



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de**  
**telefonía, Los Olivos, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Licenciada en Administración de Empresas**

**AUTORA:**

Morales Cespedes, Amelia Dessired ([orcid.org/0000-0003-0844-3271](https://orcid.org/0000-0003-0844-3271))

**ASESOR:**

Dr. Carranza Estela, Teodoro ([orcid.org/0000-0002-4752-6072](https://orcid.org/0000-0002-4752-6072))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

**2022**

### **Dedicatoria**

La presente investigación está consagrada a mis padres, a mis hijos y mi esposo, por sus ánimos constantes, su soporte moral, valores infundidos y por su apoyo incondicional durante toda esta trayectoria universitaria.

### **Agradecimiento**

En lo primordial Agradezco a Dios todo poderoso por darme sabiduría, salud, fortaleza y protección. Al excelentísimo Dr. Carranza Estela, Teodoro por las orientaciones y recomendaciones en el asesoramiento de sus conocimientos compartidos, para lograr alcanzar un buen desarrollo de mi tesis

## Índice de Contenidos

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimiento	18
3.6. Métodos de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	43

## Índice de tablas

Tabla 1. Frecuencias de los resultados para la variable Outsourcing en el personal de una empresa de telefonía	20
Tabla 2. Frecuencias de los resultados de la dimensión visión táctica del Outsourcing	21
Tabla 3. Frecuencias de los resultados de la dimensión visión estratégica del Outsourcing	21
Tabla 4. Frecuencias de los resultados de transformacional del Outsourcing	22
Tabla 5. Frecuencias de los resultados para la variable ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía	23
Tabla 6. Frecuencias de los resultados para la dimensión Valor de la marca de la ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía	24
Tabla 7. Frecuencias de los resultados para la dimensión diferenciación del producto de la ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía	25
Tabla 8. Frecuencias de los resultados para la dimensión desarrollo digital de la ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía	26
Tabla 9. Prueba de normalidad para las variables outsorsing y ventaja	27
Tabla 10. Análisis de correlación de hipótesis general	28
Tabla 11. Análisis de correlación de hipótesis especifica 1	29
Tabla 12. Análisis de correlación de hipótesis especifica 2	30
Tabla 13. Análisis de correlación de hipótesis especifica 3	31

## Índice de figuras

Figura 1. Análisis de la variable Outsorsing en el personal en el personal de una empresa de telefonía	20
Figura 2. Análisis de la dimensión táctica de la variable Outsorsing	21
Figura 3. Análisis de la dimensión estratégica de la variable Outsorsing	22
Figura 4. Análisis de la dimensión transformacional de la variable Outsorsing	23
Figura 5. Análisis de la variable ventaja competitiva en el personal	24
Figura 6. Análisis de la dimensión valor de la marca en el personal	25
Figura 7. Análisis de la dimensión diferenciación del producto en el personal	25
Figura 8. Análisis de la dimensión desarrollo digital en el personal	26

## Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación entre el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. El método de análisis de datos fue hipotético deductivo con un nivel descriptivo correlacional, se empleó un estudio no experimental de corte transversal. Así mismo la población estuvo constituida por los clientes de la empresa y la muestra que fue de 56 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento que fue por medio del cuestionario, las cuales se usaron para medir el análisis descriptivo de las variables, además fueron validadas por juicio de expertos mostrando fiabilidad de alfa de crombach ( $\alpha=0,885$ ), además se obtuvo un rho de spearman de 0,899 entre las variables (Outsourcing y ventaja competitiva), llegando a demostrar que existe una relación positiva en donde a una mayor eficiencia operativa, habrá una menor reducción de costos. Por lo que la empresa debe de analizar y externalizar varias de sus operaciones críticas, Además, según los encuestados, ha permitido una mejora significativa en la agilidad y la capacidad de respuesta ante las demandas del mercado, generando una mayor satisfacción entre los clientes y competidores, siendo referencial para la empresa.

Palabras clave: Outsourcing, competitividad, marca, diferenciación y desarrollo digital.

## **Abstract**

The general objective of this research was to determine the relationship between Outsourcing and competitive advantage in a telephone company, Los Olivos, 2022. The data analysis method was hypothetical deductive with a correlational descriptive level, a non-experimental study of cross-section. Likewise, the population was made up of the company's clients and the sample was 56 workers, the data collection technique was the survey and the instrument was through the questionnaire, which were used to measure the descriptive analysis of The variables were also validated by expert judgment showing reliability of Crombach's alpha ( $\alpha=0.885$ ), in addition a Spearman's rho of 0.899 was obtained between the variables (Outsourcing and competitive advantage), demonstrating that there is a positive relationship in where with greater operational efficiency, there will be less cost reduction. Therefore, the company must analyze and outsource several of its critical operations. In addition, according to those surveyed, it has allowed a significant improvement in agility and response capacity to market demands, generating greater satisfaction among customers and competitors. . , being a reference for the company.

**Keywords:** Outsourcing, competitiveness, brand, differentiation and digital development.

## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las corporaciones tecnológicamente avanzadas, particularmente aquellas en el sector de las telecomunicaciones, enfrentan constantemente entornos marcados por la incertidumbre, la diversidad y la complejidad. Esto hace esencial que dichas organizaciones desarrollen una ventaja competitiva sostenible, aprovechando tanto recursos adquiridos externamente como aquellos cultivados internamente.

Según Toscano (2020), a nivel global, la estrategia de outsourcing es fundamental para fortalecer la competitividad empresarial a través del uso eficiente de recursos externos, centrados principalmente en la administración de materiales y la optimización de infraestructuras, lo que a su vez mejora los procesos operativos y la productividad organizacional. La clave para un manejo eficaz del outsourcing radica en capturar ventajas competitivas de costos a través de una administración de recursos económica, proporcionando beneficios financieros significativos a las empresas que optan por la subcontratación, gracias a un análisis meticuloso de los costos de transacción.

Conforme el mercado evoluciona de manera impredecible y con cambios acelerados, el desarrollo del outsourcing se ha adaptado a un entorno de mercado volátil, integrando la economía de costos de transacción. En esta línea, Dekker y colaboradores (2020) señalan que la subcontratación surge ante una escasez crítica de recursos internos, lo que representa un desafío considerable: aunque la subcontratación es una solución viable y robusta para mitigar esta carencia, simultáneamente, la falta de recursos dificulta la gestión efectiva del outsourcing y puede llevar a problemas en la evaluación y el conocimiento operacional. Este dilema ha sido objeto de análisis empíricos que aportan a la comprensión limitada sobre los beneficios potenciales de la subcontratación en contextos de recursos limitados.

En el ámbito nacional, Meneses (2017) destaca que las empresas peruanas que adoptan servicios de outsourcing han logrado significativas ventajas competitivas, enriqueciendo su manejo y control de recursos valiosos, tecnologías e innovaciones. Estas compañías, incluyendo sus departamentos de gestión, enfrentan retos considerables que demandan una mejora continua de sus procesos para incrementar su eficiencia y productividad. El outsourcing permite entonces liberar ciertas funciones y acortar tiempos, aumentando la eficacia operativa y favoreciendo la implementación de estrategias competitivas de mercado, lo que facilita la identificación precisa de clientes y proveedores y la generación constante de propuestas de valor.

Por su parte, Grace & Eidan E.I.R.L, es una empresa con una década de experiencia en el mercado de venta de artículos de telecomunicaciones como teléfonos y servicios de internet, ha evolucionado hacia la provisión de servicios subcontratados, creando un sistema integrado de empresas colaboradoras que contribuye a alcanzar diversos objetivos empresariales. A pesar de ser un socio clave para corporaciones importantes como Claro, recientemente la firma ha notado un incremento en la competencia en diferentes puntos de venta, lo que ha llevado a un crecimiento moderado en comparación con años anteriores. Este aumento en la presión competitiva ha impulsado a la empresa a reformar sus estructuras organizativas y buscar nuevas metodologías para sustentar su posición en el mercado.

Ante ello tenemos la siguiente pregunta general ¿Cómo se relaciona el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?. Y como objetivos específicos tenemos: ¿Cómo se relaciona el Outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?; ¿Cómo se relaciona el Outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022? Y ¿Cómo se relaciona el Outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?

El estudio se sustenta en tres pilares fundamentales: Primero, la justificación teórica se respalda en las concepciones científicas sobre la ventaja competitiva de Kotler. Según Bernal (2016), esta justificación teórica enriquece el debate

académico al cuestionar y comparar la teoría con la epistemología del conocimiento preexistente, ampliando así el entendimiento del tema.

