



*Ficha de indicador*

# Pago oportuno a proveedores

Evodio Sánchez Rodríguez

Director de responsabilidad social empresarial de Cemefi





## Índice

1. Introducción.....	3
2. Indicadores relacionados con el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: (Revisar la información) .....	3
3. Industrias donde es relevante desarrollar pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: .....	3
4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador .....	4
5. Factores que influyen en el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:.....	6
6. Creación de un programa de RSE para fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:.....	7
7. Beneficios empresariales de fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: .....	7
8. Riesgos empresariales por no fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: .....	8
9. Herramientas para fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:.....	8
10. Mejores prácticas en el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: dentro el Distintivo ESR® .....	9
11. Propuesta de métricas de impacto para medir el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: en empresas dentro del marco del Distintivo ESR® .....	9
11.1. Fase 1: Inicial .....	9
11.2. Fase 2: Desarrollo.....	9
11.3. Fase 3: Madurez .....	10
11.4. Desarrollo de las Métricas .....	10
12. Conclusión.....	11



### 1. Introducción

El pago oportuno a proveedores es un indicador clave que refleja el compromiso de las empresas con prácticas responsables y sostenibles dentro de su cadena de suministro. Este indicador considera las diferencias en los tiempos de pago según el tamaño y sector de los proveedores, reconociendo las necesidades específicas de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), así como de los sectores estratégicos.

Implementar políticas de pago oportuno no solo fortalece las relaciones comerciales, sino que también fomenta el desarrollo económico local y la estabilidad financiera de los proveedores. Este enfoque ayuda a garantizar la continuidad operativa de las empresas proveedoras, particularmente aquellas que dependen de flujos de efectivo constantes para su funcionamiento.

Al medir y monitorear este indicador, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora en su gestión financiera, promover una mayor equidad en las relaciones comerciales y alinear sus operaciones con estándares de responsabilidad social empresarial.

### 2. Indicadores relacionados con el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: (Revisar la información)

Indicadores	Ámbito	Descripción
Pago a proveedores	Desarrollo de cadena de valor	Evalúa el cumplimiento en los pagos realizados a proveedores.
Pago oportuno a proveedores de acuerdo a su tamaño y sector	Desarrollo de cadena de valor	Mide el cumplimiento del pago en tiempo según tamaño y sector.
Procesos de compra de proveedores	Desarrollo de cadena de valor	Monitorea la efectividad en los procesos de compra.
Proveedores locales	Desarrollo de cadena de valor	Fomenta la contratación de proveedores locales.

### 3. Industrias donde es relevante desarrollar pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:

Industria	Importancia
Comercio al por mayor	Es fundamental para mantener relaciones sólidas y garantizar la continuidad del suministro en la cadena de distribución.



<b>Industria manufacturera</b>	Importante para asegurar que los proveedores puedan operar sin problemas de flujo de efectivo, evitando interrupciones en la producción.
<b>Construcción</b>	Vital para que los subcontratistas y proveedores puedan cumplir con los tiempos de proyecto y mantener su estabilidad financiera.
<b>Agricultura, cría y explotación de animales</b>	Necesario para apoyar a los pequeños productores y proveedores rurales, ayudando a mantener su sostenibilidad económica.
<b>Servicios de salud y de asistencia social</b>	Crucial para asegurar la disponibilidad de suministros y servicios, especialmente en entornos de atención a la salud.
<b>Servicios de alojamiento temporal y alimentos</b>	Esencial para mantener el suministro constante de alimentos y materiales, evitando impactos en la operación diaria.
<b>Industria de tecnologías de la información</b>	Importante para fomentar la innovación y confiabilidad, ya que los proveedores tecnológicos dependen de pagos puntuales para desarrollar y entregar soluciones.

#### 4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador

<b>Categoría</b>	<b>Norma, Certificación o Ley</b>	<b>Descripción / Apartado Específico</b>	<b>Relevancia para el indicador</b>
Norma	ISO 20400	Norma para compras sostenibles, fomenta prácticas responsables de pago a proveedores según su tamaño y sector.	Alta
Norma	ISO 26000	Guía para responsabilidad social, promueve el cumplimiento de acuerdos financieros con proveedores.	Alta



