



# 03 INCENTIVAR LA SOSTENIBILIDAD EN NUESTRA CADENA DE VALOR

.....

Los proveedores y contratistas son considerados actores primordiales para lograr nuestros objetivos como empresa. Es por esta razón que buscamos que sean socios en nues-

tro negocio, trabajando con ellos en el fortalecimiento de una cadena sostenible para crear coordinación y coherencia estratégica de manera conjunta.

## GESTIONAMOS JUNTO CON NUESTROS PROVEEDORES

Contamos con una base de datos que supera los dos mil proveedores y conservamos relaciones comerciales con aproximadamente ochocientos de ellos.

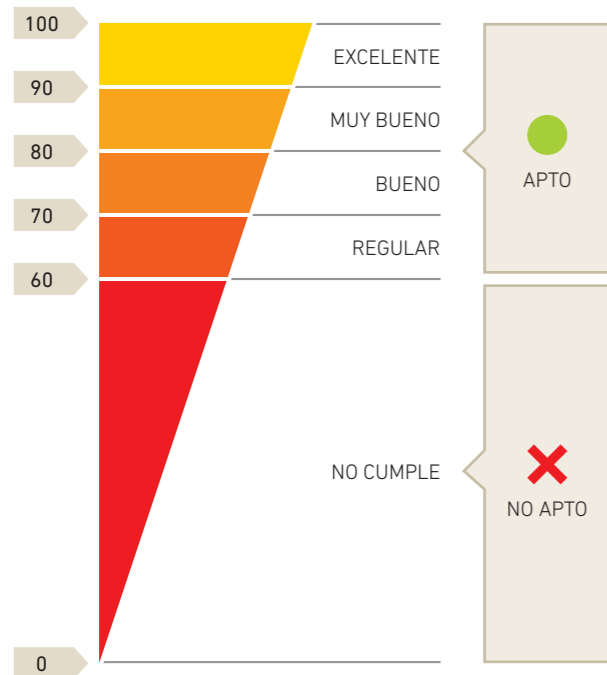
En 2010, diseñamos un código de conducta para proveedores y contratistas que define los requisitos básicos sobre relaciones laborales, derechos humanos, medio ambiente y lucha contra la corrupción, que éstos deben contemplar en su gestión diaria. Nuestro objetivo para 2011 es implementar este código e incentivar la sostenibilidad a lo largo de toda nuestra cadena de valor.

Adicionalmente, contamos con un proceso de calificación de proveedores que es realizado por un ente externo (COFACE), el cual recopila información de índole financiera, contractual y legal de aquellos que consideramos críticos en nuestra actividad. Esta evaluación se enfoca en:

- 01 **Perfil Empresarial** (número de empleados, tipo de organización, documentos legales, referencias bancarias, etc.)
- 02 **Información Financiera** (estados financieros, principales índices e indicadores financieros, *top of mind* y el respectivo análisis de cada uno de ellos)
- 03 **Gestión Comercial** (imagen que proyecta la compañía, principales clientes, referencias de dichos clientes, etc.)
- 04 **Capacidad Operativa** (infraestructura, maquinaria y equipo, etc.)
- 05 **Gestión de Calidad** (certificaciones en ISO 9000, ISO 14000, OSHAS, etc.)

Con lo anterior se calificaron **165 proveedores** de los cuales **161 se encontraron aptos** y **4 se clasificaron como no aptos**. Seguidamente se definieron los proveedores críticos para la operación que corresponden a los proveedores de la Unidad de Factory para continuar con el ejercicio de evaluación, en donde encontramos **13 proveedores críticos de la unidad de Factory**. Con los resultados obtenidos, definimos dos criterios para evaluar los proveedores aptos y trabajar en un proceso de mejoramiento;

