

APRENDIZAJES QUE **TRANSFORMAN:**

Desarrollo de Proveedores Locales

Nueve aprendizajes contruidos desde la experiencia para fortalecer la relación entre grandes empresas y proveedores de menor tamaño (MiPymes).



APRENDIZAJES QUE TRANSFORMAN:

Desarrollo de Proveedores

Llevamos **30 años** trabajando con organizaciones sociales, emprendedores y comunidades, y algo que hemos aprendido en todo este tiempo es que las cosas cambian cuando dos mundos distintos se sientan a conversar. Una gran empresa y una pyme del territorio no siempre hablan el mismo idioma, pero cuando logran entenderse, pasan cosas buenas — para el negocio, para la pyme, y para la gente de ese territorio.

A eso nos dedicamos: a ser el puente entre esos dos mundos. **Entendemos cómo piensa una gran empresa, sus exigencias y sus tiempos, y también entendemos el territorio:** sus ritmos, cómo se gana la confianza de la gente. Ese es nuestro sello: no le pedimos a un lado que se transforme en el otro, ponemos trabajo y cercanía para que ambos se entiendan y se necesiten de verdad.

Parte de ese trabajo ha sido diseñar y ejecutar **Programas de Desarrollo de Proveedores** (PDP) junto a grandes empresas de distintos rubros (minería, retail, puertos, transporte, agroindustria e insumos industriales) que quieren fortalecer su relación con las micro, pequeñas y medianas empresas de sus territorios.



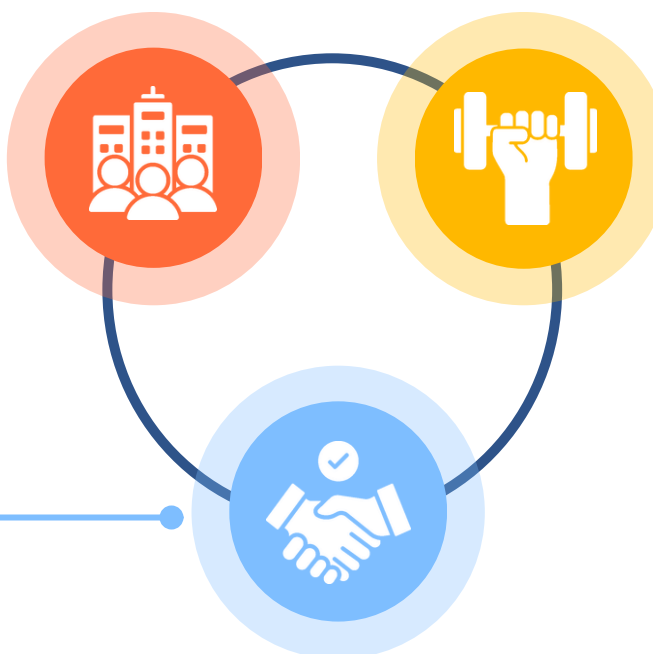
APRENDIZAJES QUE TRANSFORMAN:

Desarrollo de Proveedores

En este documento juntamos 9 aprendizajes, cada uno con un ejemplo real, agrupados en tres partes:

FOCO GRAN EMPRESA

qué ordenar puertas adentro para incorporar proveedores locales.



FOCO MIPYME / PROVEEDORES LOCALES

cómo fortalecer sus capacidades.

CONEXIÓN

cómo generar los espacios para que ambos mundos se junten.

Lo invitamos a leer nuestra experiencia y a compartir nuestros aprendizajes, que buscan siempre acercar a dos mundos que muchas veces se ven lejanos, y demostrar que en realidad no lo están tanto.



1. Coordinación entre áreas:

Nadie puede quedar afuera

Casi siempre los programas de desarrollo de proveedores nacen desde un área específica, y eso está bien, alguien tiene que dar el primer paso. Pero lo importante es incorporar en etapas tempranas, idealmente antes de partir, al resto de las áreas relevantes. No se trata solo de mantenerlas informadas, sino de **recoger las distintas miradas desde su expertiz**. Cuando eso no pasa, es fácil que el programa se quede dando vueltas: no queda claro a quién está dirigido ni qué se espera lograr, y termina retrasándose o cambiando de foco varias veces en el camino.

