

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACION EN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y  
LOGISTICA**

**FASE 10 PROYECTO FINAL**

**INTEGRANTES:**

**MAURICIO ORTIZ GOMEZ CÓD: 77174014**

**CÉSAR CAMILO ARÉVALO COD: 16766502**

**SANDRA PATRICIA GARCIA CÓD: 3445322**

**ANGELA MARIA GAEZ GARCÍA COD: 66978480**

**CAROLINA LOPEZ Z. COD: 31309504**

**GRUPO 207115\_35**

**Tutor**

**RAFAEL RICARDO RENTERIA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS BASICAS E INGENIERIA  
PROGRAMA DE INGENIERIA**

**DICIEMBRE DE 2017**

## INTRODUCCIÓN

Un Supply Chain Manager debe ser capaz de integrar las operaciones a nivel de flujos de material y flujos de información, que cubre todo el radio de proveedores, el centro de producción, los operadores logísticos, puntos de venta y clientes finales.

El presente trabajo de grado tiene como finalidad implementar, enfocar y mejorar el sistema estratégico y operacional en la cadena de suministros; para la empresa seleccionada Unilever , identificando las dimensiones estructurales de la red , la aplicación del modelo referencial de logística, haciendo uso de los 13 instrumentos que componen este, del cual se realizó síntesis de cada uno de los gráficos, resultantes del aplicativo.

Se revisaron las lecturas recomendadas y diferentes materiales bibliográficos para realizar los aportes significativos con el fin de darle respuesta a lo solicitado en las guías de actividades formular estrategias en logística, diseñar el sistema logístico, proponer programas de capacitación y entrenamiento, tomar decisiones con respecto a cada uno de los elementos del Modelo Referencial , y, ante todo para construir un concepto moderno sobre logística, en entornos de supply chain management.

Se reflejo en los resultados obtenidos , los métodos utilizados para desarrollar las estrategias y planes de acción que son los que van a llevar a la organización a la obtención de sus objetivos y metas, por tanto es importante lograr una sinergia entre los miembros de los equipos de trabajo y los planes de la organización, orientándose siempre a la obtención satisfactoria de los resultados.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Analizar y estudiar la red de Supply Chain y logística para desarrollar la caracterización de la logística en la empresa seleccionada UNILEVER., con la comprensión e importancia del Modelo Referencial identificando su cumplimiento y , formular planes de formación y capacitación en logística y, en general para tomar decisiones orientadas al mejoramiento de la competitividad de las empresa.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Realizar la descripción general de la Empresa UNILEVER.
- ✓ Estudio del Modelo Referencial en Logística
- ✓ Aplicar los trece elementos del Modelo Referencial en Logística a la empresa UNILEVER
- ✓ Procesar y analizar la información de la aplicación de entrevistas para la visualización pon del modelo referencial.
- ✓ Realizar propuestas de capacitación y entrenamiento, para tomar decisiones con respecto a cada uno de los elementos del Modelo Referencial para construir un concepto moderno sobre logística,

## PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA



Unilever es una de las multinacionales más antiguas con una amplia oferta de productos en los segmentos de detergentes, alimentos y cuidado personal. Ubicada Dirección: **Km 13 Via Yumbo - Aeropuerto, Cali, Valle del Cauca, Colombia**, Tiene 14 categorías de productos con 400 marcas, entre las que cabe citar Lipton, Knorr, Dove y Lux. Las empresas del grupo Unilever venden su amplia gama de productos en casi todos los países del mundo. A pesar de su gran tamaño durante las últimas décadas Unilever ha venido arrastrando una serie de problemas organizacionales que han lastrados sus resultados. Tradicionalmente el estilo de la organización era colegiado: más cohesionado que una federación pero fuertemente descentralizado, con el poder focalizado en cada país.

El factor que mantenía unido a Unilever era la elevada rotación de los líderes por diversos cargos dentro del grupo. “Quien evidenciaba un alto potencial aprendía los fundamentos del negocio, era probado como gerente de producto y de marca, y luego recorría el mundo para desempeñar puestos en las áreas de marketing y comercial, hasta que finalmente accedía a la gerencia general. A lo largo del camino trabajaba con un gran número de colegas que atravesaban experiencias similares, y así se construía una efectiva y sólida red global.” La historia reciente de Unilever está asociada al cambio organizacional, en algunas ocasiones con un éxito muy moderado tomado de Unilever PLC SWOT Analysis. (2017). Unilever SWOT Analysis, 1-10.

### **ANALISIS SITUACIONAL (EMPRESA UNILEVER)**

En cuanto a la situación interna de la empresa, se va a hablar de la estructura y filosofía de Unilever, ya que no deja de ser la multinacional dentro de la que se encuentra Dove.

Unilever concibe su organización como una comunidad donde se trabaja en función de *unos* valores y unos objetivos de negocio. Es una compañía que da mucha importancia a la realización profesional y al equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Además, los empleados son encuestados en todo el mundo para ayudar a diseñar la dirección del negocio, y sus condiciones de seguridad y salubridad están bien cuidadas, incluso han recibido reconocimientos por ello.

Unilever tiene un programa con el que pretende hacer de la empresa la “mejor compañía donde trabajar”, y se basa en, en primer lugar, en que los empleados sientan orgullo y pertenencia hacia lo que hacen; en segundo lugar, que se fomente su crecimiento personal y por último ofrecer actividades y propuestas que estén en consonancia con la misión y los objetivos de la compañía.

- En 1948, Unilever Andina llega al mercado colombiano, a través de la compra de la empresa Cogra, una procesadora de grasas. Simultáneamente, Leo Feldsberg inicia la fabricación de mermeladas en frasco, vinagres y encurtidos, creando la empresa Frutera Colombiana Ltda. Fruco, en Cali, y poco después se crea la empresa Distribuciones S.A. Disa, para servir como comercializadora, Durante esos años se crean muchos nuevos productos.
- En 1960, la compañía funda Productos Rever en Cali, para producir y vender Lux y Pepsodent.
- En 1963, Unilever compra el 50% de Cogra y vende el 50% de Productos Lever a la Curacao Trading Co. En 1964, la compañía norteamericana CPC, dueña de las marcas Maizena, Knorr y Hellmann's entre otras, compra a Frutera Colombiana y a Distribuciones S.A. Esas compañías, sumadas a otras adquisiciones, consolidan este grupo industrial como el más grande en alimentos en el país.
- En 1999 Varela es adquirida por Unilever inicialmente en un 60% y en el 2004 completa el 100%. En el 2000 Disa es adquirida en la compra de Unilever de Bestfoods.
- En el 2000, dentro de las dos divisiones de la compañía, la primera marca en ventas internacionales es Knorr.
- En el 2004, Unilever da al mundo la noticia de su cambio de misión, que se lleva a cabo bajo el lema “Aportar vitalidad a la vida”. Esto implica un compromiso con la vida y se compromete aún más con las comunidades, donde es posible agregar valor a la vida, si se piensa en el otro y en cómo contribuir para elevar las condiciones de vida de empleados, consumidores y comunidades. Unilever está presente en más de 150 países alrededor del mundo, todos los días personas de diferentes culturas, raíces y territorios eligen una marca Unilever.
- En el 2007 se consolidó Unilever Middle Americas como la agrupación de nueve países de las regiones Andina y Centroamérica. Está conformada por Colombia, Venezuela, Ecuador, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. En todos estos países Unilever tiene presencia , Colombia es el centro de operaciones para centroamérica, Venezuela y Ecuador. Al año, la firma angloholandesa Unilever maneja unas 400 marcas a nivel global. Algunas de las más reconocidas en Colombia son Fruco, Rama, Maizena, Knorr, Ades, Axe, Lux, Rexona, Clear, Barrigón, Coco y Mimosin, entre otras.

## CADENA DE SUMINISTRO



Unilever es fruto de una fusión en 1930, entre 2 empresas inglesas, una empresa de margarinas y la otra de jabones. Esta asociación es fruto de las duras condiciones económicas que dejó la primera guerra mundial. A partir de entonces la empresa comenzó a crecer con la adquisición y el desarrollo de marcas. Hoy en día cuenta con más de 400 marcas operando en 160 países.

Se dice que es una empresa con estrategia independiente porque ningún producto de la marca matriz Unilever lleva su mismo nombre. Esta empresa tiene productos que cubren las necesidades de todos los públicos. Productos tanto de alimentación como de higiene y belleza.

## PRODUCTO SELECCIONADO DOVE



### Historia de la Marca:

Durante la segunda guerra mundial se desarrolló una fórmula de jabón Link opens in a new window para limpiar y asistir a los heridos del ejército norteamericano. A partir de 1957 en EEUU se comercializa masivamente y se amplía el portafolio de la marca a través del tiempo con el lanzamiento de:

- **Jabón Líquido (1995)**
- **Desodorante (1997)**
- **Crema Corporales (1998)**

- **Shampoo y acondicionadores para el cabello**
- **La marca utiliza como ícono una paloma, símbolo de la paz.**

Es la marca respaldada por dermatólogos de todo el mundo y # 1 en EE.UU., Canadá y Francia , La promesa Dove® se basa en hidratación – los resultados fueron los que nos hizo crecer, de una barra de belleza en una de las marcas del mundo de belleza más queridos.

### **Target de la Marca:**

Mujeres entre 30 y 50 años.

Multitask: Amas de casa, mamás, profesionales , actualizadas, pero no necesariamente seguidoras de tendencias que quieren cuidar su piel/cabello y sentirse lindas y no son fácilmente manipulables por la publicidad, son auténticas, con disponibilidad de obtener marcas Premium , que resaltan sus bellezas y brindan seguridad a si mismas.

Este producto se comercializa en Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y Venezuela

### **VISIÓN**

Convertirse en la marca de cuidado personal preferida entre las mujeres y los hombres en todo el mundo, apreciada por su compromiso con la verdadera belleza, y respetada por su beneficio de cuidado superior.

### **MISION**

Nuestra misión es garantizar que la próxima generación crezca disfrutando de una relación positiva con su cuerpo ayudando a las jóvenes a aumentar su autoestima y alcanzar su máximo potencial.

### **VALORES**

Los valores de una marca le dan significado a ésta, y la convierten en algo más que un

producto. Kevin L. Keller define cinco niveles de significado para un producto entre los que

podríamos situar a Dove en “el nivel de producto aumentado”, refiriéndonos a aquellos

productos que incluyen atributos, beneficios o servicios relacionados con el producto y que lo

distinguen de la competencia **(Keller, L., 2008:3).**

En el caso de Dove, se decidió buscar la llamada USP (Unique Selling Proposition), ese valor o esa filosofía única de venta más fuerte de la marca y con la que el

público se identificase. Así, el profesor cuenta que uno de los primeros valores que manejó Dove en sus campañas fue de tipo funcional: “El jabón con ¼ de crema humectante”. Posteriormente, la marca comenzó a utilizar otra idea con mucha más fuerza y más carga de significado: “belleza real es belleza natural”. A medida que la campaña fue avanzando en el tiempo, la idea se volvió más compleja y más concreta: “cuida tu cuerpo pero no trates de cambiarlo, no es necesario que todas tengan una figura de 90-60-90, no es alcanzable y ésta no es la única belleza en el mundo” ” (El Siglo del Torreón.com).

## **PROPÓSITO CORPORATIVO DOVE**

Establece que para alcanzar el éxito se requieren los más elevados estándares de conducta empresarial. Siempre ha estado en Tienen el firme el centro de su propósito de responsabilidad mejorar corporativa el hecho continuamente la de conducir sus forma en que operaciones con manejan su integridad y respeto impacto ambiental, por las muchas y están trabajando personas, hacia su objetivo a organizaciones y largo plazo, que es ambientes con los desarrollar unque tiene contacto la negocio netamente empresa sustentable.

## **PRODUCTOS**

Ofrece una amplia gama de productos: jabones líquidos cremosos , de mano, cremas corporales, cremas faciales, desodorantes, shampoo, acondicionadores y productos de estilismo, todos ellos desarrollados en la premisa fundamental y universal del cuidado real.

## **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Unilever es una de las compañías multinacionales que lidera el mercado de consumo masivo para poder responder a la demanda de sus clientes, cuentan con varias fábricas en el país, mil referencias de productos sumando todas las marcas, formatos y presentaciones y nueve mil materiales utilizados para su producción.

En la región de Latinoamérica, Unilever cuenta con plantas productivas en distintos países , en algunos casos los productos se fabrican exclusivamente en una planta para varios países y en otros casos, un mismo producto se produce en más de un país.

La estructura de la cadena de abastecimiento denominada **Supply Chain** incluye los procesos de Source (Compras/Abastecimiento), Plan (Planificación/Logística), Make (Producción) y Delivery (Distribución). Se trata de un trabajo en el que desafían al tiempo y las distancias, desde la compra de las materias primas hasta asegurarse de que los productos sean entregados a tiempo a nuestros clientes. En una compañía global que produce más de 100 millones de productos de nuestras marcas al día, el área de **Supply Chain** tiene un impacto muy importante.



## MIEMBROS DEL SUPPLY CHAIN

### PROVEEDORES DE PRIMER NIVEL PRIMARIO:

#### Proveedores De Primer Nivel Secundario:

En este nivel encontramos los proveedores que son fabricantes, distribuidores de materias primas y entregan directamente las materias primas a Unilever, Laboratorios de sustancias químicas.

En el listado proveedores de primer nivel también encontramos, empresas que cuentan con soporte secundarios, estas son las empresas que ofrecen recursos financieros, servicios de transporte o bienes y prestación de servicio sub contratistas.

