

*Type of the Paper (Article)*

# **Propuesta de evaluación, selección y reevaluación de proveedores bajo la NTC ISO 9001:2015 numeral 8.4.1 para la comercialización de productos tecnológicos de acceso peatonal y vial**

**Wilson Aníbal Torres Hernández<sup>1,\*</sup>**

<sup>1</sup> Universidad Libre; wilsona.torresh@unilibrebog.edu.co

\* Correspondence: wilsona.torresh@unilibrebog.edu.co

Received: 07/02/2020; Accepted: 20/04/2020; Published: 30/06/2020

**Abstract:** This article presents an approach towards the development of the management of purchases in Fichet Colombia S.A; where the first is the theoretical information for the awareness of responsibilities between organization and provider. Once understood the importance of the management of purchases are presented the two procedures of evaluation, selection and re-evaluation of suppliers and the one of purchases, it is to clarify that these normalizations require of conservation of registries such as references, historical suppliers, purchase orders, list of records and documents as well as formats for evaluation, selection and re-evaluation of suppliers; in addition the documentation of indicators and characterizations. Then, having a supplier over time without an evaluation of their performance where a nonconformity is corrected by the supplier and a new purchase order is generated by the organization reflects that the organization has no commitment to improve its competitiveness, without identifying both the internal and external supply requirements; and that in more disturbing cases, there is no quality management system where the development of activities is carried out by the "urgent" rather than the "important". What is expected of a methodology of control of external supplies is that over time, improvements will be generated between the parties, innovative ideas and the implementation of them will be provided; increasing the possibility of making the decision to grow forward or backward; understand; assume responsibility for obtaining the required raw materials or logistics for final delivery to the customer, being consistent with the economy of such growth.

**Keywords:** Evaluación, selección, reevaluación, proveedores y compras

## **1. Introducción**

El propósito de este documento es proporcionar orientación práctica sobre la sección 8.4.1 "Generalidades" de la norma NTC-ISO 9001:2015, frente al control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente. Donde la identificación de características principales en la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y reevaluación de los proveedores externos; promueva, la competitividad de la organización en los ámbitos de: planificación en la obtención de suministros, control de registros, economía de adquisiciones, sostenibilidad de respuesta al cliente,

optimización de niveles de inventario, gestión de proveedores, gestión de pagos, contratos fiables entre las partes interesadas contribuyendo a una alianza estratégica con calidad.

La metodología va dirigida a toda empresa comercial en este caso tecnológico, que compra productos con requerimientos de consumo, donde se prioriza que el costo de la distribución la asuma el proveedor, además; que el inventario de producto no demandado sea devuelto al proveedor, después de una disminución en el precio venta, cambio de precio, rebaja y promoción si cabe. Por ende, la información de las partes interesadas es confidencial y es un factor para proceder a la mejora continua del negocio.

## 2. Antecedentes

Como función empresarial de compras presenta un limitante económico y tiene por objeto adquirir los bienes y servicios que la empresa necesita del exterior, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio. Aunque esta función es de vital importancia para la empresa, como puede verse solo es una parte de todas las operaciones que esta debe realizar para aprovisionarse.

Algunos de los objetivos de la función de Compras son:

- Mantener la continuidad del suministro de acuerdo con los planes de producción.
- Adquirir los productos, materiales y servicios de acuerdo con las especificaciones de calidad requeridas.
- Obtener los productos necesarios, al costo más bajo posible dentro de las necesidades de calidad y plazos de entrega requeridos.
- Informar al departamento comercial y a la gerencia general de las variaciones de precios, coyunturas, tendencias, existiendo cuatro indicadores que resultan básicos, los cuales son: precio, calidad, condiciones de pago y plazos de entrega.
- Establecer relaciones mutuas que favorezcan el vínculo cliente-proveedor facilitando el abastecimiento de productos que cumpla con las características deseadas.