Hay tres áreas que, en general, no pueden estar ausentes. Abastecimiento, porque conoce las categorías de compra, los procesos de licitación y los estándares que un proveedor debe cumplir para entrar a la cadena de suministro; Comunidades, porque entiende el territorio, sus dinámicas y quiénes son realmente los actores locales con los que vale la pena trabajar; y los gestores de compra -quienes ejecutan la relación día a día con cada proveedor- porque son, en la práctica, quienes deciden si una empresa local termina siendo contratada o no. Sin ellos en la mesa desde el inicio, el programa corre el riesgo de quedar bien diseñado en el papel, pero sin nadie que lo sostenga en la operación real.

Cada área tiene sus propios intereses, como es natural, y lo que se debe buscar no es quién tiene la razón, sino encontrar la forma de que el programa integre las distintas miradas.

CLAVES PARA EL ÉXITO



Sumar desde el inicio a abastecimiento, comunidades y gestores de compra: son las áreas que definen si el programa se puede ejecutar y sostener.



Nombrar un responsable que articule a todas las áreas: y evite decisiones dispersas.



Ordenar los propios procesos internos antes de partir: para no exigirle al proveedor una claridad que la empresa aún no tiene.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Un programa que involucra diferentes áreas: una apuesta estratégica por el desarrollo local

Ultraport

Ultraport, operador portuario con presencia a lo largo del país, desarrolló junto a Simón de Cirene un programa de desarrollo de proveedores locales con el propósito de fortalecer las capacidades empresariales de los territorios donde opera, contribuyendo al crecimiento económico local y generando valor compartido. Esta iniciativa se enmarca en la estrategia de sostenibilidad de la compañía, que busca promover relaciones de largo plazo con las comunidades y actores relevantes de cada zona.

Desde su diseño, el programa incorporó la participación de un grupo amplio y diverso de áreas de la organización: Finanzas, Compliance, Abastecimiento, los equipos de compra de cada sucursal, además de Sostenibilidad y Comunicaciones. Esta coordinación interdisciplinaria ha sido fundamental para construir una propuesta integral, alineada tanto con los objetivos del negocio como con los desafíos y oportunidades presentes en cada territorio.

A lo largo del proceso, cada área ha aportado conocimientos y perspectivas complementarias. Finanzas y Compliance resguardan el cumplimiento de los estándares internos; Abastecimiento y los equipos de compra de cada sucursal aportan su experiencia en la gestión diaria con proveedores; mientras que Sostenibilidad y Comunicaciones vinculan el programa con la estrategia corporativa y su contribución al desarrollo de las comunidades locales.

La articulación de estas distintas miradas no solo fortalece la implementación del programa, sino que también permite responder de manera pertinente a las realidades de cada sucursal.

Lejos de ser una iniciativa diseñada exclusivamente desde la casa matriz, el programa reconoce y aprovecha el conocimiento local de los equipos en terreno, considerando las características particulares de cada operación, mercado y comunidad. De esta forma, se promueve una participación activa de las sucursales y una estrategia de desarrollo de proveedores que refleja la diversidad y necesidades de los territorios donde Ultraport está presente.





2. Definición compartida:

Que todos entiendan qué es proveedor local

Lo primero que se debería hacer al momento de comenzar un programa que promueve el desarrollo de proveedores locales es contar con una definición clara de qué es un proveedor local: de partida, cómo se define local, si está en la misma comuna, región u otra delimitación; luego, qué tamaño de empresa califica en este segmento en cuanto a nivel de ventas, por ejemplo.

De igual forma, es importante tener claridad sobre cuál es el objetivo buscado para la relación con el proveedor. Tal vez sea aumentar cierto porcentaje de la compra local por parte de la empresa, mejorar el estándar de servicio de aquellas empresas que ya son proveedoras, entre otros.

Lo que importa **no es cuál definición se elige, sino que exista una, que sea clara y compartida**, y que se use de la misma forma para seleccionar a las empresas beneficiarias, trabajar con ellas y evaluar si el programa se ejecutó de buena manera y si cumplió los objetivos.



CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Documentarla y validarla formalmente:** no dejar la definición solo en palabras.
- ✓ **Revisarla cada cierto tiempo:** puede quedar corta si el programa crece o cambia de foco.
- ✓ **Reflejarla en todos los documentos del programa:** bases, contratos y convenios deben usar el mismo criterio.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Dos formas de partir con una definición clara

Puerto Angamos / Enaex

En Mejillones, Puerto Angamos y Enaex definieron el concepto de “proveedor local” de acuerdo con sus propios objetivos y ámbitos de acción. Aunque utilizaron criterios diferentes, ambas organizaciones coincidieron en un aspecto fundamental: definir con claridad a quiénes se busca beneficiar antes de iniciar la identificación y selección de proveedores.