<b>Certificación</b>	SA 8000	Certificación en estándares laborales, asegura prácticas justas en las relaciones comerciales con proveedores.	Alta
<b>Certificación</b>	Ecovadis	Evalúa sostenibilidad empresarial, incluye indicadores sobre cumplimiento de pagos oportunos a proveedores.	Alta
<b>Certificación</b>	GRI (Global Reporting Initiative)	Marco de reportes de sostenibilidad, indicadores relacionados con la gestión financiera responsable con proveedores.	Alta
<b>ODS</b>	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Promueve la inclusión económica mediante la garantía de pagos oportunos a proveedores pequeños y medianos.	Alta
<b>ODS</b>	ODS 12: Producción y consumo responsables	Fomenta el consumo y la producción responsables mediante relaciones comerciales justas y transparentes.	Alta
<b>Ley</b>	Ley Federal del Trabajo (LFT)	Regula las condiciones de contratación y pago a proveedores en	Alta



		México, asegurando prácticas comerciales justas.	
<b>Ley</b>	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público	Establece lineamientos para garantizar la transparencia y puntualidad en los pagos del sector público a proveedores.	Alta
<b>Buena Práctica</b>	Implementación de políticas internas para garantizar el pago oportuno a proveedores	Desarrollo de políticas internas que prioricen el pago oportuno y justo a proveedores según su tamaño y sector.	Alta

#### 5. Factores que influyen en el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:

- **Políticas de pago de la empresa:** La existencia de lineamientos claros que regulen la gestión de cuentas por pagar es crucial para garantizar la puntualidad en los pagos. Las empresas que integran la responsabilidad social empresarial en sus políticas suelen priorizar el cumplimiento de sus compromisos financieros con los proveedores.
- **Gestión financiera:** La capacidad de una empresa para manejar su liquidez y flujo de efectivo es determinante para cumplir con los plazos acordados. Una planeación financiera efectiva ayuda a prever los recursos necesarios para mantener pagos regulares y puntuales.
- **Procesos administrativos:** La eficiencia en los procesos de validación, aprobación y programación de pagos impacta directamente en la puntualidad. Las empresas con procesos automatizados tienen mayores probabilidades de cumplir con los plazos establecidos.
- **Relaciones con proveedores:** Una comunicación abierta y acuerdos claros sobre los términos de pago fortalecen la relación con los proveedores. Las empresas que resuelven rápidamente discrepancias en la facturación reducen riesgos de atrasos.
- **Prioridad asignada según el tipo de proveedor:** Las empresas suelen priorizar los pagos a proveedores pequeños o estratégicos, reconociendo que estos dependen en mayor medida de la puntualidad en los pagos para su operación.





## 6. Creación de un programa de RSE para fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:

- **Evaluación de proveedores:** Evaluar la capacidad financiera de los proveedores antes de establecer relaciones comerciales para minimizar riesgos de incumplimiento.
- **Plazos de pago razonables:** Definir plazos de pago que consideren la realidad financiera de los proveedores, especialmente MIPYMES y emprendedores.
- **Tecnología para agilizar pagos:** Implementar sistemas electrónicos de facturación y pago para optimizar los procesos y reducir tiempos de espera.
- **Capacitación a proveedores:** Brindar programas de capacitación en gestión financiera y administrativa para fortalecer las capacidades de los proveedores.
- **Comunicación abierta:** Establecer canales de comunicación efectivos para que los proveedores puedan expresar inquietudes o problemas relacionados con los pagos.
- **Apoyo financiero:** Considerar programas de apoyo financiero, como líneas de crédito o financiamiento a corto plazo, para ayudar a los proveedores a gestionar su flujo de caja.
- **Monitoreo y evaluación:** Implementar indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir el cumplimiento de las políticas de pago y realizar evaluaciones periódicas.
- **Transparencia y responsabilidad:** Fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas en relación con los pagos a proveedores.
- **Alianzas estratégicas:** Colaborar con entidades financieras y gubernamentales para brindar apoyo adicional a los proveedores en términos de financiamiento y acceso a recursos.

## 7. Beneficios empresariales de fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:

- **Deterioro de relaciones:** Retrasos en los pagos generan desconfianza y afectan la relación con los proveedores, pudiendo resultar en la pérdida de proveedores clave.
- **Daño a la reputación:** Incumplir con los pagos daña la imagen de la empresa y puede afectar su capacidad para atraer nuevos proveedores y clientes.
- **Interrupciones en la cadena de suministro:** Proveedores con problemas financieros pueden incumplir con entregas, impactando la producción y la satisfacción del cliente.
- **Problemas legales:** Incumplir con los plazos de pago puede resultar en acciones legales y sanciones por parte de los proveedores o autoridades.
- **Pérdida de oportunidades:** Proveedores pueden preferir trabajar con empresas que ofrecen mejores condiciones de pago, limitando el acceso a recursos y servicios clave.



