

CAPÍTULO 8

ACTIVIDAD DENTRO DEL ALMACÉN

1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se van a explicar algunas de las operaciones más importantes que se llevan a cabo dentro de un almacén, tanto en su aspecto físico como administrativo.

Estas operaciones se estudiarán siguiendo el ciclo natural de las mercancías: entradas al almacén, salidas, operaciones internas de recuento y de reposición.

2. OPERACIONES DE ENTRADA DE MERCANCÍAS: RECEPCIÓN Y COLOCACIÓN

Las operaciones de entrada de mercancías tienen como objetivo el recepcionar las mercancías de entrada, procedentes de proveedores externos o internos, o bien devoluciones de clientes, asignarlas destino, y almacenarlas, si procede.

Antes de la llegada de mercancías al almacén debe existir un envío al que dichas mercancías tienen que estar asociadas.



La llegada de mercancías debe estar asociada el envío de ellas

Las operaciones de entrada de mercancía se pueden clasificar en:

1. **Identificaciones a priori a la operación de descarga:** se trata de un conjunto de operaciones administrativas que tienen por objetivo:
 - **Identificar origen y destino:** antes de nada, se debe realizar esta actividad a la llegada de las mercancías, y antes de descargar el vehículo. Esta identificación consiste en comprobar que las razones sociales y direcciones de origen y destino son acordes con su actividad, y que no se trata de un error.



Lo primero es verificar e identificar el envío

- **Identificar el envío:** cuando se haya comprobado que las mercancías están destinadas a sus locales, y todavía antes de descargar el vehículo, deben identificarse, mediante los números de albarán, los envíos y sus características.

Existen multitud de razones para identificar el envío antes de la descarga.

Las más importantes son:

- Cuando hay mercancías en situación de ruptura de stock y, por tanto, pedidos de clientes pendientes de servir. La identificación permite anticipar acciones para que estas mercancías se pongan antes a disposición de la preparación y expedición de envíos.
- Cuando hay más de un área de descarga, con objeto de dirigir el camión al área pertinente.

La situación idónea es que desde el principio del envío se comuniquen al destino los datos correspondientes a cada envío antes de la llegada. En ese caso, la identificación a la llegada del vehículo es limpia y rápida.

En muchos casos, sin embargo, no existe comunicación previa. Entonces, la oficina del almacén debe recurrir a distintos procedimientos para conseguir dicha identificación. Si este proceso se demora, puede autorizarse la descarga con objeto de no prolongar la espera del camión.

Albarán

Nota de entrega que firma la persona que recibe una mercancía como reconocimiento de que esta se halla en su poder.

2. **Descarga de mercancías:** esta actividad requiere especificar la ubicación origen del movimiento (en este caso, el vehículo) como toda operación física en el almacén y la ubicación de destino (normalmente, una ubicación en la playa de descarga).



Descarga

Las instrucciones de descarga suelen darse al personal mediante órdenes de operación orales, aunque en algunos casos están respaldadas documentalmente. Hoy en día es muy corriente dar instrucciones mediante e-mail.

Las ubicaciones de destino más habituales son:

- Alguna ubicación del área de carga, cuando se trata de un envío cross-docking.
- La zona de preparación de envíos, para aquellas mercancías que están en situación de ruptura de stock con necesidades de clientes pendientes de servir.

- La propia playa de descarga (constituyendo una única ubicación, o varias).
- Un área de devoluciones, cuando se trata de una devolución de un cliente.
- Área de cuarentena, cuando las mercancías deben reposar durante un cierto tiempo antes de considerarlas aptas para la venta o uso.

Para intentar reducir las manipulaciones, lo idóneo sería que los bultos que contienen un único producto fueran dirigidos directamente a la ubicación a la que se destinan en el área de almacenaje, evitando así la operación intermedia de la descarga. Esto es inviable en la mayor parte de los casos debido a que:

- Pueden necesitarse máquinas diferentes para la descarga y para la colocación.

Los vehículos habituales son camiones con lona que transportan paletas. Las máquinas que realizan la descarga tienen que entrar en el camión (una carretilla con mástil largo difícilmente podría entrar). La colocación de la mercancía en el almacén puede requerir el acceso a alturas no alcanzables por la carretilla o traspaleta dedicada a la descarga, que sí puede entrar en el camión con facilidad.



