciones que aparecen casi siempre en todos ellos:

-) Identificación. Representa datos de la empresa donde se va a implementar, como: logotipo, nombre oficial, denominación y extensión, lugar y fecha de elaboración,
-) número de revisión, unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
-) Índice. Se describe los capítulos que forman parte del documento.

- Procedure index: It is the part of the document whose purpose is to relate sequentially the sections that comprise it, with their respective pagination to facilitate their location.

- Purpose of the procedure: It must clearly express the results that are intended to be obtained when carrying out the activities and tasks that make up the procedure.

- Operating rules: The procedures must include all the guidelines that regulate the performance of the participants in the execution of the tasks.

- Narrative description of the procedure: It is the written explanation, logically and sequentially, of each of the activities carried out by a responsible unit to carry out a specific job.

- Flow diagrams: It is the graphic representation that shows the sequence in which the necessary activities are carried out to develop a certain job, indicating the units responsible for its execution.

- Annexes: This section must include the forms, filling instructions and templates used to carry out a procedure.

The Technological University of Valle del Mezquital (2014) considers that there is no uniformity in the content, there is no pattern or a master form for the preparation of the procedures, however, there are sections that almost always appear in all of them:

- a) Identification. It represents data of the company where it is going to be implemented, such as: logo, official name, denomination and extension, place and date of preparation, revision number, units responsible for its preparation, revision and / or authorization.
- b) Index. The chapters that are part of the document are described.
- c) Introduction. In this section you will find a brief summary of all the content of the document, the objective of the Manual, areas of application and the importance of its revision and updating.
- d) Objectives of the procedures. Purpose that the procedures are intended to fulfill.
- e) Areas of application or scope of the procedures. Specify the areas that are involved in the description of procedures.

-) Introducción. En este apartado se encuentra un breve resumen de todo el contenido del documento, el objetivo del Manual, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización.
-) Objetivos de los procedimientos. Propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
-) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos. Especifica las áreas que son participes en la descripción de procedimientos.
-) Organigrama y Responsables. Puestos de las personas que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
-) Políticas y normas de operación. Establece los lineamientos generales de acción para las áreas que participan en los procedimientos, sobre planeación, comunicación, control y desarrollo del personal.
-) Gráficas. Se establecen los diagramas de flujos donde muestre los procedimientos detallados en cada operación por áreas o puestos, incluyendo el equipo o recursos utilizados en cada caso.
-) Estructura procedimental. Se describe de forma narrativa y secuencial de los procedimientos para sustentar a los diagramas de flujo, explicando en qué consiste, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto tiempo se hacen, así como los responsables de llevarlas a cabo.
-) Glosario de términos. Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido que sirvan de apoyo para su uso o consulta.
Como se puede apreciar los autores consultados convergen en que los manuales están estructurados por un conjunto de elementos sobre la base del logro de los objetivos para el cual está creado. Al aplicar el método de la triangulación se observa que más del 50 % de los autores consultados convergen en que al menos todo Manual de Procedimientos debe estar constituido por al menos 5 elementos (ver Anexo 1):
 - . Portada
 - . Introducción
 - . Objetivo
 - . Índice
 - . ProcedimientosAl aplicar el mismo método, existe prevalencia de criterio que el procedimiento debe estar conformado por 9 elementos (ver Anexo 2):
 - . Portada o denominación del procedimiento.
 - . Objetivo

- f) Organization chart and persons in charge.
Positions of the persons involved in the procedures in any of their phases.
- g) Policies and operating standards. It establishes the general guidelines of action for the areas that participate in the procedures, on planning, communication, control and staff development.
- h) Graphics. Flow diagrams are established showing the detailed procedures in each operation by areas or positions, including the equipment or resources used in each case.
- i) Procedural structure. The procedures to support the flowcharts are described in a narrative and sequential manner, explaining what it consists of, when, how, where, with what and how long they are done, as well as those responsible for carrying them out.
- j) Glossary of terms. List of technical concepts related to the content that serve as support for its use or consultation.

As can be seen, the authors consulted agree that the manuals are structured by a set of elements based on the achievement of the objectives for which it is created.

When applying the triangulation method, it is observed that more than 50% of the authors consulted agree that at least every Manual of Procedures must be made up of at least 5 elements (see Annex 1):

1. Cover
2. Introduction
3. Objective
4. Index
5. Procedures

When applying the same method, there is a prevailing criterion that the procedure must be made up of 9 elements (see Annex 2):

1. Cover or name of the procedure.
2. Objective
3. Index
4. Glossary of terms.
5. Operation policies, standards and guidelines
6. Description of the procedure

- . Índice
- . Glosario de términos.
- . Políticas de operación, normas y lineamientos
- . Descripción del procedimiento
- . Representación gráfica del procedimiento o Diagrama de flujo
- . Alcance
- . Anexos.