En segundo lugar, la justificación metodológica se centró en la utilización de un cuestionario detalladamente diseñado, basado en un conjunto de preguntas donde no permitió no solo recopilar datos relevantes sino también proyectar estrategias efectivas para abordar la problemática identificada. Bernal (2016) argumenta que esta justificación metodológica propone un enfoque innovador en la creación de herramientas de investigación, asegurando que el conocimiento generado sea tanto válido como fiable.

Finalmente, la justificación práctica tiene como objetivo proveer una base de conocimiento que sea útil para investigaciones futuras dentro del mismo campo. Bernal (2016) sostiene que la justificación práctica se fundamenta en la generación de estrategias aplicables, las cuales no solo resuelven el problema en cuestión, sino que también sirven como referencia valiosa para estudios subsecuentes, ampliando así el espectro de soluciones disponibles y contribuyendo de manera significativa al corpus de conocimiento existente en el área.

**En cuanto a los objetivos** tenemos lo siguiente: Determinar la relación entre el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Y como objetivos específicos tenemos: Determinar la relación entre el Outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022; Determinar la relación entre el Outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022, Y Determinar la relación entre el Outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.

**Finalmente, como hipótesis general:** Existe relación significativa entre el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Así mismo tenemos como hipótesis específicas tenemos: Existe relación entre el Outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Existe relación entre el Outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Existe relación entre el Outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Se recolectó información a nivel nacional, destacando el estudio de Rey, Gutiérrez y Uribe (2020), quienes se enfocaron en explorar la conexión entre la gestión basada en competencias y el ambiente laboral en una compañía de outsourcing. A través de una encuesta aplicada a 350 empleados, se examinaron las correlaciones entre las hipótesis, revelando un coeficiente de 0,622. Los resultados indicaron que un 44% de los empleados mostró un nivel intermedio en planeación estratégica, mientras que un 53% se ubicó en un nivel similar en evaluación de competencias y un 62% en satisfacción laboral, corroborando así la existencia de una relación significativa entre las variables estudiadas. Este estudio sugiere la necesidad de mejorar las políticas de gestión de competencias para potenciar el clima laboral.

En un enfoque similar, Quispe (2019) investigó la dinámica entre el outsourcing y el avance tecnológico en supermercados peruanos. El análisis descriptivo-correlacional no experimental involucró a 108 participantes, concluyendo una fuerte conexión entre el outsourcing y el desarrollo tecnológico. Se descubrió que un 66% de los encuestados presentaba un manejo regular en delegación de funciones, un 72% había logrado reducir costos y un 73% reportó un nivel medio en la implementación tecnológica que transforma procesos y afecta el entorno, incluyendo la vida de los seres vivos. El estudio también resalta la importancia de integrar nuevas tecnologías para optimizar la gestión y los costos operativos.

Por otro lado, Flores (2020) analizó en Rom Outsourcing S.A.C. la relación entre la ventaja competitiva y la gestión de ventas mediante un enfoque cuantitativo, entrevistando a representantes de 40 boticas en Piura. Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, se obtuvo un valor de 0,777 y una significancia de 0,000, demostrando una asociación moderada entre las variables. Además, un 65% indicó deficiencias en la planificación estratégica para mejorar la consecución de objetivos. Los resultados enfatizan la necesidad de estrategias más efectivas para alinear las operaciones de ventas con los objetivos empresariales generales.

En una línea de estudio similar, Cruz (2021) se propuso evaluar cómo las estrategias de recursos humanos pueden potenciar la ventaja competitiva en una empresa de outsourcing. Este estudio cuantitativo encuestó a 54 empleados, mostrando falencias en la ejecución eficiente de programas relevantes y deficiencias en controlar la asistencia y puntualidad, lo cual se reflejó en un cumplimiento regular de las normas documentales. Se destaca la necesidad urgente de mejorar las prácticas de gestión de recursos humanos para incrementar la eficiencia organizacional.

Finalmente, Arriola (2021) estudió la relación entre el branding y la ventaja competitiva en una pastelería creativa mediante un enfoque descriptivo correlacional. Se utilizó una encuesta a 65 individuos, obteniendo un coeficiente de 0,652 y una significancia de 0,000. Los resultados mostraron que un 65% de los participantes poseía un nivel medio en ventaja competitiva, destacando la necesidad de desarrollar estrategias de diferenciación de productos, especialmente porque la dimensión del producto presentó el porcentaje más bajo, con un 44%. Esto subraya la importancia de fortalecer el branding para mejorar la competitividad en el mercado.

Como antecedentes internacionales, Hyun et al. (2020) investigaron la relevancia del desarrollo de la subcontratación como una ventaja competitiva sostenible para una empresa de semiconductores. El estudio cuantitativo incluyó una encuesta de 25 preguntas dirigida a 48 empleados, revelando que, de las cuatro dimensiones del outsourcing, el proceso tuvo el mayor impacto con un índice de 0,878, seguido por tecnología con 0,798, organización 0,811 y entorno 0,771. La dimensión de calidad destacó la necesidad de alta tecnología para incrementar la eficiencia operativa. Además, este análisis proporciona un marco para que las empresas de alta tecnología evalúen y mejoren continuamente sus proveedores de subcontratación para adaptarse eficazmente a los mercados fluctuantes y condiciones cambiantes.

Tosca et al. (2020) exploraron cómo la subcontratación, como estrategia empresarial, afecta la ventaja competitiva en 20 empresas del municipio de

Tabasco. Los hallazgos mostraron que el outsourcing contribuyó a una reducción del 25% en la carga laboral y un aumento del 32% en la colocación de personal altamente calificado. La adopción de outsourcing, recomendada por otros empresarios, mejoró la calidad del servicio y aumentó el compromiso de los empleados, reduciendo los tiempos improductivos y optimizando los procesos. Se concluyó que los beneficios derivados del outsourcing representan ventajas competitivas sustanciales para enfrentar las dinámicas del mercado.

En el sector bancario de Kenia, Karanja (2018) analizó cómo el outsourcing puede ser una ventaja competitiva. A través de una encuesta con 22 ítems a 43 bancos, se encontró que, aunque adoptada moderadamente, la externalización ha generado beneficios como mayor eficiencia y mejor enfoque en procesos clave. Sin embargo, se enfrentaron desafíos significativos como baja moral del personal, proveedores poco fiables, retención deficiente de conocimiento, costos ocultos, problemas de seguridad de la información y altos costos de transacción, lo que en ocasiones supera los beneficios esperados.

Agburu et al. (2017) recomendaron que las PYMEs adopten la subcontratación para capitalizar las ventajas de costos, enfatizando la importancia de mejorar la comunicación interna y desarrollar estrategias de mantenimiento y crecimiento, asegurando que los costos de gestión de la subcontratación no eclipsen los beneficios derivados.

Dekker et al. (2020) evidenciaron que, aunque la subcontratación impone restricciones financieras y de competencia, su impacto varía con el tiempo. Sin embargo, se observó que incrementar la subcontratación está correlacionado positivamente con la mejora en los procesos tanto actuales como futuros, resaltando cómo esta puede ayudar a las empresas a superar limitaciones y mejorar operativamente.

Yunguan y Rajeev (2017) discutieron cómo la subcontratación en producción, servicios y otras áreas es una práctica extendida en diversas industrias,

destacando su capacidad para reducir costos fijos y convertirlos en variables, una ventaja económica crucial para las empresas.

Finalmente, Ebeneze et al. (2021) analizaron los efectos de la subcontratación logística en la competitividad basada en el tiempo, los costos y el rendimiento del cliente, concluyendo que tiene un impacto positivo significativo en la competitividad y el desempeño financiero. Aunque el desempeño del cliente no influyó directamente en el desempeño financiero, tanto la competitividad basada en el tiempo como en los costos mediaron positivamente en la relación entre la subcontratación logística y el rendimiento financiero.

Hong & Kim (2020) exploraron cómo la externalización influye en la capacidad de innovación y competitividad de servicios en el sector empresarial. Se realizó una encuesta cuantitativa a 100 empresas coreanas, con una participación destacada de gerentes y directores. Se observó que la competencia innovadora fomenta la creatividad y la apertura durante el proceso de diseño, siempre que los trabajadores no estén sobrecargados de tareas. Se dedujo que los procesos de subcontratación que fomentan la innovación de productos o servicios se basan en ideas y tecnologías originales, mejorando la competitividad en el mercado. Además, se subrayó que tales procesos pueden contribuir significativamente al desarrollo sostenible de la empresa, al aliviar la carga laboral interna y permitir un enfoque más estratégico en la gestión de la innovación.