#### Proveedores De Segundo Nivel Secundario:

Los proveedores Identificados de segundo nivel en **Unilever para el producto DOVE**, son aquellos distribuidores de suministro de Materiales (fragancias, envolturas, corrugados, aceites vegetales, Maquinaria (mantenimiento, repuestos y reparación) y Transporte (Distribución y Logística). Proveedores, firminich, iff, Givaudan, Peruplast, empaques, flexa, empaques industriales Smurfit

#### Proveedores de Tercer Nivel.

Los proveedores Identificados de Tercer Nivel identificados en la empresa Unilever Producto Marca DOVE, son los encargados principalmente del manejo de entidades financieras (Bancos) y las empresas de Energía, Agua y Gas que cumplen una cadena importante en este suministro, como EPSA, ACUAOCCIDENTE y otras generadoras de Energía y Agua en cada departamento y localidad Palmira donde están las plantas de producción.

Empresas de Servicios Públicos: Encargadas del suministro de Energía, Agua y Gas para las plantas de producción

- Entidades Financieras: Encargados del soporte, manejo Administrativo y Financiero de la empresa
- Bodegas
- Plantas de distribución del producto

## **LOS CLIENTES DE PRIMER, SEGUNDO Y TERCER NIVEL**

### **CLIENTES DE PRIMER NIVEL**

En este nivel encontramos los principales clientes que se encargan de adquirir los productos de UNILEVER ,.

- **Clientes de primer nivel.**

Distribuidores Mayoristas  
Comercializadores de producto para el cuidado personal

### **Clientes De Segundo Nivel**

Son aquellos que compran u Obtienen los productos de Primer Nivel para ofrecerlos al consumidor final.

#### **Clientes de segundo nivel de acuerdo al orden del comercio formal.**

- Hipermercados
- Supermercados
- Autoservicios
- Bodegas
- Farmacias
- Distribuidores minoristas

### **CLIENTES DE TERCER NIVEL**

Está conformado por el cliente o consumidor final son las mujeres entre los 10 a 70 años , los cuales adquieren la marca de , farmacias , Tiendas, Supermercados, Minimercados

- **Clientes de tercer nivel.**

- Consumo domestico
- Supermercados
- Tiendas de barrio

### **4.3 LAS DIMENSIONES ESTRUCTURALES DE LA RED DEL SUPPLY CHAIN:**

Se tienen en cuenta las tres dimensiones estructurales de una red

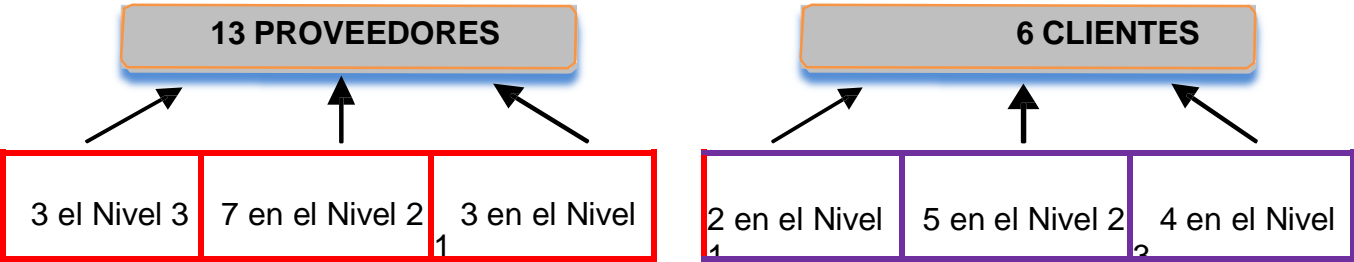
**Estructura Horizontal:** Según lo descrito en la unidad 1, Martha Cooper, plantea

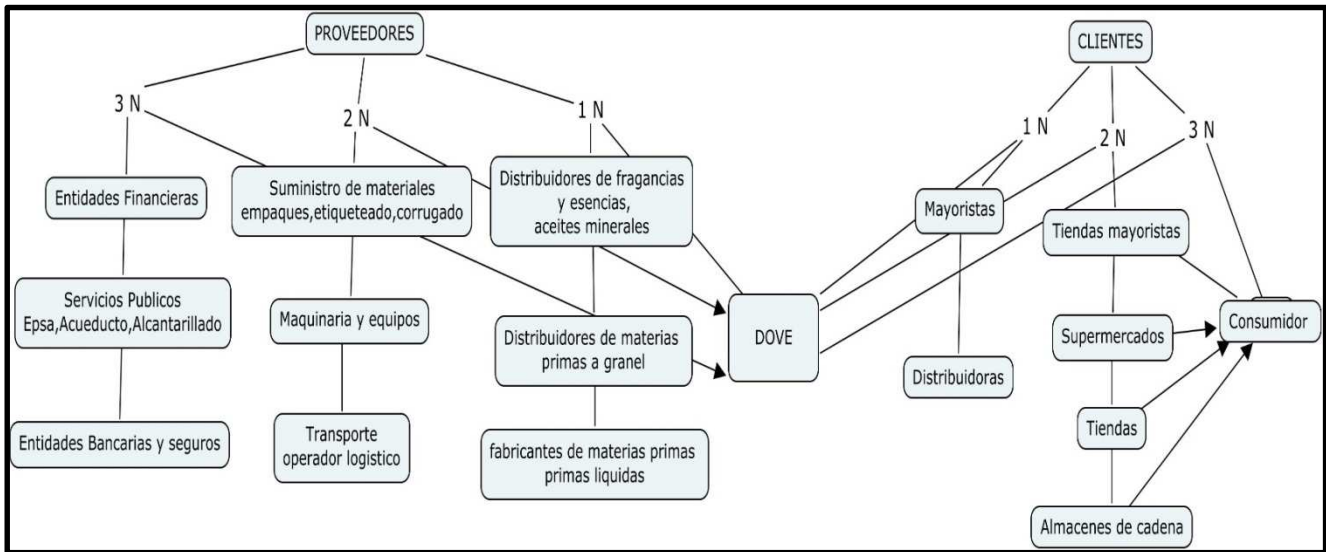
que esta estructura “se refiere a la cantidad de niveles que componen el Supply Chain, puede ser larga con muchos niveles o corta con pocos niveles”; Para la empresa seleccionada Unilever Andina. Se puede inferir que su estructura es larga debido a que posee varios niveles tanto al inicio (Proveedores), con 3 niveles, como al final (Clientes) con 3 niveles.

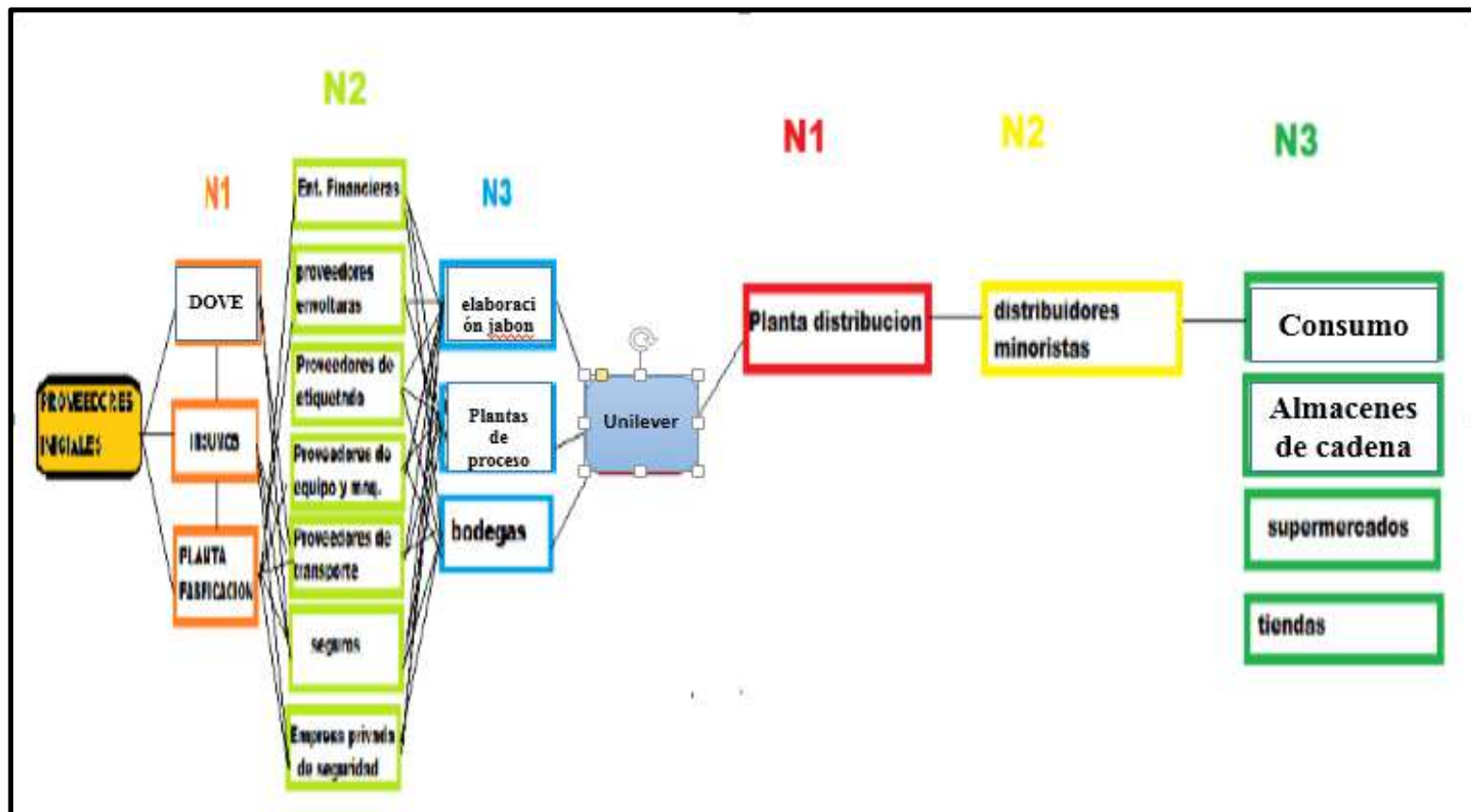
Se refiere a la cantidad de niveles que componen el Supply Chain para el caso de la empresa Unilever Andina por lo tanto trabajaremos con tres niveles.

**Estructura Vertical:** Nos indica el número de proveedores o clientes que hay en cada uno de los niveles. El Supply Chain puede tener una estructura vertical angosta, con pocas empresas en cada nivel o una estructura vertical ancha con muchos proveedores y/clientes en cada nivel.

Teniendo en cuenta que esta se refiere al “número de proveedores y clientes que existe en cada uno de los niveles”; la estructura de la empresa Unilever Andina producto DOVE es amplia debido a que posee muchos proveedores y/o clientes y por lo anterior brinda una excelente estabilidad en lo relacionado con el abastecimiento como la distribución de dicho producto.







## **Posición Horizontal de la Empresa**

Concluimos entonces que para nuestra empresa la posición Horizontal es fuerte en los extremos, es decir en la parte inicial (abastecimiento) y al final (consumidor), en pocas palabras podemos definir qué Unilever Andina. Con el producto DOVE, se encuentra en un punto de equilibrio entre los proveedores y los clientes, permitiendo de esta manera el posicionamiento de su producto en el mercado nacional y en el extranjero.

## **VINCULOS DE PROCESOS DE NEGOCIOS ADMINISTRADOS:**

Los vínculos administrados son aquellos en donde la empresa líder, integra un proceso con uno o más clientes y/o proveedores, puede ser en colaboración con otras empresas integrantes del Supply Chain

La empresa UNILEVER administra los procesos de ingreso de materia prima con uno o más proveedores para la elaboración y distribución de sus productos, con las empresas del Valle del Cauca que ingresan a la planta dependiendo de la previsión de la demanda. En esencia los negocios administrados deben estar constituidos para la cadena de abasto que conecta a toda la empresa se debe administrar especialmente la Cadena de empresas que involucren mercadotecnia, ventas y servicio al cliente. Además de los negocios que control de producción.

## **VINCULOS DE PROCESOS MONITOREADOS:**

UNILEVER con su productos para la mujer DOVE , tiene los procesos monitoreados se hace una exhaustiva revisión de sus proveedores y materias primas como también de todos sus procesos de preparación y empaçado de sus productos para brindarle a sus clientes productos confiables y de buena calidad.

Este monitoreo se realiza desde la orden de compra hasta llegar a la planta de fabricación para que cumplan con los patrones internacionales de calidad y lleguen en el tiempo estipulado de entrega para que esto no afecte el proceso de fabricación de nuestro producto.

Al llegar las materias primas el procesos de almacenamiento se realiza con las normas que están establecidas por el área de logística para almacenar por separado en su lugar correspondiente cada materia prima, al almacenar todo por referencias nos va ayudar a llevar muy bien nuestros inventarios y así poder hacer un mejor alistamiento de las materias primas para agilizar las entregas a cada área cuando estas lo soliciten, todo este proceso es controlado por el personal de logística y coordinadores de producción y los mismos operarios.

## **VINCULOS DE PROCESOS NO ADMINISTRATIVOS:**

Este vínculo de proceso nos indica como aquellos en los que la compañía objetivo no está involucrada activamente, ni tampoco son tan críticos como para que se justifique dedicar recursos para monitorearlos.

Esto nos dice que la compañía objetivo tiene plena confianza en que los participantes administraran bien el vínculo, la compañía no intervendrá en ningún caso en las cadenas de suministros de los proveedores de sus materias primas y equipos que utilizan para su producción, la compañía solo realiza el monitoreo de las materias primas cuando estas llegan a la fábrica y no es de su interés ni interviene en los procesos de sus proveedores

### **VINCULOS DE PROCESOS NO PARTICIPANTE:**

Este vínculo de proceso, los análisis de casos de estudio tienden a mostrar que sus Supply Chain, estas influidas por decisiones tomadas en otras cadenas vinculadas.

