sura

EMPRESAS

GUÍA PARA SEGMENTAR PROVEEDORES SEGÚN **LA CRITICIDAD DE BIENES Y SERVICIOS**

En el actual panorama empresarial, la sostenibilidad se ha consolidado como un factor clave para el éxito y la resiliencia de las organizaciones en el largo plazo. La creciente conciencia sobre los desafíos medioambientales, sociales y económicos, ha impulsado a las empresas a reevaluar sus prácticas y a considerar su responsabilidad en la preservación del entorno y el bienestar de las comunidades en las que operan.

En este sentido, la gestión de la cadena de suministro adquiere relevancia, y la identificación de los bienes y servicios más críticos en el proceso de compras, repercute en la selección de proveedores comprometidos con la sostenibilidad, convirtiéndose en una estrategia esencial para lograr una verdadera transformación hacia un futuro más sostenible.

Teniendo claro este contexto, desde SURA queremos acompañarte en tu avance hacia **una cadena de suministro continua y sostenible,** para ello te compartimos esta guía que te permitirá identificar y priorizar aquellos **bienes y servicios que pueden afectar la continuidad de tu negocio.** Al desarrollarla, tu empresa podrá:

- Enfocar los esfuerzos y recursos en áreas críticas para impulsar una mejora significativa en toda la cadena de suministro.
- Evaluar a los proveedores de acuerdo con criterios específicos y cuantificables, para fomentar la adopción de prácticas sostenibles en la oferta de bienes y servicios, promoviendo así una competencia más responsable y consciente en el mercado.
- Fortalecer sus relaciones con proveedores comprometidos con la sostenibilidad, lo que potenciará la resiliencia y la competitividad del negocio en un entorno empresarial cada vez más consciente y exigente.
- Establecer metas compartidas y planes de mejora con la colaboración de los proveedores, para facilitar el desarrollo de una cadena de suministro continua, sostenible y ética, que a su vez contribuirá a mejorar la reputación de la empresa y fortalecerá la confianza con los clientes y otras partes interesadas.

PASOS PARA IDENTIFICAR BIENES Y SERVICIOS CRÍTICOS

1. Lista los bienes y servicios

Es muy importante que conozcas los bienes y servicios que se compran en la empresa, esta información te permitirá reconocer sus variaciones, lo que a su vez influye en las decisiones para la selección de los proveedores y la cantidad de existencias que deben mantenerse para cumplir con la demanda de los clientes.

Identifica, mediante un listado, los bienes y servicios de la compañía, sus cantidades, frecuencias de compra y proveedores.

Bien / Servicio	Cantidad	Frecuencia	Descripción	Proveedor

Tabla 1. Ejemplo de listado de bienes y servicios.

2. Clasifica los bienes y servicios

Una vez hayas inventariado los bienes y servicios, organízalos en categorías según su naturaleza y sus funciones, de manera que te permita realizar agrupaciones para facilitar la gestión.

Categoría	Agrupador	Descripción	Proveedor
Servicios	Servicios de aseo y limpieza.	En esta categoría se agrupan los servicios asociados con la limpieza de edificios generales, oficinas y vehículos de transporte.	Nombre de proveedores.
Materias primas	Materiales combustibles, aditivos para combustibles, lubricantes y anticorrosivos.	En esta categoría se agrupan los lubricantes, aceites, grasas y anticorrosivos.	Nombre de proveedores.
Maquinaria, herramientas, equipo industrial y vehículos	Maquinaria y accesorios para generación y distribución de energía.	En esta categoría se agrupan los alambres, cables y arneses.	Nombre de proveedores.

Tabla 2. Ejemplo de categorización de bienes y servicios.

También puedes usar la **“Guía para la codificación de bienes y servicios de acuerdo con el código estándar de productos y servicios de Naciones Unidas”**, haciendo **clic aquí.**

Esta propone una metodología uniforme de codificación para clasificar productos y servicios, fundamentada en un arreglo jerárquico, una estructura lógica y estándares acordados por la industria, los cuales facilitan el comercio entre las empresas y el gobierno.

Son diversos los métodos y los mecanismos existentes para la categorización de bienes y servicios. Por lo tanto, es necesario que cada empresa evalúe cuál es el mecanismo que mejor se ajusta a su operación y capacidad para hacer la toma de decisiones más apropiada a sus necesidades.

3. Establece criterios para evaluar las categorías de bienes y servicios

Realiza una definición y un listado de criterios cuantitativos y cualitativos, por medio de los cuales se verifique el nivel de conformidad de los bienes y servicios adquiridos por la compañía por parte de sus proveedores. Estos son algunos ejemplos de criterios:

- Impacto en la calidad del producto y/o servicio.
- Volatilidad en el precio del producto y/o servicio.
- Servicio al cliente.
- Seguridad de la información.
- Continuidad del negocio.
- Nivel de exposición a los grupos de interés.
- Rentabilidad.
- Alta demanda.
- Montos financieros relacionados con el servicio o suministro del bien.
- Riesgo reputacional o exposición de la marca o empresa.