Por su parte, Mohd et al. (2018) investigaron las repercusiones de la externalización de recursos humanos y la reducción de costos, junto con su influencia en la competitividad estratégica de las empresas. El estudio, de carácter cuantitativo, reveló tanto impactos positivos como negativos. Por otro lado, Sloniec (2019) se centró en las implicaciones de la externalización y su sostenibilidad, utilizando un enfoque estadístico. Ambos estudios coinciden en que es crucial para la gestión tanto del proveedor como del cliente de ICO minimizar los impactos adversos y equilibrar el desarrollo industrial. Se sugiere que investigaciones futuras incluyan grupos de partes interesadas aún no explorados y expandan el alcance a otros grupos identificados en investigaciones internacionales, lo que podría

enriquecer la comprensión de la externalización y su impacto en diversas áreas del negocio.

Finalmente, Vargas (2019) se enfocó en el impacto del outsourcing como ventaja competitiva en el ámbito empresarial, destacando que las empresas que adoptan esta estrategia suelen mejorar en términos de productividad, eficiencia y competitividad. Los resultados del estudio sugieren que los procesos de outsourcing se integran de manera efectiva en la cadena productiva, facilitando interacciones provechosas entre las empresas y sus proveedores. Además, se destacó que esta práctica no solo contribuye al crecimiento empresarial, sino que también fomenta una colaboración más estratégica y sostenible, potenciando así la competitividad en un mercado global.

**Respecto a la primera variable Outsourcing**, para Kim (2017), la gestión de outsourcing mejora el nivel de competencias de las empresas a través del manejo de los recursos externos convirtiéndose en una estrategia competitiva de muchas empresas como en el área logística. En esa misma perspectiva Yan et, al (2018), el estudio típico para la subcontratación es obtener la ventaja de la competitividad de costos mediante la gestión rentable de los recursos, lo que brinda ventajas económicas para las empresas subcontratadas mediante el análisis de costos de transacción.

Así mismo Subvención (2019), nos menciona que es importante el proceso de outsourcing, en relación con terceros convirtiéndose en una herramienta como competencia central para la ventaja competitiva, llegando a integrar los actores de la cadena de suministro y combinación de productos y servicios como una propuesta de valor, con un El objetivo es proyectar la influencia de cada artículo y las contribuciones actuales y futuras a la investigación actual.

Sharma (2016), el outsourcing consiste en llegar a delegar la ejecución de una o de varias actividades para llegar a tener un mejor soporte dentro de la compañía o de compañías externas siendo habitual su uso teniendo varias características que

describen el Desarrollo del outsourcing: visión táctica, una visión estratégica y una visión transformacional

Dimensión 1: Asociaciones tácticas. Para Hidalgo et al. (2013) este tipo de asociación consideraba que “el principal interés es la generación de ahorros en costes, no estableciéndose ningún tipo de relación estratégica con los proveedores ya que los mismos realizan tareas específicas, normalmente a corto plazo” (p.24). Este tipo de subcontratación se consideraba como una simple externalización de actividades como por ejemplo de seguridad, mantenimiento, etc., y la razón principal para implementarlo, es debido a reducir costos y generalmente es a corto plazo, por tanto, no existe una relación estable entre la empresa que subcontrata y la empresa proveedora.

Dimensión 2: Asociaciones estratégicas. Hidalgo et al. (2013) consideraba que “La idea es pasar a la creación de valor por medio de la construcción de relaciones de largo plazo con unos pocos proveedores de servicios de alta calidad” (p.24). Los autores precisaban que, a diferencia de la asociación táctica, es que la empresa puede tercerizar actividades esenciales y no sus actividades claves, de esta manera se ocasionan un vínculo con el proveedor. El cliente debió identificar dos aspectos importantes en el proveedor, la experiencia acumulada y el alcance del aprendizaje. Este tipo de outsourcing es el proceso de contratar los servicios de un proveedor, para la administración de tareas esenciales como, la contabilidad, asesoría en organización, marketing, etc., que de lo contrario estarían dirigidas por el personal interno de la empresa principal.

Dimensión 3: Asociaciones transformacionales. Para Hidalgo et al. (2013) “Los principales impulsores de este tipo de asociación incluyen la necesidad de aumentar la distribución de riesgos y la flexibilidad, así como la transformación del negocio” (p.25). Los autores querían indicar que la transformación debió incluir los diferentes aspectos de la empresa, como sus procesos, tecnología y la gestión del cambio en las personas que es la base fundamental para el éxito en la transformación.

Por lo que en base a la perspectiva de los autores Hidalgo (2013) y Sharma (2016) el outsourcing transformacional es una tendencia nueva cuyo propósito es el asociarse con otra empresa para alcanzar un mejoramiento rápido y sustancial, está caracterizado por ser más estratégico, más escalable y con una mayor capacidad de respuesta, entre las ventajas de la asociación transformacional tenemos: Las capacidades tecnológicas modernas, una solidez financiera, referencias y economías de escala, se permite a la empresa principal centrarse a sus funciones centrales, maximizando su valor. Se podría decir que cuando una empresa toma la decisión por una asociación transformacional, no solo se encuentra en la búsqueda de una reducción de costos, sino que está eligiendo un socio estratégico, por tal motivo debe existir una relación estrecha de confianza y lealtad.

En relación con las teorías vinculadas a nuestras variables de estudio, la Teoría del Costo de Transacción propone que la subcontratación se utiliza principalmente para reducir los costos asociados con las transacciones comerciales. Esta teoría, según Busi y McIvor (2008), se aplica ampliamente en la gestión de la cadena de suministro, donde se intenta identificar y mitigar factores ambientales y humanos que elevan los costos de transacción. La Teoría del Costo de Transacción es fundamental para comprender por qué las empresas optan por externalizar funciones que son más costosas de mantener internamente, permitiendo así una asignación más eficiente de recursos y una reducción de los costos operativos totales (Agburu et al., 2017, p.34).

Según la teoría clásica de la administración, se considera que los gerentes están limitados por la racionalidad y que otros actores pueden comportarse de manera oportunista. Las PYMES frecuentemente recurren a la subcontratación para reducir sus costos operativos y mejorar la eficiencia, lo cual, a su vez, potencia su servicio al cliente y la satisfacción del mismo. Esta teoría sostiene que las organizaciones optarán por subcontratar actividades siempre que el costo de hacerlo externamente sea menor que realizarlo internamente, incluso si poseen la capacidad de hacerlo por sí mismas. La relevancia de esta teoría radica en su

capacidad para explicar cómo la subcontratación se convierte en una actividad integral y estratégica dentro de las organizaciones, proyectando mejoras tanto en costos como en la calidad del servicio ofrecido.

La Teoría de las Competencias Centrales, basada en recursos, argumenta que las actividades esenciales deberían mantenerse internamente, esta teoría, defendida inicialmente por Prahalad y Hamel (1990), sostiene que las competencias centrales son aquellas capacidades que permiten a una organización coordinar ampliamente habilidades de producción e integrar diversas tecnologías, lo que resulta en un aprendizaje continuo y mejorado dentro de la empresa. El enfoque de esta teoría es fortalecer la competencia central de la empresa para desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Subcontratar ciertos aspectos operativos puede permitir a las empresas concentrarse en estas competencias, aprovechando recursos externos para optimizar los procesos y mejorar la eficiencia general (Jae, et al. 2006), esta estrategia no solo impulsa la innovación y la adaptabilidad, sino que también permite que la empresa se adapte dinámicamente a las condiciones cambiantes del mercado y a las exigencias tecnológicas.

Cada una de estas teorías ofrece un marco para entender distintos aspectos del outsourcing. Mientras que la Teoría del Costo de Transacción se enfoca en la eficiencia económica, la Teoría de las Competencias Centrales subraya la importancia de retener y desarrollar capacidades estratégicas internamente. Juntas, proporcionan una visión comprensiva de cómo y por qué las empresas eligen entre mantener ciertas actividades internamente o externalizarlas para lograr una ventaja competitiva. Además, estas teorías sugieren que una gestión efectiva del outsourcing requiere un equilibrio entre mantener competencias esenciales y aprovechar los beneficios de costos y eficiencia de la externalización.