Las tendencias estratégicas de la gestión de compras están orientadas a establecer, mantener y desarrollar relaciones a largo plazo con proveedores con insumos de calidad. En este contexto la tendencia predominante consiste en reducir el número de proveedores, con el fin de delegar en ellos labores como el control de calidad, almacenamiento, transporte. Aunque no es un factor crítico, el precio sigue siendo un aspecto relevante en la selección de los proveedores [1].

## 3. Objetivos

### 3.1 Objetivo general

Elaborar las estrategias organizacionales pertinentes que faciliten el mejoramiento de la gestión compras en una organización; por medio de la evaluación, selección y reevaluación de los proveedores externos con una clasificación justa e imparcial de una alianza estratégica óptima.

### 3.2 Objetivos específicos

- Identificar las características adecuadas que permitan integrar los procesos dentro de un modelo de control de proveedores y gestión de compras como complemento para una mejora en la calidad ofertada.
- Determinar la viabilidad de la alianza con un proveedor, mediante el análisis e interpretación de la información de procedimientos de compras y de evaluación, selección y reevaluación de proveedores.

- Elaborar los modelos de registros inherentes al control de suministros externos priorizando una gestión documental eficaz.

### 3.3 Justificación

Tradicionalmente las empresas se encuentran divididas en áreas de diversas funciones operativas como mercadotecnia, planeación, producción, compras, contabilidad, finanzas, etc., pero el área de compras era esencialmente una actividad rutinaria que no tenía impacto en la competitividad de la empresa (Nydick y Hill, 1992; Ghodsypour y O'Brien, 2001; Handfield et al. 2002); esto ha cambiado significativamente, porque el costo y calidad de los insumos adquiridos se encuentran directamente relacionados con el costo y calidad de los bienes y servicios producidos. Kraljic (1993), enfatiza la función de compras como un área de gestión muy importante con gran impacto en ganancias y estabilidad a largo plazo.

Como sistemas productivos las empresas se encuentran conectadas unas con otras en redes de abastecimiento (RA) en busca de optimizar el flujo de insumos y servicios necesarios para producir. Los resultados de investigaciones realizadas por Monczka et al. (1993), Verma y Pullman (1998), Hartley y Choi (1996), Degraeve et al. (2000), indican que una decisión fundamental dentro de la RA es la selección de proveedores, ya que ayuda a reducir directamente costos y a lograr alta calidad en los productos. También, Braglia y Petroni (2000, citado por Yang y Chen, 2006, p.926), señala que un proveedor confiable permite a las empresas manufactureras reducir costos en inventarios y mejorar la calidad del producto.

Sin embargo, la selección de proveedores es complicada, al tener que evaluar múltiples criterios que pueden estar en conflicto con los términos de ventaja competitiva y planeación estratégica de largo plazo, ya que no se cuenta con un producto al mejor precio y con un panorama de crecimiento estable. Los empresarios deben evaluar el desempeño de sus proveedores periódicamente basados en varios criterios esenciales, justificando el uso del enfoque de toma de decisiones multicriterio. Este enfoque proporciona un método efectivo para comparar y clasificar proveedores mediante la evaluación de múltiples criterios a tomar en cuenta (Shyur y Shih, 2006). [2]

### 3.4 Fundamentos teóricos

Es importante garantizar que un proveedor cuente con sistemas de gestión vigentes ya que es un proveedor que puede garantizar la entrega de productos y servicios de calidad (MFH Umaña, JCO Gómez. 2006). Una empresa debe tener criterios suficientes para seleccionar, evaluar y tomar decisiones acerca de sus proveedores; se hace necesario que las empresas implementen programas de desarrollo de proveedores incluyendo procesos de selección, evaluación de desempeño, evaluación financiera, evaluación del sistema de gestión de calidad, seguimiento, acompañamiento y certificación de proveedores, que le aseguren en cada uno de los procesos, proveedores comprometidos a brindar productos y servicios de calidad, entre otros aspectos que contribuyan a generar relaciones gana-gana entre la empresa y sus proveedores (Marsella, 2007; Pramatarí y Miliotis, 2008). Por su parte algunos autores plantean que el concepto de logística como un eficiente y efectivo flujo de materiales, en ambos sentidos, almacenamiento de bienes, servicio e información relacionada entre los proveedores y los clientes (Keebler, Manradt y Durtshe, 1999); deduciendo que el proceso de abastecimiento debe ser el resultado de la armonización de los procesos internos entre el comprador y el proveedor (Rainer y Christian, 2005). [3]