Puerto Angamos priorizó la participación de empresas de la comuna de Mejillones, ampliando también el alcance a algunas empresas de la ciudad de Antofagasta. Este enfoque permitió fortalecer la participación de proveedores locales y ampliar las oportunidades de vinculación con empresas del territorio.

Enaex, por su parte, estableció una focalización comunal y añadió criterios relacionados con la escala de las empresas, como contar con residencia y dirección comercial en Mejillones, registrar ventas anuales bajo un monto determinado y tener un número máximo de trabajadores. De este modo, pudo diferenciar, por ejemplo, entre una pyme familiar y la sucursal de una empresa de mayor tamaño que también opera en la comuna.

No existe una única definición de proveedor local aplicable a todas las organizaciones. Lo importante es que los criterios sean coherentes con el propósito de cada iniciativa, estén establecidos desde el inicio y sean aplicados de manera transparente y consistente.





3. Priorizar categorías:

Elegir bien por dónde empezar

Una categoría de compra es, en simple, un tipo de bien o servicio que la empresa adquiere de forma recurrente: transporte de personal, insumos de oficina, mantención de áreas verdes, aseo. Cada una tiene su propio nivel de exigencia técnica y de riesgo, y por eso no todas son igual de accesibles para una empresa de menor tamaño. Antes de salir a buscar proveedores, conviene preguntarse qué se está comprando hoy y qué categorías son razonables para comprar localmente. **No todo lo que compra una empresa está al alcance de un pequeño proveedor**, y querer abrir de una vez todas las categorías suele diluir el impacto del programa.

Este ejercicio se puede hacer mirando la compra directa, pero también existe la posibilidad de mirar la cadena completa, en distintas capas: la primera es la misma empresa comprando directamente; la segunda a través de sus contratistas, que a su vez compran bienes y servicios para prestar su propio servicio. Buena parte de lo que requiere se compra a través de terceros, y ahí puede haber espacio para proveedores locales—sin que eso signifique que la compra directa deje de ser una vía relevante y, muchas veces, más simple de gestionar.

CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Partir por lo que ya se compra:** revisar el detalle de las categorías actuales antes de pensar en categorías nuevas o ideales.
- ✓ **Evaluar cada categoría por su nivel de exigencia:** descartar aquellas demasiado críticas o técnicas para el estado actual de los proveedores locales.
- ✓ **Priorizar pocas categorías, no todas:** enfocar el esfuerzo donde realmente existe oportunidad, en vez de dispersar el programa.
- ✓ **Mirar más allá de la compra directa:** revisar también qué compran los contratistas, sin dejar de lado la compra directa como una vía válida y más simple.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

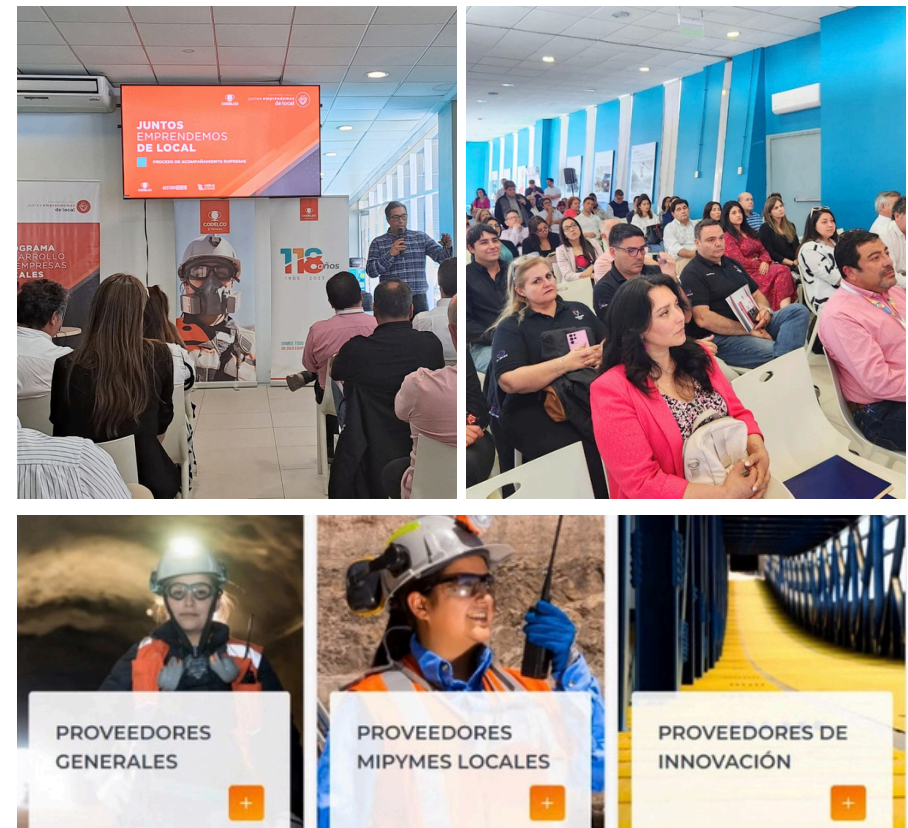
Construir categorías que faciliten la selección Codelco

