

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Blog de Eduertrujillo903. “Clasificación de proveedores”  
<http://eduertrujillo903.over-blog.es/article-clasificacion-de-proveedores-38108625.html> (Consultada el 02/04/2010)
- Cuaderno de Administración. (Enero-Junio 2009).  
“Selección de proveedores: Una aproximación al Estado del arte”. Bogotá, Colombia. (Consultada el 15/04/2010)
- Cruz M. Lionel. (2003) Principios Generales de Compras. Editorial Continental, México.
- Diego (2010). “La importancia de los proveedores”  
<http://www.empresaspymesblog.com.ar/la-importancia-de-los-proveedores/>  
(Consultada el 02/04/2010)
- Documento interno de ILC: Evaluación de proveedores
- Documento interno de ILC: Selección de proveedores
- Documento interno de ILC: Política de los sistemas de gestión de calidad, inocuidad y medioambiente integrado.
- El AHP (Proceso analítico jerárquico) y su aplicación para determinar los usos de las tierras  
[http://www.rlc.fao.org/proyecto/139jpn/document/3dctos/sirtplan/infotec/2\\_A](http://www.rlc.fao.org/proyecto/139jpn/document/3dctos/sirtplan/infotec/2_A)  
(Consultada el 15/04/2010)
- Ez Trade Center “La función de compras”.  
[http://www.eztradecenter.com/servicios/la-funcion-de-compras/view?set\\_language=es](http://www.eztradecenter.com/servicios/la-funcion-de-compras/view?set_language=es) (Consultada el 02/04/2010)
- Homologación de Proveedores,  
[http://www.pe.sgs.com/es\\_pe/supplier\\_assesment?...lobid](http://www.pe.sgs.com/es_pe/supplier_assesment?...lobid)  
(Consultada el 15/04/2010)
- Métodos discretos  
[http://www.uhu.es/24057/ficheros\\_datos/transparencias/tema7.PDF](http://www.uhu.es/24057/ficheros_datos/transparencias/tema7.PDF)  
(Consultada el 15/04/2010)
- Métodos de factores ponderados  
<http://www.monografias.com/trabajos55/metodos-localizacion-instalaciones/metodos-localizacion-instalaciones2.shtml>  
(Consultada el 15/04/2010)

Nohora Ligia Heredia. (2007)

Gerencia de compras “La Nueva Estrategia Competitiva”, Editorial ECOE Ediciones, Bogotá, Colombia.

Publicado por Jesús en Marzo 26, 2009; Homologación de proveedores según las normas ISO, BRC e IFS

<http://calidadindustriaalimentaria.wordpress.com/tag/homologacion-de-proveedores/>

(Consultada el 15/04/2010)

Proceso de análisis Jerárquico (AHP)

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/toskano\\_hg/cap3.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/toskano_hg/cap3.pdf)

(Consultada el 15/04/2010)

Razonamiento basado en casos

[http://es.wikipedia.org/wiki/Razonamiento\\_basado\\_en\\_casos](http://es.wikipedia.org/wiki/Razonamiento_basado_en_casos)

(Consultada el 15/04/2010)

Sastre Peláez, F.L. (2006)

"La empresa es su resultado - El beneficio editorial y la contabilidad del conocimiento" Tesis doctoral accesible a texto completo en [www.eumed.net/tesis/2006/flsp/4s.htm](http://www.eumed.net/tesis/2006/flsp/4s.htm)

(Consultada el 02/04/2010)