En este vínculo de proceso de negocio, los análisis de casos de estudio tienden a mostrar que sus Supply Chain, estas influidas por decisiones tomadas en otras cadenas vinculadas, teniendo en cuenta esto, para nuestro caso, se analiza que los procesos de financiamiento de algunos de nuestros proveedores, pueden afectar nuestro proceso si surgiera algún tipo de no financiamiento y se produjera escasez, por lo cual aunque es no participante activo en nuestro Supply Chain, es necesario Vincularlo al proceso.

## **2. APLICACIÓN DE LOS OCHO PROCESOS DE SCOR MODEL EN LA EMPRESA UNILEVER**

### **1. Administración de las Relaciones con el Cliente (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT CRM)**

El CRM consiste en un grupo de prácticas encaminadas para atender y conocer a su cliente en los diferentes escenarios, tratando de complacer los existentes y capturar nuevos consumidores.

De acuerdo con (expertmarket, 2017) Unilever considera necesario conocer el perfil de servicio al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades. La principal dificultad radicaba en el manejo de la información, la cual fue solucionada a través del programa MySap de SAP colaborando en la mejoría de la eficiencia de operación del call center, una mejor eficiencia del personal, el aumento de la velocidad para responder dudas e inquietudes de los consumidores. Al mejorar la base de datos se creó una interfaz capaz de administrar procesos y acceder a datos aumentado su productividad, prestando un servicio más ágil mejorando la distribución de información tanto para clientes como para el personal

Su estrategia se para la aplicación de CMR consiste en

1. Adquisición de nuevos consumidores: A través de productos y servicios que sean innovadores, atractivos y generen alternativas diferentes, que incrementen sus expectativas y auden a verse y sentirse mejor bajo la premisa de ayudar al medio ambiente y al consumo responsable de empaques
2. Incrementando el valor de cliente: Su prioridad hacia el cliente siempre se basa en ofrecerle el mejor servicio a la comunidad manteniendo su calidad y la satisfacción al consumidor
3. Manteniendo sus clientes existentes: Atento a sus necesidades incluyendo su línea de atención al consumidor , creando líneas innovadoras en sus productos, atendiendo las necesidades
4. Realizando promociones, muestras gratis, regalos en convenciones para la introducción de nuevos productos, sabores o fragancias dando a conocer de primera mano
5. Elaborando productos de menor tamaño en sus empaques para estar al alcance de consumidores con menos poder adquisitivo sin perder la calidad del producto.

## **6. Administración del Servicio Al Cliente**

Según La administración del Servicio al Cliente proporciona una fuente de información muy importante, siendo una actividad que permite administrar los acuerdos sobre las características y especificaciones de los productos o servicio comprometidos.

Dentro de las empresas es fundamental ya que establece el comienzo de las actividades productivas y/o de servicios, identificando los clientes claves, definiendo de modo grupal la estructura para atender las relaciones.

A partir de una mayor interrelación con el área de producción y los sistemas de distribución de la empresa, el departamento de servicio al cliente permite proporciona información en tiempo real sobre los compromisos de sus envíos, fechas y disponibilidad del producto.

En un sistema de red de suministro, las funciones de este departamento de servicio al cliente incluyen una orientación e este sobre el uso de los productos que comercializan, estas relaciones proveen los enlaces esenciales con las empresas externas que están vinculadas con la cadena de suministro.

Aplicando este concepto a la Compañía Unilever, se debe utilizar como base de operaciones para este segmento el área de servicio al cliente, para ello los funcionarios y grupo de colaboradores deben realizar una segmentación del cliente y desarrollar a través de un software que le permita hacer un seguimiento del pedido, el estado y la plena satisfacción del consumidor. El vendedor, al ser la cara amable de la empresa, debe establecer vínculos de confianza con su cliente que le permitan llegar a plena

satisfacción aun después de la postventa, dando la expectativa al cliente de que cuenta de manera fidedigna con la empresa. Nuevamente se requiere involucrar los otros departamentos de logística, distribución y transporte para monitorear los procesos de despacho, envío y entrega para el conocimiento del cliente y del vendedor como apoyo al mismo.

### **3. Administración de la Demanda.**

Esta realiza el balanceo entre el requerimiento de los clientes y la capacidad para suministrar de la empresa, tomando los pronósticos de la demanda con la producción, compra y distribución, los actores en la red de negocios evidencian que el manejo del inventario es esencial y variable, este incluye los productos en proceso de fabricación y los bienes que se mueven por los canales de comercialización de un lugar a otro.

La demanda del cliente es la principal fuente de variabilidad compuesta por patrones irregulares, dado lo imprevisto de los pedidos del cliente, la gestión de la demanda es un elemento clave en la eficaz administración de la red de negocios.

Los sistemas de gestión de la demanda utilizan para reducir el nivel de incertidumbre, las bases de datos de los clientes más importantes, esto puede permitir una mejor eficiencia del flujo físico de mercancías a lo largo de la red de negocios.

### **4. Ordenes Perfectas.**

Este proceso es el encargado de la fidelidad de la entrega y reducción de costes de la logística de entrega.

Por lo tanto se requiere de ciertas características como la integración de los planes de manufactura, la logística y el marketing son piezas fundamentales para satisfacer las necesidades del cliente junto con la reducción de los costos operacionales logísticos.

#### ***Analizar las estrategias de aprovisionamiento, producción y marketing***

Permitiendo revisar la segmentación de clientes claves, también permite determinar el rol de los nuevos productos en la estrategia de la firma ya que esto permite entender las restricciones y capacidades del Supply Chain.

#### ***Se debe desarrollar la idea, generar y describir el proceso***

Para esto se debe determinar una lluvia de ideas, y establecer los incentivos para ideas de nuevos productos, y también desarrollar programas de retroalimentación con los clientes.

#### ***Determinar retos y restricciones del lanzamiento del producto.***

Se deben considerar los planes de marketing, el entrenamiento de la fuerza de ventas, planes de promoción, despliegue de inventarios y planes de transporte.

### ***Desarrollar pautas de proyecto para nuevos productos***

Para ello se debe determinar las expectativas de tiempo del mercado, rentabilidad de productos, desgaste del recurso humano, además de publicar presupuestos, rentabilidad y pautas de oportunidad.

### **5. Compras**

El aprovisionamiento de la empresa debe estar estrechamente relacionado con el suministro de productos o servicios otorgados por los proveedores para el funcionamiento normal de la empresa. En cuanto a la empresa Unilever debe primero detectarse las necesidades y programar las mismas para posteriormente seleccionar los proveedores que se ajusten a la sociedad estratégica de la cadena de suministro de acuerdo a costos, eficacia, calidad y cumplimiento en el despacho.

La planificación de la compra debe diseñarse de acuerdo al plan maestro agregado de producción evitando inventarios, sobrecostos y desperdicios aplicando para ello software destinados a completar los requerimientos de elementos y materias primas cumpliendo con los objetivos de maximización del valor del dinero de la inversión y la integración a la cadena de suministro. Según Navascues & Pau (2000) se debe orientar la estrategia de compras a medir los costos relacionados con el proceso y gestión de la misma con sus proveedores, contabilizar el tiempo desde la orden de pedido hasta la entrega del producto en la planta, establecer las quejas, retrasos y reclamaciones respecto a los pedidos realizados ajustando hacia la entrega perfecta (cantidad, referencia y tiempo).

Evaluar la cantidad de pedido a proveedores certificados como estrategias de competitividad. Estos indicadores permiten determinar a través del análisis continuo las pautas para llevar a cabo el abastecimiento perfecto de la planta.

### **6. Administración y Flujo de la Manufactura**

En la administración y el flujo de la manufactura intervienen varios factores que comprenden desde el manejo de inventarios estableciendo controles internos en la planta para el debido almacenamiento, rotación y cobertura así como la medición de materias primas, producto en proceso y terminado. En esta etapa del proceso se debe tener en cuenta las reposiciones por inventario dañado y obsoleto lo que se debe medir y controlar. Para ello se deben revisar en la planta y bodegaje tanto la distribución física como una adecuada gestión de inventarios que permita aumentar el nivel de servicio, reducir los costos y la eficacia en el manejo de activos de la empresa. Nuevamente es importante y necesaria la planificación agregada para determinar el suministro y la fabricación de acuerdo a los requerimientos y necesidades.

El flujo de producto como un proceso debe estar estrechamente ligado a los elementos de marketing, producción y logística encaminados a el servicio al cliente y a la suplir las necesidades de la cadena de suministro, para ello se debe tener en cuenta los procesos de gestión y control de calidad, programación detallada de la producción,

mantenimiento de equipos, planeación agregada, medición del trabajo conjugados en la planeación logística desde la compra, la planta y la distribución. Citando a Murthy (2005) los indicadores a resaltar en esta etapa se resumen en el cumplimiento del plan maestro de acuerdo al software y el cálculo de fabricación, el tiempo del ciclo de producto desde la orden hasta la entrega, la eficiencia en la producción, el tiempo de preparación o setup, el costo de producción, el tamaño del lote y la capacidad de producción

## **7. Desarrollo y Comercialización de Productos**

Para la empresa la Unilever con este proceso puede diseñar nuevos productos y mejorar los ya existentes también en mejorar los servicios de más alta complejidad.

La empresa trabaja continuamente en tener un excelente desarrollo y mantenimiento de sus procesos y productos manejando los siguientes aspectos:

- Investigación y diseño del producto
- Descripción del producto
- Características del productos
- Beneficios del producto
- Producción del producto
- Comercialización del producto
- Marketing y lanzamiento del producto
- Logística en la distribución de los productos
- Administración comercial del productos
- Técnicas de ventas

### **Aspectos a tener en cuenta:**

En este proceso se tiene en cuenta la satisfacción del cliente y el análisis del mercado para la innovación, diseño y desarrollo de nuevos productos, envases, presentación etc.

Tener muy claro el puesto de los clientes en el mercado tener objetivos y metas para mejorar las necesidades de estos.

Tener claras las fortalezas y oportunidades de mejora tanto internas como externas y las del mercado, con esto estamos un paso más delante de nuestras competencias directas.

Todo esto nos ayuda a tener soluciones a los problemas que puedan presentar a lo largo de la cadena de suministro, tener un buen desarrollo tecnológico e Innovación de nuestros procesos podemos tener clientes muy satisfechos y el crecimiento de la empresa va a estar en crecimiento continuo y para tener a nuestros clientes satisfechos con productos de calidad tenemos que tener un buen desarrollo de nuestros productos y procesos.

Los retornos administran las actividades asociadas con las devoluciones o retornos y, Logística Reversa (Reusó, reciclaje, ingeniería de recuperación). Este proceso está compuesto de subprocesos estratégicos y operacionales.

### **Proceso estratégico**

- Implementar indicadores de administración de retorno
- Tener un buen control de calidad para evitar o minimizar los retorno a la empresa
- Diseñar planes de flujo y devoluciones
- Diseñar escalas para el manejo de los productos y/o servicios devueltos
- Crear un plan de re-manufactura para productos y/o servicios devueltos

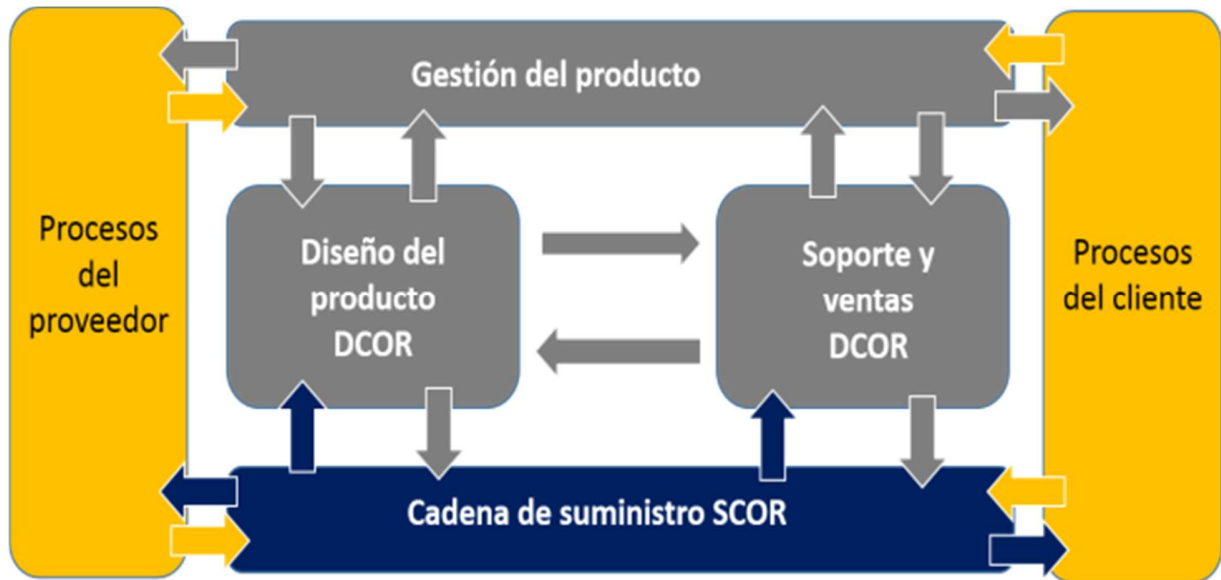
### **Proceso operacional**

- Registrar el requerimiento del producto y/o servicio devuelto
- Establecer medidas para verificar el retorno
- Identificar los motivos del retorno
- Diseñar planes para revisar las rutas del producto devuelto
- Identificación de oportunidades de mejora

### **Aspectos a tener en cuenta:**

- Tener objetivos y metas claras y fijas para la empresa.
- Red y flujo de retorno.
- Tener nuevas visiones para adquirir nuevos clientes y mercados secundarios.