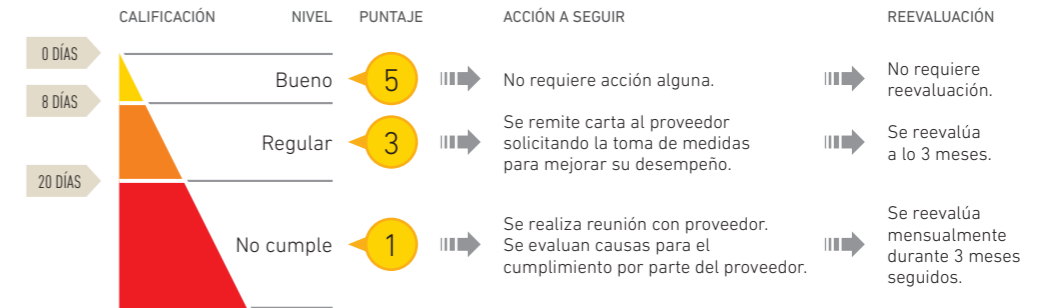
### 3.1 CALIFICACIÓN A PROVEEDORES



### 3.2 EVALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROVEEDORES

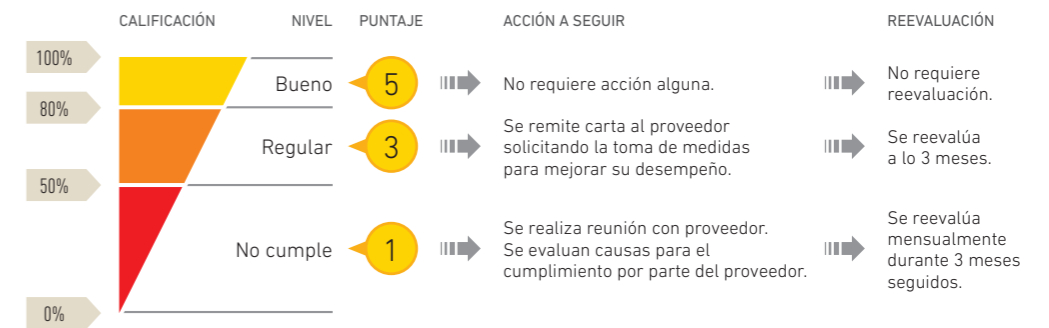
**OPORTUNIDAD**  
50%

Responsable: Director de abastecimiento



**CALIDAD**  
50%

Responsable: Coordinador de calidad Factory



+ Cuando requiere reevaluación se aplican los mismos criterios de la evaluación.

#### OPORTUNIDAD

Se refiere al cumplimiento con la fecha de entrega acordada, la evaluación se hace teniendo en cuenta la diferencia entre la fecha de entrega acordada y la fecha de entrega real. **13 proveedores aptos, definidos como críticos en la unidad de Factory, fueron evaluados.**

#### CALIDAD

Se refiere al cumplimiento de las especificaciones técnicas y de calidad del producto, y la evaluación se hace teniendo en cuenta el número total de eventos de No calidad/Número total de entregas realizadas por el proveedor durante el periodo establecido. **4 proveedores aptos, definidos como críticos en la unidad de Factory, fueron evaluados.**

Además de evaluar a nuestros proveedores, en Independence contamos con un proceso para definir los planes

de acción y trabajar conjuntamente en el mejoramiento de los servicios y productos de aquellos proveedores que obtuvieron una calificación de regular a malo. A continuación, los pasos definidos para cada nivel:

Por su parte, exigimos y hacemos constante seguimiento al estado de licencias ambientales a los proveedores de productos naturales, para asegurar que se cumpla la ley y que sean responsables con el medio ambiente en todas las zonas en las cuales nuestros servicios son requeridos.

Hemos logrado que el 100% de nuestros proveedores en las zonas de influencia donde actualmente operamos se encuentren bancarizados.

