

S O F O F A

Emparejando la cancha en la relación con las PYMEs

8 prácticas que agregan valor

Comité Socios y Desarrollo Regional
Julio 2019

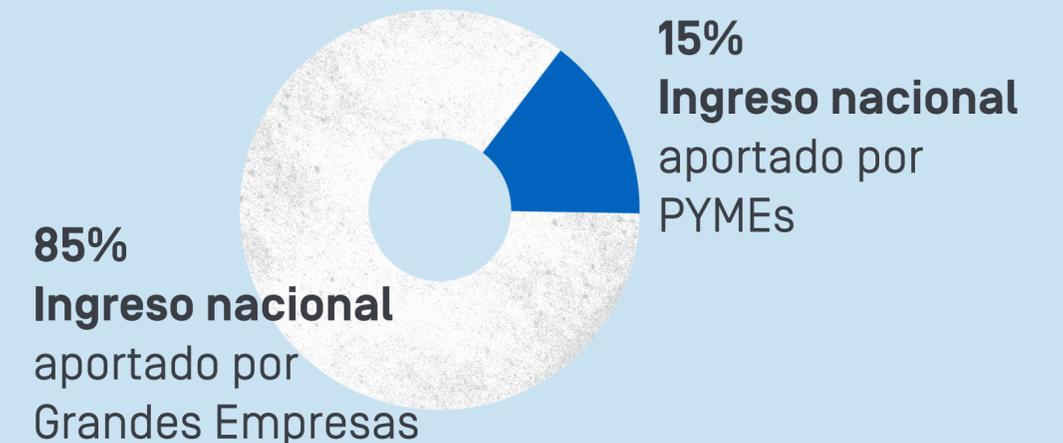
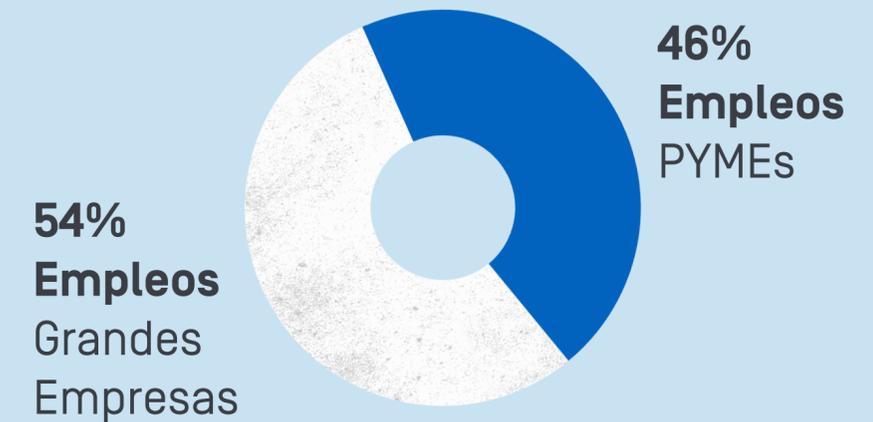
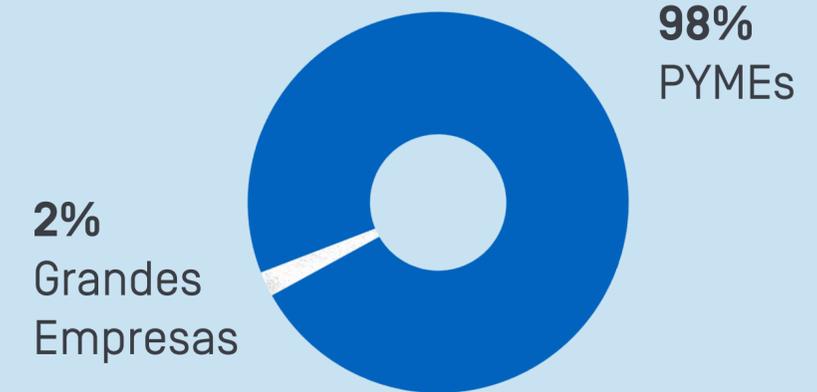