La ventaja competitiva también incluye los aportes de diversos autores, como Kotler y Armstrong (2018), quienes describen la ventaja competitiva como la capacidad de una empresa para sobresalir sobre sus competidores al ofrecer productos de mayor valor. Sostienen que para desarrollar una ventaja competitiva efectiva, es crucial entender tanto a los competidores como las tácticas que

emplean. Del mismo modo, David (2017) argumenta que la ventaja competitiva se manifiesta en actividades que una empresa ejecuta de manera sobresaliente comparada con sus rivales, utilizando eficazmente sus recursos actuales y los que los competidores aspiran a desarrollar. Esta ventaja, aunque temporal debido a la imitación por parte de la competencia, es fundamental para el éxito continuo y debe ser sostenida y adaptada constantemente a las nuevas condiciones del mercado, según indican Trapero, García y Pedregal (2018). Ellos subrayan la necesidad de que las empresas busquen una ventaja competitiva sostenible, lo cual requiere una implementación, monitoreo y ajuste continuo de estrategias. Sáez de Viteri, citado por Apodaca et al. (2016), plantea que la capacidad de una empresa para responder a la demanda y mejorar la rentabilidad forma la base de una ventaja competitiva duradera, siempre que la estrategia de creación de valor implementada sea única entre los competidores. Vallet-Belmont (2015) enfatiza que la ventaja competitiva debe ser distintiva y perceptible por el consumidor, y aunque puede ser efímera, debe ser evaluada y diseñada para satisfacer y superar las expectativas del cliente, asegurando así la rentabilidad a largo plazo de la empresa.

En este contexto, Thompson et al. (2012) señalan que el costo es un criterio crucial que puede actuar como un diferenciador clave en el desarrollo de una ventaja competitiva. Por su parte, Kotler y Keller (2016) identifican que la ventaja competitiva de una empresa puede estar determinada por múltiples factores, incluyendo la confiabilidad y el desempeño de un proveedor, lo que implica la necesidad de que las empresas agreguen valor significativo a sus productos. Guadarrama y Rosales (2018) añaden que una ventaja competitiva se concreta cuando las empresas utilizan productos o servicios que minimizan el tiempo, los costos y las dificultades, creando así un valor distintivo que las diferencia de otras empresas. Trapero et al. (2018) complementan esta idea al afirmar que una ventaja competitiva efectiva también se alcanza mediante la percepción positiva de la marca, subrayando la importancia de seleccionar adecuadamente las características del producto para mejorar la percepción del cliente y, por ende, diferenciar el producto en el mercado.

En cuanto a la segunda variable de ventaja competitiva, según Paek et al. (2019), en el dinámico y a menudo incierto mercado de la alta tecnología, es crucial para las empresas desarrollar una competitividad sostenible, que también se reconoce como ventaja competitiva en otros sectores. Esto se logra mediante la eficaz gestión y desarrollo tanto de recursos internos como externos, enfocándose en adaptarse continuamente a las cambiantes condiciones del mercado. Además, Tong et al. (2019) observan que algunas empresas priorizan la mejora del rendimiento en términos de costos y calidad, y han comenzado a incorporar consideraciones sociales y ambientales en sus estrategias de subcontratación para promover la sostenibilidad. Ebeneze et al. (2021), por su parte, destacan cómo modelar la competitividad basada en el tiempo y los costos, así como el rendimiento del cliente, actúan como intermediarios cruciales entre la subcontratación logística y el rendimiento financiero, proporcionando un enfoque distintivo en comparación con otros estudios.

Kotler y Keller (2016) describen la ventaja competitiva como un conjunto de decisiones y acciones gerenciales que emergen de la formulación e implementación estratégica de planes diseñados para aportar valor significativo a la gestión. Según Wheelen y Hunger (2012), el desarrollo de una ventaja competitiva efectiva requiere la captura de oportunidades y la creación de una visión estratégica que funcione como un amortiguador económico para la organización. Esto implica adaptarse a los mercados volátiles y explorar nuevas posibilidades que fortalezcan la posición de la empresa.

Dalimunthe (2017) sostiene que la ventaja competitiva se compone de varias estrategias diseñadas para mejorar la calidad de las operaciones comerciales, lo cual implica necesariamente mejorar habilidades y capacidades. Es crucial llevar a cabo un análisis detallado de las características de los productos o servicios ofrecidos y determinar qué estrategias de diferenciación, segmentación o precios son necesarias para potenciar esta ventaja competitiva.

Desde la perspectiva de la valoración de marca, Jobber y Lancaster (2012) consideran que el valor de un nombre de producto puede influir considerablemente en la percepción de la marca, haciendo que la marca adquiera un valor comercial significativo. Esto implica un esfuerzo constante para mejorar la percepción de calidad y la relevancia de la marca en el mercado. En la dimensión de la diferenciación del producto, David (2017) plantea que esta es una estrategia vital para aumentar la competitividad y la lealtad de los consumidores, mediante la introducción de servicios innovadores y campañas de lanzamiento de productos novedosos que aumenten el valor agregado. En cuanto al desarrollo digital, Kotler y Armstrong (2018) describen este proceso como una búsqueda continua de innovación para mejorar la captación y el desarrollo de comunicaciones más efectivas entre los servicios ofrecidos, lo cual es esencial en la era digital para mantener la competitividad y el enganche del cliente.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El propósito del estudio realizado fue de naturaleza aplicada, dirigido a identificar soluciones efectivas para una cuestión específica mediante el uso de metodologías empíricas que buscan abordar problemas prácticos. Conforme a lo señalado por Baena (2017, p.45), la investigación aplicada es esencial cuando el objetivo es impactar y generar un cambio positivo en situaciones reales a través de la aplicación práctica de conocimientos y técnicas específicas.

La metodología adoptada en esta investigación fue de tipo cuantitativo, caracterizada por el empleo de instrumentos estructurados como cuestionarios con preguntas cerradas para recolectar datos, que posteriormente fueron cuantificados utilizando escalas de Likert. Según Marroquín et al. (2019), este enfoque permite la sistematización del análisis estadístico, proporcionando una base sólida para la inferencia objetiva y la replicación de los resultados obtenidos.

El enfoque del estudio se centró en realizar un análisis descriptivo correlacional, donde se examinaron las interacciones y correlaciones entre diversas variables y sus respectivas dimensiones e indicadores. Hernández y Mendoza (2018) describen que tal análisis es fundamental para verificar hipótesis dentro de un marco de investigación, permitiendo evaluar la fuerza y la dirección de las relaciones entre las variables estudiadas.

El diseño implementado en la investigación fue no experimental y de corte transversal. De acuerdo con Pankajakshan y Vidhukumar (2020), este tipo de diseño se caracteriza por la observación y análisis de variables en su estado natural sin manipulación alguna, adecuado para estudios donde se pretende analizar el comportamiento de las variables en un momento específico. Hernández y Mendoza (2018) complementan que los estudios transversales se definen por su ejecución en un solo período de tiempo, proporcionando una visión puntual del fenómeno bajo estudio.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable 1, Outsourcing**

Sharma (2016), el outsourcing en esencia, consiste en delegar la ejecución de una o varias actividades para el soporte o apoyo de las áreas de una compañía en otras empresas externas El outsourcing venía siendo utilizado como estrategia de gestión en los diferentes sectores de empresas y es cada vez más habitual en el entorno. Es a partir de ello que existen varias características que describen el desarrollo del outsourcing: visión táctica, una visión estratégica y una visión transformacional

#### **Definición operacional**

En base al autor Sharma la variable outsourcing se mide en las siguientes dimensiones: táctica, estratégica y transformacional (*Ver anexo 1*).

#### **Variable 2, Ventaja competitiva**

Solorzano. (2018) nos define la ventaja competitiva como la define como el mérito estratégico que tiene una empresa sobre su competencia dentro de su rubro, Una ventaja competitiva se realiza bajo la mejora de la imagen de la marca, la diferenciación del producto y el Desarrollo de sus productos

#### **Definición operacional**

En base al autor Solorzano la variable ventaja competitiva se mide en las siguientes dimensiones: Valor de la marca, diferenciación del producto y desarrollo digital (*Ver anexo 1*).

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

En el marco de este estudio, se seleccionaron 56 trabajadores para componer la muestra investigada, basándose en criterios establecidos por Valderrama (2017), quien define la población como el conjunto total de individuos pertinentes al tema de estudio, desde los cuales se determina el tamaño de la muestra necesaria para la investigación (p.182). Esta metodología permite una representación adecuada y significativa de la población general involucrada en el estudio, facilitando la generalización de los resultados obtenidos.

Según Bernal (2014), el tamaño de la muestra se calcula utilizando una fórmula estadística adecuada tanto para muestras de tamaño finito como infinito, lo que

permite seleccionar un subconjunto representativo y relevante para la investigación (p. 164). En este caso particular, debido al tamaño reducido de la población, se optó por incluir a todos los trabajadores disponibles en la muestra, garantizando así una exhaustividad en la cobertura de datos y reduciendo el margen de error en las inferencias estadísticas.

En cuanto a la unidad de análisis, se centró en una empresa del sector de telecomunicaciones. Esta decisión permitió focalizar el estudio en un entorno controlado y específico, donde las dinámicas laborales y organizacionales pudieran ser examinadas detalladamente. Analizar una empresa de telefonía proporciona insights valiosos sobre las prácticas laborales y organizativas en un sector altamente tecnológico y competitivo, ofreciendo un contexto rico para explorar cómo los trabajadores interactúan dentro de estructuras empresariales complejas y cambiantes.

#### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica del estudio fue la encuesta, considerada por Bernal (2014) como una técnica crucial para el análisis cuantitativo debido a sus significativas contribuciones al avance del conocimiento. Esta técnica es especialmente valorada por su capacidad para abordar aspectos subjetivos y recolectar extensas cantidades de información de diversos individuos, permitiendo una exploración profunda de las percepciones y opiniones prevalentes entre la población estudiada.

Como herramienta principal de recolección de datos, se utilizó un cuestionario compuesto por preguntas cerradas diseñadas específicamente para evaluar el comportamiento de los participantes en relación con las variables, dimensiones e indicadores identificados en el estudio. Carrasco (2014, p.122) destaca la eficiencia de los cuestionarios cerrados, pues facilitan una recopilación de datos más rápida y eficiente, optimizando así el tiempo de investigación. Además, para asegurar la confiabilidad del instrumento utilizado, se llevó a cabo un análisis

mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,885, lo que indica una alta confiabilidad y justifica su uso en el estudio. Esta rigurosidad en la validación del cuestionario asegura que los resultados obtenidos sean fiables y representativos de las opiniones y comportamientos del grupo estudiado.

### **3.5. Procedimiento**

Se obtuvo la autorización correspondiente de la empresa para acceder a la información de los trabajadores, incluyendo sus direcciones de correo electrónico, con el propósito de comunicarles que su identidad permanecería protegida y que los resultados obtenidos serían utilizados exclusivamente para fines investigativos, garantizando la seguridad y la confidencialidad de sus datos personales. Este proceso de consentimiento informado es crucial para asegurar la transparencia y la ética en la recopilación de datos.

Posteriormente, se envió una solicitud formal a la empresa, que fue aprobada, proporcionando así la base legal y operativa necesaria para avanzar con la investigación. Se realizó una encuesta detallada a cada uno de los trabajadores participantes, y los datos recopilados fueron analizados utilizando el software estadístico SPSS-26. Este análisis permitió contrastar las hipótesis planteadas y desarrollar diversas conclusiones alineadas con los objetivos del estudio. Según Hernández y Mendoza (2018), este procedimiento implica varios pasos críticos que incluyen el manejo adecuado de la información, su posterior procesamiento y la evaluación de los resultados para alcanzar conclusiones fundamentadas que respalden los objetivos de la investigación.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Los datos recolectados fueron objeto de dos tipos de análisis estadísticos utilizando el software SPSS 26. Inicialmente, se efectuó un análisis descriptivo, donde se emplearon tablas y gráficos para compilar y examinar la información, evaluando el comportamiento de las variables mediante el cálculo de porcentajes por niveles. Esta etapa proporcionó una visión clara y preliminar de los datos, facilitando la interpretación general de las tendencias observadas en la muestra estudiada.

Posteriormente, se llevó a cabo un análisis inferencial descriptivo, que permitió contrastar las hipótesis formuladas utilizando técnicas estadísticas avanzadas. Este paso fue crucial para determinar la validez de las hipótesis y entender las relaciones subyacentes entre las variables de estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2018, p. 80) destacan la importancia de este tipo de análisis, ya que proporciona los medios para realizar inferencias que pueden generalizarse más allá de la muestra de datos, ofreciendo insights significativos para la investigación aplicada y teórica.

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente estudio se llevó a cabo con un estricto apego a la veracidad y al cumplimiento de las normativas de la Asociación Americana de Psicología (APA), asegurando que todas las citas y referencias a los trabajos de otros autores se realizaran correctamente. Este enfoque no solo cumplió con los estándares éticos de la investigación, sino que también reforzó la integridad académica del análisis realizado, proporcionando un marco transparente y éticamente sólido para la interpretación de las variables estudiadas.

Según Hernández y Mendoza (2018), el cumplimiento de los principios éticos en la investigación académica es fundamental, especialmente en lo que respecta al reconocimiento adecuado de las contribuciones de otros investigadores. Este respeto por la propiedad intelectual no solo valida la investigación desde un punto de vista ético, sino que también fortalece la credibilidad y la autoridad científica del estudio (p.688). Estos principios fueron rigurosamente observados en el presente estudio para asegurar que cada aporte utilizado fuera debidamente acreditado, respetando así los derechos de autor y contribuyendo a la construcción de un cuerpo de conocimiento ético y confiable.

#### IV. RESULTADOS

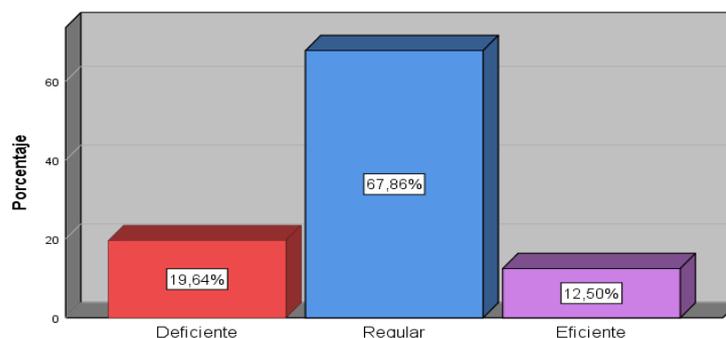
En esta investigación, se inició con un análisis descriptivo para examinar los datos recolectados. Los resultados se procesaron utilizando Microsoft Excel, lo que permitió una revisión detallada del comportamiento de las variables y sus respectivas dimensiones, este paso involucró un análisis descriptivo de frecuencias, donde se calcularon y examinaron las distribuciones de las respuestas para cada variable, proporcionando una visión clara y cuantitativa de las tendencias generales y patrones específicos dentro del conjunto de datos. Este procedimiento es fundamental para establecer una base sólida antes de proceder a análisis más complejos, permitiendo una comprensión inicial del contexto y la magnitud de las variables estudiadas.

Tabla 1. Frecuencias de los resultados para la variable Outsourcing en el personal de una empresa de telefonía

Variable	Deficiente		Regular		Eficiente	
	f1	%	f2	%	f3	%
<b>Variable Outsourcing</b>	11	19,64%	38	67,86%	07	12,05%

Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

Figura 1. Análisis de la variable Outsourcing en el personal en el personal de una empresa de telefonía



Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

En la interpretación de los resultados relacionados con la variable de outsourcing, se notó que la mayoría de los empleados, específicamente el 67.85% (38 de 56 trabajadores) de una empresa de telefonía, clasificaron el outsourcing como de nivel regular. Este dato contrasta significativamente con el 19.64% de los trabajadores que percibieron el outsourcing como deficiente y el 12.05% que lo

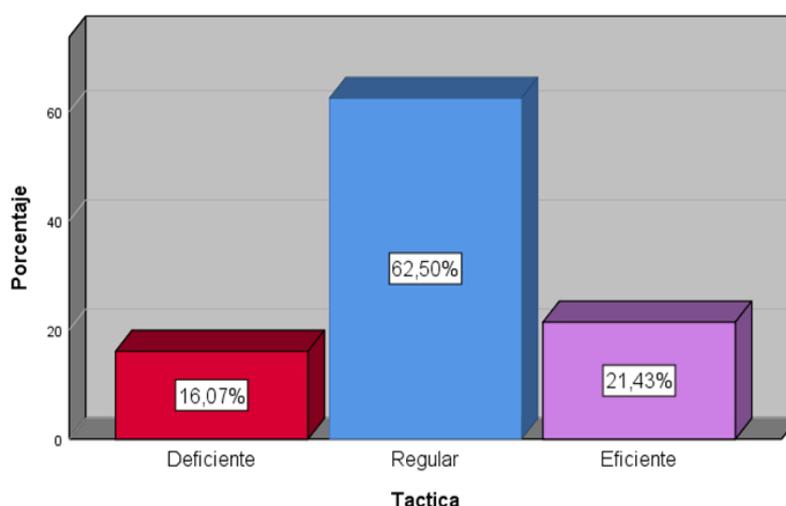
valoraron como eficiente. La distribución de percepciones indica una predominancia de experiencias mediocres con respecto al outsourcing dentro de la empresa, lo que sugiere áreas de mejora potencial en la implementación de estas prácticas.