En la renovación o terminación de contratos, asesorar a la dirección acerca de si éstos son relevantes y terminar la relación contractual en caso de que ya no se necesiten más los servicios del proveedor. Los aspectos a considerar para tomar la decisión de renovar a un proveedor incluyen: El cumplimiento del contrato y su relevancia de cara al futuro, cambios que es preciso acometer:

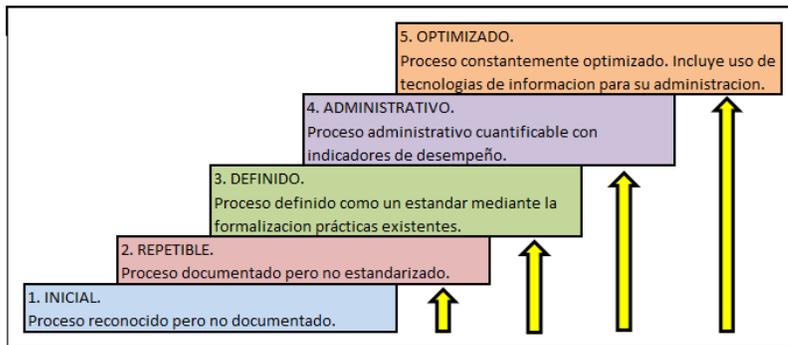
servicios, productos, contratos, acuerdos, objetivos perspectivas futuras de la relación con el proveedor: crecimiento, estancamiento, cambio, terminación, transferencia, etc, rendimiento comercial del contrato (criterios de cobro, estructura de precios, etc.), buenas prácticas para la gestión de contratos, administración de proveedores y contratos (Crece, 2008). [4]

### 3.5 Diagnóstico

La organización Fichet Colombia S.A tiene en sus importaciones los productos líderes donde su proveedor tiene la cultura organizacional de la calidad (proveedor A), por ende este trabajo se enfoca en los inconvenientes en la gestión de proveedores a nivel nacional, donde un pequeño grupo es fiable para concretar negocios en suministros y otros que no cumplen las expectativas; complicando la obtención del suministro, no conformidad del mismo y en ocasiones descuentos financieros en facturas para poder llevar a cabo el suministro, entiéndase como préstamos de capital en épocas anteriores.

Los criterios a tener en cuenta son: determinar el estado actual sistema de gestión de la calidad en la organización, interacción de los procesos y actividades, estado actual de la gestión de proveedores, estado actual de la evaluación de proveedores, efectividad del canal de comunicación empresa-proveedor y aportes al sistema de gestión de la calidad entre las partes (Véase en la figura 1).

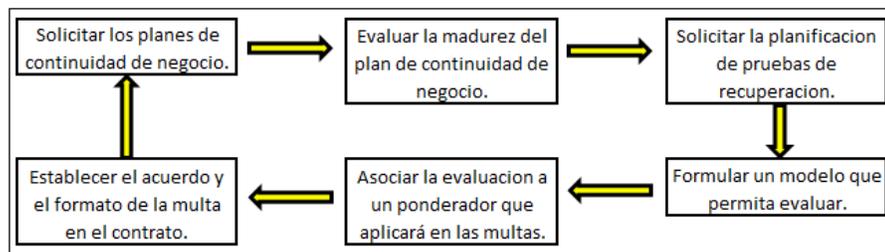
Figura 1. Niveles del modelo de madurez de capacidades en la gestión de compras.



Fuente. VALENTINA Elena, GALVIS Oscar, LÓPEZ Diego, MOCK-KOW Juan, ZAPATA Ismael, VIDAL Carlos. Gestión logística en la prestación de servicios de hospitalización domiciliaria en el Valle del cauca: caracterización y diagnóstico. Cali. 2014. <http://www.scielo.cl/>.

