

Política general de contratación con proveedores

Requisitos, homologación, tenders, etc.

Contenido

Introducción.....	2
Finalidad del documento.....	2
Criterios de Producto.....	3
Criterios de Fabricación/Subcontratación	5
Decisiones mono / multi proveedor.....	6
Gestión de proveedores: selección, evaluación y homologación.....	7
Selección de proveedores.....	7
Evaluación de proveedores	8
Análisis ABC proveedores	9
Código de conducta para proveedores, política anticorrupción y canal de denuncias.....	11
Relaciones con los proveedores.....	11
Anexos.....	12

Introducción

El departamento de Compras es una de las principales fuentes de gasto de una empresa, además es un Departamento que contribuye fuertemente a la creación de una imagen pública de la compañía. Ambos motivos son los que contribuyen en mayor medida a la necesidad de establecer unas sanas relaciones con los proveedores.

El objetivo de este trabajo es proponer una serie de protocolos y comportamientos que fundamenten nuestras relaciones con los proveedores, y que en la práctica supongan un **marco general de actuación** para la empresa.

Una Política de proveedores se basa en una adecuada formulación de los siguientes aspectos:

1. Criterios de producto (para el comercializado y componentes). Entre los más importantes están:
 - a. Precio
 - b. Plazos y condiciones de servicio
 - c. Criterios de Calidad y política de devoluciones
 - d. Formas de pago y rappels
 - e. Etc.
2. Criterios de fabricación/subcontratación
3. Decisiones de compra/importación
4. Gestión de proveedores:
 - a. Selección
 - b. Evaluación
 - c. Homologación
5. Análisis ABC de proveedores
6. Relaciones con proveedores

Finalidad del documento

Este documento tiene como finalidad dar a conocer a los proveedores el marco que establece Comercial Salgar S.L. para que puedan formar parte de su sistema de gestión de Compras como Proveedores Homologados.

Criterios de Producto

En el caso de Comercial Salgar es el Departamento de producto quien debe comunicar a Compras las necesidades de producto derivadas en buena parte de necesidades comerciales basadas en análisis del mercado directo (clientes) o de la competencia.

Se pueden dar estos dos casos:

1. Producto/ingeniería definen qué producto y a qué proveedor debe comprarse un artículo. En estos casos (normalmente **componentes de fabricación**) la labor de compras es asegurar un buen aprovisionamiento en plazo y precio y velar para mantener las mejores condiciones de compra.
2. Producto/ingeniería encargan una búsqueda de producto a Compras. En estos casos la negociación de condiciones corre a cargo de compras que aunque siempre es aconsejable tener un precio objetivo a conseguir para poder ser competitivos en función de un benchmarking que debiera ser analizado con antelación.

Las **condiciones a negociar** mínimas son:

1. Características técnicas: deben venir definidas por producto y varían mucho en función del producto que se trate. No es lo mismo una guía de cajón que busca un funcionamiento concreto, que un espejo led para una actividad promocional.
2. Precio y condiciones de transporte.
 - a. Precios: fijos o por tramos, en función del volumen (p.e. cartón)
 - b. Condiciones de venta: Incoterms a pactar. Normalmente será DAP o FOB para el transporte marítimo.
3. Rappels por consumo (en su caso)
4. Plazos de entrega. Es necesario concretar si todos los productos tienen el mismo plazo o si bien podemos tener distintos plazos para un mismo proveedor.
5. Calidad. Debemos definir cuál es la capacidad mínima aceptable y qué protocolos debemos seguir para los casos de no conformidad: política de devoluciones.
6. Forma de pago.
 - a. Normalmente a 60 días.
 - b. Importaciones: Normalmente mediante LC o TT (30/70)
7. Devoluciones y gestión de posibles reclamaciones: costes de no calidad.

Los **tipos de productos** que se compran en Salgar se pueden agrupar en dos familias principalmente

COMERCIALIZADO

- 1.1. Mamparas
- 1.2. Lavabos
- 1.3. Espejos
- 1.4. Apliques
- 1.5. Accesorios
- 1.6. Platos de ducha
- 1.7. Columnas ducha

FABRICADO: materias primas y otros aprovisionamientos

- 1.8. Tablero
- 1.9. Envolventes, fondos y traseras
- 1.10. Cantos y PVC
- 1.11. Herrajes
- 1.12. Tiradores y patas
- 1.13. Guías y Cajones metálicos
- 1.14. Pinturas y esmaltes
- 1.15. Subcontrataciones

La política General de contratación que estamos viendo es de carácter genérico y analizaremos las especificaciones de cada familia en capítulos separados.