*Tabla 2. Frecuencias de los resultados de la dimensión visión táctica del Outsourcing*

Variable	Deficiente		Regular		Eficiente	
	f1	%	f2	%	f3	%
<b>D1_Tactica</b>	9	16,07%	35	62,50%	12	21,43%

*Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía*

Figura 2. Análisis de la dimensión táctica de la variable Outsourcing en el personal



*Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía*

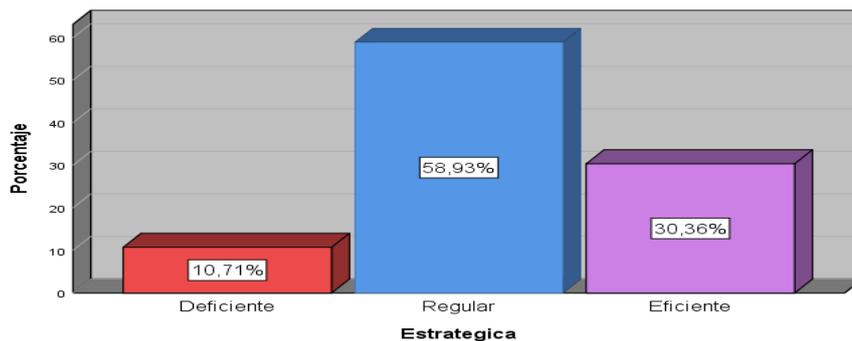
Respecto a la dimensión táctica, los resultados indicaron que la mayoría de los trabajadores, un 62.5% (35 de 56), perciben esta dimensión como regular. Además, un 21.43% de los trabajadores calificaron la dimensión táctica como eficiente, mientras que un 16.07% la consideraron deficiente, esta distribución muestra una tendencia hacia una evaluación moderada de las tácticas utilizadas dentro de la empresa, con una cantidad significativa de empleados que aún ven espacio para mejoras en la eficiencia de estas prácticas.

Tabla 3. Frecuencias de los resultados de la dimensión visión estratégica del Outsourcing

Variable	Deficiente		Regular		Eficiente	
	f1	%	f2	%	f3	%
<b>D1_Estratégica</b>	6	10,71%	33	58,93%	17	30,36%

Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

Figura 3. Análisis de la dimensión estratégica de la variable Outsourcing en el personal



Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

En lo que respecta a la dimensión estratégica de la investigación, los resultados muestran que un 58.93% de los trabajadores (33 de 56) calificaron esta dimensión como regular. Por otro lado, un 30.36% de los empleados consideraron que la dimensión estratégica es eficiente, mientras que solo un 10.71% la evaluaron como deficiente. Esta distribución sugiere que, aunque la mayoría de los trabajadores ven las estrategias implementadas como adecuadas, aún existe un margen considerable para optimizar y mejorar la eficacia de las estrategias utilizadas dentro de la empresa, destacando la oportunidad de fortalecer los aspectos estratégicos para mejorar el rendimiento general.

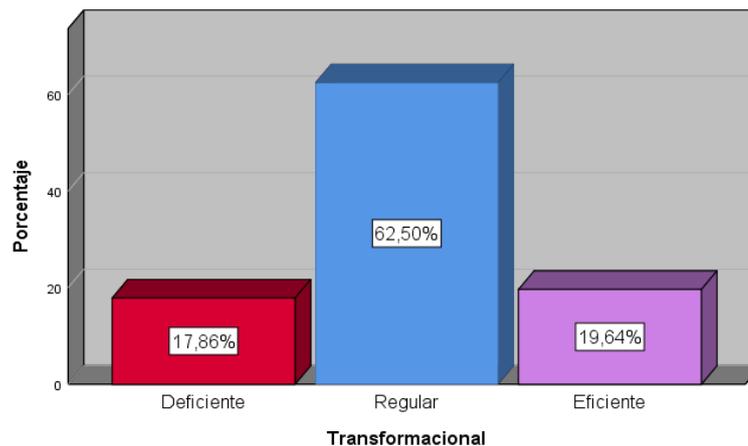
Tabla 4.

Frecuencias de los resultados de la dimensión transformacional del Outsourcing

Variable	Deficiente		Regular		Eficiente	
	f1	%	f2	%	f3	%
<b>D1_Transformacional</b>	10	17,86%	35	62,50%	11	19,64%

Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

Figura 4. Análisis de la dimensión transformacional de la variable Outsourcing en el personal



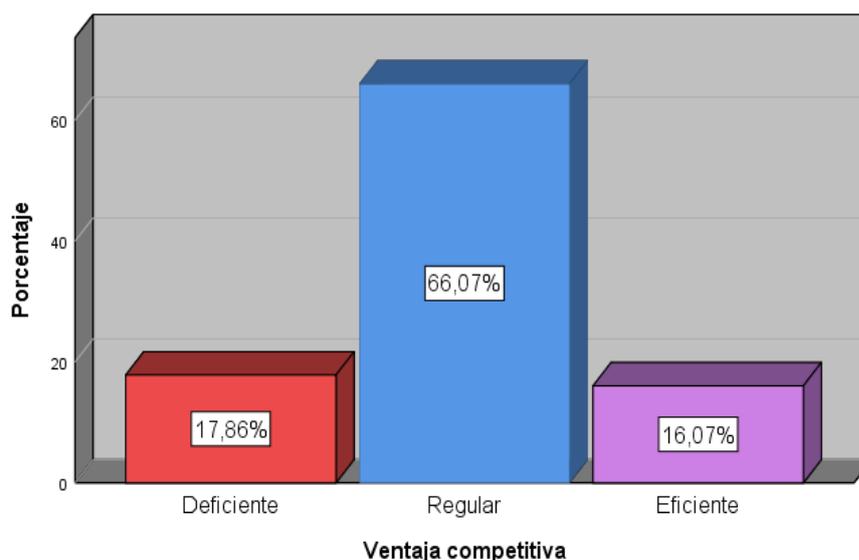
Respecto a la tercera dimensión, la Transformacional, los resultados indican que un 63% de los trabajadores (35 de 56) perciben esta dimensión como de nivel regular. Además, un 19.64% de los empleados consideran que es eficiente, mientras que un 17.86% la evalúan como deficiente. Estos hallazgos sugieren que, aunque la mayoría de los trabajadores no ven problemas mayores en las prácticas transformacionales de la empresa, hay un espacio significativo para mejorar estas prácticas a fin de aumentar su eficacia y reducir las percepciones de deficiencia.

Tabla 5. Frecuencias de los resultados para la variable ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía

Variable / Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
<b>Ventaja competitiva</b>	10	17,86%	37	66,07%	09	16,06%

Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

Figura 5. Análisis de la variable ventaja competitiva en el personal



Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

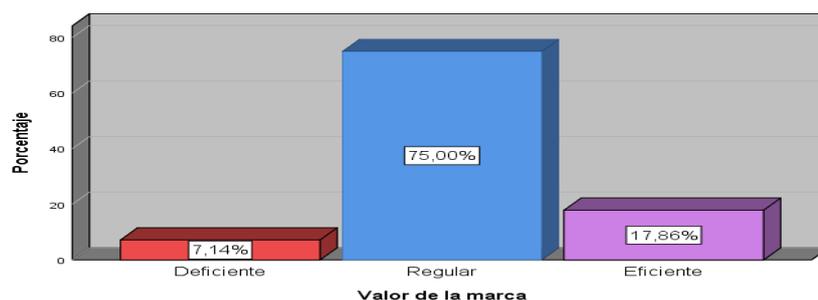
En la interpretación de los datos referentes a la variable de ventaja competitiva, se observó que la mayoría de los trabajadores, específicamente el 66.07% (37 de 56) de una empresa de telefonía, clasificaron la ventaja competitiva como de nivel regular. Este porcentaje contrasta con el 18% de los trabajadores que percibieron la ventaja competitiva como deficiente y el 16% que la valoraron como eficiente. Este patrón indica que, aunque la mayoría de los empleados califican la ventaja competitiva de la empresa como moderada, hay una proporción significativa que ve áreas de mejora, sugiriendo la necesidad de estrategias más robustas para fortalecer la posición competitiva de la empresa.

Tabla 6. Frecuencias de los resultados para la dimensión Valor de la marca de la ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
<b>Valor de la marca</b>	4	7,14%	42	75%	10	17,86%

Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

Figura 6. Análisis de la dimensión valor de la marca en el personal



Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

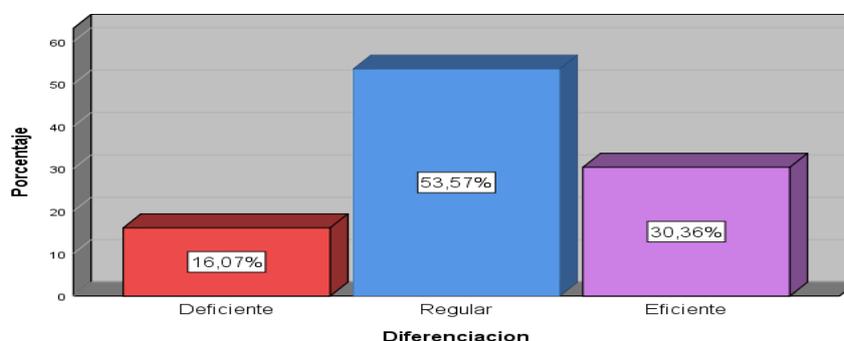
En relación con la dimensión de Valor de la Marca en el estudio realizado, se encontró que la mayoría de los trabajadores, específicamente el 75% (42 de 56) de la empresa, perciben el valor de la marca como regular. Además, un 17.86% de los empleados evalúan el valor de la marca como eficiente, mientras que solo un 7.14% lo consideran deficiente. Estos resultados sugieren que, aunque la percepción general sobre el valor de la marca es moderadamente positiva, existe un margen considerable para mejorar y fortalecer la percepción de la marca para lograr un impacto más significativo y positivo en la competitividad de la empresa.