## 8. Riesgos empresariales por no fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:

- **Daño a la reputación:** La falta de acción en materia de emisiones puede dañar la reputación de la empresa y generar críticas por parte de clientes, inversores y la sociedad en general.
- **Sanciones y multas:** El incumplimiento de las regulaciones ambientales puede resultar en sanciones económicas y legales.
- **Pérdida de oportunidades de negocio:** Las empresas que no se adaptan a las demandas de sostenibilidad pueden perder oportunidades de negocio y acceso a mercados clave.
- **Vulnerabilidad al cambio climático:** Las empresas que no toman medidas para adaptarse al cambio climático pueden enfrentar riesgos operativos y financieros debido a eventos climáticos extremos, escasez de recursos y cambios en las condiciones del mercado.

## 9. Herramientas para fomentar el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector:

- **Plataformas de facturación y pago electrónico:** Implementar sistemas digitales que agilicen la emisión, recepción y procesamiento de facturas, así como la realización de pagos. Esto reduce tiempos de espera y errores administrativos, asegurando pagos más rápidos y eficientes.
- **Financiamiento para proveedores:** Establecer líneas de crédito o programas de financiamiento específicos para proveedores, especialmente MIPYMES, que les permitan acceder a capital de trabajo y mejorar su flujo de caja, reduciendo la dependencia de los pagos de las grandes empresas.
- **Capacitación y asesoría:** Ofrecer programas de capacitación y asesoría en gestión financiera y administrativa a los proveedores, fortaleciendo sus capacidades para una mejor gestión de sus recursos y una mayor eficiencia en sus procesos de facturación y cobro.
- **Canales de comunicación efectivos:** Establecer canales de comunicación claros y accesibles para que los proveedores puedan plantear cualquier inquietud o problema relacionado con los pagos de manera oportuna y recibir respuesta ágil y efectiva.
- **Incentivos por pronto pago:** Implementar programas de incentivos para aquellos proveedores que cumplan con los plazos de entrega y calidad acordados, ofreciendo descuentos por pronto pago o bonificaciones por buen desempeño.
- **Evaluación y monitoreo constante:** Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de los proveedores en términos de cumplimiento de plazos de entrega, calidad de productos o servicios, y capacidad de respuesta ante problemas. Esto permitirá identificar áreas de mejora y establecer planes de acción conjuntos.





- **Transparencia en las políticas de pago:** Comunicar de manera clara y transparente las políticas de pago a todos los proveedores, asegurando que comprendan los plazos, procedimientos y criterios utilizados para realizar los pagos.
- **Alianzas con entidades financieras:** Establecer alianzas con bancos y otras instituciones financieras para facilitar el acceso a servicios financieros a los proveedores, como líneas de crédito o programas de descuento de facturas, mejorando su liquidez y capacidad de respuesta.

#### 10. Mejores prácticas en el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: dentro el Distintivo ESR®

- **Establecer plazos de pago diferenciados:** Ofrecer plazos de pago más cortos a MIPYMES y emprendedores, reconociendo su mayor vulnerabilidad financiera.
- **Implementar programas de pago anticipado:** En situaciones específicas, considerar pagos anticipados o parciales para apoyar a proveedores en momentos de necesidad.
- **Fomentar la facturación electrónica:** Promover el uso de facturación electrónica para agilizar los procesos y reducir el tiempo de espera para los proveedores.
- **Crear un fondo de apoyo a proveedores:** Establecer un fondo para brindar asistencia financiera a proveedores en situaciones de emergencia o dificultades temporales.
- **Evaluar el impacto social de los pagos:** Medir y comunicar el impacto positivo del pago oportuno en el desarrollo económico y social de las comunidades donde operan los proveedores.

#### 11. Propuesta de métricas de impacto para medir el pago a oportuno a proveedores de acuerdo con su tamaño y sector: en empresas dentro del marco del Distintivo ESR®

##### 11.1. Fase 1: Inicial

- **Porcentaje de pagos realizados dentro del plazo acordado:** Medir el porcentaje de facturas pagadas a proveedores dentro del plazo establecido en los contratos o acuerdos.
- **Tiempo promedio de pago a proveedores por tamaño de empresa:** Calcular el tiempo promedio que transcurre entre la recepción de una factura y la realización del pago correspondiente por tamaño de empresa.