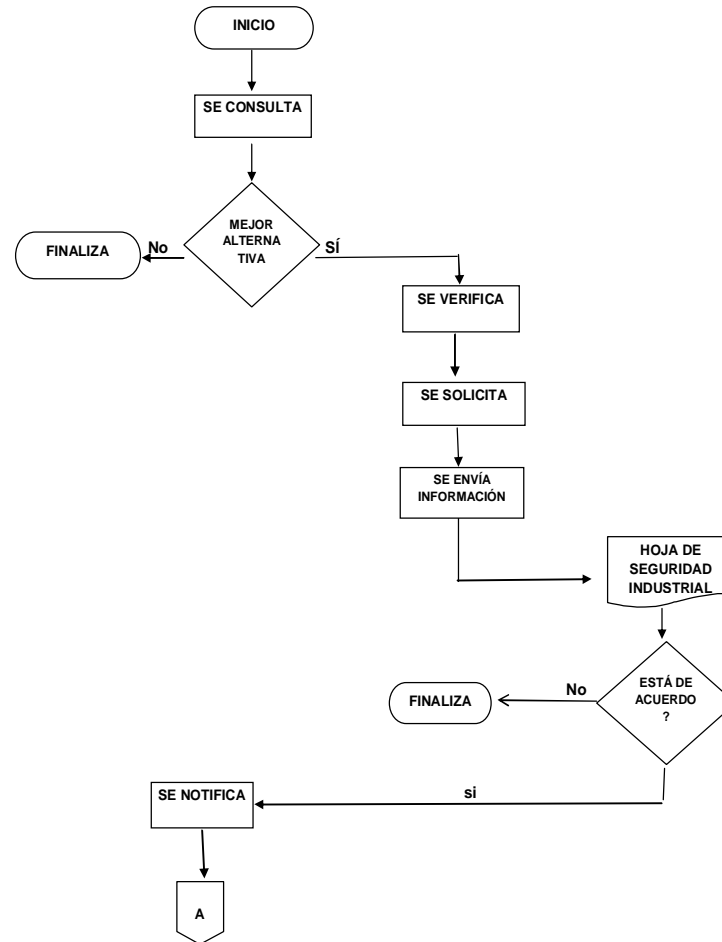


## ANEXOS

### ANEXO 1: Flujograma del proceso de selección de proveedores

COMPRADOR	COMPRADOR RESPONSABLE DE EVALUACIONES	JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL DE CADA PLANTA	ANALISTA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	JEFE DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD
-----------	---------------------------------------	---	--------------------------------------	----------------------------------

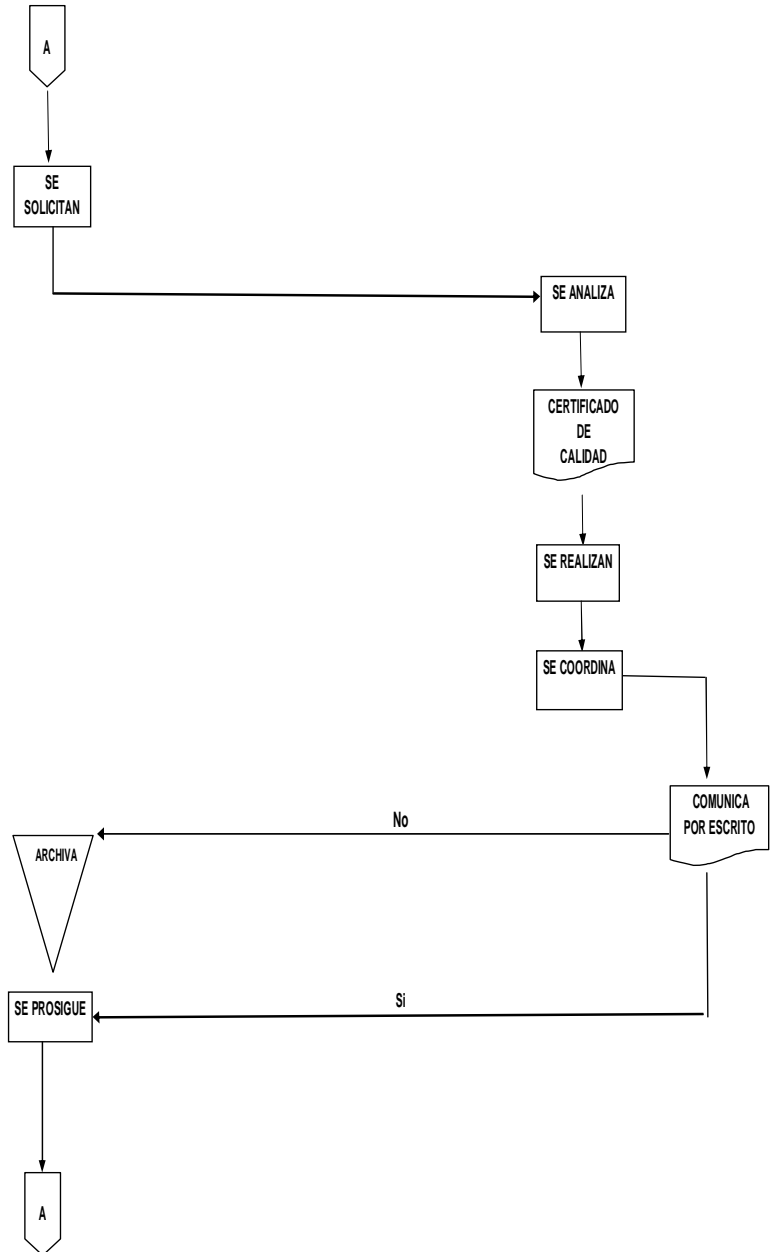
- 1 Se verifica el listado de materiales clasificados/aprobados.
- 2 Si no se encuentra el material e el sistema se consulta al área responsable.
- 3 Se busca alternativas del mercado nacional e internacional.
- 4 Se verifican categorías por proveedores.
- 5 Se solicita al proveedor completar el cuestionario de selección.
- 6 En productos químicos se envía la información para ser enviada a los jefes de seguridad industrial
- 7 Se revisa la hoja de seguridad
- 8 Si está de acuerdo con la información se notifica al comprador de lo contrario finaliza el proceso.