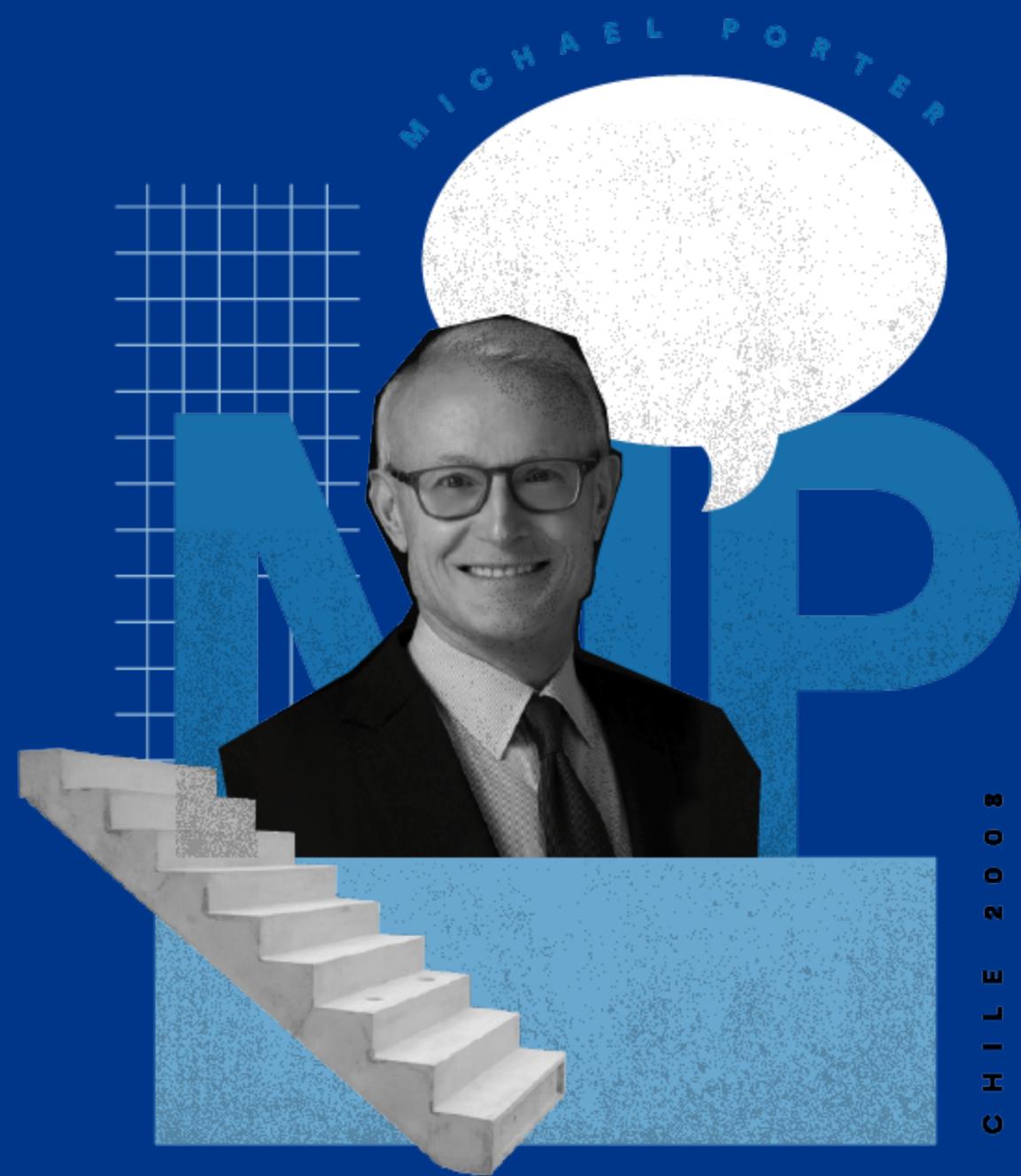
En Chile, el **98%** de las empresas son micro, pequeñas o medianas empresas.

Si bien éstas generan el **46%** de los empleos.

Sólo generan un **15%** de los ingresos.

Estas empresas son relevantes para la economía en la medida que puedan crecer, escalar e internacionalizarse, impactando positivamente nuestra competitividad y productividad, lo que es fundamental para hacer de Chile un país más desarrollado, moderno e inclusivo.





C H I L E 2 0 0 8

“““

“El modelo económico utilizado en los años ‘80 y ‘90 fue adecuado e incluso un ejemplo para otros países en vías de desarrollo, donde se consolidaron conceptos estructurales en lo social y en las instituciones públicas.

Pero ya hemos superado esta etapa y ahora es tiempo de dar un giro estratégico para lograr un desarrollo competitivo, ya que el modelo se está llegando a un estancamiento. Es hora del segundo acto.

Ahora, tenemos que convertirnos en una economía competitiva a nivel micro, concentrando nuestros esfuerzos en el apoyo al desarrollo de las empresas, con énfasis en las PYMEs”.

Michael Porter. Seminario en Santiago, Chile.
Mayo, 2008

El desafío ahora es el crecimiento e internacionalización de la Pyme.

La ventaja de establecer una relación virtuosa con las PYMEs tiene real impacto en la competitividad, el crecimiento y la reputación del sector empresarial en el país.