##### 11.2. Fase 2: Desarrollo

- **Porcentaje de MIPYMES y emprendedores en la base de proveedores:** Medir la proporción de proveedores que son micro, pequeñas o medianas empresas, o emprendedores.



- **Porcentaje de MIPYMES y emprendedores que reciben pagos dentro del plazo acordado:** Medir el porcentaje de facturas de MIPYMES y emprendedores pagados

### 11.3. Fase 3: Madurez

- **Porcentaje de proveedores que reportan satisfacción con los plazos de pago:** Realizar encuestas a proveedores para medir su nivel de satisfacción con los plazos de pago ofrecidos por la empresa.
- **Porcentaje de proveedores recurrentes dentro de la cartera total:** Analiza el porcentaje de proveedores que continúan trabajando con la empresa como reflejo de la confianza y estabilidad generada por prácticas de pago responsable.

### 11.4. Desarrollo de las Métricas

1. **Segmentación de proveedores:** Para garantizar la efectividad de las métricas, es necesario segmentar a los proveedores según su tamaño (micro, pequeñas, medianas o grandes empresas) y sector industrial. Esto permite adaptar las políticas de pago a las características específicas de cada segmento.
2. **Automatización de los procesos de pago:** Implementar sistemas tecnológicos que automaticen la validación, aprobación y ejecución de pagos. Esto reduce errores administrativos y agiliza los tiempos de respuesta, facilitando el cumplimiento del indicador.
3. **Monitoreo periódico de plazos de pago:** Establecer revisiones regulares que permitan evaluar el cumplimiento de los plazos establecidos en los contratos. Estas revisiones deben incluir reportes específicos segmentados por tamaño y sector del proveedor para identificar tendencias y áreas de mejora.
4. **Establecimiento de indicadores base:** Definir un conjunto de métricas iniciales que sean fáciles de medir y monitorear, como el porcentaje de pagos a tiempo o el promedio de días de retraso, para tener un punto de referencia al evaluar el progreso hacia el objetivo de pago oportuno.
5. **Capacitación y comunicación interna:** Desarrollar programas de capacitación para el personal involucrado en la gestión de pagos, enfocados en la importancia de cumplir con los plazos y las implicaciones de no hacerlo. Además, se debe garantizar una comunicación clara entre los departamentos financiero, administrativo y de compras.

La definición de las métricas debe considerar los siguientes aspectos:

- **Tamaño de empresa:** Se refiere a la clasificación de las empresas proveedoras según su capacidad operativa, financiera y número de empleados. Por lo general, se



dividen en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, con criterios que varían dependiendo de la región o sector.

- **Madurez de la industria:** Se relaciona con el nivel de desarrollo y organización del sector económico en el que opera la empresa. Industrias maduras suelen tener procesos estandarizados y estructuras financieras más robustas, mientras que sectores emergentes o en desarrollo pueden presentar variabilidad en prácticas comerciales y tiempos de pago.
- **Recursos disponibles:** Incluye los medios financieros, tecnológicos y humanos que las empresas pueden destinar para implementar, monitorear y ajustar las métricas relacionadas con el pago oportuno a proveedores. La disponibilidad de estos recursos determina la capacidad de establecer y cumplir con políticas de pago claras y efectivas.

## 12. Conclusión

Fomentar el pago oportuno a proveedores, especialmente a MIPYMES y emprendedores, es esencial para construir una cadena de suministro sólida, resiliente y sostenible. Al implementar herramientas y estrategias que promuevan relaciones comerciales justas y equitativas, las empresas no solo cumplen con su responsabilidad social, sino que también generan beneficios tangibles para sí mismas y para la sociedad en general.

El pago oportuno a proveedores mejora la eficiencia en la cadena de suministro, reduce costos, promueve la calidad de los productos y servicios, fortalece la confianza y la colaboración entre empresas y proveedores, y contribuye al desarrollo económico local y regional. Además, al apoyar a las MIPYMES y emprendedores, las empresas impulsan la innovación, la creación de empleo y el crecimiento económico sostenible.

En última instancia, el compromiso con el pago oportuno a proveedores es una inversión estratégica que genera beneficios a largo plazo para todas las partes involucradas, fortaleciendo la cadena de valor y contribuyendo a un futuro más justo y próspero para todos.