**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

COMPRADOR	COMPRADOR RESPONSABLE DE EVALUACIONES	JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL DE CADA PLANTA	ANALISTA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	JEFE DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD
-----------	---------------------------------------	---	--------------------------------------	----------------------------------

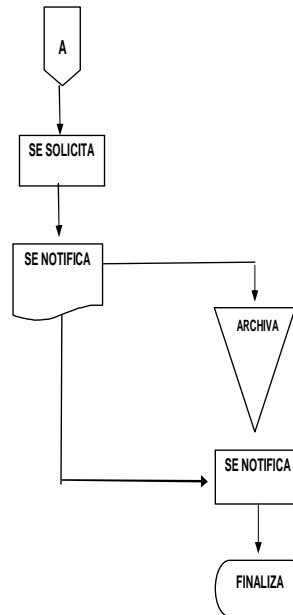
- 9 Se solicitan muestras para ser analizadas en laboratorio de calidad.
- 10 El material debe ser analizado por Aseguramiento de calidad y probado en manufactura.
- 11 Para los casos de insumos o empaques tipo A,BÓ C,se solicita certificado de calidad.
- 12 Se realizan pruebas del material en el proceso de producción
- 13 Se coordina una visita al proveedor
- 14 Se comunica por escrito el resultado de las pruebas
- 15 Cuando el material no se acepta se archiva el documento
- 16 Se prosigue con el proceso de compras



**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

COMPRADOR	COMPRADOR RESPONSABLE DE EVALUACIONES	JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL DE CADA PLANTA	ANALISTA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	JEFE DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD
-----------	---------------------------------------	---	--------------------------------------	----------------------------------

- 17 Se solicita copia extra de las especificaciones del producto y la de seguridad para ser archivadas.
- 18 Se notifica el proveedor que fue aprobado y se informan los estándares de calidad a evaluar.
- 19 Se archiva toda la documentación del proveedor
- 20 Se notifica por correo electrónico al área de políticas y procedimientos cada vez que se incluya un nuevo proveedor.



Proceso Finaliza

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

**ANEXO 2: Cuestionario para selección de proveedores**



La información contenida en el presente documento será tratada con confidencialidad por parte de ILC y su uso es para el proceso de selección de proveedores.