## ENFOQUE TRANSACCIONAL DEL SUPPLY CHAIN COUNCIL SCOR MODEL



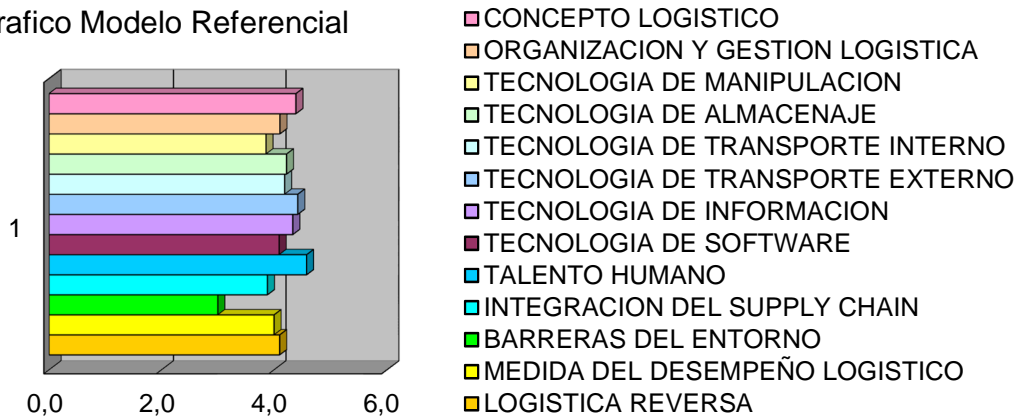
### Nivel de cumplimiento del “MODELO REFERENCIAL EN LOGISTICA”

#### NOMBRE DE LA EMPRESA MODELO REFERENCIAL Vs. EMPRESA PRODUCTOS UNILEVER

#### UNILEVER PALMIRA vs EMPRESA MODELO

ELEMENTO DEL MODELO	CALIFICACION	MINIMA	MAXIMA	MEDIA	DES.ESTANDAR	OBSERVACION
CONCEPTO LOGISTICO	4	3,00	5,00	4,16	0,63	Fortaleza
ORGANIZACION Y GESTION LOGISTICA	4	2,00	5,00	4,11	0,34	Fortaleza
TECNOLOGIA DE MANIPULACION	4	3,00	5,00	3,86	1,07	
TECNOLOGIA DE ALMACENAJE	4	2,00	5,00	4,22	0,88	Fortaleza
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE INTERNO	4	2,00	5,00	4,19	0,98	Fortaleza
TECNOLOGIA DE TRANSPORTE EXTERNO	4	2,00	5,00	4,42	0,90	Fortaleza
TECNOLOGIA DE INFORMACION	4	4,00	5,00	4,33	0,52	Fortaleza
TECNOLOGIA DE SOFTWARE	4	1,00	5,00	4,09	1,30	Fortaleza
TALENTO HUMANO	5	2,00	5,00	3,95	0,84	
INTEGRACION DEL SUPPLY CHAIN	4	1,00	5,00	3,88	0,84	
BARRERAS DEL ENTORNO	3	3,00	3,00	3,00	0,00	
MEDIDA DEL DESEMPEÑO LOGISTICO	4	4,00	4,00	4,00	0,00	Fortaleza
LOGISTICA REVERSA	4	1,00	5,00	4,10	1,29	Fortaleza
Calificación Final Vs. Modelo	4,09	1,00	5,00	4,08	0,90	Fortaleza

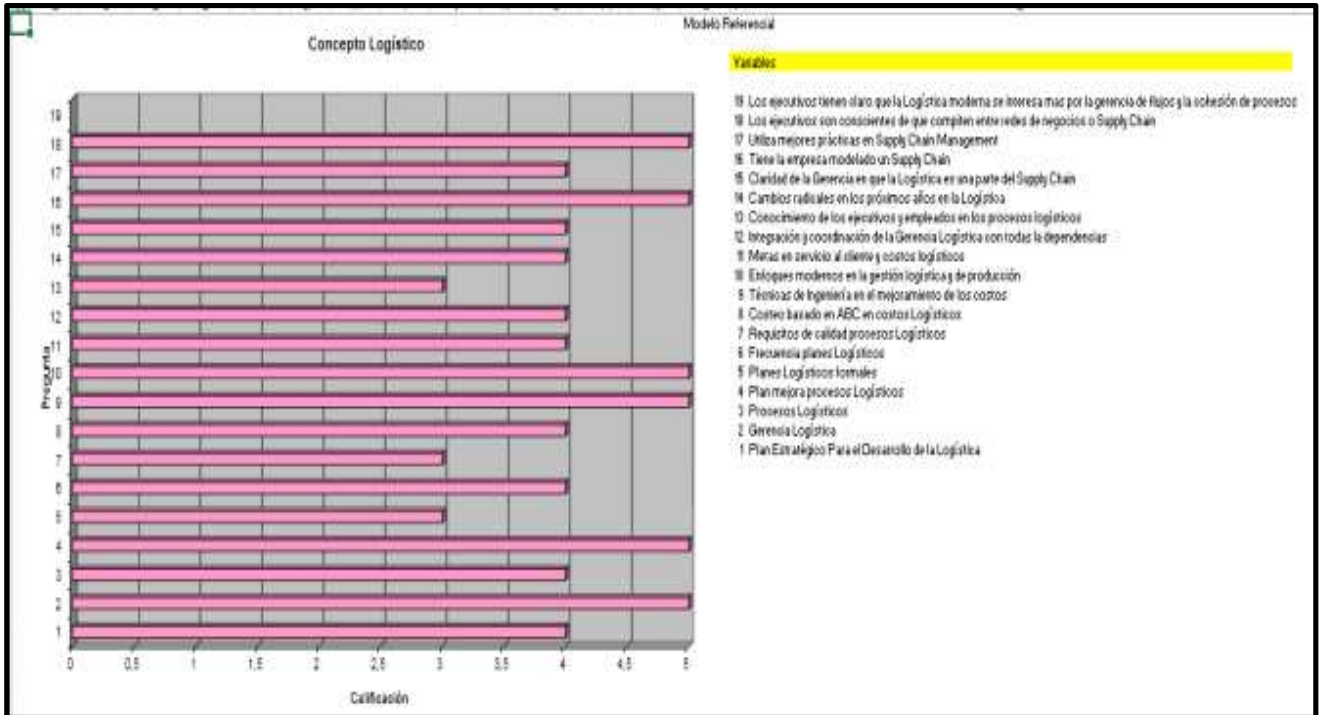
Grafico Modelo Referencial



Se observa que la empresa UNILEVER tiene un amplio manejo del SUPPLY CHAIN con una calificación de 4,09 sobre 5 según el modelo gracias a su basta experiencia en los mercados internacionales y la aplicación de la misma al mercado nacional, su planta radicada en Palmira se encuentra catalogada como una de las mejores de latinoamerica en autosostenibilidad y representa una cadena de ditribucion a nivel multinacional generando retails beneficiosos para el pais y para la compañía en sí, por algo se encuentra entre las 25 mejores empresas en aplicar las Cadenas de Suministros según el racking de Gartner ([www.gartner.com](http://www.gartner.com).) quienes miden las cadenas de suministros a nivel global. Para destacar se encuentra que el crecimiento en todos los ítems de valuación es muy estable producto de ello se encuentra que los mayores ítems puntuados se refieren a concepto logístico con una puntuación de 4 y una desviación estándar de 0,69 y talento humano con una puntuación de 5 con una desviación estándar 0,84 ; en tanto que los menos eficientes se detectaron barreras del entorno con una calificación de 3 y la desviación estándar corresponde 0 y en tecnología de la Información con una calificación de 4 y una desviación estándar de 0,52.

Como conclusiones de estos resultados se puede determinar que el talento humano juega un papel importante para Unilever, en su misión la compañía desea aportar a la responsabilidad social corporativa a través del manejo diario y responsable con sus empleados, consumidores, accionista, proveedores, comunidades y gobiernos. en su pagina [www.Unilever.com](http://www.Unilever.com) se visualizan las ofertas generando un alto impacto en el aspirante para integrar el grupo de colaboradores de la empresa, entre ellas capacitación permanente, crecimiento en la empresa, toma de decisiones y generación de compromiso y apropiación de la empresa por parte del grupo de colaboradores. En cuanto al concepto de logística, Unilever abarca toda su cadena de suministro orientada a la cadena de suministro separada en ocho disciplinas: ingeniería, fabricación, compras, logística, servicio al cliente, planificación, calidad y seguridad determinando los procesos de manera eficaz, para la organización de cada una de las etapas del proceso y su cohesión con el resto de la cadena.

## Grafico Concepto Logístico



### Ventajas:

- Compromiso de la Gerencia para la implementación de la Calidad en los procesos logísticos.
- Se implementan estrategias y se integran los procesos de logística en los sistemas de Gestión
- La Empresa dentro de sus políticas y mejora de los procesos aplica los enfoques modelos de planificación y control
- Se realiza sensibilización a empleados, ejecutivos y alta gerencia para dar a conocer la integración y coordinación de los procesos logísticos en toda la empresa
- La alta Gerencia mediante su misión y su visión ha definido las metas en cuanto al servicio al cliente y costos logísticos.
- Supply Chain management inicia la aplicación de mejores prácticas respaldados con un proceso de ingeniería para la mejorar la producción y distribución
- De acuerdo con los avances en la cadena de suministros la Empresa sigue innovando sus procesos para ser cada día más competitivo y eficientes.

**Desventajas:**

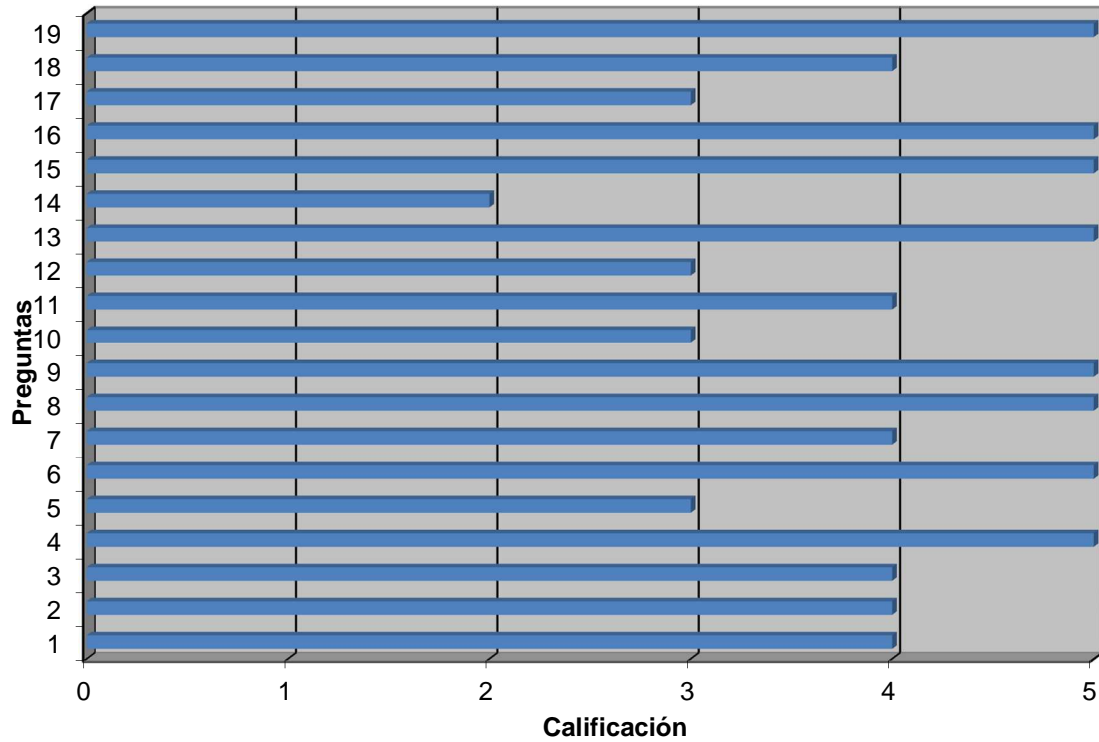
- No se evidencia que el plan estratégico para el desarrollo de la logística se esté cumpliendo efectivamente.
- Manejan programas para la mejora de los procesos logísticos, la cual es efectivo y se cumple pero no es suficiente para cumplir en un 100%
- Los procesos están estandarizados los procesos de acuerdo al SG, pero no son tan efectivos
- Los procesos se cumplen de manera sin embargo no están siendo muy efectivos dentro de la compañía

**Opciones de Mejora:**

- Replantear la frecuencia con la que se están realizando los planes logísticos para tener una meta de cumplimiento satisfactoria
- La Empresa debe aplicar el control de los costos logísticos, y el concepto de Costeo Basado en la Actividad (ABC) para que sea utilizado de manera efectiva.
- La Compañía debe reestructurar la logística al interior y exterior de la Empresa, es necesario realizar cambios para mejorar su competitividad en el mercado.

