

GESTIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

308-1 414-1 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES NUEVOS

Colombia

	Ambientales	Sociales	Económicos
NÚMERO DE PROVEEDORES NUEVOS EVALUADOS: 611			
Número de proveedores nuevos evaluados usando criterios específicos	21	21	611
Porcentaje de proveedores nuevos evaluados usando criterios específicos	3,4%	3,4%	100%

Caribe y Centroamérica

	Ambientales	Sociales	Económicos
NÚMERO DE PROVEEDORES NUEVOS EVALUADOS: 71			
Número de proveedores nuevos evaluados usando criterios específicos	6	6	71
Porcentaje de proveedores nuevos evaluados usando criterios específicos	8%	8%	100%

Estados Unidos

	Ambientales	Sociales	Económicos
NÚMERO DE PROVEEDORES NUEVOS EVALUADOS			
Número de proveedores nuevos evaluados usando criterios específicos	0	0	0
Porcentaje de proveedores nuevos evaluados usando criterios específicos	0	0	0

308-2 414-2 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Colombia

	Ambientales	Sociales	Económicos
Número de proveedores evaluados	471	471	469
Número de proveedores identificados con un impacto significativo, verdadero o potencialmente negativo (entre los evaluados)	82	116	115
Número de proveedores identificados con un impacto significativo, verdadero o potencialmente negativo con los que se hicieron acuerdos basados en la evaluación	57	88	92
Porcentaje de proveedores identificados con un impacto significativo, verdadero o potencialmente negativo con los que se hicieron acuerdos basados en la evaluación	69,5%	75,9%	80,0%
Número de proveedores identificados con un impacto significativo, real o potencialmente negativo con los cuales se terminó la relación contractual	0	0	0
PERCENTAGE OF SUPPLIERS IDENTIFIED WITH SIGNIFICANT, TRUE OR POTENTIAL NEGATIVE IMPACT WITH WHOM THE CONTRACTING RELATIONSHIP WAS TERMINATED	0%	0%	0%

Impactos significativos reales y potenciales	Ambientales	Sociales	Económicos
Impactos negativos significativos reales en la cadena de abastecimiento:	Programa de disposición de residuos ineficiente/Falta de un sistema de gestión ambiental/Medición, control y monitoreo del uso de recursos naturales	Administración de la Salud y Seguridad Industrial	Calidad y plazos
Impactos negativos significativos potenciales en la cadena de abastecimiento evaluada:	Disposición de residuos tóxicos y peligrosos/Minería ilegal	Minería ilegal/Falta de pagos de seguridad social y horas extra a los empleados/Trabajo informal	Corrupción / Lavado de activos

Caribe y Centroamérica

	Ambientales	Sociales	Económicos
Número de proveedores evaluados	157	157	231
Número de proveedores identificados con un impacto significativo, verdadero o potencialmente negativo (entre los evaluados)	37	37	51
Número de proveedores identificados con un impacto significativo, verdadero o potencialmente negativo con los que se hicieron acuerdos basados en la evaluación	6	6	7
Porcentaje de proveedores identificados con un impacto significativo, verdadero o potencialmente negativo con los que se hicieron acuerdos basados en la evaluación	16,2%	16,2%	13,7%
Número de proveedores identificados con un impacto significativo, real o potencialmente negativo con los cuales se terminó la relación contractual	0	0	0
PORCENTAJE DE PROVEEDORES IDENTIFICADOS CON IMPACTO SIGNIFICATIVO, REAL O POTENCIALMENTE NEGATIVO CON LOS CUALES SE TERMINÓ LA RELACIÓN CONTRACTUAL	0%	0%	0%

Impactos significativos reales y potenciales	Ambientales	Sociales	Económicos
Impactos negativos significativos reales en la cadena de abastecimiento :	Disposición de residuos, no hay suficientes empresas que ofrezcan servicios ambientales/Falta de conocimientos de temas ambientales.	Dar empleo a trabajadores no calificados / Salud y seguridad en el trabajo	Condiciones monopolísticas, no hay muchas empresas que ofrezcan el producto/Costo alto del producto
Impactos negativos significativos potenciales en la cadena de abastecimiento evaluada:	–	–	–