# COMPRAMOS LOCALMENTE



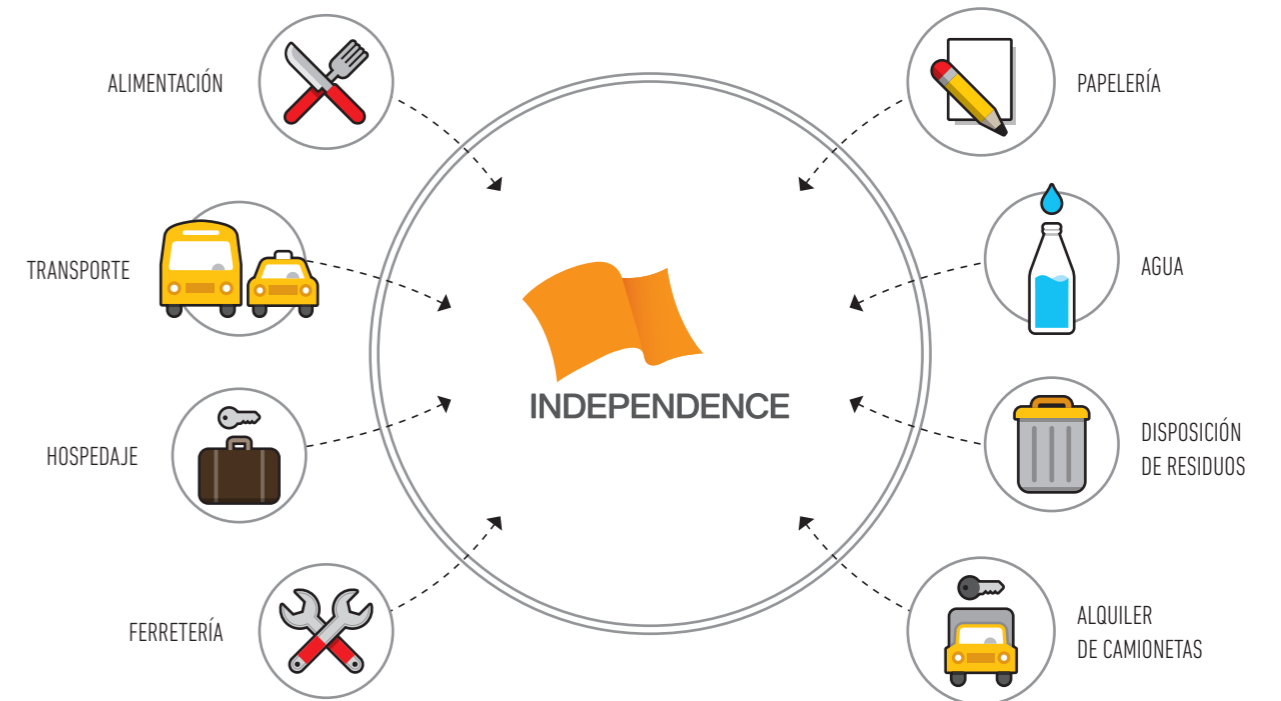
En las compras buscamos guiarnos por una planeación cuidadosa de las necesidades de todas las unidades de negocio, optimizando la entrega, almacenamiento y distribución de bienes y servicios.

Durante 2010 formalizamos y estructuramos el área de abastecimiento y potenciamos nuestro Sistema de Gestión Empresarial (ERP) en los módulos de planeación, distribución y control de costo.

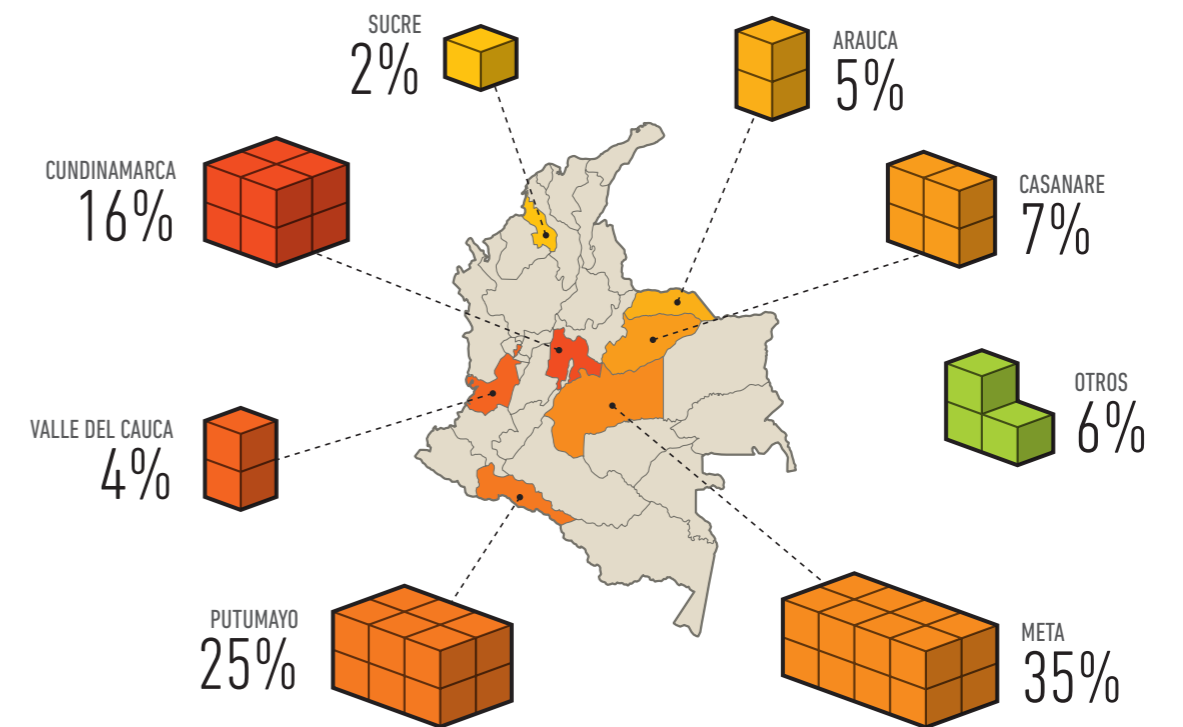
En los trabajos que realizamos adquirimos bienes y servicios propios de la zona donde llevamos a cabo nuestras actividades.