Teniendo en cuenta que los procesos que integran la gestión de los almacenes se diseñan en correspondencia con las características de cada organización con el único fin de garantizar un uso adecuado de los recursos y capacidades del almacén, los autores de la presente monografía concuerdan que para lograr la optimización de la gestión de almacenes, los manuales de procedimientos deben describir los procedimientos vinculados con los procesos de recepción o entrada de mercancía, de almacenamiento y control de inventario y el de entrega o despacho, sumándose a estos todos los procesos que caracterizan la organización

Conclusiones:

- . 1-Se considera que para la gestión de almacén, se requiere de la existencia de procedimientos como herramienta para un mejor resultado, siendo este el modo de ejecutar las acciones del proceso logístico, incluyendo el tratamiento e información de los datos generados, los mismos se agrupan en un manual.
- . 2-Todo manual para la gestión de almacén debe estar constituido por al menos, los procedimientos para la recepción, el almacenamiento que incluye el control del inventario y el despacho.

7. Graphical representation of the procedure or flow diagram

8. Scope

9. Annexes.

Taking into account that the processes that integrate warehouse management are designed in correspondence with the characteristics of each organization with the sole purpose of guaranteeing an adequate use of the warehouse's resources and capacities, the authors of this monograph agree that to achieve the optimization of warehouse management, the procedure manuals must describe the procedures related to the processes of receipt or entry of merchandise, storage and inventory control and the delivery or dispatch, adding to these all the processes that characterize the organization.

Conclusions:

1. It is considered that for warehouse management, the existence of procedures is required as a tool for a better result, this being the way to execute the actions of the logistics process, including the treatment and information of the generated data, they are grouped in a manual
2. Every manual for warehouse management must be made up of at least the procedures for reception, storage, including inventory control and dispatch.

Bibliografía / References

Acevedo, J. A. 2002. "Organización de la producción y los servicios." Editorial ISPJAE, Ciudad de la Habana.

Acevedo, J. A., Gómez, M. I. 2010. La Logística Moderna en la Empresa, Tomo I y II Edición LOGICUBA, La Habana.

Aldea, V. 2007. Control de Stock. <https://anfix.com/blog/gestion-del-almacen/>.

- Arrieta, J. G. 2010. Aspectos a considerar para una buena gestión en los almacenes de las empresas. Medellín: Universidad EAFIT.
- Amat, J. M. 2000. El Control de Gestión: Una perspectiva de Dirección. Barcelona: Ed. Ediciones Gestión 2000 S.A. 270 p.
- Ballou, R. 2004. "Logística: Administración de la cadena de suministro". Quinta Edición. México, Prentice Hall.
- Cano, J. A.; Correa, A. A.; & Gómez, R. A. 2010. Gestión de almacenes y tecnologías de la información y comunicación (TIC). Estudios Gerenciales, 145-177p.
- Cespón, R. 2003. "Administración de la cadena de suministro". Manual para estudiantes de la especialidad de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica Centroamericana de Honduras. UNITEC. Tegucigalpa.
- Chuquino, Johana .2020. Gestión de Almacenes. Definición, Procesos e Información que la soporta. <https://meetlogistics.com/inventario-almacen/gestion-de-almacenes-definicion-procesos-e-informacion-que-la-soporta>.
- Centro de investigación y de estudios avanzados (Cinvestav). 1999. Guía Técnica para la elaboración de Manuales de procedimientos. <https://transparencia.cinvestav.mx/GU%C3%8DA%20T%C3%89CNICA%20PARA%20LA%20ELABO RACI%C3%93N%20DE.pdf> .
- Cuesta, S..2005. "Tecnología de Gestión de los recursos Humanos." 2da. Edición Revisada y Ampliada, Editorial Academia.
- Dirección general de programación, organización y presupuesto. Dirección de organización. 2010. Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. México. https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf.
- Fondo de Cultura económica. 2010. Manual de procedimientos para el manejo de almacenes. https://www.fondodeculturaeconomica.com/subdirectorios_site/Normateca/FCE-GPR.01.pdf.
- Frazelle, E. 2002. World-Class Warehousing and Material Handling. Estados Unidos: McGraw-Hill.
- García, C.A. 2012. "Almacenes: planificación, organización y control". 4ª ed. México. Editorial Trillas.
- González, N. 2013. Modelo para la introducción de la modalidad virtual en la Universidad Central del Este. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. La Habana.
- Gómez, F. 1993. Sistema y Procedimiento Administrativo, Caracas: Editorial Frigor.
- Gómez, G. 1997. Sistemas Administrativos Análisis y Diseño, MC GRAW HILL Interamericana Editores, S.A. México DF. 1ra. Edición.
- Gómez, C.G. 1998. Sistemas Administrativos Análisis y Diseño. Tercera Edición. McGraw-Hill. México.
- Graham, K. 2011. Manuales de Procedimientos <http://www.magazinedenegocios.com/recursos-humanos/%C2%BFque-es-un-manual-de-procedimientos>.
- Guerrero, S. 2009. Inventarios Manejo y Control. Bogotá: Eco Ediciones 1ª edición.