## Organización y gestión logística

### Organización y Gestión Logística



#### Variable

- 19 Tiene la Empresa un alto nivel de integración con clientes y proveedores?
- 18 La estructura de la gestión logística de la empresa se caracteriza por un enfoque innovador?
- 17 Los servicios logísticos que tiene la empresa están administrados centralmente?
- 16 Existe un programa formal de capacitación para el personal de la Gerencia Logística?
- 15 El personal de la Gerencia Logística ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 14 Potencial de racionalización de la cantidad de personal existente en la Gerencia Logística
- 13 La organización logística en la Empresa o en la empresa debe ser plana?
- 12 Continuidad en el flujo logístico de la empresa
- 11 Frecuencia de decisiones conjuntas con las distintas dependencias o gerencias de la empresa
- 10 Las habilidades y conocimientos del personal en la Gerencia Logística son suficientes para su funcionamiento?
- 9 La empresa está certificada con la Norma ISO-9000 o con otra organización certificadora?
- 8 Reglamentación por escrito de la ejecución de los distintos procesos en el Supply Chain
- 7 Servicio de terceros (Outsourcing) para asegurar los procesos o servicios logísticos
- 6 Existe algún especialista responsable con la realización de los pronósticos de los clientes?
- 5 Realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes?
- 4 Objetivos, políticas, normas y procedimientos sistemáticamente documentadas
- 3 Gestión integrada con el resto de los procesos
- 2 Nivel subordinada de la Gerencia Logística
- 1 Estructura de la Gerencia Logística diferenciada

## **Ventajas:**

La empresa cuenta con un alto nivel de integración entre clientes y proveedores según la página unilever sus metas para la cadena de suministro se encuentra un plan de vida sostenible citando “Nuestro departamento de Supply Chain juega un papel de vital importancia para trasladar nuestros productos a nuestros clientes y consumidores, desempeñando tareas que van desde la adquisición de las materias primas hasta la producción y la entrega del producto. Además, también desempeñamos un papel importante en hacer realidad el objetivo de sostenibilidad de Unilever.....Mediante nuestra colaboración con proveedores a través del programa Partner to Win, esperamos lograr el 100 % de adquisición sostenible de materias primas agrícolas. Por ejemplo, todo nuestro aceite de palma se compra de forma sostenible, y en Kenia hemos formado a 350 000 agricultores de té en prácticas sostenibles con la ayuda de la Kenya Tea Development Association” (Velez, 2013)

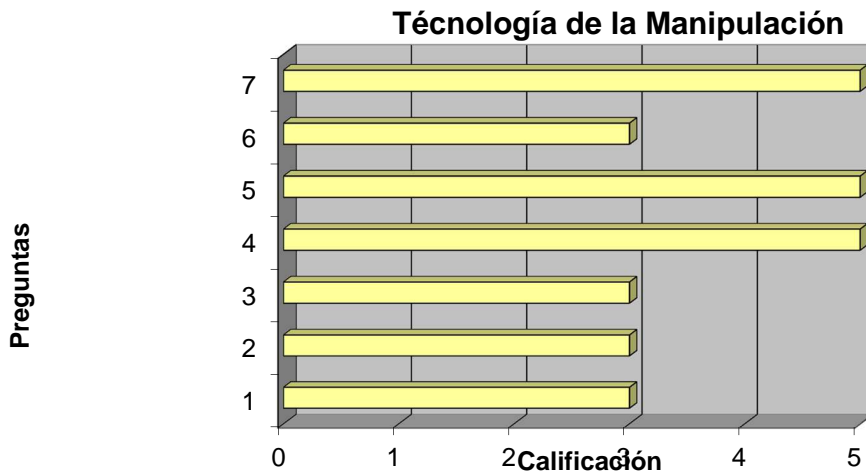
- Existe un programa formal de capacitación para el personal de la Gerencia Logística, esta dirección de carácter global ha permitido posicionar a la compañía como líder en las cadenas de suministro
- La empresa se encuentra certificada con las normas ISO 9001, ISO 14000, OSHAS 18000 y TPM permitiendo obtener resultados de calidad en todas las etapas del proceso (WOBI, 2016) Las normas SHE (Security, Health and Environment) son sobrepasadas por la empresa tanto de manera nacional como internacional. De acuerdo con globalstd.com conforma el grupo G-4 junto con Danone, Kraft Foods y Nestlé desarrollando y certificándose en las normas alimentarias ISO 22000 y ISO 22002-1. La empresa cuenta con certificación ISO 14001 de gestión medioambiental

## **Posibles Mejoras**

- Potencial de racionalización de la cantidad de personal existente en la Gerencia Logística, debido a su enorme cadena de suministros, la cantidad de productos que maneja y el manejo de los centros de distribución, unilever prefiere mantener la cantidad suficiente de personal para atender las necesidades y satisfacciones del consumidor. No obstante se puede evaluar dicho sistema para la mejora continua de la entidad
- Los servicios logísticos que tiene la empresa están administrados centralmente. Aunque están centralizados, al ser una compañía multinacional es difícil mantener la centralización de manera adecuada no obstante la automatización en las plantas, procesos y distribución se pueden coordinar de manera efectiva realizando planes de mejoramiento continuo y evaluaciones permanentes.
- Realiza y/o coordina pronósticos de demanda y estudios de los clientes. Esta información está clasificada por la empresa y no compete a nuestro grupo de estudio no obstante se hace la suposición de que al ser una empresa

multinacional su pronóstico de demanda hace parte fundamental del supply chain

## Tecnología de la manipulación



### Variable

- 7 Existe algún programa para la capacitación del personal dedicado a la manipulación?
- 6 El personal ha recibido capacitación en el último año?
- 5 El personal posee las habilidades necesarias para una ejecución eficiente de la actividad?
- 4 El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación es bueno?
- 3 Las operaciones de manipulación disponen de todos los medios necesarios?
- 2 Las operaciones de manipulación no provocan interrupciones o esperas en las actividades de producción?
- 1 Las operaciones de carga y descarga se realizan en forma mecanizada?

## VENTAJAS

El estado técnico de los equipos del Supply Chain dedicados a la manipulación es excelente.

El personal que ejecuta las operaciones de manipulación posee las habilidades, entrenamiento y competencias necesarios para una ejecución eficiente de las actividades

El personal que realiza la actividad de manipulación ha estado en contante capacitación durante el ultimo en temas relacionados con producción, tranporte y almacenaje.

## **DESVENTAJAS**

Las operaciones de manipulación disponen algunos medios para su ejecución, son escasos por lo tanto esto hace que en alla retrasos.

Existe un programa formal de capacitación para el personal que presta sus servicios en las bodegas y almacenes, sin embargo no tiene la cobertura necesaria para que sea excelente.

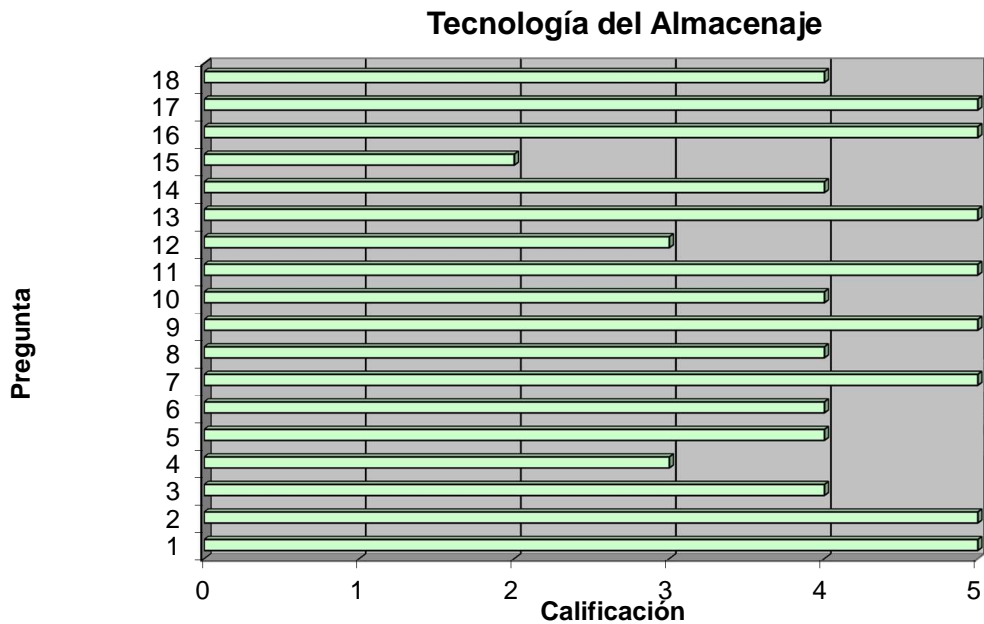
### **Opciones de mejora**

- Las operaciones de carga y descarga en los almacenes, el transporte y dentro de la fábrica se realizan en forma manual y mecanizada,este actividad debería realizarse de manera mecanizada, teniendo en cuenta que se pueden presentar incidentes en el ccargie y descargue de los equipos y otros elementos.
- Las operaciones de manipulación en algunas ocasiones provocan interrupciones o esperas en las actividades de producción, retresando los tiempos de entregar aectandao a la Compañia

## **Tecnología de Almacenaje**

### **Variables**

- 18 La actividad de almacenaje se administra totalmente centralizada?
- 17 Existe un programa formal de capacitación para el personal?
- 16 El personal ha recibido alguna capacitación en el último año?
- 15 Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente?
- 14 La cantidad de personal se considera suficiente para el volumen de actividad existente?
- 13 Las habilidades y conocimientos del personal son suficiente para su funcionamiento?
- 12 Existen pérdidas, deterioros, extravíos, mermas y obsolescencia de mercancías?
- 11 Existe intención o planes de ampliar o construir nuevos almacenes?
- 10 Existen productos que no rotan desde hace más de seis meses?
- 9 El sistema de identificación de las cargas se hace con apoyo de la tecnología de información?
- 8 Existe una amplia utilización de medios auxiliares para la manipulación de las cargas?
- 7 Las condiciones de trabajo en los almacenes son altamente seguras para las cargas y para las pe
- 6 La organización interna de los almacenes es altamente eficiente y con buen orden interno?
- 5 La gestión de los almacenes se realiza totalmente con apoyo de sistema informático?
- 4 Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain se realizan en forma mecanizada?
- 3 El despacho del almacén se considera que es bastante ágil?
- 2 A qué nivel se utiliza la altura en el almacenaje?
- 1 A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del Supply Chain?



## VENTAJAS

### A qué nivel se utiliza el área de los almacenes del Supply Chain

De acuerdo con (Sanclemente, 2009) estructura de 35.000 m<sup>2</sup> tiene capacidad de 27.000 posiciones de estibas para almacenar productos de aseo personal y del hogar, comida y productos refrigerados.. El centro incluso duplica su capacidad utilizando zonas aledañas. comenzó a operar centralizando las actividades que hasta ese momento se desarrollaban en varias bodegas de Cali y sus alrededores. El concentrar las labores de distribución, acopiar materias primas -para liberar espacios en las dos plantas de producción de Cali-, reempaque de productos y logística de reversa - productos devueltos por defectos- ofrece una mejor perspectiva en materia de productividad y servicio al cliente. En resumen la planta cuenta con diversificación y adaptabilidad para el almacenaje tanto de materia prima como de producto terminado y su capacidad permite la ampliación y estructura hacia la apertura de nuevos mercados competitivos y la exportación. Evitar la obsolescencia tecnología es uno de los propósitos de la compañía, la planta se encuentra en altos niveles de eficiencia y sostenibilidad a través de procesos automatizados que permiten utilizar los recursos del entorno bajo la premisa reciclar, reusar y reducir. Citando (Suministros, 2016) Se ha implantado el sistema *'pick-by-light'* con el fin de garantizar menores tiempos de procesamiento y una visibilidad a tiempo real del estado del pedido. La distribución a los consumidores finales se asegurará mediante **una red flexible de empresas de paquetería europeas gestionadas por Kuehne+Nagel.**

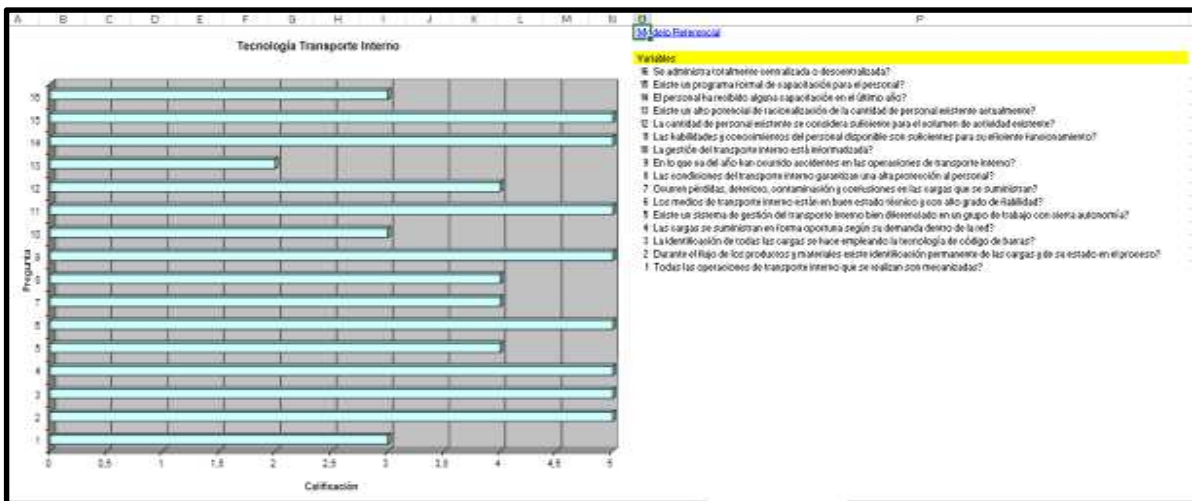
## PUNTUACIONES MAS BAJAS

Las operaciones dentro de los almacenes del Supply Chain no se realizan en forma mecanizada, acorde con las ultimas tecnologías, el supply de esta cadena mundial ha mantenido los estándares de automatización para hacerla autosostenible, reduciendo emisiones de gases, reutilizando el agua y almacenando la pluvial , determinando los procesos con el mas estricto nivel de calidad sobrepasando las normas internacionales . Esto no supone una desventaja al contrario se trata de optimizar la planta para el beneficio económico de la empresa.