Pueden necesitarse máquinas diferentes para la descarga y para la colocación

- Cuando un bulto contiene varias mercancías, éstas no se pueden recepcionar fácilmente sin abrir el bulto, extraer los contenidos y recepcionarlos uno por uno antes de colocarlos en ubicaciones del área de almacenaje.

Durante la descarga se efectúa también la comprobación o recepción externa de los bultos: los bultos que presenten daños externos o que su peso, aparentemente, no corresponda con lo que especifica la documentación de transporte, son rechazados. En ese caso, los bultos rechazados serán o no descargados en función de lo que establezca el contrato con el remitente de la mercancía. En último caso, se ubicarían en una zona especial para rechazos pendientes de decisión.

Una vez descargado el camión, se firma la documentación relativa al transportista (carta de porte, etc.) y se le entregan las copias que le corresponden. A partir de ese momento, el transportista puede abandonar el recinto.

3. **Recepción y control de mercancías:** cuando ya se han descargados los bultos hay que comprobar los contenidos. Esta comprobación, que suele hacerse con posterioridad a la partida del camión, es doble:

- Las cantidades de cada producto especificadas en el albarán deben coincidir con las recibidas.
- Las mercancías recibidas deben cumplir las especificaciones de calidad requeridas.

La más obvia es que la mercancía no esté estropeada, hay casos que pueden requerir el envío de muestras a laboratorios de control de calidad.

Con frecuencia se suelen utilizar etiquetas grandes adhesivas de colores para identificar las mer-



Las mercancías deben ser verificadas

cancias que han sido aceptadas (por ejemplo, con una etiqueta verde), las que han sido rechazadas (por ejemplo, con una etiqueta roja) y las que tienen algún control pendiente (por ejemplo, con una etiqueta verde).

En ocasiones se coloca la mercancía en su ubicación de destino en el almacén y la recepción se efectúa directamente sobre dicha ubicación. En estos casos es muy conveniente utilizar dichos adhesivos externos que avisen claramente de qué mercancía es apta para uso y cuál está pendiente de aceptación (y, por tanto, no se puede extraer).

Las operaciones de recepción y control son las más críticas en el proceso de entrada de mercancías. Si la recepción se hace de forma poco eficaz, costará mucho detectar y corregir los errores que puedan originarse en el futuro. Por ello, es muy importante considerar los siguientes puntos a la hora de establecer los procedimientos de recepción:

- Debe dedicarse el personal más cualificado.
- Deben potenciarse los conciertos de calidad con proveedores.

La calidad concertada consiste en poder transferir al proveedor parte de las acciones de control, cuando se comprueba que el proveedor es suficientemente fiable. De esta forma se abaratan y simplifican las operaciones de recepción y, lo que es más importante, se agiliza considerablemente el proceso de entrada de mercancías, con la consiguiente reducción de tiempo de ciclo.

Es frecuente que esta operación esté amparada por órdenes de operación escritas o grabadas en terminales portátiles. Ello se debe a que, normalmente, no se aplican los mismos criterios o pautas de recepción a cada producto, ni a cada proveedor.

4. **Repaletización:** se denomina así aunque no suponga pasar de una paleta a otra. Cuando es necesaria, suele realizarse durante la recepción.

Aquellos productos que vienen en unidades logísticas físicas no compatibles con sus ubicaciones de destino en el almacén, deben repaletizarse, es decir, prepararse en otras unidades logísticas que sí puedan colocarse en dichas ubicaciones.



Existen productos que vienen en unidades logísticas físicas no compatibles

Existen casos bastante frecuentes de repaletización son:

- La mercancía viene en paletas de dimensiones diferentes a las que pueden almacenarse (base correcta, pero altura excesiva, base diferente de la que acepta la estantería, etc.).
- La mercancía viene conjuntamente con otros productos en una misma paleta en bultos tipo caja o bolsa. Es necesario entonces proceder a su extracción y separación antes de colocarlas en sus ubicaciones.

5. **Asignación de ubicación final:** cuando ya se ha recepcionado un producto (y repaletizado, en su caso) hay que asignarle su ubicación definitiva en el almacén.