Codelco no dejó la definición de "proveedor local" solo en manos del tamaño de la empresa o su ubicación. Su definición oficial exige, además, que la empresa esté relacionada con una de las categorías de rubros que la compañía ha priorizado para este tipo de proveedores, lo que convierte a la categoría misma en un requisito de entrada, no solo en un dato de clasificación.

Para llegar a esa lista, Codelco en su programa “Juntos Emprendemos de Local”, con apoyo de Gestión Social y Simón de Cirene, identificó qué bienes y servicios eran de bajo riesgo para la operación -dentro de la segmentación técnica que usa para clasificar sus compras-, qué de eso realmente se producía en el territorio y qué iba a ser requerido en el plan de compras en el mediano plazo. Rubros como lavandería, mantención de instalaciones, señalética de seguridad, maestranza, radiotaxis o servicios de alimentación cumplían ambas condiciones. Así se construyeron las primeras 74 categorías habilitadas para proveedores locales.



Este orden de prioridades no sólo simplificó la selección de proveedores: también le dio a Codelco un criterio objetivo y transparente para explicar, hacia adentro y hacia afuera, por qué ciertas empresas calificaban como proveedores locales y otras no.





4. Mapeo territorial:

Salir a conocer quién puede proveer

Una vez que ya sabemos qué categorías priorizar, es tiempo de salir a conocer quién puede proveerlas. Recorrer el territorio, visitar a las empresas, ver de cerca cómo trabajan y qué las hace especiales, permite armar un mapa real y actualizado de lo existente, mucho más rico que cualquier listado hecho desde un escritorio. Vale la pena hacer este ejercicio con calma: **cada conversación en terreno entrega información valiosa** sobre las capacidades y fortalezas de cada proveedor.

Este trabajo se hace más fácil cuando se realiza con instituciones que ya conocen a los emprendedores y pequeñas empresas de la zona. Apoyarse en su experiencia ayuda a avanzar más rápido, tener información más certera y ajustada a los requerimientos del programa.

Este mapeo es lo que finalmente permite que quienes compran, la propia empresa o sus contratistas, tengan claro dónde ir a buscar cuando lo necesitan. Ese es, al final, el verdadero valor de este trabajo previo: que se convierta en una herramienta útil para el día a día de las compras.



CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Usar una pauta de terreno:** pensada según lo que necesitan saber abastecimiento y contratistas.
- ✓ **Definir cada cuánto se actualiza el mapeo:** para que no quede desactualizado sin que nadie lo note.
- ✓ **Facilitar el acceso a quienes compran:** en un formato simple, amigable pero que dé la información necesaria.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Disponibilizar una plataforma que visibilice la oferta local Anglo American

El Programa de Desarrollo de Proveedores Locales de Anglo American partió con un diagnóstico territorial que reveló un obstáculo simple pero clave: no existía información clara sobre quiénes eran los proveedores locales, dónde estaban ni cómo contactarlos, ni para la empresa que quería comprarles, lo que dificultaba la relación tanto para la empresa compradora como para la propias mipymes locales.

Para cerrar esa brecha, se recorrieron las 17 comunas priorizadas por el programa, entre la Región Metropolitana y la Región de Valparaíso. Gracias a una potente articulación entre Anglo American, sus empresas contratistas, Simón de Cirene y los Centros de Desarrollo de Negocios de Sercotec del territorio, se integraron diversas fuentes clave para mapear e identificar a las mipymes del territorio. Ese trabajo conjunto permitió construir un banco de empresas locales, clasificado según las categorías de compra priorizadas.