- Henríquez, Ana I. 2014. Manual de normas y procedimientos de la sección de almacén. <https://silo.tips/download/manual-de-normas-y-procedimientos-de-la-seccion-de-almacen-subdireccion-administ>.
- Hernández, Maritza. 2001. El control de Gestión Empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño. La Habana: Ed. Del ISPJAE.2001. 14- 25 pp.
- Hernández, N. R. 2012. Diseño de un modelo general para la gestión de sistemas logísticos en empresas cubanas. Economía y Sociedad, 188-199p.
- Hernández R. F. 2008. Libro de logística de almacenes. 2008. Mediateca Rimed. <https://docplayer.es/2595255-Libro-de-logistica-de-almacenes-autor-lic-rafael-fernando-hernandez-munoz.html>
- ISO 9000: 2005. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario de 2005.
- Juran, J. M. 1993. "Manual de control de la calidad." 4ta edición. Ed: Mc Graw Hill / Interamericana de España S.A. España.
- Lobato, F., Villagrà, F. 2010. Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas. España. Recuperado en: https://books.google.com.pe/books?id=UtnPv459AocC&pg=PA357&dq=las+5s+segun+galgano&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjkh6_E3bzNAhXMOCYKHdU6DGYQ6AEIHDAA#v=onepage&q=las%20s%20segun%20galgano&f=false
- López, J. C., 2010. Modelo de gestión del proceso de preparación y superación de cuadros en el contexto de las organizaciones en Cuba. Tesis presentada en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación. La Habana.
- Secretaría de salud. 2018. Manual de procedimientos del Instituto Nacional de Medicina Genómica. Comisión coordinadora de Institutos Nacionales de salud y Hospitales de Alta Especialidad. https://www.inmegen.gob.mx/media/filer_public/e0/21/e021bb2a-0863-49ae-a75a-43cb524c4085/manual_procedimientos_inmegen_2018_18oct18_ni.pdf
- Mass, J; Ramió, C.1998. La auditoría operativa en la Práctica.
- Menguzzato, Martina.1993. La Dirección Estratégica “Un enfoque innovador del Managment” Ed. Valencia España. 19 – 27pp.
- Melinkoff ,R.1990. Los Procesos Administrativos, Caracas: Editorial Panapo, (1ra. Edición)
- Ministerio del Comercio Interior (MINCIN), 2004. Resolución N° 59/04, Reglamento para la logística de almacenes. Cuba.
- Ministerio del Comercio Interior (MINCIN). 2007. Resolución No. 153/07. Procedimiento para la implementación del expediente logístico de almacenes, denominado EXPELOG. Cuba.

Montero, Á .2017. Introducción al diseño de sistemas productivos y logísticos. Diseño de Sistemas Productivos y Logísticos. <https://silo.tips/download/tema-1-introduccion-al-diseo-de-sistemas-productivos-y-logisticos-diseo-de-siste>.

Morante, P .2007. Gestión de Almacenes Para la reducción de Costos en Empresas Distribuidoras <https://es.scribd.com/document/55458953/GESTION-DE-ALMACENES-PARA-LA-REDUCCION-DE-COSTOS-EN-EMPRESAS-DISTRIBUIDORAS>.

Mulcahy A; Urzelai I, Mauleón, J; y Harnsberger, A. 2004. Administración de la producción y las operaciones: Conceptos, modelos y funcionamiento. (4a. Ed.), México. <http://www.bibvirtual.ucb.edu.bo/opac/Record/107190/TOC>

Murphy, P y Knemeyer, M. 2015. Logística Contemporánea. México: Pearson Educación.

Ortiz, M. 2004. Procedimiento para la gestión de inventarios con demanda independiente en empresas comerciales y de servicio. *Tesis Doctoral*. 5-6, 25, 28 pp. La Habana, Cuba.

Parada, O. 2000. Formulación de un modelo operacional para la gestión hotelera de aprovisionamiento. Facultad de ciencias económicas y empresariales, Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.

Price Waterhouse Coopers. 2005. Manual práctico de logística. Zaragoza: PWC. 18. SLD.

Reyes,A.2010. Concepto de Manual http://html.rincondelvago.com/manuales-administrativos_administracion.html.

Torres, M; Daduna, J.R; Mederos, B. 2003. Logística. Temas Seleccionados. Tomo I. Primera Edición. Editorial Feijoo. Ciudad de la Habana.