Se trata de una operación administrativa que, aplicando los criterios de operatividad del almacén, asigna a cada mercancía la ubicación más idónea.



A la mercancía hay que asignarle una ubicación final

Los criterios aplicados más frecuentemente, bien por separado, bien conjuntamente, son:

- **Topología (forma), dimensiones y peso:** la ubicación debe ser acorde con estas características del bulto.
- **Actividad A-B-C:** cada producto debe ubicarse en la zona correspondiente a su nivel de actividad: un «A» debe ser más accesible en la salida que un "C".
- **Condiciones especiales** (como temperatura o peligrosidad).

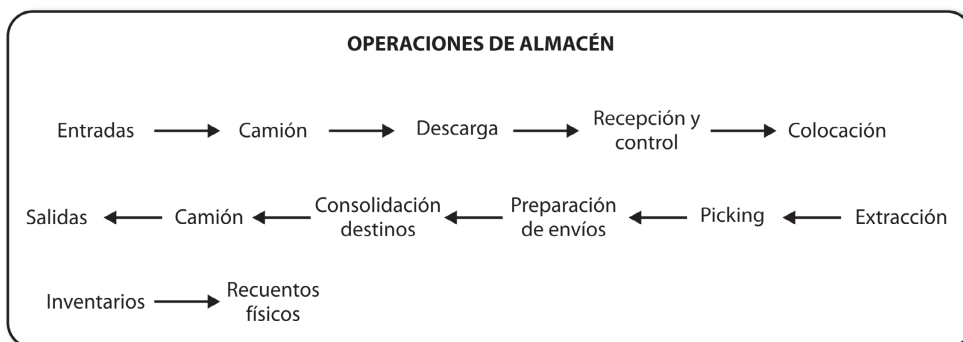
A veces, también se añaden etiquetas adhesivas (con o sin código de barras) a cada bulto, que incluyen el código de la ubicación que se le ha asignado y un identificativo del bulto (puede ser el código del producto o el número identificativo del bulto, dentro del envío).

6. **Colocación física:** la asignación exacta de su ubicación se comunica mediante órdenes de operaciones (impresas o grabadas en terminales portátiles) al personal que debe realizar el movimiento de colocación. A este personal se le hacen llegar también las etiquetas adhesivas para el bulto (cuando se utilizan).

Se trata de una operación física en virtud de la cual el bulto se coloca en la ubicación que le ha sido asignado.

Al igual que en la recepción, un error que suponga colocar la mercancía en una ubicación diferente puede producir muchos errores en cascada

antes de que sea detectado. Por ello, esta es una operación muy delicada y requiere gran cuidado por parte del personal.



7. **Reporte y actividades finales:** es una operación administrativa en la oficina del almacén. La información sobre la actividad realizada e incidencias detectadas se incorpora al sistema informático.

Se analizan las anomalías y, si procede, se toman las medidas necesarias para subsanarlas.

Su objetivo es extraer las mercancías para posteriormente preparar envíos a clientes externos o internos, para devoluciones a proveedores, o para reposición de otras ubicaciones.

El primer paso para la preparación de un envío es la extracción de los productos necesarios, en la cantidad y unidades físicas logísticas que se hayan especificado. Cuando esta extracción se hace en unidades sueltas en lugar de en las unidades logísticas físicas almacenadas, se le llama también **picking**.



La tendencia natural en el flujo de los materiales es que, conforme se acerque al consumidor o usuario, los envíos tengan mayor fragmentación (es decir, se compongan de menos unidades de cada producto). Aplicando este principio a la actividad del almacén, se puede pensar que cada producto entra en pocos envíos de mucha cantidad y sale en muchos envíos de poca cantidad.

Así la actividad de extracción, si se hace envío a envío, es muy superior a la de colocación. Por tanto, se tendrá que hacer más desplazamientos y manipulaciones para las operaciones de salida que para las de entrada, para un mismo stock de un producto. Aunque las zonas A-B-C contribuyen de forma muy importante a reducir estos movimientos, es necesario buscar otros procedimientos de operación que reduzcan aún más el coste de los mismos.