Estados Unidos	Ambientales	Sociales	Económicos
Número de proveedores evaluados	9	9	9
Número de proveedores identificados con un impacto negativo significativo, real o potencial, (entre los evaluados)	0	0	0
Porcentaje de proveedores identificados con un impacto negativo significativo, real o potencial, con los que se hicieron acuerdos basado en la evaluación	0	0	0
Número de proveedores identificados con un impacto negativo significativo, real o potencial, con los cuales se terminó la relación contractual	0	0	0
Porcentaje de proveedores identificados con un impacto negativo significativo, real o potencial, con los cuales se terminó la relación contractual	0	0	0

Impactos significativos reales y potenciales	Ambientales	Sociales	Económicos
Impactos negativos reales y significativos en la cadena de abastecimiento evaluada:	Ninguno	Ninguno	Ninguno
Impactos negativos potenciales y significativos en la cadena de abastecimiento evaluada:	Ninguno	Ninguno	Ninguno

204-1 PROPORCIÓN DE GASTO EN PROVEEDORES LOCALES EN UBICACIONES SIGNIFICATIVAS DE LAS OPERACIONES

	Colombia		Caribe y Centroamérica		Estados Unidos	
	USD	COP	USD	COP	USD	COP
Valor total de los productos y servicios adquiridos durante el período del informe (COP)	668.184.936	2.005.029.217.901	222.610.858	667.990.626.681	964.742.942	2.894.913.793.249
Valor de los productos y servicios adquiridos localmente (COP)	616.654.611	1.850.401.659.007	155.547.770	466.753.749.790	905.380.669	2.716.826.675
PORCENTAJE DE PRODUCTOS Y SERVICIOS ADQUIRIDOS LOCALMENTE (COP)	92%		69,9%		94%	
Número total de proveedores	3.867		1.897		6.824	
Número total de proveedores locales	3.645		1.448		6.796	
Porcentaje de proveedores locales	94%		76%		99,59%	
Número de proveedores críticos evaluados en aspectos de sostenibilidad	471		231		9	

102-9 PROVEEDORES TOTALES POR CATEGORÍA

Pagos a proveedores	Colombia		Caribe y Centroamérica		Estados Unidos	
	USD	COP	USD	COP	USD	COP
Materias primas	70.656.465	212.019.561.204	113.539.808	340.700.036.909	442.360.816	1.327.396.523.159
Administrativos	107.386.113	322.234.584.614	14.272.045	42.826.268.206	51.434.542	154.340.144.435
Transporte	175.548.596	526.770.426.036	17.007.183	51.033.623.869	205.534.524	616.749.500.732
Combustibles	68.138.605	204.464.192.917	8.750.592	26.257.990.256	28.565.156	85.715.749.741
Tecnología	19.793.130	59.393.442.966	2.278.510	6.837.147.646	14.033.962	42.111.849.693
Servicios	168.071.624	504.334.204.262	31.581.229	94.766.110.423	90.131.550	270.458.644.481
Insumos, repuestos y equipos	58.590.402	175.812.805.902	35.184.157	105.577.452.236	132.682.392	398.141.381.008

GESTIÓN DE PROVEEDORES

Estamos comprometidos a liderar la industria en la gestión global de la cadena de abastecimiento sostenible a través de nuestras relaciones con proveedores y contratistas que representen nuestros valores corporativos y principios, incluyendo la sostenibilidad, la innovación, el respeto por los derechos humanos y el cumplimiento de leyes laborales y ambientales.

Nuestra influencia en esta área se extiende a través de tres regiones geográficas, ya que son la fuente de todas nuestras materias primas, servicios, consumibles, repuestos, transporte, combustible y tecnología. Además, juntos construimos relaciones armoniosas, equitativas y con beneficios mutuos para apoyar una cadena de abastecimiento responsable. Estamos comprometidos a formar asociaciones transparentes y apropiadas para la cadena de abastecimiento, lo cual resulta en un impacto directo sobre nuestro desempeño comercial en términos de costo, calidad y sostenibilidad.