Criterios de Fabricación/Subcontratación

La subcontratación es una prolongación de los servicios de la propia empresa, pero efectuada por terceros.

Los criterios para esta decisión pueden variar pero entre los dos principales podemos considerar estos dos:

- Abaratar costes
- Externalizar procesos que no se pueden hacer internamente por falta de tiempo o de capacidad.

En ambos casos es muy importante:

- Tener **validado el proceso por Calidad previamente**
- Determinar **certificaciones** necesarias a cumplir por los proveedores
- Preferiblemente hacer previamente una **prueba industrial**, para detectar incompatibilidades, mejoras y costes ocultos.
- Definir claramente todos los costes y plazos del proceso
- Definir lotes mínimos
- Determinar las responsabilidades de no calidad de los intervinientes en el proceso, principalmente si intervienen más de un proveedor

Desde un punto de vista operativo, la subcontratación requiere de una eficiente parametrización en JDE, ya que implica tener stocks externalizados los que supone riesgos en caso de que los escandallos no sean correctos.

Actualmente hay varios procesos subcontratados (ver abajo),

- **Comercializado:**
 - espejos de madera
 - accesorios Tokyo
 - seca-toallas eléctricos (a descatalogar en 2022)
- **Fabricado**
 - Embolsados de componentes
 - Encimeras Kompakt especiales
 - Encimeras madera especiales
 - Lacados
 - Uniq
 - Monterrey
 - Mecanización Serie Moment de madera

Decisiones mono / multi proveedor

Las ventajas de tener un solo proveedor son:

- Mayor capacidad de negociación
- Relaciones a más largo plazo
- Menores costes
- Apoyo y colaboración continua

Los inconvenientes son:

- Puede ocupar demasiado al proveedor (capacidad)
- Impide la comparativa de precios
- Cubre peor el riesgo en caso de **catástrofe**

Sin embargo, muchas veces esta no es una decisión que dependa de la empresa, ya que no todos los productos tienen un sustitutivo **idéntico**. Puede haber productos similares, pero en la mayoría de los casos no servirían sin aprobación Comercial.

En los casos de artículos sustitutivos debemos distinguir dos situaciones:

- **COMPONENTES**: en este caso la sustitución se puede dar por motivos económicos (ahorro en costes) o mejoras de funcionamiento. En ambos casos la autorización del Comité de Producto debe darse para su puesta en marcha.
- **PRODUCTO COMERCIALIZADO**: en este caso debe tratarse de productos idénticos y esto se da sólo en casos muy concretos:
 - o Lavabos de China (Iberia y Constanza): se pueden comprar (con un extra de coste) a distintos importadores naciones, ya que son lavabos muy estandarizados en China
 - o Sifones y válvulas de desagüe. En algunos modelos podemos encontrar productos idénticos
- En el **resto de los casos** es casi imposible encontrar productos sustitutivos al 100% que no impliquen una autorización comercial por no tratarse del mismo producto.

Si bien es muy complicado tener varios proveedores del mismo producto al mismo tiempo, sí que es fundamental tener una cartera viva de proveedores alternativos a los que acudir en caso de sustitución programada. Esta base de datos se debe mantener actualizada para poder tener alternativas válidas a tener en cuenta al menos para los principales productos.

Gestión de proveedores: selección, evaluación y homologación

Esta es una labor fundamental de los departamentos de Compra en el proceso de toma de decisiones, principalmente para los artículos tipo A.

La **selección, evaluación y homologación de proveedores** deben apoyarse de la recopilación de un gran número de información interna y externa de la empresa, que permitan efectuar una selección de los proveedores posibles, asegurando la capacidad del proveedor para ofrecer una adecuada relación fiabilidad/precio en sus suministros y para cumplir sus compromisos de entrega.

Selección de proveedores

El papel que desempeñan nuestros proveedores de cara a la exigencia y Calidad de nuestros productos es crítico, como también lo es nuestro compromiso con el Medio Ambiente y la Sostenibilidad. Por tanto, además de colaborar con proveedores que cuentan con sistemas de calidad reconocidos internacionalmente, valoramos su implicación y compromiso con los criterios de transparencia, integridad y sostenibilidad en sus tres aspectos: ambientales, sociales y buen gobierno.