Una reducción en las distancias totales que se han de recorrer (número de recorridos por distancia de cada recorrido) supone una reducción automática en los costes de utilización de medios, tanto humanos como materiales, y también en los tiempos dedicados a la extracción. Las zonas A-B-C reducen las distancias unitarias de recorrido. Otros aspectos de los sistemas operativos deben reducir el número de recorridos.

2.1. CONSIDERACIONES PREVIAS A LA ACTIVIDAD DE EXTRACCIÓN

Una de las tareas típicas de organización en el almacén es la correspondiente a la definición de la operativa de extracción y preparación de envíos. Entre las diferentes operativas existentes, las más habituales son:

- **Por corte de actividad:** los pedidos recibidos y autorizados se van almacenando hasta los momentos de corte.
Cuando se produce un "corte", se seleccionan todos los pedidos que cumple: las condiciones establecidas para el mismo (zona de destino, etc.) y se comienza a trabajar sólo con ellos.
- **Pedido-envío:** conforme van llegando y se van autorizando los pedidos, éstos quedan seleccionados para preparar sus envíos correspondientes.

Los pedidos ya existentes con anterioridad que especifiquen envíos a prepara hoy, también se seleccionan a primera hora del día.

Asimismo, debe establecerse el procedimiento operativo físico de la extracción.

Los procedimientos más habituales son los siguientes:

- **Extracción envío a envío:** se extraen los productos y cantidades correspondientes a cada envío. La extracción puede efectuarse directamente desde la zona de almacenaje. Sin embargo, si el acceso a esta zona es costoso, muchos almacenes establecen un área especial para la extracción (área de "picking"), con objeto de reducir los tiempos (y, por tanto, las necesidades de recursos de operación).

Puesto que las existencias en esta zona van disminuyendo, se establece un procedimiento de reposición desde la zona de almacenaje. Cada operación de reposición específica siempre proporciona una cantidad de producto intermedia entre las cantidades que entran al almacén en un envío de entrada típico y las que salen del almacén en un envío de salida típico.

- **Extracción en bloque:** se debe extraer en un solo movimiento la cantidad total de un producto necesario para todos los envíos de un día o de un «corte», y se depositan en una única ubicación de destino. De esta manera, pueden reducirse los recorridos cuando se aplica a productos de actividad media o baja (puede no haber reducción cuando se emplea con los de clase A).

La extracción en bloque requiere que, sobre la ubicación de destino, se realicen extracciones posteriores del tipo "envío a envío" (una por cada envío), con objeto de asignar a cada uno la cantidad que le corresponde.

2.2. PROCESO OPERATIVO

Los procesos operativos conllevan una serie de pasos:

1. **Confección de las órdenes de extracción:** cada línea de pedido puede dar lugar a una o varias órdenes de extracción. Cada orden específica un bulto que se extrae de una ubicación. Cuando una línea de pedido suponga varios bultos de diferentes ubicaciones, cada una de estas ubicaciones dará lugar a una orden distinta de extracción. Cada orden específica una ubicación de origen y una ubicación de destino de la extracción.
2. **Confección de programas de extracción:** consiste en secuenciar las órdenes de preparación creadas y, cuando sea posible, agruparlas de manera que las operaciones se realicen con la máxima productividad.

Cuando se van a utilizar procedimientos de extracción en bloque se crea una orden de extracción previa (que es la correspondiente a la extracción en bloque) del producto desde la ubicación inicial hasta una intermedia, y se modifican las órdenes de la extracción individual, de forma que su ubicación origen es ahora la intermedia, y la de destino es la correspondiente a cada envío.

Una vez que se cuenta con todas las órdenes de extracción, éstas se agrupan en programas que se entregan al personal operativo. Los programas tienen en cuenta la secuencia en que se deben aplicar, por ejemplo, las órdenes de extracción en bloque deben hacerse antes de las de extracción individual. Los programas buscan utilizar correctamente los recursos operativos y completar toda la operación en el mínimo tiempo.

Los programas deben imprimirse, o bien grabarse, en terminales portátiles, para su comunicación al personal de operación física.

3. **Realización de los programas de extracción:** el personal de operación física procede a realizar las operaciones físicas especificadas en las órdenes que forman cada programa, marcando cada orden realizada y anotando (o grabando) las incidencias que se produzcan.