El enfoque de nuestra gestión

Como conocemos los riesgos que existen y entendemos la necesidad de mitigarlos, seguimos aplicando todo el ciclo de gestión de proveedores a través de procesos de preselección, selección, evaluación del desempeño, auditorías, monitoreo de certificaciones, programas de capacitación, programas de reconocimiento y sistemas de gestión. El Manual de Contratación de Proveedores de Bienes y Servicios de Argos y el Código de Conducta Empresarial rigen la relación entre los empleados y otros grupos de interés, tales como proveedores y contratistas.

Estos procesos y políticas proporcionan controles que nos permiten identificar los riesgos relacionados con asuntos legales, ambientales, económicos y sociales, y mitigarlos a través del cumplimiento de prácticas establecidas por la compañía, las cuales garantizan la confiabilidad y sostenibilidad de los servicios contratados y los bienes suministrados.

A través del uso de la tecnología, como la herramienta SAP Ariba, estamos aumentando la transparencia y la estandarización de los procesos de compra. Además, la herramienta permite analizar el desempeño anterior y provee información de los proveedores en tiempo real.

En el 2016, con miras a mejorar las operaciones y el monitoreo de SISO, así como el desempeño de sostenibilidad de nuestros proveedores y contratistas, Argos contrató al proveedor externo, Avetta. Esta sociedad nos permite establecer una sola plataforma para llevar a cabo las evaluaciones de proveedores y contratistas. Por medio del uso de tecnología basada en la nube, Avetta (antiguamente PICS) conecta a las organizaciones líderes en el mundo con proveedores y contratistas calificados, lo cual conduce a un proceso de precalificación y gestión de proveedores mucho más eficiente.

Esta herramienta nos ayudará a:

- Mejorar la gestión de proveedores y contratistas
- Desarrollar un enfoque común y sistemático para la gestión efectiva de la salud y seguridad de proveedores y contratistas
- Mejorar la gestión y el control de posibles exposiciones a riesgos asociados con muertes, lesiones e incidentes derivados del trabajo realizado por proveedores y contratistas para Argos
- Garantizar que los empleados de los contratistas trabajen bajo las mismas condiciones de salud y seguridad que los empleados de Argos
- Evaluar el desempeño de sostenibilidad de nuestros contratistas

En Argos trabajamos estrechamente con nuestros proveedores para desarrollar objetivos de sostenibilidad alcanzables, y también apoyamos a nuestros proveedores dentro de la esfera de influencia de nuestras plantas a través de visitas de campo, reuniones grupales y consultoría

externa. Durante este proceso, los proveedores abordan temas específicos basados en sus fortalezas mientras que suben sus estándares, aumentando así, potencialmente, su independencia económica dentro de sus mercados.

Gestión del riesgo

Continuamos implementando el Índice de Sostenibilidad para Proveedores. En el 2016, en base a la experiencia y los resultados obtenidos durante una asociación con el Massachusetts Institute of Technology (MIT) en los años 2014 y 2015, mejoramos el índice para medir el desempeño de nuestros proveedores de una mejor manera.

Queríamos mejorar el índice para que fuera una herramienta aún más efectiva para medir y comunicar prioridades ambientales, sociales y económicas. Para lograr esto, tomamos las siguientes medidas:

- Modificamos las ponderaciones de las preguntas para priorizar las necesidades, especialmente para los proveedores pequeños
- Simplificamos algunas preguntas en secciones muy largas
- Clarificamos los objetivos, el propósito, las metas y plazos del índice

El índice se aplicó a 53 proveedores dentro de nuestros segmentos críticos. Al igual que los dos años anteriores, la dimensión social tuvo el desempeño más alto, siendo la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional el área de más alta clasificación dentro la dimensión. Esto se debe generalmente a la implementación de una política sólida de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional y el compromiso con la salud y el bienestar de nuestros empleados.