Tabla 7. Frecuencias de los resultados para la dimensión diferenciación del producto de la ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
<b>Diferenciación</b>	9	16,07%	30	53,57%	17	30,36%

Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

Figura 7. Análisis de la dimensión diferenciación del producto en el personal



Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía

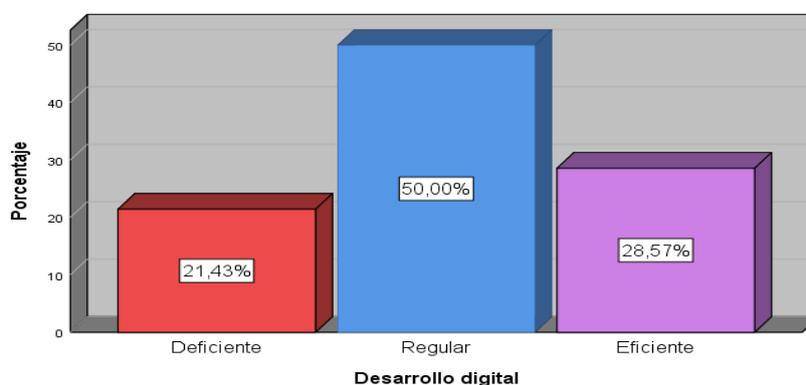
En relación con la dimensión de Valor de la Marca en el estudio realizado, se encontró que la mayoría de los trabajadores, específicamente el 75% (42 de 56) de la empresa, perciben el valor de la marca como regular. Además, un 17.86% de los empleados evalúan el valor de la marca como eficiente, mientras que solo un 7.14% lo consideran deficiente. Estos resultados sugieren que, aunque la percepción general sobre el valor de la marca es moderadamente positiva, existe un margen considerable para mejorar y fortalecer la percepción de la marca para lograr un impacto más significativo y positivo en la competitividad de la empresa.

*Tabla 8. Frecuencias de los resultados para la dimensión desarrollo digital de la ventaja competitiva en el personal de una empresa de telefonía*

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
<b>Diferenciación</b>	12	21,43%	28	50%	16	28,57%

*Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía*

*Figura 8. Análisis de la dimensión desarrollo digital en el personal*



*Fuente: Información de la base de datos SPSS26 de un cuestionario de una empresa de telefonía*

Finalmente, respecto a la dimensión de desarrollo digital, los resultados muestran que la mitad de los trabajadores, un 50% (28 de 56), califican este aspecto como regular. Además, un 28.57% de los empleados perciben el desarrollo digital como eficiente, mientras que un 21.43% lo consideran deficiente. Estos datos reflejan que, aunque una proporción significativa de los trabajadores ve con buenos ojos las iniciativas digitales de la empresa, aún existe un considerable margen de mejora. Este escenario subraya la necesidad de fortalecer las estrategias de

digitalización para mejorar la eficacia y reducir las percepciones negativas, lo cual es crucial en un entorno empresarial cada vez más tecnológico y digitalizado.

En esa perspectiva se realizó un análisis inferencial para ello se realizó una prueba de normalidad para determinar con que estadístico se debe de trabajar

Hipótesis

Ho: Los datos tienen una distribución normal

Ha: Los datos no tienen una distribución normal

*Tabla 9.* Prueba de normalidad para las variables outsourcing y ventaja competitiva

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Outsorsing	,143	56	,002	,932	56	,003
Ventaja competitiva	,141	56	,001	,916	56	,001

**Interpretación:** En la interpretación de los resultados relativos a la normalidad de los datos, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la distribución de las variables de outsourcing y ventaja competitiva. Los resultados obtenidos mostraron valores de 0,003 para outsourcing y 0,001 para ventaja competitiva, ambos significativamente inferiores al umbral de 0,05. Esto indica que las distribuciones de ambas variables no siguen una forma normal.

Dado este resultado, el análisis de los datos se llevó a cabo mediante métodos no paramétricos, específicamente utilizando el estadístico rho de Spearman, este enfoque fue adecuado para manejar datos que no cumplen con los supuestos de normalidad, permitiendo así una evaluación robusta y fiable de las correlaciones entre las variables estudiadas sin la restricción de la normalidad, esto asegura que las conclusiones derivadas del análisis sean válidas a pesar de las distribuciones no normales de las variables.

Análisis de contrastación de hipótesis general

H0: No existe relación significativa entre el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Ha: Existe relación significativa entre el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Tabla 10. Análisis de correlación de hipótesis general

			Outsourcing	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Outsourcing	Coeficiente de correlación	1,000	,747**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Ventaja competitiva	Coeficiente de correlación	,757**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

En la interpretación de los resultados estadísticos, se calculó un coeficiente estadístico ( $\rho=0,747$ ) indicando una correlación positiva y directamente proporcional, lo que sugiere que a medida que una variable aumenta, la otra también lo hace en una relación constante y positiva.

Además, el valor de significancia obtenido fue menor a 0,05 (exactamente 0,000), lo cual es significativamente inferior al umbral establecido para la aceptación de hipótesis, respaldando la validez de la hipótesis alterna del estudio, permitiendo concluir de manera fiable que las variables están relacionadas de manera significativa, lo que refuerza la relevancia de las conclusiones derivadas de la investigación.

Primera Hipótesis:

H0: No existe relación entre el Outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Ha: Existe relación entre el Outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Tabla 11. Análisis de correlación de hipótesis específica 1

			Outsourcing	Valor de la marca
Rho de Spearman	Outsourcing	Coeficiente de correlación	1,000	,661**
		Sig. (bilateral)	.	,022
		N	56	56
	Valor de la marca	Coeficiente de correlación	,661**	1,000
		Sig. (bilateral)	,022	.
		N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de los datos reveló un “coeficiente de correlación” rho de 0,612”, indicativo de una correlación positiva y directamente proporcional entre la variable y la dimensión estudiadas, este resultado apunta a que un incremento en una de las medidas se asocia con un incremento en la otra, mostrando una relación consistente entre ambas.

Además, el valor de significancia obtenido fue menor a 0,05 (exactamente 0,000), lo cual es significativamente inferior al umbral establecido para la aceptación de hipótesis, respaldando la validez de la hipótesis alterna del estudio, permitiendo concluir de manera fiable que las variables están relacionadas de manera significativa, lo que refuerza la relevancia de las conclusiones derivadas de la investigación.

Hipótesis:

H0: No existe relación entre el Outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.

Ha: Existe relación entre el Outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.

Tabla 12. Análisis de correlación de hipótesis específica 2

			Outsourcing	Diferenciación del producto
Rho de Spearman	Outsourcing	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,011
		N	56	56
	Diferenciación del producto	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,011	.
		N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de los datos reveló un “coeficiente de correlación” rho de 0,612”, indicativo de una correlación positiva y directamente proporcional entre la variable y la dimensión estudiadas, este resultado apunta a que un incremento en una de las medidas se asocia con un incremento en la otra, mostrando una relación consistente entre ambas.

El valor de significancia (sig.) obtenido fue inferior a 0,05, específicamente 0,000, lo que está en el rango del umbral aceptado generalmente para confirmar la validez estadística de los resultados, este bajo valor de significancia respalda la hipótesis alterna del estudio, confirmando que efectivamente existe una relación significativa entre la variable y la dimensión considerada, esto establece con firmeza que los cambios en una están relacionados de manera estadísticamente significativa con los cambios en la otra dentro del contexto del estudio.

Hipótesis:

H0: No existe relación entre el Outsourcing y desarrollo digital en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Ha: Existe relación entre el Outsourcing y desarrollo digital en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Tabla 13.

Análisis de correlación de hipótesis específica 2

			Outsourcing	Desarrollo digital
Rho de Spearman	Outsourcing	Coeficiente de correlación	1,000	,598**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Desarrollo digital	Coeficiente de correlación	,598**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación:** El análisis de los datos reveló un “coeficiente de correlación de 0,598”, indicativo de una correlación positiva y directamente proporcional entre la variable y la dimensión estudiadas, este resultado apunta a que un incremento en una de las medidas se asocia con un incremento en la otra, mostrando una relación consistente entre ambas.