Las incidencias más habituales son: falta de mercancía en la ubicación y mercancía dañada.



Las incidencias más habituales son: falta de mercancía en la ubicación y mercancía dañada

4. **Reporte y actividades finales:** es una operación administrativa en la oficina del almacén, similar a la descrita al final de las operaciones de entrada. La información sobre la actividad realizada e incidencias detectadas se incorpora al sistema informático.

Se analizan las anomalías y, si procede, se toman las medidas necesarias para subsanarlas.

Al final de este proceso, los materiales están ubicados en los bultos correspondientes a cada envío en las ubicaciones de la zona de preparación. Están, por tanto, listos para embalar, pesar, etiquetar y expedir.

3. OPERACIONES DE SALIDA: PREPARACIÓN Y EXPEDICIÓN

El objetivo de las operaciones de salida es preparar las expediciones de envíos a clientes externos o internos, o devoluciones a proveedores, y entregarlas al transportista.



Preparar las expediciones de envíos

Una vez que los productos que constituyen cada envío están juntos en la zona de preparación se procede de la siguiente manera:

1. **Verificación:** esta es opcional. Consiste en comprobar que cada envío cuenta con los productos y cantidades correctas. En caso de detectarse una anomalía, se solventa y se analizan las causas.

Muchas veces se utiliza la operación de pesado (citada más abajo) para la verificación.

2. **Embalado y precintado:** el embalado busca que la máxima cantidad de producto esté contenida en el mínimo volumen. Para conseguirlo, puede que se tenga que rehacer los bultos (cajas, paletas, etc.) o, incluso, eliminar algunos. Los espacios vacíos que quedan en el interior de cada bulto se rellenan con material de relleno (bolsas de plástico llenas de aire, piezas de polietileno, papel, etc.).

Sabía que...

La idea de realizar muebles armables para facilitar su transporte llevó a pensar en embalajes planos, que redujeron aún más el precio final al cliente. El nuevo sistema de embalaje redujo el espacio de almacenaje, redujo los costos laborales y evitó daños de transporte.

Acto seguido, los bultos deben precintarse, con objeto de evitar su apertura antes de la entrega en destino, bien por causas naturales, bien por intencionalidad de alguno de los agentes intermedios.



El embalado busca que la máxima cantidad de producto esté contenida en el mínimo volumen

3. **Pesado:** es muy importante pesar los bultos, puesto que el peso es un factor importantísimo para el transporte, tanto en lo referente al coste del mismo, como para que el transportista controle la carga que va añadiendo a su vehículo.
4. **Etiquetado:** cada bulto debe etiquetarse con una o varias etiquetas:
 - **Etiqueta de dirección de entrega:** deberá identificar también la agencia de transporte, cuando se trabaja con varias.
 - **Etiqueta obligatoria de mercancía peligrosa** (cuando lo es).
 - **Identificación del bulto:** especifica el número individual del bulto (dentro del envío) y datos referidos al propio bulto (peso, principalmente) que, además, deben reportarse para su inclusión en el sistema informático.



Cada bulto debe etiquetarse con una o varias etiquetas

5. **Emisión de documentación:** el albarán de entrega debe imprimirse en este momento, con objeto de que refleje el contenido real de cada bulto. Estos albaranes se introducen en sobres que se adjuntan a uno de los bultos de cada envío (por ejemplo, mediante bolsas de plástico adheridas a él externamente), o se entregan por separado al transportista.



Los albaranes se introducen en sobres que se adjuntan a uno de los bultos de cada envío

En algunos casos, el albarán se introduce en un bulto de cada envío (marcado externamente con el texto "contiene documentación"). En estos casos, como es lógico, el precintado de bultos se efectúa con posterioridad a esta operación.

Con alguna frecuencia, y para simplificar los documentos, muchos almacenes emiten el albarán antes de la extracción (incluyendo datos de la ubicación origen).

Con ello se evitan las órdenes de extracción, pero aparecen, entre otros efectos negativos, los siguientes:

- Las anomalías presentadas (falta de producto, etc.,) obligan a rehacer algunos albaranes.
- La extracción en bloque no es posible (salvo mediante acciones intermedias muy costosas y poco seguras).