Durante 2010 formalizamos la política de participación local de bienes y servicios, en la que establecimos darle prioridad a proveedores locales, siempre y cuando cumplan con los principios de calidad, precio, formalidad y oportunidad. Para esto, previo al inicio de contratos con clientes, solicitamos el listado de las empresas locales y el comercio local existente para la evaluación y posterior contratación, comprometiéndonos a informar mensualmente el porcentaje de utilización de estos proveedores para la ejecución de los contratos.

## 3.3 NUESTROS PROVEEDORES LOCALES



## 3.4 DISTRIBUCIÓN DE PAGOS A PROVEEDORES



+ Excluyendo a Bogotá D.C.

## NOS PREOCUPAMOS POR LA TRAZABILIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS



Identificamos las causas de fallas en los equipos así como las de nuestros procesos mediante la documentación de las mismas, la definición de planes de acción y el seguimiento a las tareas designadas, para evitar su recurrencia y mejorar la calidad de nuestras operaciones.

Así mismo, aseguramos la trazabilidad de nuestros materiales mediante el uso adecuado de nuestro sistema de información, que busca fortalecer el control de los inventarios vía la marcación, identificación y sistematización del manejo de los mismos, lo cual nos permitirá tener información en línea para la toma de decisiones acertadas y oportunas. De acuerdo con lo anterior, buscamos la excelencia en nuestra cadena de valor, es por esto que promovemos la calidad y las buenas prácticas en sus procesos. Durante el 2010 contamos con 41 proveedores críticos de todas las unidades certificados en las siguientes normas:

3.5 NORMAS		
9001		34
14001		1
14001-9001		1
18001/9001		1
9001/ BASC		1
9001/14001/18001		1
9001-14001		1
9001-BASC		1

## RETOS

### 2011

- **Identificar** los riesgos en la cadena de proveedores.
- **Elaborar** el mapa de proveedores.
- **Incrementar** cantidad de contratos con proveedores locales.
- **Elaborar** código de requisitos mínimos para contratar proveedores críticos en transporte.
- **Promocionar** respeto de DD.HH en empleados y proveedores.
- **Asegurar** que el personal que contratan nuestros proveedores tenga buenas prácticas de contratación con sus empleados.
- **Iniciar** la estructuración de un procedimiento que exija evaluación de compras con criterios de sostenibilidad.

### 2012 +

- **Implementar** el código de conducta para proveedores.
- **Integrar** el código en el sistema de selección, capacitación, evaluación, monitoreo e incentivos de proveedores.
- **Definir** una política de compras para toda la organización, basada en criterios de sostenibilidad.
- **Incluir** un grupo adicional de proveedores no críticos en las evaluaciones periódicas de desempeño y calidad.
- **Incrementar** cantidad de contratos con población vulnerable (minorías étnicas, desplazados, discapacitados, etc.).
- **Asegurar** la trazabilidad de todas las compras.
- **Capacitar** a nuestros proveedores en principios de Responsabilidad Social Empresarial.
- **30% de nuestros proveedores** críticos certificados en ISO 9001/14001/18001.