Nuestros proveedores deben regirse por la Ética y honestidad en sus prácticas, tanto de manera interna con sus empleados, como de manera externa en sus relaciones comerciales. Nuestros proveedores deben actuar de manera legal, sin incurrir en prácticas que pudieran ser consideradas delictivas o engañosas.

Sin perjuicio del principio de transparencia que rige la actividad de Comercial Salgar S.L. y el proceso de Homologación y Evaluación, cualquier información intercambiada entre las partes fruto de ese proceso está sujeta a estricta confidencialidad. Este requisito deberá mantenerse indefinidamente, aun cuando la relación comercial con nuestra Empresa haya finalizado. La información a la que puedan tener acceso nuestros proveedores no deberá ser transferida a terceros sin previa aceptación por parte de Comercial Salgar S.L.

Los datos aportados por los proveedores son tratados de forma totalmente confidencial y de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre de Protección de datos personales y garantía de los derechos digitales y normativa de desarrollo, respetando los derechos de acceso, rectificación, oposición y cancelación.

Debido a la larga trayectoria de nuestra Compañía, se ha establecido una relación de colaboración con algunos proveedores que a día de hoy, siguen manteniéndose en nuestra base de datos como proveedores homologados por histórico. Con estos proveedores se ha mantenido una relación comercial dilatada en el tiempo, habiendo podido corroborar su

correcto desempeño y capacidad para suministrarnos en base a nuestras exigencias. Este documento tiene también por objeto informar a estos proveedores, con el fin de orientarles hacia nuestros objetivos exigidos tanto a nivel de calidad como Medio Ambiente, ya que nuestra área de Compras, podrá dar preferencia a las relaciones comerciales con aquellos proveedores que cuenten con certificaciones o cumplan con normas que ayuden a asegurar el cumplimiento de nuestros requisitos.

Una vez homologado el proveedor, durante su evaluación y seguimiento, podrá perder su homologación en caso de incumplimiento o no renovación de certificaciones o normas, por informes negativos de auditorías internas de inspección por parte de nuestra área de Calidad, por incumplimiento del acuerdo comercial, así como por no mantener los niveles de calidad o compromisos con el Medio Ambiente esperados.

Es fundamental tener una base de datos de potenciales proveedores a los que poder acudir en caso de necesidad. Esta base de datos se puede generar de distintas formas.

- Conocimiento personal
- Visitas en ferias Comerciales nacionales e internacionales
- Directorios comerciales
- Revistas sectoriales especializadas
- Búsquedas en internet
- Contactos previos
- Etc.

La selección es importante para reducir el número de proveedores a ser evaluados a una cantidad razonable.

Evaluación de proveedores

El primer estudio que se realice debe recoger un análisis lo más completo posible del futuro proveedor. Para ello se analizará la estructura y funcionamiento del proveedor, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- La organización y funcionamiento y sus relaciones con clientes y sus propios proveedores
- Su potencial técnico: capacidad desarrollo productos, investigación, experiencia, etc.
- Su potencial industrial: medios de producción, instalaciones, utillaje y sistema mantenimiento.
- Su tamaño y nivel de facturación: hay que evitar empresas demasiado pequeñas para nuestra actividad
- Su gama de productos
- Su nivel de calidad y certificaciones
- Su potencial humano: empleados, productividad, etc
- Su capacidad productiva: en términos de plazos, capacidad mensual en unidades, etc.

- Su situación financiera
- Referencias externas

Toda esta información debiera ser puesta por escrito (adjunto modelo de evaluación de proveedores en anexo), debidamente ponderada y y junto a **una visita al proveedor** debiera ser suficiente para poder seleccionar aquellos proveedores que necesitemos de forma objetiva.

La evaluación a un proveedor debe ser el primer paso antes de realizar un suministro o servicio a Salgar y tiene como finalidad asegurar que dicho proveedor está en condiciones de suministrar con la calidad y cantidad adecuada y cumplir los plazos y compromisos previstos.

Esta evaluación se debería plantear al menos para:

- **Nuevos proveedores** (al menos para los que tengan un mínimo consumo estimado anual).
- Cuando a la recepción de suministros **se detecten variaciones importantes** o anomalías que lo justifiquen
- **A petición de los departamentos de ingeniería o calidad**, siempre que haya causas que lo justifiquen.