La carta de porte puede ser emitida por el almacén o por el transportista. En caso de serlo por el almacén se hace también en este momento. En caso de hacerlo el transportista, el almacén debe preparar un listado de bultos y pesos que le entrega, para transferir la custodia y para que el transportista tenga los datos para preparar esta documentación de transporte.

6. **Agrupación de envíos:** los bultos pertenecientes a un mismo envío deben estar juntos en una ubicación (o ubicaciones contiguas) en el área de expediciones durante todas estas operaciones.

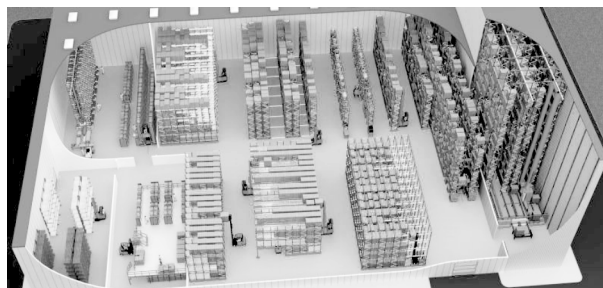


Los envíos deben permanecer homogéneos

Por razones parecidas, es muy importante agrupar en la misma ubicación o ubicaciones contiguas todos los envíos que van a ser cargados en el mismo camión.

Hay casos en que un mismo camión recoge todos los envíos, y casos en que son camiones de agencias diferentes quienes recogen envíos para diferentes zonas de destino.

7. **Entrega al transportista:** los bultos listos para expedir se colocan en ciertas ubicaciones a las que tiene acceso el transportista (al que no se le permite acceder a las restantes áreas del almacén). Estas ubicaciones configuran el área de expedición. En función de los servicios que sean responsabilidad del transportista, los bulto.



Los bultos listos para expedir se colocan en ciertas ubicaciones a las que tiene acceso el transportista

La entrega al transportista debe efectuarla una función del almacén que suele denominarse factor. Esta entrega supone firmar la correspondiente documentación (cartas de porte o listado de envíos) por las dos partes.

Algunas de las operaciones anteriores se realizan en un orden diferente al expuesto o, incluso, se agrupan y realizan conjuntamente. Todo ello depende de las características de cada almacén y de su forma de operar.

4. OPERACIONES DE CONTROL: RECUENTOS FÍSICOS

El objetivo de las operaciones de control es, como su propio nombre indica, controlar que las mercancías físicas coinciden en condiciones y cantidades con la información que figura en el stock administrativo, y que, en caso de discrepancia, se reconcilian ambas informaciones.

4.1. CONTROL DE INVENTARIO

Las principales actividades de control son las que se refieren al control del inventario. Su objetivo es verificar que los stocks existentes desde un punto de vista administrativo coinciden con los stocks físicos. En caso de discrepancias, deben analizarse, investigar sus causas, y tratar de corregirlas.

Existen tres tipos de inventario o recuento físico:

COMPLETO

CÍCLICO O ROTATIVO

PERMANENTE

- **Inventario completo:** se comprueban todas las existencias del almacén de forma exhaustiva. Para minimizar los riesgos de discrepancias, no se permite ninguna otra operación en el almacén mientras se efectúa el inventario. Suele realizarse una vez al año, al cierre del ejercicio.
- **Inventario cíclico o rotativo:** consiste en definir, para cada día, unos artículos que se van a controlar. Cada día se emiten unas órdenes para contar las existencias en cada una de las ubicaciones en que dichos artículos están.

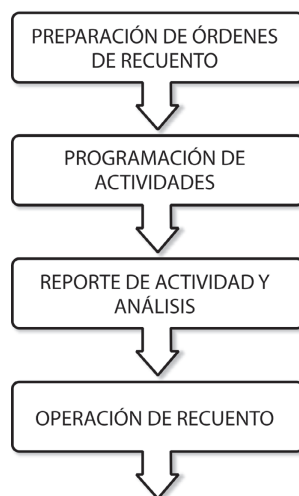
Estas operaciones pueden intercalarse en un programa de órdenes de colocación o de órdenes de extracción. De esta forma, se aprovechan los desplazamientos para realizar, indistintamente, operaciones de recuento, de colocación o de extracción.