La dimensión económica se ubicó en el segundo lugar del índice, con la innovación como el criterio número uno. Por último, la dimensión ambiental reveló que el Sistema de Gestión Ambiental fue el criterio con la clasificación más alta en esta dimensión.

El uso de nuestro Índice de Sostenibilidad también mostró brechas entre nuestros proveedores en cuando a las mejores prácticas de sostenibilidad. Esto nos permite enfocar nuestros recursos en fortalecer a nuestros socios y sus métodos a través de programas de desarrollo de proveedores relacionados con temas de gobierno corporativo, nuestro Código de Conducta Empresarial, nuestra política anticorrupción y antisobornos, la planeación y evaluación de riesgos, derechos humanos, sistemas de gestión ambiental y relacionamiento con las comunidades en nuestras áreas de influencia, así como la medición de impactos sobre ellos y el fortalecimiento de la cadena de abastecimiento.

Continuamos implementando programas de capacitación y extendiendo la cobertura dentro de nuestro marco de sostenibilidad de la cadena de abastecimiento. Durante el primer semestre del 2016, terminamos de implementar el programa con 56 proveedores en la esfera de influencia de nuestras plantas en Colombia ubicadas en Rióclaro, Nare, Sogamosos, Yumbo y Tolúviejo. Terminamos el año habiendo iniciado el programa con 14 proveedores de Cartagena y Medellín.

El programa reforzó la fortaleza empresarial con la ayuda de consultores externos de las siguientes áreas:

- **Gestión:** planeación estratégica, liderazgo, cultura corporativa, gestión de la información, trabajo en equipo, monitoreo y control, uso eficiente de recursos, paneles de control, pensamiento estratégico y modelo de negocios.
- **Finanzas y administración:** estructura de costos, fuentes de ingreso, presupuestos, análisis de equilibrio, proveedores, financiamiento de recursos y gestión de impuestos.
- **Procesos internos:** estrategias de ventas y mercadeo estratégico, eficiencia operacional, estandarización y gestión de la innovación.
- **Clientes:** precios, calidad, servicio post-venta, marca, imagen y comunicación.

Seguimos fortaleciendo nuestras relaciones con nuestros proveedores a través de actividades como Diálogos de Sostenibilidad, los cuales son una oportunidad para reportar los resultados de nuestra gestión y solicitar su retroalimentación, expectativas y sugerencias en cuanto a la sostenibilidad. Además, a través de la “Semana de la Sostenibilidad” para nuestros proveedores, nos enfocamos en las regiones de Colombia, el Caribe y Centroamérica con la dimensión social como el asunto principal: salud y seguridad industrial. Un total de XXX proveedores participaron en esta actividad.

En continuidad con la medición de riesgos en el segmento de contratación, en el 2016 incluimos el análisis del riesgo social a través del criterio de las comunidades, mientras trabajamos hacia una visión holística que proporcione la certeza de que nuestros proveedores entienden el riesgo que afrontan, lo cual les ayuda planear la mitigación de riesgos durante el desarrollo de sus actividades. Aplicaremos este modelo de análisis de riesgos a los procesos en que haya contratistas involucrados, y a partir del análisis generaremos estrategias para mitigar los riesgos identificados a través de tal proceso.

Implementamos un portal Web personalizado que permite asignar las herramientas de proveedores de una manera eficiente para cerrar las brechas encontradas en los resultados de la evaluación. El portal también permite el monitoreo y supervisión por parte de la administración mientras se realiza un seguimiento de su desempeño y mejoras.

Las herramientas se asignan a cada proveedor de acuerdo a su plan de acción por elementos tales como documentos estratégicos, cursos virtuales, listas de verificación y documentos descargados. Estos elementos representan un contenido diverso y completo para cada tema de las dimensiones social, ambiental y económica. Para fines del 2016, 27 proveedores habían aprovechado este portal Web.

Como parte de nuestro compromiso de contribuir al desarrollo de nuestros proveedores y promover el trabajo conjunto en cuanto a la sostenibilidad y la innovación, organizamos nuestro primer evento llamado “Creciendo juntos”. Durante este evento destacamos los logros y buenas prácticas de los proveedores que, a través de la innovación y prácticas de sostenibilidad, mejoraron sus procesos, productos y servicios y le agregaron valor a la cadena de abastecimiento de nuestras empresas.