Como requisito indispensable para establecer una relación comercial con Industrias La Constancia S.A. de C.V., le solicitamos completar el siguiente cuestionario, no aplica ningún compromiso por parte de ILC para hacer negocios:

**SECCIÓN 1: Datos Generales**

**1. Datos de la empresa**

Nombre de la empresa:	
Persona de contacto	
Cargo del contacto	
Teléfono #:	
Fax #:	
Correo electrónico:	
País:	
Contacto inicial en ILC:	
Fecha de completado:	

**2. Estructura de la empresa**

Estructura de propiedad: (Corporación, etc., incluir nombre de empresa propietaria y % participación)	
Año de establecimiento:	
Cantidad de empleados:	
Nombres de subsidiarias:	
Otras alianzas extranjeras o locales: (Representantes, etc.)	

**SECCIÓN II: Capacidad de la empresa; productos y producción**

**1. Productos ofrecidos:**

*(Insertar más filas si es necesario)*

Productos	Ficha técnica/ Especificaciones

**2. Maquinaria/ Equipo de producción**

*(Insertar más filas si es necesario)*

Marca/Tecnología	Modelo	Fabricante	Fecha Fabricación

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

	<b>CUESTIONARIO PARA SELECCIÓN DE PROVEEDORES</b>
---	---

**3. Capacidad/ Estatus de producción**

*(Producto terminado)*

Capacidad instalada:	
Producción por hora:	
Producción diaria:	
Producción mensual:	
Producción anual:	
Tipo de empaque: (Entrega del producto)	
Mantenimiento programado: (Paros programados)	

**4. Capacidad disponible:**

*(Expresar en volumen y porcentaje)*

Capacidad disponible para ILC presente año	
Capacidad disponible para ILC próximo año	

**5. Proyectos de expansión:**

*(Insertar más filas si es necesario)*

Fecha	Descripción/ Capacidad final

**6. Materias primas/ Fuentes de aprovisionamiento:**

*(Principales componentes)*

Materia prima	Proveedor Nombre/ localización	Estructura de compras (Futuros, variación, etc.)	Restricciones

**SECCIÓN III: Niveles de servicio**

**1. Condiciones comerciales:**

Incoterms: (Exwks, C&F, DDP)	
Descuentos por volumen:	
Otros costos:	
Condiciones de pago: (días de crédito)	
Descuentos por pronto pago:	

**2. Análisis de tiempos de entrega:**

Origen (Planta)	Destino (ILC)	Vía	Tiempo de tránsito	Costo/ unidad de medida

**3. Actualmente es proveedor de empresas de la corporación SAB-Miller, o de embotelladores de :  
Coca Cola o Tampico:**

*(Insertar más filas si es necesario)*

Empresa/ Planta	Contacto/ Teléfono	Fecha de inicio	Volumen de compra	Porcentaje de su capacidad

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

 <b>Industrias La Constancia</b>	<b>CUESTIONARIO PARA SELECCIÓN DE PROVEEDORES</b>
--	---

**4. Clientes principales:**

Empresa	Volumen actual	Porcentaje de su capacidad

**5. Atención a reclamos:**

Política Descripción	Tiempo de respuesta Atención/ Solución

**6. Valores agregados, ejemplo: Investigación y Desarrollo, Programas de calidad, Certificaciones  
(Coca Cola System, ISO, etc.)**

--

Declaro (amos) que la información anterior es verdadera y correcta. Autorizo (amos) a Industrias La Constancia, para que verifique dicha información en las instalaciones de nuestra empresa a su solicitud. Cualquier información que sea del conocimiento de Industrias La Constancia, será tratada confidencialmente.

**Firma** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

ANEXO 3: Ficha de detalles del proveedor

<b>DETALLES DEL PROVEEDOR</b>
<i>Nombre de la Empresa:</i>
<i>Dirección:</i>
<i>País de ubicación:</i>
<i>Número de trabajadores en la Empresa:</i>
<i>Principal artículo suministrado a ILC:</i>
<i>País de manufactura:</i>
<i>Proveedor de su principal materia prima:</i>
<i>País de abastecimiento de su proveedor:</i>
<i>Fecha de evaluación:</i>
<i>Evaluación completada por (nombre y cargo):</i>
<i>Teléfono:</i>
<i>Correo electrónico:</i>