Por regla general no es necesario evaluar la totalidad de los proveedores en activo. Se suele limitar:

- No será necesario evaluar proveedores de fabricantes de marcas de reconocido prestigio, que ya dispondrá de las certificaciones de calidad de sus productos.
- Tampoco es necesario evaluar a proveedores de bajo volumen.

Análisis ABC proveedores

Las política de contratación con proveedores deben estar muy influenciadas por su clasificación ABC.

Éste es el reparto para el 1er semestre 2021:

6,6%	AA			
11,3%	A			
24,5%	B			
			AA	51%
57,6%	C		A	27%
			B	17%
			C	5%

Nº
PROVEEDORES

VALOR TOTAL
ANUAL COMPRAS

Condiciones aconsejables por tipo:

- **Proveedores AA/A:**
 - Estudio de la carga que puede adjudicarse para no ver limitado
 - Mayor inflexibilidad en las negociaciones de precio y en las exigencias de compra
 - Contratos/colaboraciones a largo plazo
 - Rappels por consumo
 - Evaluación y homologación en profundidad
 - Aplicación de relaciones amplias, como "partners".
 - Vinculación en proyectos de gestión avanzada: calidad, suministro, plazos, diseños compartidos, etc.
- **Proveedores B**
 - Incrementar volumen de negocio en la medida de lo posible
- **Proveedores C**
 - Analizar opciones de estandarización para reducir número de proveedores

Código de conducta para proveedores, política anticorrupción y canal de denuncias

El proceso de homologación supone que el Proveedor declara conocer y se obliga a respetar y actuar conforme al Código de Conducta para Proveedores publicado en la página web de la compañía.

Comercial Salgar S.L. tiene "tolerancia cero" ante cualquier actividad que no esté alineada con el Compliance, y esa exigencia la hace extensible a sus proveedores, a través del cumplimiento de la normativa vigente, así como a actuar en sus relaciones dentro de una cultura ética y de integridad, especialmente:

- Cumplimiento de la normativa laboral y de prevención de riesgos laborales;
- Defensa de los derechos humanos, asumiendo la Declaración Universal de los Derechos Humanos, con especial atención a la igualdad de oportunidades, no contribuyendo en ningún caso con el trabajo infantil y el trabajo forzoso;
- Garantizar un entorno libre de acoso y discriminación por motivos de raza, sexo, ideología, orientación sexual y cualquier otro motivo que pudiera ser constitutivo de discriminación;
- Lucha contra el soborno y la corrupción, teniendo tolerancia cero ante cualquier tipo de práctica no ética que pudiera conducir a la falta de imparcialidad, transparencia y rectitud en la toma de decisiones, como el ofrecimiento o promesa de entregar regalos, favores o retribuciones de cualquier tipo, o la prevalencia de una relación personal con un funcionario público o cualquier tercero, salvo que el obsequio sea considerado adecuado en el tráfico mercantil habitual dentro de los límites legales;
- Prevención del blanqueo de capitales, teniendo tolerancia cero en la participación en actividades orientadas a dar apariencia de legitimidad o legalidad a bienes o activos de origen delictivo;
- Protección medioambiental, respetando y cuidando el medioambiente;
- Transparencia financiera y contable, cumpliendo con las obligaciones económicas en materia tributaria, de seguridad social, con empleados y proveedores;
- Propiedad intelectual, respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros, como pudieran ser licencias de uso de software;

- Deber de secreto, conservando la confidencialidad de la información de Comercial Salgar S.L. que tenga dicho carácter.

En concreto, en la página web de la compañía se facilita el acceso a nuestros proveedores, tanto homologados como potenciales, a un Canal de denuncias donde comunicar de forma confidencial las conductas irregulares o poco apropiadas relacionadas con esta normativa de Compliance.

Relaciones con los proveedores

Criterios básicos de la relación:

- Un suministrador es un colaborador y debe ser tratado como tal.
- Respeto a los compromisos contraídos

Aportaciones del proveedor:

- Soluciones y mejoras en calidad, flexibilidad y costes
- Nivel tecnológico permanente actualizado
- Capacidad productiva adecuada
- Inversiones para la actualización tecnológica y mejora de la productividad
- Innovación y desarrollo de productos

Aportaciones del comprador:

- Soporte de información: Forecasts, pedidos en plazo, ayuda técnica, etc
- Garantía de continuidad del aprovisionamiento
- Información del producto: etiquetas, condiciones, instrucciones, etc

Anexos

Modelo de evaluación de proveedores. Cuestionario