Construyamos vínculos de mutuo beneficio y de largo plazo a través de buenas prácticas que permitan emparejar la cancha entre empresas de distinto tamaño.

Comprometámonos a establecer relaciones virtuosas

H O J A D E R U T A

R E L A C I O N



Construir una relación

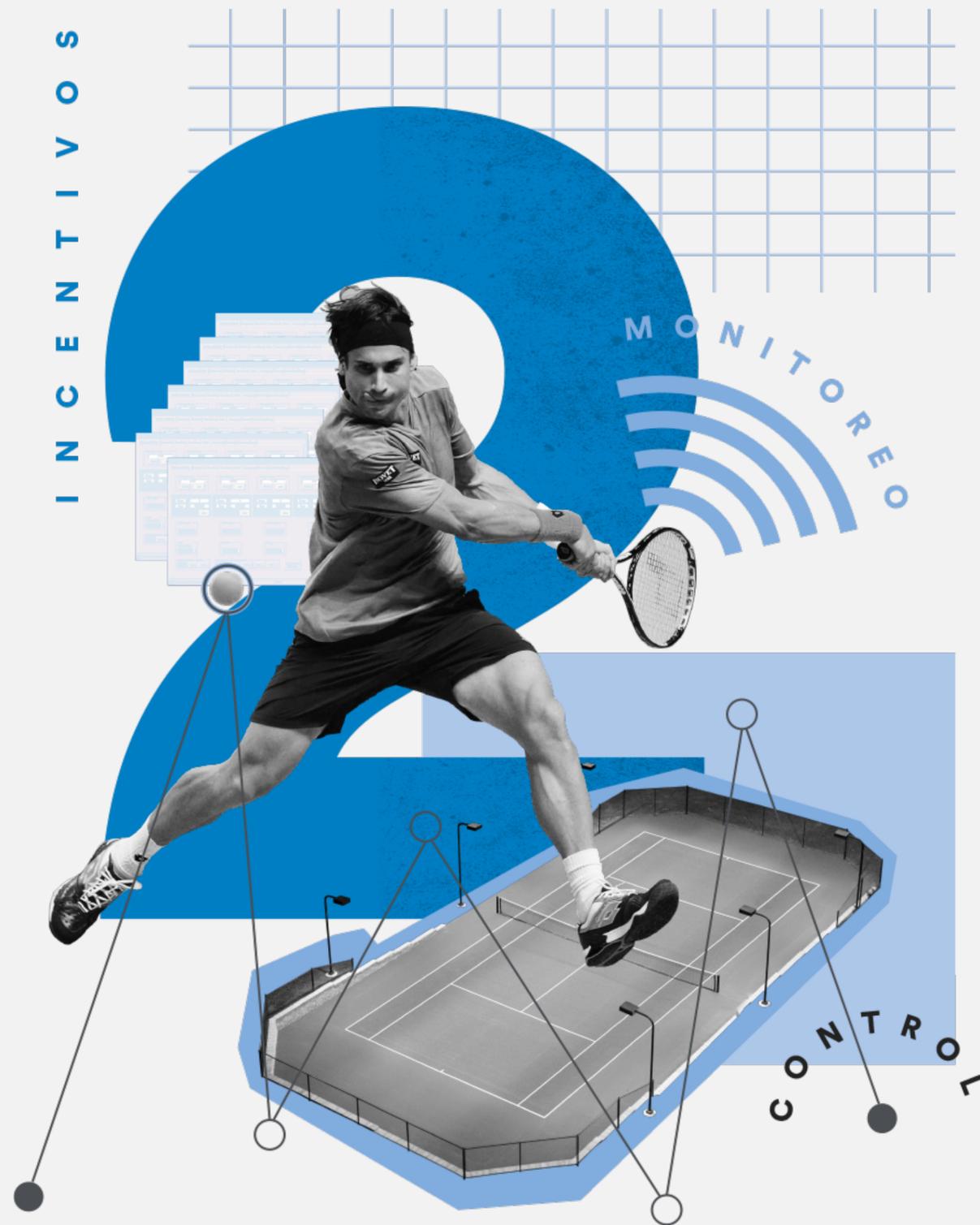
Definir una estrategia de relacionamiento con empresas de menor tamaño

Todo empieza con la voluntad de los líderes de crecer de manera colaborativa y sustentable con las PYMEs. Esto se expresa en una definición estratégica de cómo nos relacionaremos con estas empresas. Definiendo un enfoque de comportamiento en el código de conducta y un ámbito de acción con los actores involucrados.