Previo a este primer evento, más de 60 proveedores demostraron prácticas e iniciativas revolucionarias de innovación y sostenibilidad con la esperanza de ser seleccionados a través de nuestro proceso de aplicación. El 13 de septiembre, luego de un arduo proceso de selección, organizamos un evento muy conmovedor en Medellín, en donde 14 de nuestros proveedores de diferentes segmentos de contratación de toda la industria, fueron reconocidos en tres categorías: Innovación, Sostenibilidad y Proveedor Integral.

SEGMENTACIÓN DE PROVEEDORES CRÍTICOS

Argos identificó sus proveedores críticos con el fin de desarrollar herramientas a la medida y así gestionar y mitigar los riesgos asociados.

Proveedor crítico:

Se refiere al proveedor de bienes o servicios que pueda causar un impacto negativo en los aspectos (ambientales, sociales y económicos) relacionados con el buen nombre, la operación o la sostenibilidad si no cumplen con los requisitos o las políticas contractuales.

Para identificar los segmentos críticos es necesario presentar la definición de proveedor crítico en el análisis desde diferentes puntos de vista:

- Proveedores críticos para nuestros sistemas de gestión integral ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, BASC (alianza empresarial por un comercio seguro) y API (Instituto Estadounidense del Petróleo), según aplique.
- Proveedores relacionados con las características fisicoquímicas del producto, es decir, que el bien o servicio que suministran afecte de alguna forma la resistencia y el tiempo de fraguado.
- Proveedores relacionados con el transporte de los productos cuyo tiempo de entrega y calidad afecten el nivel de nuestro servicio al cliente.
- Proveedores relacionados con el empaque del producto que afecten su preservación, presentación y autenticidad.
- Proveedores que afecten directamente la calidad del entorno en que trabajan nuestros empleados, su protección y seguridad.

Los siete segmentos críticos definidos por Argos son:

- **Gasto elevado (pareto):** este segmento describe a los proveedores que comprenden el 80% de nuestro gasto. Estos proveedores representan tanto un riesgo operativo como económico para la cadena de suministro que limita nuestra capacidad de sustituirlos fácilmente. Los proveedores de gasto elevado que también clasifican en uno de los siguientes segmentos se consideran igualmente proveedores críticos.
- **Proveedores de materia prima:** estos proveedores son los que suministran la materia prima que alimentan la producción de nuestros bienes terminados. Este segmento se considera crítico por los riesgos ambientales, sociales y operativos que representa.
- **Contratistas:** son proveedores que llevan a cabo un servicio en las instalaciones de Argos. Este segmento también incluye a los proveedores de transporte. Su criticidad radica principalmente en el riesgo asociado con la salud, la seguridad y las condiciones ambientales, así como con los temas ocupacionales.
- **No sustituibles (únicos):** proveedores cuyo producto, servicio o experiencia no pueden sustituirse. Por ejemplo, representantes exclusivos de marcas importantes, proveedores que venden un bien específico u ofrecen un servicio específico que no se encuentra en ningún otro lugar, proveedores con un desarrollo y un conocimiento técnico significativos para la empresa o proveedores regulados por el gobierno.
- **Proveedores de alto impacto ambiental:** aquellos que suministran servicios ambientales o cuyos productos podrían ser riesgosos o peligrosos si no se manipulan adecuadamente. Representan riesgos ambientales, económicos y operativos.
- **Pesos y medidas:** estos proveedores suministran servicios que nos permiten calibrar nuestras escalas y otros equipos de medición y así garantizar pesos y medidas con precisión de nuestros productos y procesos. Sus productos y servicios portan un riesgo operativo porque pueden afectar el uso adecuado de nuestra materia prima y la calidad global de nuestros productos finales.
- **Seguridad:** proveedores que suministran servicios para proteger y asegurar nuestros activos más estratégicos, es decir nuestra gente y nuestras instalaciones.