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constanca, S.A DE C.V”**

**ANEXO 4: Cuestionario de evaluación de proveedores (criterio: desarrollo sostenible)**

<b>Principios de Abastecimiento Responsable</b>			
<b>No.</b>		<b>Si/No</b>	<b>Comentario</b>
<b>1</b>	<b>Conducta de Negocio: En sus operaciones empresariales tanto ILC como sus proveedores negocian abierta y justamente con sus proveedores y clientes, adhiriéndose a los términos contractuales.</b>		
1,1	En la conducción de nuestro negocio, ILC negocia abierta y justamente con usted, adhiriéndose a los términos del contrato?.		
1,2	Tiene en su empresa una política clara para prevenir el ofrecimiento, pago, solicitud y/o aceptación directa o indirecta de sobornos?		
<b>2</b>	<b>Trabajo Infantil: El trabajo infantil está prohibido y los menores de edad sólo pueden ser empleados en circunstancias que los salvaguarden completamente de una posible explotación y que los proteja de daños morales y/o físicos y de daños a largo plazo en la salud, lo anterior siempre y cuando no interrumpa su educación y de acuerdo a las leyes establecidas por la organización internacional del trabajo.</b>		
2,1	Contrata usted menores de 16 años? Nota: En el Salvador la edad mínima de trabajo permitida es 16.		
2,2	<b>Si su respuesta a la pregunta anterior es afirmativa</b> , se han tomado medidas para garantizar su salud, seguridad y moralidad y que éstos hayan recibido instrucción o formación profesional adecuada y específica en la rama de la actividad que desempeñarán?		
2,3	Se asegura su empresa de apoyar y fomentar directa o indirectamente la mitigación del trabajo infantil?		
<b>3</b>	<b>Empleo: El trabajo obligado o forzado está prohibido. Los empleados de nuestros proveedores no deben ser forzados a realizar labores involuntarias y la coerción en el trabajo no es aceptable.</b>		
3,1	Todos sus empleados tienen contratos escritos y firmados en los cuales se establezcan sus condiciones básicas de empleo?.		
<b>4</b>	<b>Diversidad: Además de ser sensibles a las diferencias culturales, nuestros proveedores desarrollan iguales oportunidades de empleo sin discriminación en raza, religión, género, cultura u otras connotaciones arbitrarias.</b>		
4,1	Todos sus empleados son tratados con respeto y su salud, seguridad y derechos humanos básicos son protegidos y promovidos?.		

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

<b>5 Remuneraciones: Los empleados de nuestros proveedores deben recibir pagos y beneficios que sean al menos los requeridos por la ley local. Las horas de trabajo deben estar en línea con lo establecido por las leyes locales o ser normales de acuerdo a la industria y no deben ser excesivos.</b>			
5,1	Paga salarios con una periodicidad establecida?		
5,2	Todos sus empleados reciben su estado de pagos?		
5,3	Tiene un sistema para registrar las horas trabajadas, incluyendo horas extras?		
5,4	Sus trabajadores tienen al menos un día de descanso a la semana?		
<b>6 Comunicación: Existe un diálogo constructivo entre los empleados de nuestros proveedores y la administración.</b>			
6,1	Tienen procesos internos de diálogo con sus trabajadores?		
6,2	Existen representantes de los empleados en su empresa?		
6,3	<b>Si su respuesta es afirmativa a la pregunta anterior</b> , han sido estos elegidos por los mismos trabajadores?		
<b>7 Condiciones Laborales: Nuestros proveedores han establecido políticas y procedimientos para proteger la salud y seguridad de sus empleados y como mínimo cumplen con los requisitos establecidos por la ley o serán suficientes para proteger el bienestar de los mismos en los casos donde estos requisitos no existan.</b>			
7,1	¿Su empresa ha formulado una política en seguridad y salud ocupacional acordes a los riesgos de su ambiente de trabajo?		
7,2	Efectúa revisiones a este documento y capacita al menos una vez al año a sus empleados en los lineamientos en ella establecidos?		
<b>8 Medio Ambiente: Nuestros proveedores conocen y cumplen con las leyes ambientales locales, y muestran sensibilidad a otros aspectos medioambientales que puedan impactar a la comunidad local o a ILC/SABMiller.</b>			
8,1	Está su empresa consiente y cumple con todas las leyes ambientales, regulaciones y normas que aplican a sus operaciones?		
8,2	<b>Agua</b>		
8.2.1	Su empresa monitorea y administra el consumo de agua en sus operaciones?		