Te recomendamos elegir tres criterios, máximo, para hacer una evaluación más manejable. Recuerda que la importancia de cada criterio puede variar según tus necesidades y prioridades comerciales. Un mayor número de criterios demandará una mayor gestión en la adquisición de bienes y servicios.

4. Evalúa los criterios elegidos

Teniendo los criterios elegidos, debes asignar ponderaciones a cada uno según la relevancia para la compañía.

Si aún no cuentas con una metodología que te permita ponderar los criterios seleccionados, te sugerimos descargar una plantilla recomendada haciendo **clic aquí.** Esta es una matriz que usa el modelo **Proceso Analítico Jerárquico (Analytic Hierarchy Process, AHP)** multicriterio para asignar peso a cada criterio, de acuerdo con la importancia que tiene para la empresa.

5. Evalúa los bienes y servicios en cada criterio

Teniendo categorizados los bienes y servicios y establecidos los criterios, debes evaluar cada uno de los grupos definidos. Para ello, emplea escalas numéricas para cuantificar el desempeño de cada grupo de bien y servicio por criterio.

En la plantilla de Excel que descargaste en el numeral anterior, vas a encontrar, en la hoja "Paso 5", algunos ejemplos de escalas numéricas que puedes emplear por tipo de criterio.

6. Segmenta tus proveedores de acuerdo con la criticidad

Después de completar la ponderación de los criterios y calificar cada grupo de bienes y servicios, obtienes una calificación que te permite segmentar tus proveedores. **En la plantilla de Excel vas a encontrar en la hoja "Paso 6" una metodología recomendada.**

Te sugerimos segmentarlos haciendo uso de una escala numérica que podría ser entre 1 y 5, siendo 1 lo menos crítico y 5 lo más crítico. A continuación, te presentamos un ejemplo de segmentación de proveedores:

Escala	Rango	Tipo de segmento
Bienes y servicios críticos = Proveedores críticos	5 - 3.5	**Segmento A:** Proveedores estratégicos: son aquellos que suministran un bien o servicio que impactan significativamente la continuidad del negocio, el nivel de exposición de la compañía frente a los diferentes grupos de interés e implica una alta destinación de recursos para la organización.
Bienes y servicios no críticos = Proveedores no críticos	3.4 - 2.5	**Segmento B:** Proveedores clave: son aquellos que suministran un bien o servicio que impactan parcialmente la continuidad del negocio, pueden afectar el nivel de exposición de la compañía frente a los diferentes grupos de interés e implican una destinación moderada de recursos para la organización.
Bienes y servicios no críticos = Proveedores no críticos	2.4 - 1	**Segmento C:** Proveedores complementarios: son aquellos que suministran un bien o servicio que no impactan significativamente la continuidad del negocio, no afectan el nivel de exposición de la compañía frente a los diferentes grupos de interés e implica una baja destinación de recursos para la organización.

Tabla 4. Segmentación de proveedores.

Sin embargo, recuerda que eres libre de clasificar los proveedores como mejor consideres.

7. Establece planes para el control

Teniendo claro cuáles son tus bienes y servicios críticos, obtienes información de los proveedores que también lo son. En este punto debes **definir objetivos y metas claras** para cada segmento de proveedores, estas deben ser alcanzables, medibles y alineadas con los objetivos estratégicos de la compañía.

Te sugerimos que desarrolles **planes de acción específicos** para cada segmento de proveedores con el fin de mejorar su desempeño. Esto puede incluir programas de capacitación, apoyo técnico, incentivos financieros y colaboración para la innovación sostenible.

Por último, establece un **sistema de monitoreo** regular para evaluar el progreso de los proveedores en función de las metas establecidas. Realiza auditorías periódicas y mantén una comunicación constante con los proveedores para mantenerlos motivados y comprometidos con la mejora continua en sostenibilidad.

8. Establece evaluaciones de desempeño

Dentro de los planes de control se deben establecer evaluaciones de desempeño, las cuales permitan medir si los proveedores están cumpliendo con los requisitos y estándares establecidos en los contratos y acuerdos. Esto es crucial para asegurarse de que los proveedores estén proporcionando productos o servicios que cumplan con las expectativas y necesidades de tu empresa.

Si no cuentas con una metodología que te permita evaluar el desempeño de tus proveedores teniendo en cuenta criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG), puedes hacer **clic aquí.**

¡Felicitaciones!

Si llegaste hasta aquí, has logrado identificar tus bienes, servicios y proveedores críticos. Así podrás lograr una gestión sostenible y efectiva de la cadena de suministro.

¡SURA te acompaña en los temas relevantes para tu empresa!

sura

segurossura.com.co/empresasura