En la pregunta ¿Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente? Fieles a su política de crear bienestar y desarrollando la estrategia de cliente interno Unilever no escatima recursos en el talento humano, aunque el comparativo lo arroje como una debilidad, se puede concluir que parte del éxito de la compañía es el crecimiento y el valor que se le da a su grupo de trabajo.

## Tecnología Del Transporte Interno

### VENTAJAS



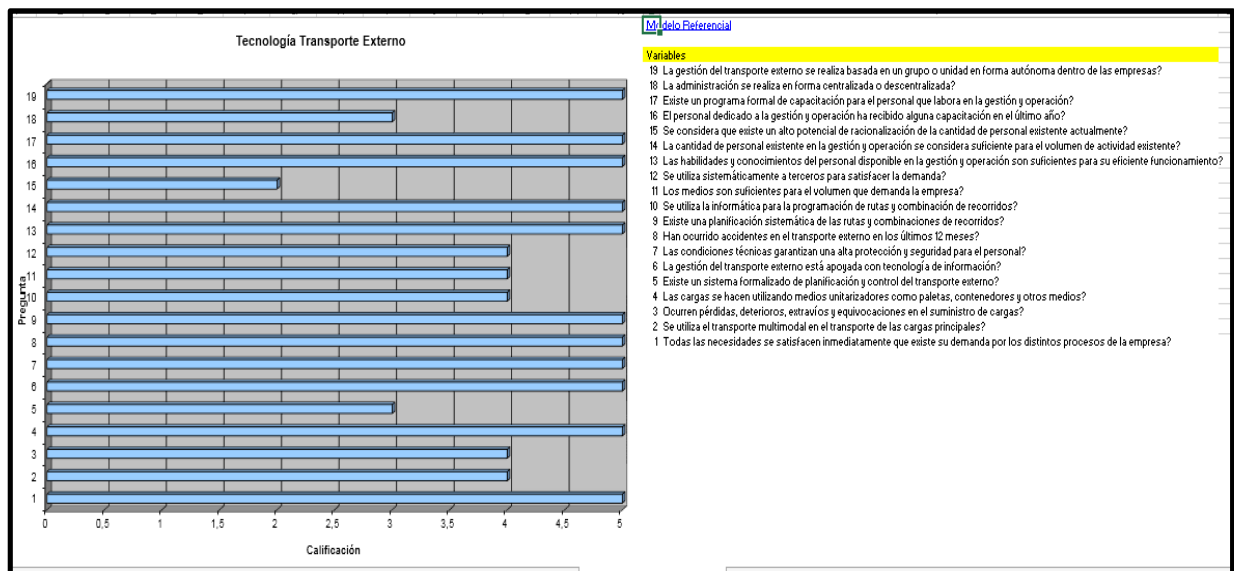
Las preguntas :¿Existe un programa formal de capacitación para el personal?, ¿Las habilidades y conocimientos del personal disponible son suficientes para su eficiente funcionamiento?, ¿Los medios de transporte interno están en buen estado técnico y con alto grado de fiabilidad? Obtuvieron las mejores puntuaciones para corroborar su resultado se encuentra que la empresa tiene una distribución de dimensiones considerables que permite la eficiencia en los despachos y la organización . Cuenta con bocas de carga y descarga de camiones planeadas con las mejores condiciones de seguridad para vehículos y usuarios , tres tipos de racks, selectivos simples, selectivos de doble profundidad y dinamicos de caja, los que perfeccionan la utilización del espacio disponible. Posee una clasificación de temperatura controlada, desodorantes y alcoholes de acuerdo con los mas altos estándares de calidad y practicas de

operación. Andenes equipados con rampas niveladoras autoelevadores y balanzas , por ejemplo la planta de Uruguay cuenta con area de mas de 3000m<sup>2</sup> para el ingreso y despacho de la mercancia, 12000 m<sup>2</sup> area de almacenamiento, 1700 m<sup>2</sup> de valor agregado y 1300 m<sup>2</sup> de area de oficinas y servicios a personal . Los servicios básicos del parque componen portería 24- 7 , seguridad perimetral y de areas de circulación , protección de incendios, iluminación de zonas verdes,. Su plan integral multitareas va desde la paletizacion , tratamiento y manipulación de alimenticios, depósitos fiscal, cross clocking de cargas , contenerizacion y packing

## DESVENTAJA

Los puntajes mas bajos obtenidos en el comparativo corresponden a las preguntas **¿Existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?** ;La gestión del transporte interno está informatizada?; **¿En lo que va del año han ocurrido accidentes en las operaciones de transporte interno?** Para ello se debe indagar a fondo sobre posibles accidentes acahecidos dentro de la planta para su posible corrección , por seguridad industrial y empresarial las empresas manejan hermetismo frente a información clasificada lo que podría suponer una baja de puntuación en dicho la informatización de la información

## Tecnología Del Transporte Externo

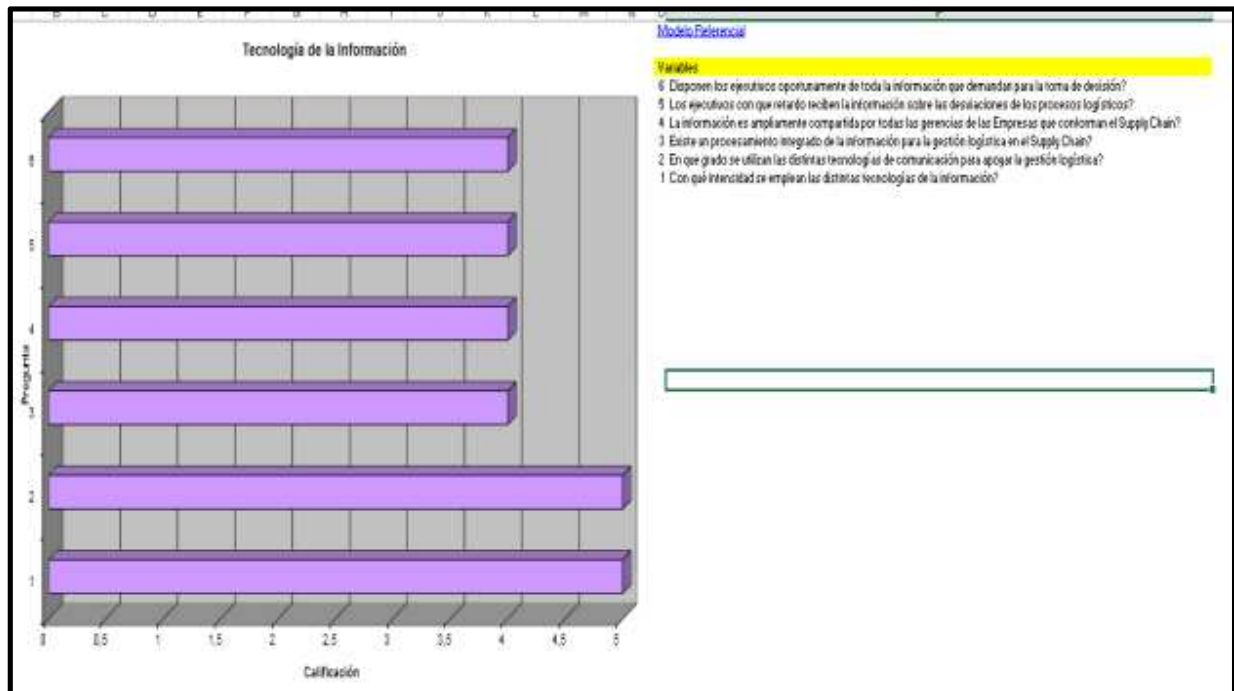


## VENTAJA

Las preguntas de mayor puntaje y significancia en esta categoría corresponden a ¿ La gestión del transporte externo se realiza basada en un grupo o unidad en forma autónoma dentro de las empresas?; Las habilidades y conocimientos del personal disponible en la gestión y operación son suficientes para su eficiente funcionamiento? y Se utiliza sistemáticamente a terceros para satisfacer la demanda? Soportando esta información se indago que Unilever como estrategia de crecimiento tiene en sus pilares la optimización del sistema de transporte A partir del 2010 la empresa diseño estrategias para la amplicacion de plantas en el territorio global con el fin de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero como parte de su plan de vida sustentable dentro de la cadena de suminsitro de tal manera que se concentra la distribución de los productos en un solo centro de distribución que a través de puntos de transferencia a los que se cargan camiones y enviando a vehículos mas pequeños para la dstribucion final del producto de acuerdo a la segmentación de clientes . De esta forma y a partir de la planta matriz ubicada en Palmira se optimiza el kilometraje de los vehículos empleados complementado con estrategias para el almacenaje de los productos en los mismos apoyados en el diseño de empaques versátiles por parte de los proveedores que a través de la cadena de distribución permiten el acomodo de mayor cantidad de productos en los vehículos de transporte Otro punto focal es el diseño y rediseño de rutas de distribución tanto para proveedores de materia prima como para la entrega de productos finales a través de software especializados de ultima tecnología y el uso de personal capacitado . la empresa puede contratar de manera rápida y efectiva servicios adicionales de transporte y seguros gracias a su posición estrategia y a sus multiples socios colaboradores en la cadena de distribución

La puntuación mas baja se encontró en los ítems : Se considera que existe un alto potencial de racionalización de la cantidad de personal existente actualmente?y ¿La gestión del transporte externo está apoyada con tecnología de información? Como es de notar no supone una desventaja el hecho de contratar personal para **UNIVELER** pues su propuesta de autosostenibilidad incluye la responsabilidad social . En cuanto a la gestión de transporte externo el análisis no es concluyente debido a la poca información suministrada a nivel externo de la compañía.

## Tecnología de la información



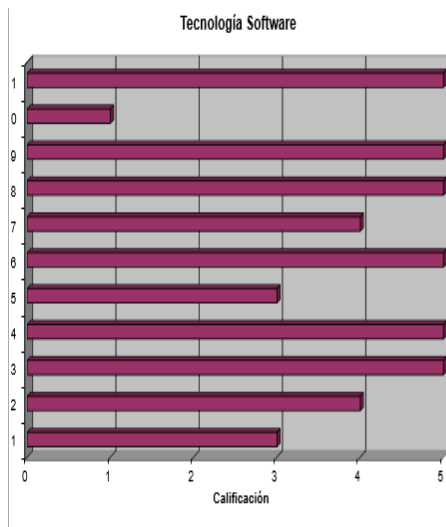
**VENTAJA:** Las puntuaciones mas altas relevantes según el comparativo se encuentran

En que grado se utilizan las distintas tecnologías de comunicación para apoyar la gestión logística?

**Como puntos de menos peso se encontraron :** ¿Disponen los ejecutivos oportunamente de toda la información que demandan para la toma de decisión? y ¿ Los ejecutivos con que retardo reciben la información sobre desviaciones de los procesos logísticos?

Nuevamente el factor de seguridad en la información prima en el comparativo debido a que son situaciones internas que corresponden a los ejecutivos del supply chain y no a personal particular ajeno a la entidad.

## Tecnología de Software



[LINK PARA VER EL RESULTADO](#)

### Variables

- 11 Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM?
- 10 La empresa está presente en un e-Market Place?
- 9 La empresa utiliza una solución estándar para facilitar el comercio electrónico.
- 8 La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML?
- 7 El sistema de información y comunicación está fundamentado 100% en estándares internacionales?
- 6 Los ejecutivos y técnicos tienen buenos conocimientos y habilidades en el manejo de la computación?
- 5 Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?
- 4 Los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística?
- 3 Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles?
- 2 Los distintos sistemas de información están altamente integrados permitiendo el intercambio de información y la toma de decisiones?
- 1 En qué grado la gestión de los procesos es apoyada con el uso de sistemas de información SIC?

**VENTAJAS:** Las mejores puntuaciones consisten en los siguientes cuestionamientos: ¿Su empresa tiene sistemas MRP, DRP, CRM?; ¿Los sistemas de información son operados por los propios especialistas y ejecutivos de la logística?; ¿Las decisiones de los ejecutivos se apoyan ampliamente en los sistemas de información disponibles?; ¿La empresa utiliza una forma de comunicación ágil, personalizada, actualizada y en línea utilizando XML? Corroborando la información obtenida, Unilever practica la administración del inventario para parte del proveedor o SCM, consiste en un proceso administrativo que incluye la integración de los procesos necesarios para el abastecimiento de los productos desde la materia prima hasta la entrega final. Esta estrategia se desarrolla tanto interna como externamente en conjunto con proveedores y distribuidores mediante redes sistematizadas que comunican en tiempo real sus necesidades de abastecimiento para cada punto de venta. Se detectó que dentro de su warehouse management system posee aplicaciones para asegurar el proceso de picking y preparación de envíos dando de manera certera la composición y contenido del mismo.