Treto , Y. 2014. "Procedimiento para la implementación de un sistema de información logístico para la toma de decisiones, en las empresas comercializadoras de granos ensacados del MINCIN."

Salgueiro ,A. 2001.Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Editorial Díaz de Santos. Madrid España. 24 – 30 pp.

Salinas, C. M. 2015. “5 pasos para hacer un Manual de Procedimientos”.

Secretaría de Salud México. 2004. Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos Primera impresión ISBN 970-721- <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/documentos/DOCSAL7462.pdf>

Secretaría de relaciones Exteriores. 2009. Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. DGPOP-612. Versión 2.0. México. <https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/dgpop/guias/guia01.pdf>

Universidad Nacional Autónoma de México. Secretaria administrativa. 2004. Guía Técnica para la elaboración de manuales de procedimiento. ISBN 968-36-3550-4 [https://www.ingenieria.unam.mx/planeacion/manual_proc/docs/GT %20para la Elaboracion de Manuales de Procedimientos.pdf](https://www.ingenieria.unam.mx/planeacion/manual_proc/docs/GT_%20para%20la%20Elaboracion%20de%20Manuales%20de%20Procedimientos.pdf)

Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. 2014. La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes (2da. parte), <https://www.milenio.com/opinion/varios->

Urzelai,I. 2006. Manual básico de logística integral, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, España. https://books.google.com.pe/books/about/Manual_b%C3%A1sico_de_log%C3%ADstica_integral.html?id=TCCijJ0ERY0C [Accedido: 20-oct-2017].

Wennegers, A. 2003. Diccionario de uso del español de América y España. Barcelona: SPES Editorial.

Yi-Fei, Chuang; Chia Shui-Hui and Wong Jehn-Yih, 2014. Enhancing Order-picking Efficiency through Data Mining and Assignment Approaches. WSEAS TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS <http://www.wseas.org/multimedia/journals/economics/2014/a105707-152.pdf>

Anexo

Anexo No.1 Propuesta de estructura del Manual de Procedimiento.

Autores	Portada	Introducción	Objetivo	Índice	Políticas	Conceptos	Misión y Visión	Valores	Normas	Formatos e Instructivos	Marco jurídico	Doc. Aprobación	Doc. Actualización	Procedimientos
1	X		X											X
2	X	X			X	X	X	X						X
3	X		X						X	X				X
4	X	X	X											X
5	X		X	X							X			X
6	X	X	X	X										X
7	X	X	X	X								X	X	X
8	X	X	X	X							X			X
Total	8	6	7	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	8
%	100	75	87	50	12	12	12	12	12	12	25	12	12	100

Leyenda.

Autores:

1. Salinas (2015)
2. Guerrero (2009)
3. Manual de Normas y Procedimiento de Almacén (Henríquez, 2014)
4. Manual de Procedimiento para el Manejo de Almacenes 2010
5. Manual de procedimiento de almacén del Instituto Nacional de Medicina Genómica (2018)

6. Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos. Secretaria de Exteriores de México 2009
7. Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos del Centro de investigación y de estudios avanzados (Cinvestav, 1999)
8. Secretaria de Relaciones Exteriores de México (2004), los elementos que se considera que deben integrar un manual de procedimientos
9. Secretaría de Salud de México (2004)

Anexo No.2 Propuesta de estructura del Procedimiento

Anexo No.1 Propuesta de estructura del Manual de Procedimiento.

Autores	Portada	Objetivo	Índice	Glosario	Políticas y normas de operación	Doc. de Referencias	Cambio de Versión	Descripción del Procedimiento	Diagrama de Flujo	Alcance	Registros	Anexos
1	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X
2	X	X	X	X	X			X	X			X
3	X	X	X		X			X	X			X
4	X	X	X	X	X			X	X	X		
Total	4	4	3	2	4	1	1	4	4	2	1	3
%	100	100	75	50	100	25	25	100	100	50	25	75

Leyenda.

Autores:

1. Secretaría de Salud de México (2004)
2. Universidad Nacional Autónoma de México (2004)
3. Cinvestav (1999)
4. Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital (2014)

Annex

Annex No.1 Proposed structure of the Procedure Manual.

Authors	Cover	Introduction	Objetivo	Index	Policies	Concepts	Mission and vision	Values	Norms	Formats and Instructions	Legal framework Doc.	Doc. Aprobación	Approval Doc. Procedures	Updating Procedimientos
1	X		X											X
2	X	X			X	X	X	X						X
3	X		X						X	X				X
4	X	X	X											X
5	X		X	X							X			X
6	X	X	X	X										X
7	X	X	X	X								X	X	X
8	X	X	X	X							X			X
Total	8	6	7	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	8
%	100	75	87	50	12	12	12	12	12	12	25	12	12	100