La estrategia debe ser explícita en la empresa y comunicada a los proveedores traduciéndose en una clara hoja de ruta con objetivos concretos, métricas y prioridades de relacionamiento.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Estrategia corporativa.
- Políticas de compras y proveedores.
- Código de conducta con proveedores.
- Guías de buenas prácticas con proveedores.



Rayar la cancha

Establecer mecanismos de monitoreo, control e incentivos de proveedores

Para asegurar estándares de calidad, impacto ambiental y obligaciones legales y financieros es importante establecer mecanismos de evaluación de desempeño proporcionales a la capacidad de la PYME.

El monitoreo, control y acciones correctivas resguardan a la empresa ante posibles eventualidades. Mientras que los incentivos motivan a proveedores y a contratistas a alcanzar mejores resultados.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Mecanismos de control y monitores de proveedores.
- Decálogo proveedores [compromisos esperados de parte de proveedores].



Ponerse en los zapatos del otro

Segmentar proveedores y estrategias según perfil y necesidad

Estudiar y conocer las realidades de los grupos de proveedores con los que cuenta la empresa. Según distintos criterios agrupar en un mapa para afinar la estrategia de relación, actuar con medidas de mitigación y apoyar a los grupos vulnerables.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Políticas diferenciadas a proveedores de menor tamaño.



Tan rápido y ágil como Fórmula 1

Agilizar las distintas etapas del ciclo de pago

Hablar de pago a 30 días no es suficiente. Debemos hacer esfuerzos de autorregulación para optimizar el ciclo de pago que va desde la negociación del contrato hasta el pago de la factura.

El capital de trabajo es crítico para las pymes, por lo que estas consideraciones son fundamentales para generar buenas relaciones e impulsar su crecimiento.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Políticas de pago diferenciadas y reducción de cobros.
- Consideraciones a proceso integral de pago (siguiente slide).



Crear un puente virtual

Implementar un portal web de acceso compartido

Un portal ofrece, de forma fácil e integrada, el acceso a contenidos intermediarios. Incluye información detallada para el orden y monitoreo de la relación con los proveedores. Además funciona como sistema de trazabilidad para reducir posibles inconvenientes y plazos en el proceso de pago.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Implementación de portales de proveedores, que permitan seguimiento de los procesos de comercialización, factura y pago. Que no tengan costo para los proveedores.



Ventaja compartida

Gestionar beneficios y convenios para proveedores

Como gran empresa, es posible compartir las ventajas asociadas a su tamaño. Buscar la posibilidad de gestionar ciertos beneficios y convenios con sus proveedores, tales como convenios con instituciones financieras y descuentos en productos y servicios.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Portales de beneficios.
- Acceso preferente a fuentes de financiamiento.

I N F O R M A C I Ó N



C A P A C I T A C I Ó N

I M P U L S O

Desarrollar el potencial

Establecer mecanismos de desarrollo de proveedores

Implementar prácticas de desarrollo de proveedores poniendo foco en construir relaciones de largo plazo. En oposición a mecanismos de control y/o sanción, fomentar el desarrollo de proveedores y contratistas a través de mentorías, capacitaciones, ruedas de negocio y consideración en procesos de expansión a nuevos mercados, entre otros.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Considerar algunas condiciones preferenciales transitorias en procesos de licitación para bajar barreras de entrada al proveedor PYME nuevo. Ej. Flexibilidad en requerimiento de propuesta técnica, disminución de exigencias de garantía financiera.
- Capacitación en procesos de aseguramiento de calidad para cumplir estándares, de manera que proveedor PYME pueda entrar a régimen normal en procesos de compra [licitaciones].
- Desarrollo de productos y/o servicios más acorde a la necesidad de la empresa.
- Mentoría orientada a fortalecer áreas específicas en la estructura organizacional de sus proveedores.
- Entrenamientos específicos en aspectos financieros y de negocio que promuevan la comercialización de productos y/o servicios en ambito local e internacional.
- Invitar al proveedor de menor tamaño a acompañar el proceso de expansión a nuevos mercados.
- Ruedas de negocios que promueven el desarrollo de redes de contacto generando nuevas oportunidades comerciales.



Ponerse en los zapatos del otro

Fomentar la retroalimentación con proveedores

Como gran empresa, es posible compartir las ventajas asociadas a su tamaño. Buscar la posibilidad de gestionar ciertos beneficios y convenios con sus proveedores, tales como convenios con instituciones financieras y descuentos en productos y servicios.

Mecanismos para la implementación de la práctica:

- Encuestas regulares
- Focus Group
- Entrevistas
- Encuentros con proveedores
- Reconocimientos a proveedores

S U F U F A[®]



**Agradecimiento especial a los gremios y empresas
socias que participaron en este proceso.**