La continuidad de una alianza estratégica comprende de una reevaluación de proveedores, donde las no conformidades deben ser asociadas al proveedor (véase la Figura 2).

Figura 2. Ciclo de reevaluación de proveedores.

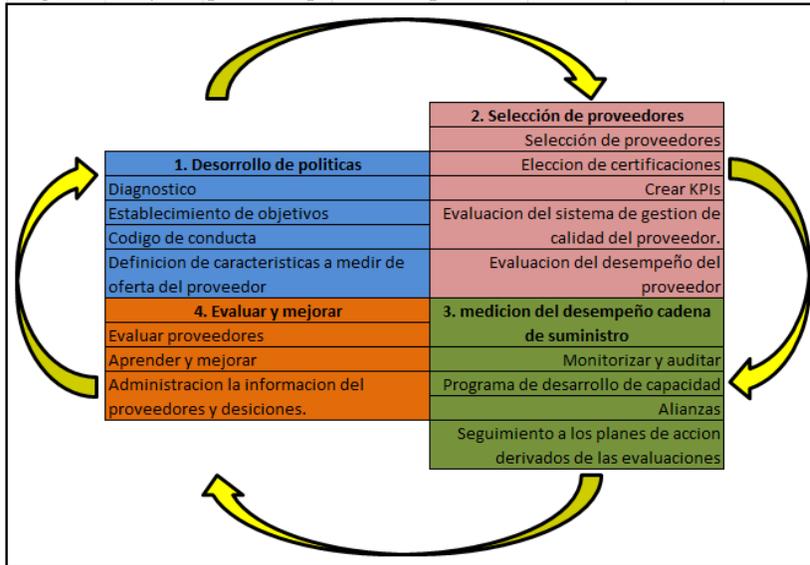


Fuente. El autor.

#### 4. Metodología

Se sugiere un modelo basado en mejores prácticas para la compra sostenible (véase en la figura 3), donde el desarrollo de políticas sobre las practicas con los proveedores, selección de proveedores y métodos para medir y verificar las practicas responsables de los proveedores, implementación y monitorización del cumplimiento de la norma y la evaluación del éxito y mejora de la cadena de abastecimiento.

Figura 3. Mejores prácticas para la compra sostenible.



Fuente. El autor.

Las anteriores etapas se han definido para lograr las siguientes metas:

- Escoger el mejor proveedor de varias alternativas de oferta.
- Definir las especificaciones y características de calidad como requisitos.
- Diagnóstico del SGC del proveedor para el seguimiento a la mejora del mismo.
- Evaluación del cumplimiento de los requisitos pactados en un principio.
- Certificar a un proveedor o finalización del negocio, por la evaluación del desempeño y compromiso con la mejora de su sistema.

El segundo paso en el problema de selección de proveedores es establecer los criterios y alternativas a utilizar para su evaluación. Varios factores han sido utilizados como criterios para la selección de proveedores como precio, entrega, reputación en la industria, tamaño de la empresa, localización geográfica, calidad, cumplimiento ambiental, capacidad, servicio, tiempo de entrega, empaquetado, transporte de almacenamiento y desarrollo del producto, pero; la aplicabilidad de estos criterios depende del producto o servicio producido y el mercado al que van dirigidos (Sevкли, 2007).

La estructura jerárquica completa está conformada por 5 niveles. El primer nivel es el "objetivo general" el cual es seleccionar el mejor proveedor del insumo demandado. En el segundo nivel "atributos" se consideran: evaluación del desempeño (EVD), criterios de entrega (CRE), sistema de calidad (SCL), consistencia manufacturera (CMF) y estructura de negocio (ESN). En el tercer nivel "criterios primarios" se describen como: precio (PRC), crédito (CRT), tiempo de entrega (TEG), tolerancia (TOL), cantidad exacta (CAX), confiabilidad del insumo (CFI), de acuerdo a especificaciones (DAE), solución de problemas (SPS), acceso a la información (AIF), reputación en la

industria (RPI), ubicación geográfica (UBG) e historial de desempeño (HDD); en el cuarto nivel “criterios secundarios” son: calificación revisiones periódicas (CRP), certificados actualizadas (CRA), lote de análisis (LAN), orden de compra (OCP), caducidad (CDC), rapidez (RAP) y flexibilidad (FLX); por último, en el quinto nivel “alternativas” se identifican los diferentes proveedores propuestos: Proveedor A, Proveedor B y Proveedor C. [5]