Los artículos se recuentan cada cierto tiempo. La frecuencia de recuento depende de la importancia que tiene el artículo (es decir, de su clasificación A-B-C) respecto al stock, bien por su aspecto físico, bien por el económico.

- **Inventario permanente:** consiste en que, cada vez que se realiza una operación sobre una ubicación (colocación, extracción, etc.) se cuenten las existencias.

Con ello se consigue minimizar (no evitar) el riesgo de discrepancias. A cambio, supone un extracoste en utilización de recursos que sólo en muy contados casos está justificado.

En los casos de inventarios completo o rotativo, el procedimiento es el siguiente:



1. **Preparación de órdenes de recuento:** se prepara una orden por cada ubicación y producto que se quiere recontar. La decisión para estas órdenes puede ser muy variada: acuerdo con la función de aprovisionamiento y gestión de stocks, decisión puntual del almacén, planificación de la actividad del almacén, etc.
2. **Programación de actividades:** se seleccionan las órdenes y se secuencian en orden de ubicación, de manera que se realicen las actividades sobre ubicaciones contiguas y se minimicen los recorridos.
 Los programas deben incluir sólo órdenes de recuento (caso de inventario completo y, a veces, también del rotativo) o bien, órdenes de recuento junto con otras de colocación o extracción (inventario rotativo).
 El programa, impreso o grabado en terminales portátiles, se entrega al personal de operación física. Cada persona o equipo recibe uno o varios programas.
3. **Operación de recuento:** el personal de operación física procede conforme a lo especificado por el programa, escribiendo (o grabando) las existencias reales y las incidencias en la línea, correspondiente a cada orden.
 Normalmente, el programa no indica las existencias que debería haber en cada ubicación para evitar condicionar al operario en el recuento.
4. **Reporte de actividad y análisis:** la información resultante se reporta, se incorpora al sistema informático, y se analiza por parte del personal administrativo del almacén.
 Las anomalías se investigan para corregirlas o evitarlas en el futuro. Cuando sea necesario, se darán instrucciones al almacén, bien mediante órdenes para casos aislados, bien mediante instrucciones de operación para casos genéricos.

4.2. CONTROL DE CADUCIDAD

Aquellos almacenes que tienen productos perecederos, pero no han implantado un control de lote, necesitan efectuar operaciones similares a las de control de inventario, con objeto de identificar productos que ya han caducado.

Se preparan programas similares a los de inventario. El objetivo es más complicado: debe separarse la mercancía que, aparentemente, está fuera de especificaciones y reportarlo.

5. OPERACIONES INTERNAS FÍSICAS Y ADMINISTRATIVAS

Las Operaciones internas físicas y administrativas tienen como objetivo buscar un mejor funcionamiento en el almacén y en su operativa, mediante acciones internas no relacionadas directamente con la actividad externa o con otras actividades de la empresa.

En las operaciones internas físicas y administrativas se dan los movimientos internos de mercancía y la reorganización operativa del almacén:

- **Movimientos internos de mercancías:** consisten en cambiar la ubicación de mercancías. Las principales razones para hacerlo son:
 - **Reposición de producto:** cuando hay áreas específicas de picking, sus ubicaciones deben reponerse desde el área de almacenamiento o reserva.
 - **Cambio de actividad de un producto:** cuando un producto cambia de clase A-B-C en un almacén semiautomático o de hueco fijo, el producto debe moverse a ubicaciones que pertenezcan a su nueva clase.
 - **Incidencias:** por ejemplo, roturas de mercancía que pueden dañar a otros productos.
- **Reorganización operativa del almacén:** son acciones administrativas destinadas a mejorar la operativa interna. Son casos típicos:
 - **Reasignación de áreas o recursos:** cuando hay cambios en la actividad del almacén, hay que reasignar los espacios o los recursos. Así, si disminuye el volumen de productos de clase "A", deberán reasignarse ubicaciones a las áreas «B» o "C".
 - **Mejora continua:** todas las actividades de una empresa se revisan periódicamente para conseguir adecuarlas a las características cambiantes del negocio, y para mejorar su rendimiento. Así pues, los procedimientos operativos físicos y administrativos están sometidos a estas acciones de mejora.