Ese levantamiento no se quedó guardado en una planilla, se convirtió en Compra Local en Acción (www.compralocalenaccion.com), un catálogo público disponible en tres formatos: fichas por empresa, catálogo georreferenciado y descarga por categoría. La plataforma está abierta no solo para Anglo American, sino que para cualquier empresa, organización o persona que quiera comprarle a una mipyme de esos territorios.





5. Simplificar los trámites y exigencias de entrada:

Que la dificultad esté en lo que importa

Para una pequeña empresa, llegar a ser proveedor de una gran empresa no depende solo de tener la calidad y el precio correctos: sino también de poder sortear el camino administrativo que hay detrás, el cual suele estar lleno de obstáculos que nada tienen que ver con la calidad del servicio. Plataformas de postulación desconocidas, procesos en inglés cuando el idioma de trabajo del proveedor es el español, plazos de pago que se estiran más allá de lo que su flujo de caja puede sostener, boletas de garantía difíciles de costear, o la exigencia de volver a presentar los mismos documentos cada cierto tiempo, como si no hubiera pasado por esos trámites anteriormente.

Facilitar estos procesos no significa regalar el acceso ni bajar la vara de lo que se espera del proveedor: significa **asegurarse de que la dificultad esté puesta en lo que realmente importa -su calidad y su capacidad-** y no en trámites que podrían ejecutarse de forma más simple. Un proveedor que abandona a mitad de camino porque no entendió una plataforma, o porque no le alcanzó el flujo de caja para esperar un pago a 90 días, es una oportunidad perdida tanto para él como para la empresa que buscaba diversificar su cadena de suministro.

CLAVES PARA EL ÉXITO

-  **Probar la experiencia con ojos de pequeña empresa:** revisar cuánto cuesta entender y usar la plataforma o el proceso de postulación tal como lo vive alguien externo.
-  **Evitar la repetición innecesaria:** que un proveedor no tenga que volver a entregar la misma documentación cada cierto tiempo si nada ha cambiado.
-  **Acompañar la licitación, no solo publicarla:** ofrecer un punto de contacto para quienes se enfrentan por primera vez a una plataforma o proceso desconocido.
-  **Revisar los plazos de pago:** acortarlos cuando sea posible, considerando el impacto que un pago lento tiene en la caja de una empresa de menor tamaño.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Cápsulas que simplifican la experiencia de proveedor Codelco

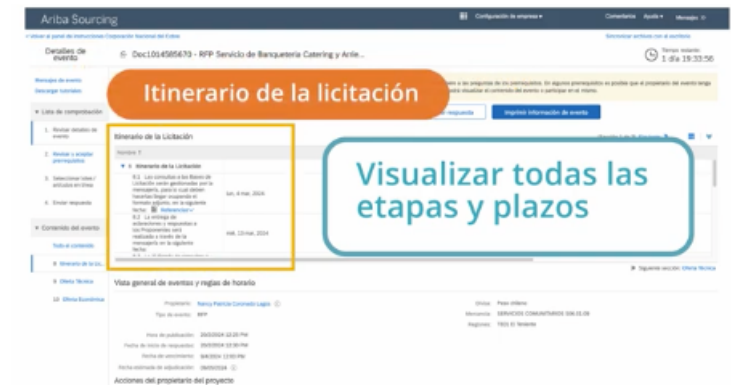
Dentro del programa Juntos Emprendemos de Local, Codelco se dio cuenta de que buena parte de las dificultades de sus proveedores no eran de calidad ni de precio, sino de no saber moverse entre las distintas plataformas y trámites para venderle a la compañía.

Para resolver esto, creó nueve cápsulas de autoaprendizaje para las mipymes de las regiones de Antofagasta, Atacama, Valparaíso y O'Higgins, disponibles gratis en su sitio web (codelco.com/videos-de-capacitacion). Cada una dura entre 3 y 7 minutos y explica un solo paso a la vez: qué significa ser proveedor local de Codelco, cómo inscribirse en RedNegocios, cómo cargar los documentos requeridos, cómo enterarse de una licitación, cómo funciona la plataforma SAP Ariba, cómo revisar los antecedentes y bases de una licitación, cómo preparar y subir una oferta, cómo funcionan los contratos marco, y un resumen final con recomendaciones.

Este tipo de herramientas, sumadas al resto del programa, fueron parte de un esfuerzo que llevó a que 574 proveedores locales se inscribieran en Red Negocios, y a que 28 empresas de menor tamaño crecieran hasta convertirse en grandes empresas entre 2023 y 2024.