Mediante esta metodología se puede calificar con mayor detalle el desempeño de un proveedor, y si se quisiera detallar aún más, se podría agregar un nivel más a la jerarquía para las características propias de cada producto o servicio, pero para detallarlo hasta ese punto en este documento se necesitaría conocer cada uno de los productos comprados a los proveedores, lo cual sería muy extenso; además, si fuese necesario hacerlo, sería para productos o servicios muy críticos. [6]

Definición de los criterios de evaluación:

- Cumplimiento en entrega de bienes y servicios.
- Calidad.
- Gestión.
- Resultados

De acuerdo con la estructura del modelo jerárquico se requiere la selección de proveedores por medio de atributos, criterios primarios y secundarios para posicionar todo proveedor en su categoría. El formato de registro de selección jerárquica de proveedores se asemeja a un formato de entrevista para entender la oferta del proveedor, es de aclarar que se requiere de varios diligenciamientos de proveedores de una referencia para tener diferentes canales de suministro y no poner en riesgo el cumplimiento de los requisitos del cliente final.

Entonces, una vez culmine la selección jerárquica de proveedores, quien tenga mayor potencial de una alianza estratégica fidedigna requiere el diligenciamiento del registro del proveedor; donde se especifica información del proveedor, producto demandado por la organización y los documentos esenciales para la generación de un acuerdo comercial. Con el simple hecho de generar la primera orden de compra y se genere su abastecimiento se deben conservar las referencias, identificación de proveedores y consecutivos de órdenes de compra y ser actualizados cuando sea necesario, cabe resaltar que la orden de compra le antecede una cotización del proveedor; seleccionada de las otras ofertadas de los competidores.

La evaluación de proveedores se lleva a cabo en un registro, donde a criterio del coordinador de compras o quien tenga la responsabilidad del abastecimiento tanto de productos y servicios externos debe utilizar los criterios de evaluación, donde se identifica la frecuencia del proveedor y el producto demandado por la organización. Por lo anterior; en el registro está contemplando el servicio al cliente, conformidad del suministro, cumplimiento de entrega y forma de pago. La evaluación de proveedores debe ser analizada de forma mensual e identificar si las no conformidades tanto el servicio al cliente como el suministro han sido gestionados o resueltos proactivamente.

El seguimiento del desempeño de la alianza estratégica entendida como la reevaluación de proveedores sustenta las decisiones a tomar; bien sea mantener la alianza o la desvinculación de la misma. Al mantener el vínculo del negocio se priorizan las mejoras si las hay; y cuando se tenga que prescindir de un proveedor se debe hacer una vez se tenga su reemplazo. El área compras como informe de gestión se tiene el postulado del indicador de requisitos de compra, con el fin de ejercer control a los proveedores que suministran, materias primas, servicios o equipos y que afectan los requisitos del cliente en FICHET COLOMBIA S.A.

Por otro lado, la información a mantener con sus debidas actualizaciones por medio de su versión son los documentos frente un control de documentos y distribución, por ende, la caracterización del proceso, el número de registro existentes, y los procedimientos existentes en el área de compras; son muy importantes como el saber hacer de la compañía.

## 5. Discusión

Las capacitaciones, inducciones y re inducciones al talento humano requieren contemplar el debido proceso y sus exigencias, lo cual implica a nivel general saber e identificar fácilmente que procedimientos, registros y el más importante la dirección a la cual la organización desea llevar a cabo para no caer en reproceso que implícitamente es un tiempo gastado y no invertido para el cumplimiento de los requisitos del cliente final, así como lo muestra el siguiente cuadro es la manera principal de crear conciencia de cómo se debe llevar el proceso de compras con proveedores competitivos (véase en la cuadro A).