Por otro lado, en **Unilever**, más de la mitad de la producción está cubierta con un programa de manufactura de clase mundial (WCM World Class Manufacturing) apoyado en herramientas y técnicas de Mantenimiento total de la Producción (TPM Total Productive Maintenance) enfocada en la integración de la sostenibilidad a través del continuo aprovechamiento y desarrollo de estrategias a través de grupos de colaboradores y nuevas tecnologías. Estos proyectos se enfocan en la reducción del consumo de energía, las emisiones de gases contaminantes, el recurso hídrico y los desechos ofreciendo mayores beneficios ambientales y monetarios.

Como parte del desempeño logístico, el grupo de colaboradores es apoyado en la construcción y generación de ideas identificando que las pequeñas acciones pueden

ayudar a desarrollar estrategias que logren las metas de sostenibilidad planteadas por la compañía

Al poseer una cantidad de tan amplia de productos Unilever posee una cadena de producción y suministro bastante intrincada lo que depende de una planificación de recursos (ERP) reforzado por bases de datos optimizados a través de software en redes. El sistema ERP fusiona operaciones diversas como ventas , compras finanzas aplicando a SAP ERP en bases de datos Oracle con la disponibilidad inmediata de información requerida para todos los procesos de la cadena para ello utiliza los software CA TSeorg y Fast Unload consiguiendo que la compañía sea eficiente en la extracción y organización de la información de forma rápida y confiable ; además cuenta con una función de predicción de fallas de soluciones (Unilever supply chain efficiency , 2009)

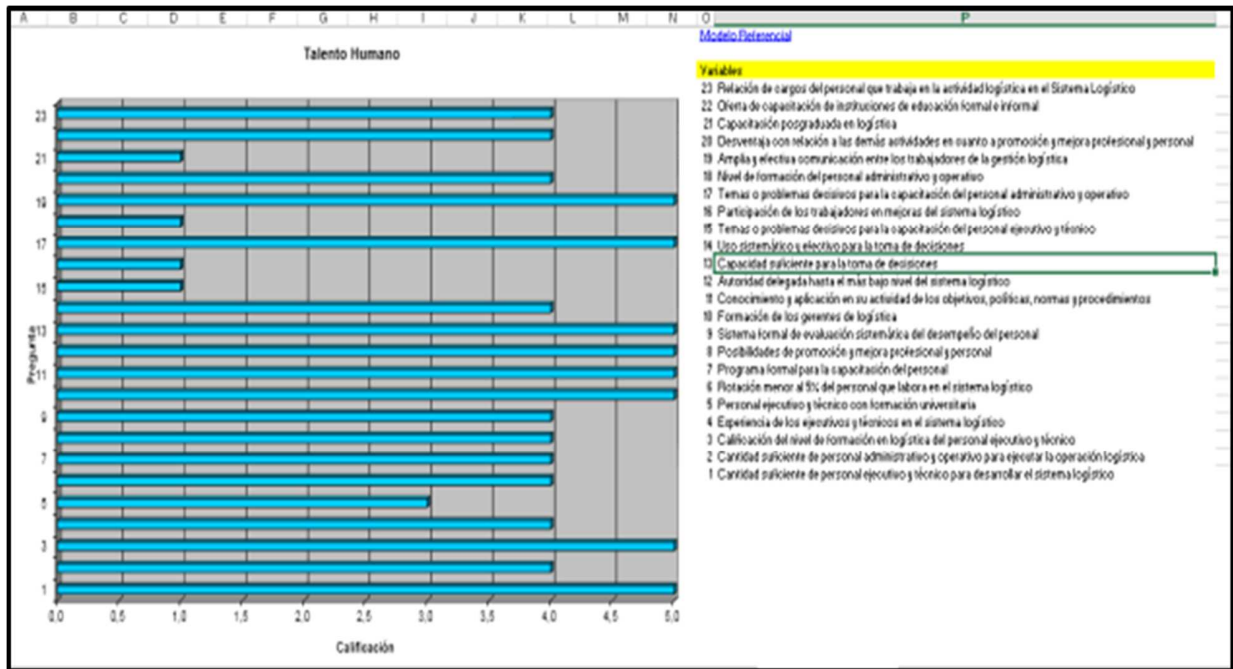
### **Puntuaciones Mas Bajas :**

#### **La empresa está presente en un e-Market Place?**

Los sistemas de información utilizados son adquiridos a firmas especializadas o se han desarrollado específicamente para la empresa?

A pesar de ello se constata que Unilever como una de las seis mejores empresas con cadena de suministro encontramos que apoya sus estrategias en la aplicación de empresas especializadas para la distribución de datos, para el manejo de la información y para todos los componentes de la cadena vinculándolas como parte estratégica de la misma . La compañía utiliza combinación de canales , incluyendo rotulos de productos, sitios web, líneas de atención al consumidor y folletos entre otros

## Talento Humano



## Talento Humano

Las preguntas de mejor puntuación son Temas o problemas decisivos para la capacitación del personal administrativo y operativo, Uso sistemático y efectivo para la toma de decisiones y Sistema formal de evaluación sistemática del desempeño del personal.

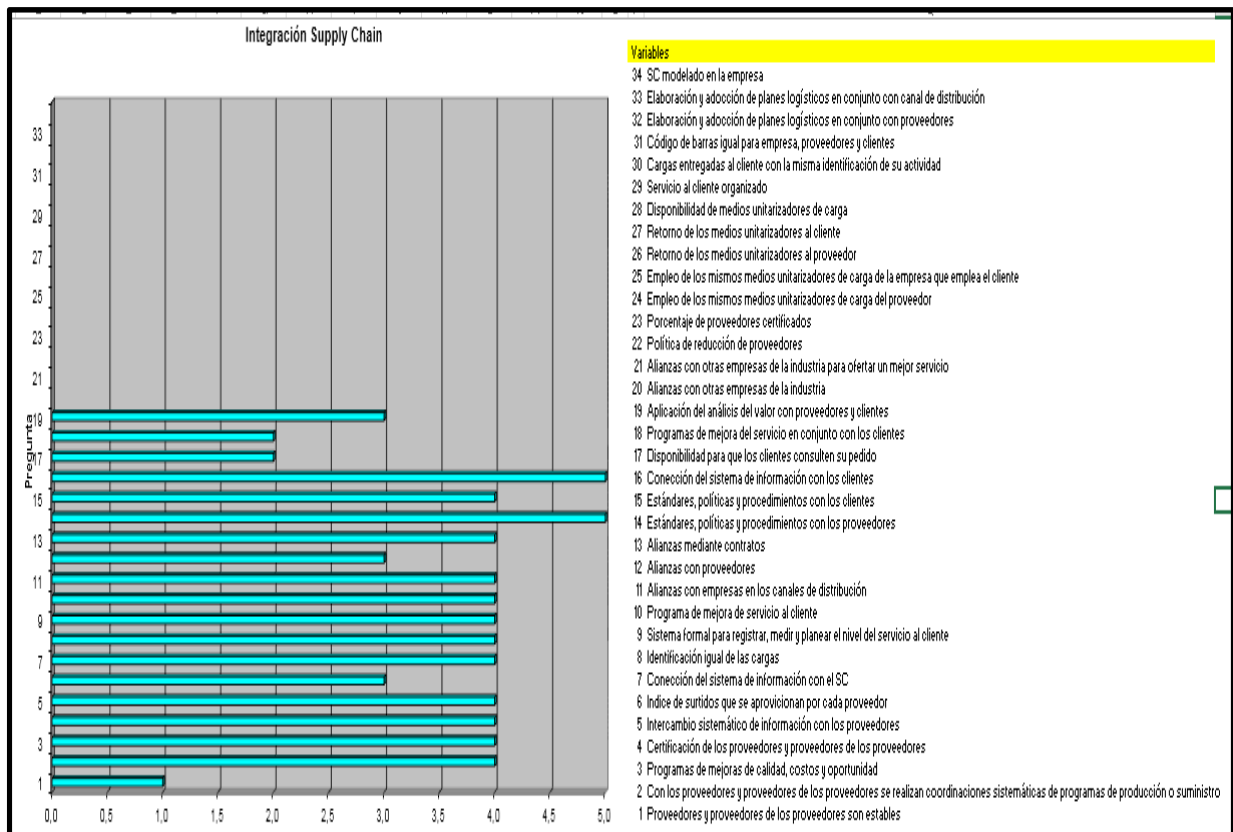
Para **Unilever** el talento humano es uno de los pilares de su estrategia, no en vano invierte gran parte de su cadena de suministro en la contratación, capacitación de personal que permita el crecimiento y que crezca junto a la compañía. **En su página web (<https://www.unilever-middleamericas.com/careers/profesionales/recursos-humanos/>, 2017)**, presenta oportunidades de desarrollo de carrera amplias y variadas, invitando a unirse a su grupo de colaboradores y mostrando ejemplos de crecimiento con videos reales de sus empleados.

De acuerdo con (**Unilever, 2016**) Unilever desarrolla un compromiso con la diversidad y la igualdad de oportunidad en sus empleados a través de la verdad, el respeto por los derechos y la no discriminación, reclutando, empleando y promoviendo empleados con sólidas bases de calificación de sus habilidades en su labor; a la vez se asume el compromiso con la salud y las condiciones de trabajo de sus colaboradores.

En 2014 el informe Oxafm ha valorado el esfuerzo de **Unilever** por poner en marcha practicas de responsabilidad social y la ha situado en primer puesto seguido de Nestlé y Coca-Cola. Para ello Oxafm valora varios puntos entre otros la transparencia a nivel corporativo, el papel que desempeñan los trabajadores agrícolas en la cadena de suministros, cuestiones medioambientales, el papel de la mujer trabajadora. Otra de las actividades sostenibles que ha llevado a cabo “Futuros Líderes” con la que se promulga el liderazgo entre jóvenes universitarios. Se les prepara para llevar a cabo altos cargos directivos en las áreas de Marketing y Ventas, Finanzas y Supply Chain

Los cuestionamientos menos puntuados consistieron en Amplia y efectiva comunicación entre los trabajadores de la gestión logística y nivel de formación del personal administrativo y operativo se recomienda evaluar la efectividad en los procesos de capacitación y comunicación en la planta para determinar el nivel de impacto en el talento humano.

### Integración Supply Chain



Las mejores puntuaciones se encontraron en las siguientes preguntas: **¿Alianzas con otras empresas de la industria para ofertar un mejor servicio?-¿Disponibilidad para que los clientes consulten su pedido?**, Estándares, políticas y procedimientos con los clientes. Estándares, políticas y procedimientos con los proveedores. Para dar crédito a estos resultados se encontró que Para Unilever su estrategia no consiste en impactar financieramente sino afecta de manera positiva la sociedad, no se trata de realizar actividades comerciales a cualquier costo entendiendo que las cosas bien hechas generan buenos resultados lo que ha traducido en un enorme resultado en la implementación de los programas de RSE en el centro de la estrategia

Unilever utiliza la metodología y sistemas suministrados por el Supplier Ethical Data Exchange (Sedex) junto a otras compañías pares, para unirse en una campaña de abastecimiento responsable en el programa Aim-Progress. Invitando desde el 2008 a su grupo de proveedores para ser evaluados social y ambientalmente bajo dicha premisa. En el 2007 realizó una alianza con otras compañías líderes del mercado para fundar el proyecto Carbon Disclosure Project's Supply Chain Leadership Collaboration, cuya meta es reducir este tipo de emisiones, seleccionando proveedores que estandaricen su información manejando las emisiones de carbono.

**UNILEVER** promueve la cooperación entre gobiernos y otras organizaciones para el desarrollo de leyes que regulen los intereses de autosostenibilidad de la compañía por ejemplo, en el 2003 se vinculó a la Fundación Carvajal empezó una alianza con Unilever para beneficiar a las comunidades aledañas de su planta en Cali.

En cuanto a sus consumidores, Unilever propuso la realización de trabajo colaborativo entre clientes de cada una de las divisiones de **UNILEVER** y proveedores de transporte con el fin de brindar a los distribuidores de forma directa y sencilla en el menor tiempo, por ejemplo en México se desarrolló un sistema de reuniones principales proveedores de transporte quienes proponen proyectos de negocios para las condiciones fluctuantes del mercado.

**Los criterios más bajos de puntuación en este ítem se dieron en:** Política de reducción de proveedores, Aplicación del análisis del valor con proveedores y clientes; Programas de mejora del servicio en conjunto con los clientes. Estos aspectos se pueden asumir bajo tres criterios fundamentales.

**1.** Para Unilever como parte de su misión de inclusión social no incluye la reducción de proveedores, aboga por que sus proveedores se certifiquen en menor emisión de gases, producción de materias primas de calidad, productos locales alrededor de la planta y producido de el país de origen. Por lo tanto para ellos no es una desventaja la implementación de estrategias de inclusión de nuevos proveedores.