¿Qué es ser Proveedor Local de Codelco?





6. Contar con instancias de formación:

El proveedor sube su nivel al estándar

Cuando una gran empresa sale a buscar proveedores en el territorio, se encuentra de frente con una realidad incómoda: muchos de los potenciales proveedores, con toda la voluntad del mundo, todavía no cumplen el estándar que la empresa necesita. Puede ser algo tan simple como no tener un certificado al día, o algo más de fondo, como no saber cómo estructurar una propuesta comercial. Ese descalce es, la mayoría de las veces, el verdadero dolor detrás de un programa de desarrollo de proveedores. **No basta con encontrar empresas en el territorio, hay que ayudarlas a estar a la altura.**

Ahí es donde la formación se vuelve indispensable, como primer paso de cara al trabajo con pequeñas y medianas empresas de los territorios. Los talleres grupales son el punto de partida: ahí caben las finanzas básicas, cómo leer y responder una licitación, los temas tributarios, cómo armar una propuesta de valor que realmente convenza. Funcionan mejor espacios de capacitación cortos porque el perfil no cuenta con mucho tiempo para capacitarse, por más útil que este sea. Son la forma más eficiente de nivelar a un grupo grande de proveedores en los contenidos que a todos les sirve conocer.

CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Partir por entender el dolor real:** identificar en qué se queda corto cada proveedor frente al estándar exigido, antes de diseñar los contenidos del taller.
- ✓ **Priorizar contenidos transversales:** finanzas básicas, licitaciones, tributación, propuesta de valor — lo que le sirve a cualquier proveedor, sin importar su rubro.
- ✓ **Sesiones cortas y concretas:** para que el taller compita lo menos posible con el día a día del negocio del proveedor.
- ✓ **Considerar que no todas las pymes avanzan de igual forma hasta el final.** Hay algunas que, por razones válidas, prefieren desertar de la formación e, incluso, de un eventual crecimiento.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Formación para subir el estándar Ulog

El programa de Ulog surge a partir de la necesidad de fortalecer y nivelar las capacidades de proveedores locales en relación con las políticas de atención y entrega de servicio, reforzando su rol como representantes de la marca frente a los clientes finales. Para abordar esta necesidad, se realizó un diagnóstico que permitió identificar las principales brechas existentes y, a partir de ellas, diseñar un plan formativo orientado a fortalecer las capacidades requeridas.

La formación, la cual está acompañada de asesoría personalizada, realizada en conjunto con Simón de Cirene, se organizó en tres módulos asincrónicos, en donde los proveedores podían avanzar a su propio ritmo. Lo interesante de estos módulos era que no hacían referencia a formación estándar de negocio, sino que a temáticas más técnicas que eran claves para la empresa.

Antes de comenzar, se aplicó una línea base a cada empresa participante, que permitió medir su punto de partida y comparar los avances una vez terminada la formación.





7. Asesoría personalizada:

Un acompañamiento a la medida de cada proveedor

Acercarse a una gran empresa como proveedor implica enfrentar una serie de exigencias que, vistas de manera conjunta, pueden parecer un mundo aparte. Hay que ser capaz de responder a volúmenes de demanda mucho más grandes que los habituales, sin que la calidad o los plazos se resientan. Hay que contar con un respaldo financiero suficiente para sostener pagos que no llegan de inmediato (posiblemente a 30, 60 o 90 días), algo que para un pequeño negocio puede ser la diferencia entre aceptar el contrato o no poder financiarlo. Y hay que cumplir estándares técnicos y normativos que, a primera vista, parecen pensados para empresas consolidadas: certificaciones, protocolos, matrices de riesgo, entre otros. Todo junto, se ve inmenso e inalcanzable.

Ahí es donde el acompañamiento de un asesor, tanto para una mipyme que tiene un contrato con una gran empresa, como para la que quiere comenzar, marca la diferencia: **lo que en el papel parece un desafío gigante, se vuelve más manejable** cuando alguien lo desglosa junto al proveedor, paso a paso, y le ayuda a priorizar por dónde empezar. Es en esas asesorías uno a uno donde el asesor se sienta con él, mira su negocio real -no un caso genérico de manual- y le ayuda a resolver lo suyo: puede ser ordenar su flujo de caja para poder sostener un pago a plazo, tramitar un certificado ambiental, o entender qué necesita una matriz de riesgo.

CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Partir con un diagnóstico inicial o línea base:** entender en qué estado está cada proveedor antes de comenzar, para diseñar un acompañamiento a la medida y poder medir avances después.
- ✓ **Asegurar que quien participa sea quien decide:** muchas veces se suma a la asesoría alguien sin poder de decisión, lo que termina retrasando el proceso y obligando a repetir conversaciones.
- ✓ **Trabajar en un producto:** Para motivar a este perfil, es importante trabajar en lograr algo concreto, ya sea físico o digital, o un indicador con su interpretación.
- ✓ **Conciliar los horarios con la realidad del proveedor:** las pequeñas empresas trabajan de forma reactiva y no siempre tienen espacio en su agenda; conviene ajustarse a sus tiempos y evitar semanas críticas para su operación, como cierres de mes o pagos.
- ✓ **Mantener al mismo asesor durante todo el proceso:** la continuidad de la persona genera confianza y evita tener que empezar de cero cada vez.
- ✓ **Privilegiar la presencialidad:** estar físicamente con el proveedor facilita una conversación más honesta y cercana que una asesoría a distancia.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Asesorías que se ajustan a las necesidades particulares AMSA Centinela y Cran Chile

El Programa de Fortalecimiento a Proveedores Locales y Comunitarios de AMSA Centinela, desarrollado en Sierra Gorda y Calama, complementó las instancias de capacitación con asesorías técnicas legales y financieras, mediante un acompañamiento personalizado y cercano.

Las asesorías se realizaron en los hogares o lugares de trabajo de los proveedores, permitiendo conocer en terreno el funcionamiento y la realidad de cada negocio. El acompañamiento se ajustó a sus horarios, disponibilidad, necesidades y ritmo de avance, considerando las exigencias cotidianas de sus empresas. Además, cada proceso contempló objetivos y entregables claros en las materias legales y financieras abordadas.

La experiencia demostró que las asesorías técnicas, cuando combinan conocimiento especializado, cercanía, flexibilidad y presencia en terreno, fortalecen la gestión de los proveedores en las temáticas trabajadas y permiten entregar soluciones pertinentes y ajustadas a la realidad de cada empresa.

También está el caso de las asesorías de CranTerritorio, destacadas por su capacidad de flexibilidad en horario y lugar, yendo hasta cada uno de los beneficiarios, y la habilidad de empatizar con el carácter de cada empresario, entendiendo sus problemáticas y generando una relación profunda de confianza y entendimiento en fin de un objetivo común: el avance en sus metas.



8. Generación de alianzas estratégicas:

Apoyarse en quien conoce el territorio y en quien compra en el día a día

Ninguna empresa tiene por qué hacer este trabajo sola, en este sentido, la generación de alianzas es clave. No solo porque divide roles, sino que también porque en territorios intervenidos, **permite el diseño de programas más robustos que puedan impactar de forma más concreta** la vida de las personas.

Un primer tipo de alianza es la territorial. En casi todos los territorios existen instituciones que llevan años trabajando con emprendedores y pequeñas empresas, acumulando un conocimiento que resulta clave para cualquier diagnóstico territorial: quiénes son los actores locales, qué producen, y qué tan cerca o lejos están del estándar que exige una gran empresa. Apoyarse en ese conocimiento evita partir de cero y construir un levantamiento de información mucho más sólido.

Existe además un segundo tipo de alianza, distinta pero igual de relevante: la que se da con las empresas contratistas, en muchos modelos de negocio son quienes finalmente compran a los proveedores locales en el día a día, más que la empresa mandante de forma directa. Aquí el compromiso puede variar bastante de una contratista a otra: cuando el desarrollo de proveedores locales ya es parte de su propia estrategia, el vínculo se sostiene en el tiempo; cuando se vive solo como una exigencia externa, tiende a ser más frágil.

Trabajar ambos tipos de alianza en paralelo -una que aporta conocimiento del territorio, otra que aporta el canal real de compra- es lo que permite que un programa avance de forma concreta.

CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Mapear el ecosistema antes de partir**, revisando qué instituciones, redes o programas ya existen en el territorio.
- ✓ **Formalizar el rol de cada aliado**, dejando por escrito qué se espera de cada uno para evitar duplicidades o malentendidos.
- ✓ **Incluir el compromiso del contratista como criterio de selección**, no solo su capacidad operativa o comercial.
- ✓ **Generar instancias periódicas de seguimiento** con cada aliado, para sostener el vínculo más allá del arranque del programa.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Dos alianzas trabajadas en paralelo Anglo American

El Programa de Desarrollo de Proveedores Locales de Anglo American se construyó sobre dos tipos de alianzas trabajadas en paralelo. La primera, con los Centros de Desarrollo de Negocios (CDN) de Sercotec, una red pública-privada que ya conocía a los emprendedores y pequeñas empresas del territorio. Esa alianza permitió que el diagnóstico territorial del programa se construyera sobre una base sólida, hecha en conjunto con quien mejor conoce a los actores locales.

La segunda alianza fue con las propias empresas contratistas de Anglo American, que en la práctica son quienes compran a las mipymes locales del día a día. El nivel de compromiso fue heterogéneo: mientras algunas contratistas demostraron un genuino interés por vincularse con el territorio más allá de cualquier beneficio económico directo, otras no consideraban el desarrollo de proveedores locales como parte de su estrategia de negocio. Esta experiencia puso de manifiesto la importancia de visibilizar el valor de la compra local y promover una visión compartida sobre su contribución, tanto al desarrollo territorial como a la generación de valor para el negocio.



9. Vínculo comercial:

Activar el encuentro entre quien vende y quien compra

Toda la formación y el acompañamiento previo pueden quedar en el papel si nunca se genera el momento en que el proveedor se encuentra cara a cara con quien realmente toma las decisiones de compra. Un espacio de networking, una rueda de negocios o un encuentro de vinculación cumplen ese rol: son la instancia donde una relación que hasta entonces era teórica se convierte en una conversación comercial real.

Este tipo de encuentro no reemplaza el trabajo hecho antes, pero le da sentido. Un proveedor que pasó por talleres y asesorías, pero que nunca llega a presentarse ante quien decide las compras, se queda a mitad de camino. El encuentro es, en muchos casos, la oportunidad concreta que tiene una pequeña y mediana empresa para poder mostrar sus productos y servicios.

Y estos espacios también cumplen una función que suele pasar desapercibida: permiten que quien compra escuche directamente a quien vende, no solo al revés. Con esto, se humaniza la relación, se le pone nombre a quien está detrás de cada empresa. Eso ayuda a derribar prejuicios de ambos lados, y revela oportunidades de negocio que ninguna de las dos partes tenía en el radar antes de sentarse a conversar.

CLAVES PARA EL ÉXITO

- ✓ **Generar el encuentro cara a cara:** no solo el envío de propuestas por escrito.
- ✓ **Invitar a quien realmente decide las compras:** no solo a un intermediario sin poder de decisión.
- ✓ **Preparar al proveedor para la instancia:** para que la conversación rinda al máximo.
- ✓ **Dar espacio a que ambas partes hablen:** no solo que el proveedor escuche a la empresa.



EJEMPLO EN NUESTRA EJECUCIÓN

Un encuentro que reúne a toda la cadena Axintus

Axintus complementó el proceso formativo dirigido a sus proveedores locales y pymes de las distintas regiones donde están presentes sus operaciones, con una jornada de networking que se materializó a través de un desayuno, junto a representantes de la Gerencia y áreas de Personas, Finanzas, Abastecimiento y Sostenibilidad. La instancia permitió compartir experiencias, desafíos, intereses y proyecciones, acercando las capacidades de los proveedores a las necesidades y estándares de la empresa.

Esta experiencia reafirma la importancia de vincular tempranamente a los proveedores locales con las áreas generadoras de compra y con quienes participan directamente en los procesos de abastecimiento. Este relacionamiento permite comprender mejor la demanda, anticipar requisitos, identificar brechas y orientar el fortalecimiento empresarial hacia oportunidades comerciales reales. Así, la vinculación deja de ser un encuentro aislado y se transforma en una herramienta estratégica para construir confianza, reducir asimetrías de información y generar relaciones comerciales más sostenibles.





© 2026 Corporación Simón de Círene. Todos los derechos reservados.

Este documento ha sido elaborado por Corporación Simón de Círene como parte de su trabajo en el diseño y ejecución de proyectos sociales. Su contenido es de uso exclusivo y no puede ser reproducido, distribuido ni utilizado, total o parcialmente, sin la autorización previa y por escrito de la corporación.

Para consultas, solicitudes de uso o más información, puedes escribir a:
comunicaciones@simondecirene.cl

Primera edición: Septiembre 2026.
Santiago, Chile.