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constanza, S.A DE C.V”**

8.2.2	Tiene su empresa implementado un programa para la conservación del agua?		
<b>8,3</b>	<b>Energía y Carbón</b>		
8.3.1	Su empresa monitorea y administra el consumo de energía en sus operaciones?		
8.3.2	Tiene su empresa implementado un programa para la conservación de la energía?		
8.3.3	Su empresa monitorea y administra las emisiones de CO2 de sus operaciones?		
<b>8,4</b>	<b>Empaque</b>		
8.4.1	Tiene su empresa implementado un programa para minimizar la cantidad de material de empaque usado en sus productos?		
8.4.2	Su empresa considera variables ambientales a la hora de seleccionar un material de empaque, por ejemplo contenido de metales pesados, reciclabilidad, etc?		
8.4.3	Está su empresa comprometida con alguna iniciativa de reciclaje para material de empaque?		
<b>8,5</b>	<b>Desperdicio Operacional</b>		
8.5.1	Tiene su empresa implementado algún programa para fomentar/ optimizar el reciclaje o uso de materiales de desperdicio?		
<b>Información adicional requerida.</b>			
<b>9 Cadena de Suministros</b>			
9,1	Tiene su empresa algún convenio/ compromiso con proveedores sobre temas sociales y ambientales, por ejemplo erradicación de trabajo infantil?		
9,2	Tiene su empresa un proceso formal de evaluación de proveedores implementado que considere criterios de medición ambientales y sociales?		
9,3	Está su empresa satisfecha que sus proveedores no están comprometidos en actividades ilegales o que puedan ser éticamente cuestionables?		
<b>10 Inversión Social Corporativa</b>			
10,1	Tiene su empresa o participa en algún programa de Inversión Social? por ejemplo donaciones de caridad		
10,2	Apoya su empresa algún programa de desarrollo salvadoreño, tal como erradicación del trabajo infantil, formación/ desarrollo de pequeñas y medianas empresas o uso racional del agua?. Favor ampliar en comentarios		