Tabla 1. Gestión documental para las compras sostenibles en FICHET COLOMBIA S.A.

NIVEL	DESCRIPCION
1	CARACTERIZACION DEL PROCESO DE COMPRAS
2	LISTADO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y DISTRIBUCION
3	LISTADO DE CONTROL DE REGISTROS
4	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS
5	PROCEDIMIENTO DE SELECCION EVALUACION Y REVALUACION DE PROVEEDORES
6	INDICADOR DE REQUISITOS DE COMPRA
7	SELECCION JERARQUICA DE PROVEEDORES
8	EVALUACION DE PROVEEDORES
9	REEVALUACION DE PROVEEDOR
10	REGISTRO DE PROVEEDOR
11	LISTADO DE REFERENCIAS
12	LISTADO DE PROVEEDORES
13	ORDEN DE COMPRA
14	LISTA DE ORDENES DE COMPRA 2017

## Conclusiones

La selección y evaluación de proveedores es un proceso importante ya que se utiliza para obtener competitividad y calidad de la oferta organizacional; permitiendo la reducción de incertidumbre en la toma de decisiones de compra.

La ISO 9001:2015 promueve la calidad en la gestión de selección, evaluación, seguimiento del desempeño y reevaluación de proveedores, es por eso que las organizaciones la utilizan para un buen sistema de gestión de acuerdo a las metas en el tiempo.

Una correcta evaluación de proveedores le permite a la organización identificar los proveedores que satisfacen los requisitos internos y los más importantes los del cliente.

Los beneficios internos que mencionar son: mejoras en el diseño, calidad de la oferta, reducción de desechos, disminución de peticiones, quejas y reclamos; creación de conciencia respecto a la calidad y la identificación de áreas específicas que necesitan mejoras en su gestión.

Las relaciones con proveedores se ven también beneficiadas, cuando las partes tienen un sistema de gestión de la calidad garantizando un mínimo de calidad que implícitamente genera confianza de la alianza estratégica.

Mantener y conservar el saber hacer de la organización y sus registros hace un sistema documental fidedigno para la toma de decisiones.

## Referencias

- [1] CASTIBLANCO, Jenny. Ingeniera de Alimentos. MARTINEZ MANRIQUE, Pilar. Ingeniera Agroindustrial. Diseño de la planificación, ejecución y control del proceso de selección, evaluación y re evaluación de proveedores para la empresa duquesa S.A. Bogotá: Universidad EAN. Especialización en gerencia de procesos de calidad e innovación. 2011. Pág. 28
- [2] Plazola Zamora Laura, Navarro Hermsillo Iván, Marín Maldonado Sara Leticia, Torres Mata Ana. ESTUDIO DE CASO DE UNA EMPRESA FARMACÉUTICA VETERINARIA: SELECCIÓN DE PROVEEDORES MEDIANTE DECISIÓN

MULTICRITERIO. Rio de Janeiro. Universidad de Guadalajara. Congreso Latino- Iberoamericano de investigación operativa, 2012, pág. 4565.

[3] MARTÍN RODRÍGUEZ, Luz Ángela. Gestión de proveedores, introducción en la metodología ITIL en las cadenas de abastecimiento. Universidad militar nueva granada. Facultad de ingeniería. Especialización en gerencia en logística integral, 2014.

[4] MARTÍN RODRÍGUEZ, Luz Ángela. Gestión de proveedores, introducción en la metodología ITIL en las cadenas de abastecimiento. Universidad militar nueva granada. Facultad de ingeniería. Especialización en gerencia en logística integral, 2014.

[5] Plazola Zamora Laura, Navarro Hermosillo Iván, Marín Maldonado Sara Leticia, Torres Mata Ana. ESTUDIO DE CASO DE UNA EMPRESA FARMACÉUTICA VETERINARIA: SELECCIÓN DE PROVEEDORES MEDIANTE DECISIÓN MULTICRITERIO. Rio de Janeiro. Universidad de Guadalajara. Congreso Latino- Iberoamericano de investigación operativa, 2012, pág. 4567.