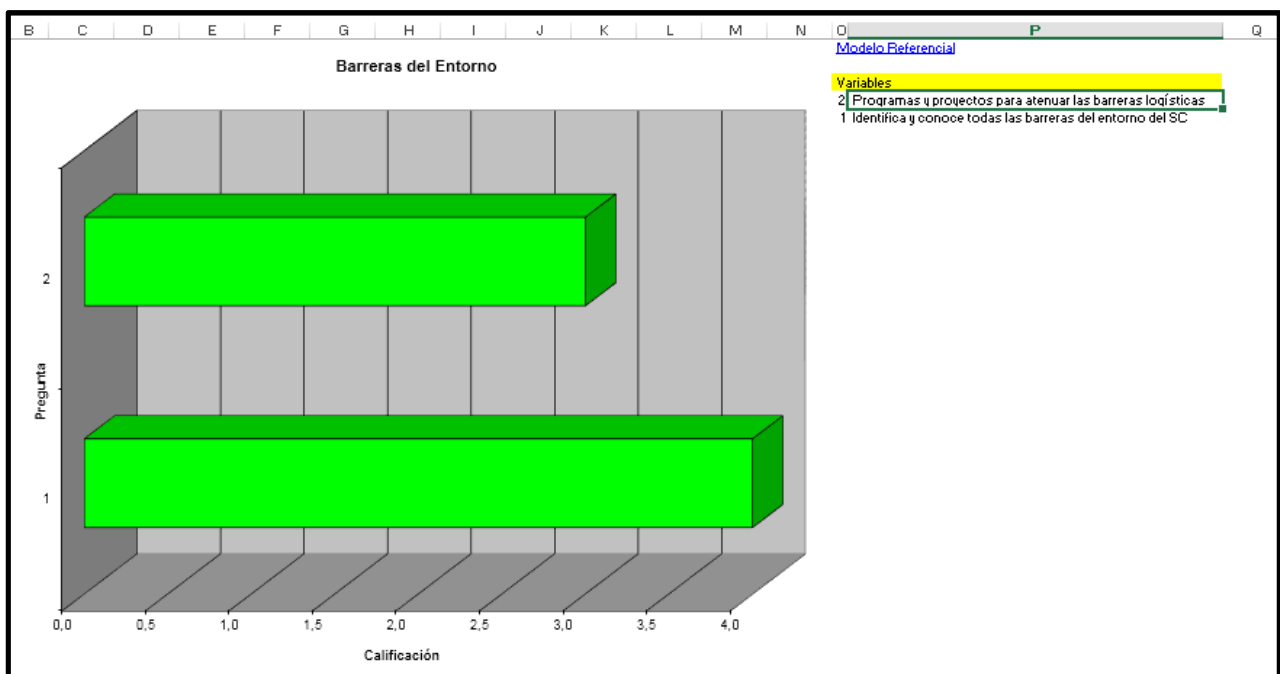
**2.** Unilever si realiza la aplicación del análisis del valor con proveedores y clientes como se citó anteriormente, la cadena de suministro de Unilever permite de manera eficiente corroborar los posibles fallos que puedan generarse dentro del valor emitido por proveedores y consumidores.

En la página de **Unilever** encontramos que se resalta se destaca el documento con el código de negocios, los principios y valores requeridos para la elaboración de negocios

con esta entidad., resaltando que su interés es integrar a su cadena proveedores con lo objetivos empresariales similares y acordes a los códigos de responsabilidad, principios empresariales que incluyen empleados, consumidores y entorno. (Unilever, 2016) Citando “Nuestros requisitos de proveedores ( empresas que suministran a Unilever bienes y/o servicios, tanto en producción como areas de no producción de nuestro negocio) se establecen en nuestra política de abastecimiento responsable ( RSP)La reputación de Unilever podría sufrir daños significativos si los proveedores no cumplen con dichos requisitos ”

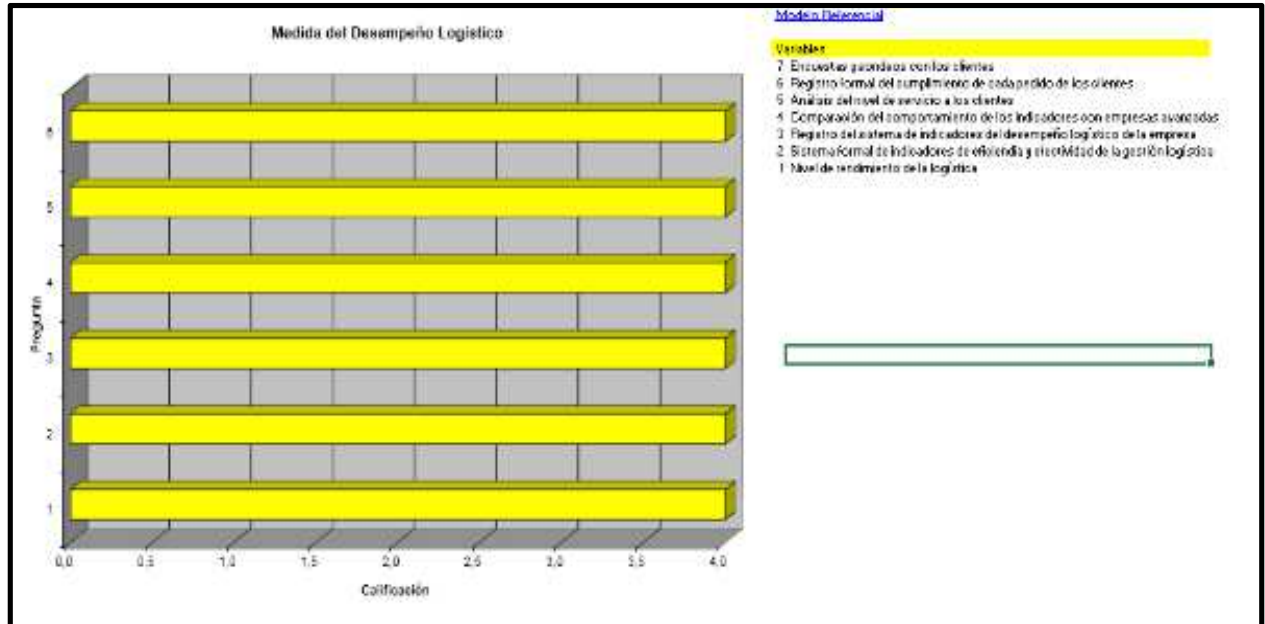
En cuanto a sus consumidores provee productos y servicios de manera consecuente con los valores ofertados y los principios de calidad, seguridad e higiene que distinguen a la marca.

### Barreras Del Entorno



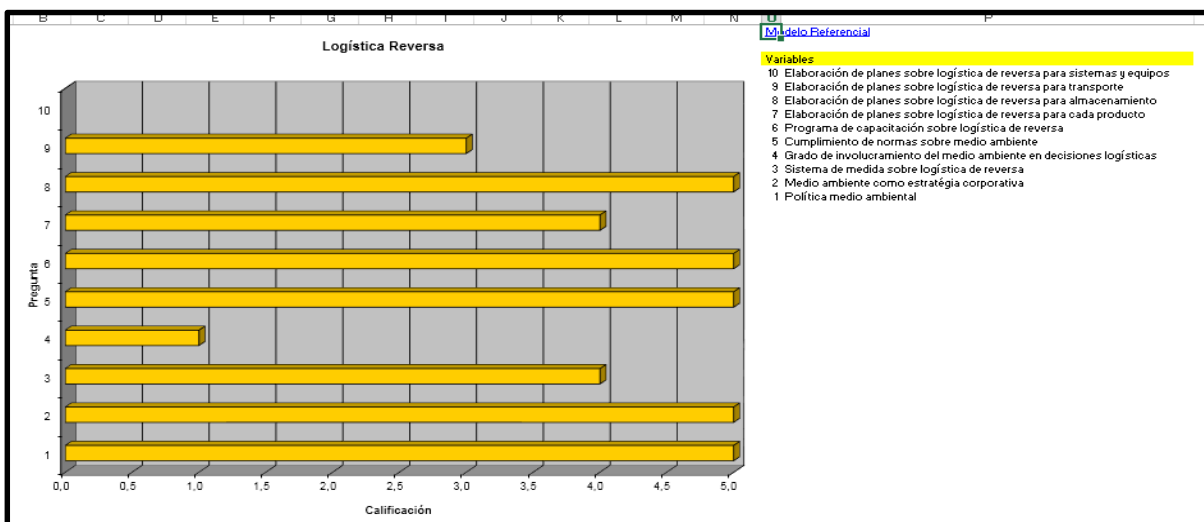
Programas y proyectos para atenuar las barreras logísticas Identifica y conoce todas las barreras del entorno del SC La empresa cuenta con auditores externos en sus centros de distribución para ayudar a corroborar las salidas correctas de los pedidos en el tiempo indicado.

## Medida Del Desempeño Logístico



Encuestas y sondeos con los clientes  
 Registro formal del cumplimiento de cada pedido de los clientes  
 Análisis del nivel de servicio a los clientes  
 Comparación del comportamiento de los indicadores con empresas avanzadas  
 Registro del sistema de indicadores del desempeño logístico de la empresa  
 Sistema formal de indicadores de eficiencia y efectividad de la gestión logística  
 Nivel de rendimiento de la logística

## Logística de Reserva



## **VENTAJAS**

Elaboración de planes sobre logística de reversa para sistemas y equipos

Programa de capacitación sobre logística de reversa

Cumplimiento de normas sobre medio ambiente

Medio ambiente como estrategia corporativa

Política medio ambiental

## **DESVENTAJAS**

Se elaboran planes sobre logística de reversa para transporte pero no se esta dando el cumplimiento esperado.

Se elaboran los planes sobre logística de reversa para cada producto pero se deben cumplir en su totalidad para que sean efectivos

## **OPORTUNIDADES DE MEJORA**

Dar mayor Cumplimiento a las normas sobre medio ambiente en su totalidad

## CONCLUSIONES GRUPALES

Por medio de este trabajo hicimos un reconocimiento a todas las temáticas de las unidades correspondientes a los módulos. Además fortalecimos lo aprendido.

Se desarrolló el contenido de la guías de actividades, interactuamos y compartimos conocimiento con los compañeros de grupo.

Tal como fue advertido desde el comienzo de este curso, la aplicación de las técnicas y herramientas del Supply Chain Management en una empresa y sus miembros, resulta compleja debido a las relaciones y vínculos no solo entre los miembros sino al interior de los procesos del sistema.

También se estimó que el éxito o fracaso del negocio puede darse en el errado enfoque dado a uno o varios de los procesos, y aunque todos han sido seleccionados como fundamentales por el Global Supply Chain, la selección del manejo de proveedores y el servicio al cliente elegidos en la Empresa **UNILEVER**, nos permitieron profundizar y aplicar mejor estos conocimientos.

Es importante para cualquier tipo de empresa garantizar que no va a depender de ningún tipo de proveedor, pero siempre debe tener presente que unos necesitan de otros y que el sistema de información que se suministre o que permanezca debe ser lo suficientemente sólido para que el sistema de información entre proveedores resulte recíproco.

La información del curso de profundización, será usada no solo para la signatura sino que esta servirá como base para el desarrollo personal y profesional.

Dentro de la Empresa **UNILEVER**., queda muchas cosas por hacer, pero estas ya se encuentran determinadas gracias a los trabajos realizados en el curso de profundización que permitieron evidenciar las principales oportunidades así como las principales falencias en las cuales será posible actuar de forma oportuna.

Se ampliaron los conocimientos en cuanto a sistemas logísticos implementados dentro de las empresas, la importancia de los mismos, las cadenas de suministro y los modelos y métodos que pueden ser implementados de acuerdo a cada una de las empresas.

Se puedo evidenciar que para la puesta en marcha de un sistema efectivo es necesario contar con la colaboración de todo un eslabón de empresas o de personas que van en búsqueda de unos objetivos comunes y que hacen posible que dentro de toda la cadena exista un gana-gana para todos los integrantes.

## BIBLIOGRAFIA

Feres E Sahid C Modelo Referencial en Logística Bogotá D.C Mayo 2007

José Calderón. (2005). ANALISIS DEL MODELO SCOR PARA LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO. 22 de Septiembre de 2017, de repositorioacademico.upc.edu.pe Sitio web: [http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2005/cadena\\_suministros//41.pdf](http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2005/cadena_suministros//41.pdf)

Navascués, R; Paul C (2000) Manual de logística Integral. Madrid Ediciones Díaz de Santos S.A.

Zuluaga M; Gómez M & Fernández H (2014) Indicadores Logísticos de la cadena de Suministros como apoyo al modelo Score Clío America 8(15) 9-110

PINZÓN HOYOS Benjamín. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGISTICA, Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD. CURSO DE PROFUNDIZACIÓN. Bogotá: UNAD. 2013

dinero. (11 de 5 de 2010). Unilever reduce costos de almacenamiento y ambiente de datos mediante el uso de soluciones SAP. Obtenido de [www.dinero.com](http://www.dinero.com): <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/unilever-reduce-costos-almacenamiento-ambiente-datos-mediante-uso-soluciones-sap/95535>

<https://www.unilever-middleamericas.com/careers/profesionales/recursos-humanos/>. (2017). Obtenido de WWW.Unilever.com.

Montevideo, P. (5 de abril de 2017). *Unilever inaugura el primer centro de distribución con certificación ambiental* . Obtenido de [www.transportecarretero.com.uy](http://www.transportecarretero.com.uy): <http://www.montevideo.com.uy/Empresariales/Unilever-inauguro-el-primer-centro-de-distribucion-con-certificacion-ambiental-LEED-del-pais-uc339511>

Sanclemente, J. c. (10 de febrero de 2009). *Unilever acelera su logística*. Obtenido de [www.dinero.com](http://www.dinero.com): <http://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/unilever-acelera-su-logistica/84445>

Suministros, C. d. (4 de mayo de 2016). *Kuehne+Nagel gestionará la logística de e-commerce de Unilever* . Obtenido de [ww.cadenadesuministro](http://www.cadenadesuministro.es) : <http://www.cadenadesuministro.es/noticias/kuehnenagel-gestionara-la-logistica-del-e-commerce-de-unilever/>

Velez. (2013). *Gerencia Logística y Global- Revistas científicas de las Universidades*. Obtenido de [journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/download/477/463](http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/download/477/463)

WOBI. (12 de agosto de 2016). *Hacer el bien y ganar dinero*. Obtenido de [www.elpais.com.uy](http://www.elpais.com.uy): <http://www.elpais.com.uy/el-empresario/ganar-dinero.html>

[www.gartner.com](http://www.gartner.com). (s.f.).