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

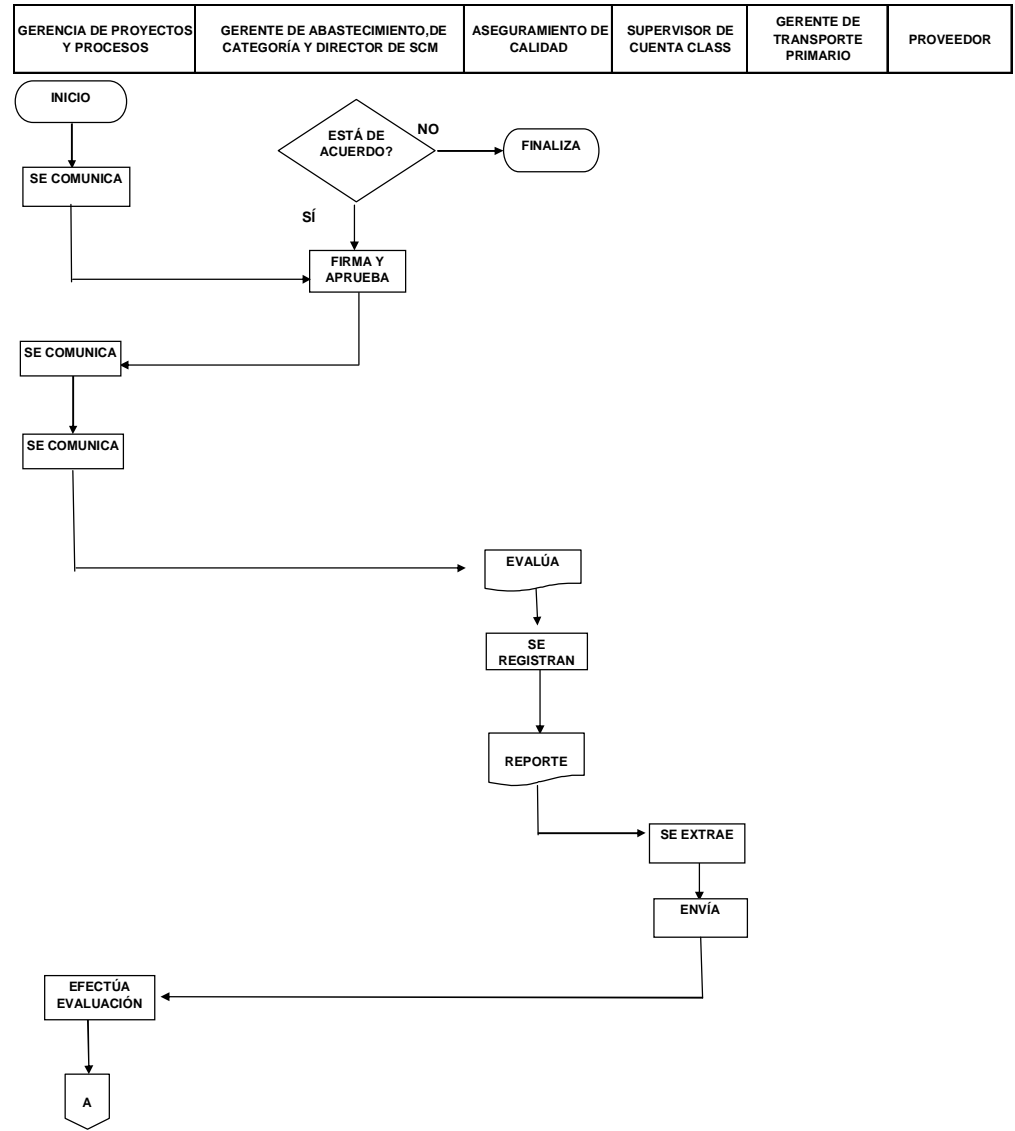
Anexo 5: Criterios para la evaluación de proveedores: Materia prima, material de empaque y gasto general.

<b>Criterios evaluar</b>	<b>Peso de calificación</b>	<b>Sub-Criterios derivados</b>	<b>Peso de Sub-Criterios</b>
Precio	25%	Nivel de precios	60%
		Comportamiento de precios	40%
Entrega	25%	Cumplimiento de fecha de entrega	60%
		Cumplimiento de cantidad	40%
Calidad e inocuidad	25%	Índice de calidad	100%
Servicio asociado	20%	Servicios especiales, urgencias, apoyos, etc.	100%
Desarrollo sostenible	5%	Cumplimiento de los principios de abastecimiento responsable	100%

**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

**ANEXO 6: Flujograma de evaluación de proveedores**

- 1 Define el universo de proveedores a evaluar derivado de la categorización ABC.
- 2 Se comunica el listado de proveedores.
- 3 Firma y aprueba listado final de proveedores
- 4 Se comunica a CLASS el listado final de proveedores a evaluar y los criterios de evaluación
- 5 Se comunican criterios y fechas claves de evaluación al proveedor
- 6 Evalúa los ingresos de mercadería vrs especificaciones técnicas
- 7 Se registra índices de evaluaciones
- 8 Envía reporte de resultados de evaluaciones de materiales recibidos y proveedores.
- 9 Extrae del sistema SAP y Workview la evaluación de pedidos.
- 10 Envía la evaluación extraída de SAP y Workview.
- 11 Efectúa la evaluación de proveedores en el criterio de desarrollo sostenible



**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

GERENCIA DE PROYECTOS Y PROCESOS	GERENTE DE ABASTECIMIENTO, DE CATEGORÍA Y DIRECTOR DE SCM	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	SUPERVISOR DE CUENTA CLASS	GERENTE DE TRANSPORTE PRIMARIO	PROVEEDOR
----------------------------------	---	--------------------------	----------------------------	--------------------------------	-----------