[6] OSORIO GÓMEZ Juan, HERRERA UMAÑA María, VINASCO Milton. Modelo para la evaluación del desempeño de los proveedores utilizando AHP. Barranquilla. Fundación universidad del norte. Junio, 2008. No.23. Revista de ingeniería y desarrollo.

LOMBANA, Jahir y ROZAS GUTIÉRREZ, Silvia. Marco analítico de la competitividad Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. [revistacientifica@fce.unam.edu.ar](mailto:revistacientifica@fce.unam.edu.ar). 4 de Agosto de 2015. Disponible en [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762009000100002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762009000100002&script=sci_arttext)

MALLAR MIGUEL, Ángel. La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. [revistacientifica@fce.unam.edu.ar](mailto:revistacientifica@fce.unam.edu.ar). 23 de julio de 2015. Disponible en [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-87082010000100004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-87082010000100004&script=sci_arttext)

SCHNARCH KIRBERG, Alejandro. MARKETING PARA PYMES: UN ENFOQUE PARA LATINO AMÉRICA. (María José Díaz Granados M. ed.). Bogotá, Colombia. 2013. P.73

TENA RODRÍGUEZ, Vicente. GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS. Unidad Editorial Información Económica S.L. 26 de octubre de 2016. Disponible en <http://www.expansion.com/diccionario-economico/gestion-de-cobros-y-pagos.html>

ISO (Organización Internacional de Normalización). Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y Vocabulario. ISO 9000. 2015.

RUBIO RODRIGUEZ, Yezid. Buenas prácticas de recibo de proveedores en una plataforma de cross docking para productos masivos. Bogotá: Universidad militar nueva granada. Especialización en gerencia en logística integral. 2014. Pág.15

HIROKI NISHIZAWA TAVERA. Diseño de la metodología de evaluación, clasificación y control de proveedores caso: HINO MOTORS MANUFACTURING COLOMBIA S.A. Bogotá: Pontificia universidad Javeriana. Carrera ingeniería industrial. 2012. Pág.17

MORENO GUERRA, Sandra. Implementación de un sistema de evaluación y control para proveedores en la hostería san José de Puembo del distrito metropolitano de Quito. Quito: Universidad tecnológica equinoccial. Carrera de ingeniería de alimentos. 2014. Pág.26

Miglierini, F. M., & Treviño, E. J. Factores que Afectan el Desarrollo de Proveedores en una Cadena de Valor Integrada. Monterrey. Universidad Autónoma de Nuevo León International Journal of Good Conscience, 2012, pág. 136.

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Ley 1480 de 2011. Bogotá D.C. Disponible en internet:< URL: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=44306>>

Coeur Mining, Inc. Términos y condiciones de orden de compra general: Latinoamérica. Chicago. Disponible en internet:< URL: [http://www.coeur.com/es/compa%C3%B1%C3%ADa/informaci%C3%B3n-para-proveedores/t%C3%A9rminos-y-condiciones-de-orden-de-compra-general-latinoam%C3%A9rica#.WBle\\_tXhBdg](http://www.coeur.com/es/compa%C3%B1%C3%ADa/informaci%C3%B3n-para-proveedores/t%C3%A9rminos-y-condiciones-de-orden-de-compra-general-latinoam%C3%A9rica#.WBle_tXhBdg)>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. [Dirección de Comunicaciones](http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3559_documento.pdf). Bogotá. Disponible en internet:< [http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3559\\_documento.pdf](http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3559_documento.pdf)>

NTC-ISO 9001:2015; 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, pág. 15.

NTCGP 1000:2009; 7.4 Adquisición de bienes y servicios, pág.37.

ISO, Guidance on outsourcing. Disponible en internet:< [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=56269](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=56269)>

Miglierini, F. M., & Treviño, E. J. Factores que Afectan el Desarrollo de Proveedores en una Cadena de Valor Integrada. Monterrey. Universidad Autónoma de Nuevo León International Journal of Good Conscience, 2012, pág. 141.



© 2020 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).