12 Consolida resultados en la base de evaluaciones del proveedor

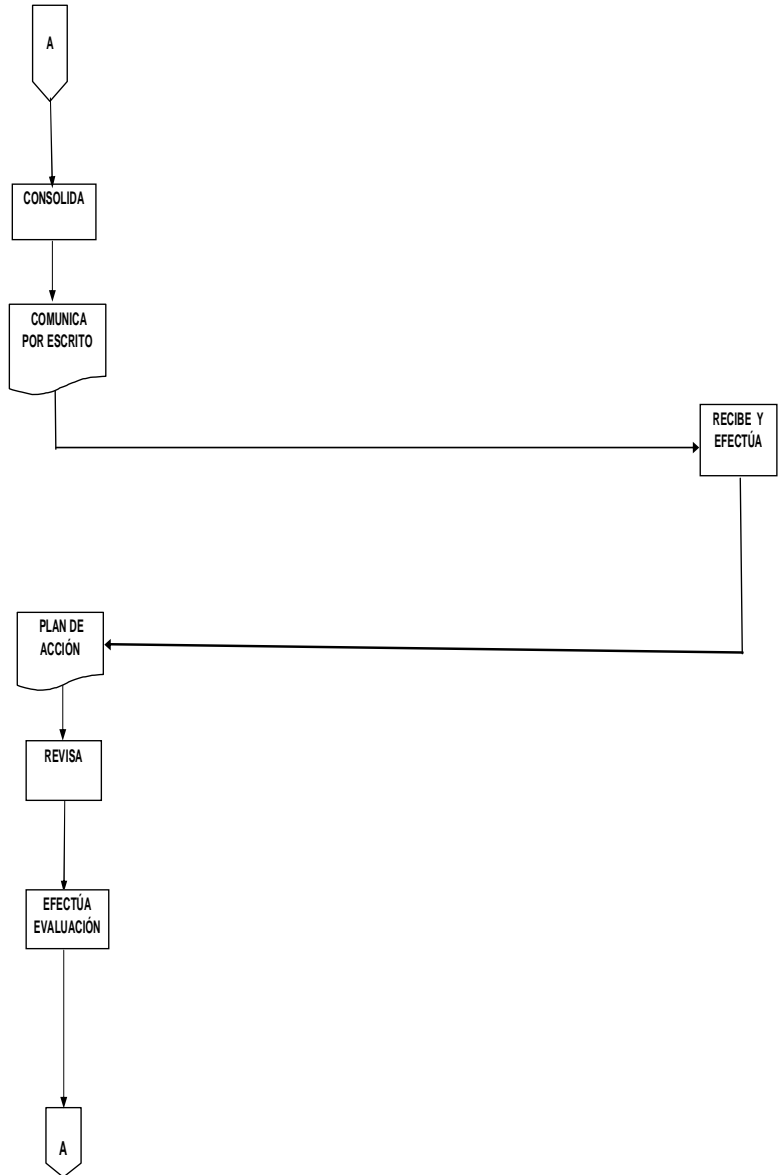
13 Comunica resultados de las evaluaciones a los proveedores

14 Recibe los resultados de la evaluación y efectúa una revisión de su proceso.

15 Reciben del proveedor plan de acción por cada criterio evaluado

16 Revisa plan de acciones correctivas y lo aprueban

17 Efectúa la evaluación final del criterio desarrollo sostenible



**“Sistema de evaluación y selección de proveedores,  
Caso práctico: Industrias la Constancia, S.A DE C.V”**

GERENCIA DE PROYECTOS Y PROCESOS	GERENTE DE ABASTECIMIENTO, DE CATEGORÍA Y DIRECTOR DE SCM	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	SUPERVISOR DE CUENTA CLASS	GERENTE DE TRANSPORTE PRIMARIO	PROVEEDOR
----------------------------------	---	--------------------------	----------------------------	--------------------------------	-----------

- 18 Consolida resultados de las evaluaciones
- 19 Comunica y envía a validación resultados de las evaluaciones
- 20 Revisa resultado de las evaluaciones por categoría
- 21 Recibe validación de resultados
- 22 Se efectúa reconocimiento para proveedores con calificación superior a 80%.
- 23 Se publican los resultados
- Finaliza Proceso