Además, el valor de significancia obtenido fue menor que 0,05, (específicamente 0,000) este resultado estadísticamente significativo valida la hipótesis alterna del estudio, confirmando de manera concluyente que existe una relación significativa entre la variable y la dimensión analizadas, este hallazgo es crucial para afirmar que los cambios observados en una de las medidas están sistemáticamente relacionados con variaciones en la otra dentro del contexto de esta investigación.

## V. DISCUSIÓN

El estudio realizado cumplió con su objetivo principal al establecer la relación entre el outsourcing y la ventaja competitiva en una empresa de telefonía en Los Olivos durante el año 2022. La verificación de esta relación se llevó a cabo mediante la contrastación de hipótesis, obteniéndose un coeficiente Rho de 0,747 y un valor p de 0,000, lo cual es menor que el umbral de 0,05. Estos resultados indican una relación significativa entre las variables de outsourcing y ventaja competitiva, demostrando que el outsourcing influye positivamente en la capacidad competitiva de la empresa. Además, este análisis proporciona una base sólida para que los directivos consideren estrategias de outsourcing más integradas y efectivas, optimizando así sus recursos y mejorando su posición en el mercado.

Los hallazgos son consistentes con la investigación de Hyun et al. (2020), quienes analizaron el desarrollo de la subcontratación como una ventaja competitiva sostenible en una empresa de semiconductores. Su estudio cuantitativo reveló que las dimensiones del outsourcing, como proceso, tecnología, organización y entorno, tienen impactos significativos, subrayando la necesidad de tecnología avanzada para mejorar la eficiencia operativa. Además, el estudio sugiere que, al implementar prácticas de outsourcing estratégicamente alineadas con los objetivos corporativos, las empresas pueden lograr mejoras significativas en su rendimiento general y adaptabilidad en entornos de mercado cambiantes.

De manera similar, el estudio de Tosca et al. (2020) sobre 20 empresas en Tabasco mostró que el outsourcing contribuye a una reducción de la carga laboral y a un aumento en la contratación de personal altamente calificado, lo que a su vez mejora la calidad del servicio y optimiza los procesos, resultando en ventajas competitivas significativas. Este estudio también enfatiza cómo la subcontratación, cuando se implementa a través de recomendaciones y con un enfoque en la calidad y el compromiso del trabajador, puede transformar positivamente las operaciones empresariales. Además, se destacó que las empresas que adoptan estas estrategias no solo logran ventajas competitivas, sino que también se posicionan

mejor para responder a las exigencias del mercado y las expectativas de los clientes.

Ambas investigaciones apoyan la idea de que el outsourcing no solo reduce costos y tiempos perdidos, sino que también mejora el compromiso de los trabajadores y la calidad del servicio, lo que contribuye decisivamente a las ventajas competitivas sostenibles en un mercado altamente competitivo, estos estudios proporcionan un contexto más amplio y un respaldo a los resultados obtenidos, destacando la relevancia del outsourcing como estrategia empresarial efectiva. Además, refuerzan la importancia de una implementación cuidadosa y bien planificada de tácticas de outsourcing que están alineadas con la estrategia global de la empresa, asegurando así que contribuyan efectivamente al éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Por otra parte, Ebeneze et al. (2021) examinaron los efectos de la competitividad basada en el tiempo, los costos y el desempeño del cliente en la relación entre la subcontratación logística y el desempeño financiero. Los hallazgos demostraron que la subcontratación logística tiene un impacto positivo significativo en la competitividad basada en el tiempo y en los costos, así como en el desempeño del cliente y el desempeño financiero. Específicamente, se encontró que tanto la competitividad basada en el tiempo como la competitividad basada en los costos influyen positivamente en el desempeño financiero. Sin embargo, el desempeño del cliente no mostró un impacto significativo en el desempeño financiero. Además, el análisis de mediación reveló que, mientras la competitividad basada en el tiempo y en los costos actúan como mediadores entre la subcontratación logística y el desempeño financiero, el desempeño del cliente no medió esta relación. Este estudio sugiere que para maximizar los beneficios financieros, las empresas deben centrarse en mejorar la eficiencia temporal y de costos a través de la subcontratación logística.

Asimismo, se cumplió el objetivo específico de analizar la relación entre el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía en Los Olivos, durante el año 2022. Este objetivo se validó mediante la contrastación de hipótesis, obteniéndose un coeficiente Rho de 0,661 y un valor p de 0,000, lo cual es menor que 0,05, indicando una relación significativa entre la dimensión y la variable. Estos resultados son consistentes con la investigación de Castillo (2019), que demostró una relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión de ventas, con un coeficiente de correlación de  $r=0,889$ . Castillo también observó que las dimensiones de baja productividad se debían a una falta de capacidad de respuesta ante problemas, lo cual generaba inseguridades y nerviosismo en el personal al enfrentar diversos desafíos. Además, Valenzuela, Buentello, Gómez y Villareal (2019) concluyeron que la atención al cliente es crucial para atraer consumidores y que la percepción del valor por parte de los clientes puede generar expectativas tanto positivas como negativas, influyendo directamente en la lealtad y satisfacción del cliente.

Por otro lado, Hong y Kim (2020) investigaron los efectos de la externalización en términos de habilidades innovadoras y competitividad de los servicios en 100 empresas coreanas, utilizando un enfoque cuantitativo con la participación de gerentes y directores. Descubrieron que la competencia innovadora dentro de la empresa aumenta la creatividad y la apertura en el proceso de diseño, siempre que los trabajadores no estén sobrecargados con tareas excesivas. Concluyeron que los procesos de subcontratación que fomentan la innovación de productos o servicios basados en ideas y tecnologías de diseño originales e innovadoras son beneficiosos. Este estudio destaca la importancia de equilibrar la carga laboral para permitir que la subcontratación promueva efectivamente la innovación y mejore la competitividad de los servicios.

En relación con el segundo objetivo específico, que fue examinar la relación entre el outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía en Los Olivos, durante el año 2022, se comprobó esta relación a través de la contrastación de hipótesis, obteniendo un coeficiente Rho de 0,612 y un valor p de 0,000, lo cual

es menor a 0,05. Esto demuestra que existe una relación significativa entre la dimensión y la variable analizadas. Estos hallazgos son consistentes con la investigación de Karanja (2018), cuyo objetivo fue evaluar la importancia del outsourcing como ventaja competitiva en los bancos de Kenia. En su estudio, que incluyó 43 bancos y utilizó una encuesta con 22 ítems, se encontró que, aunque el nivel de adopción del outsourcing en el sector bancario comercial es bajo, las ventajas competitivas resultantes incluyen una mayor eficiencia, mejor calidad de servicio y un enfoque más centrado en los procesos principales. Sin embargo, Karanja también identificó desafíos importantes, como la baja moral de los empleados, la falta de confiabilidad de algunos proveedores de servicios, la retención ineficaz del conocimiento, los costos ocultos emergentes después de iniciar los contratos, problemas de seguridad y privacidad de la información, y altos costos de transacción que a veces superan los costos de realizar los servicios internamente. Estos factores resaltan la necesidad de una gestión cuidadosa y estratégica del outsourcing para maximizar sus beneficios.

Finalmente, en cuanto al tercer objetivo específico, que fue analizar la relación entre el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en la misma empresa de telefonía, se comprobó a través de la contrastación de hipótesis obteniendo un coeficiente Rho de 0,598 y un valor p de 0,000, lo cual es menor a 0,05. Esto demuestra que existe una relación significativa entre la dimensión y la variable. Estos hallazgos se alinean con la investigación de Agburu et al. (2017), que recomendó que las PYME deberían emplear subcontrataciones para beneficiarse de la reducción de costos, mejorar la comunicación interna y desarrollar estrategias de mantenimiento y crecimiento. Es crucial que los costos de gestión de la subcontratación no superen los beneficios generados por el programa de outsourcing. Además, Dekker et al. (2020) encontraron que, aunque la subcontratación está asociada con restricciones financieras y de competencia, el impacto de estas restricciones varía con el tiempo. Su estudio también demostró que un aumento en la subcontratación se correlaciona positivamente con mejoras en los procesos contemporáneos y futuros, destacando cómo la subcontratación puede ayudar a las empresas a superar limitaciones

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Los resultados obtenidos con un valor  $p=0,000<0,05$  demuestran que existe una relación significativa entre el outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía en Los Olivos, 2022. En esta misma línea, los resultados descriptivos indican que no hay un manejo adecuado del outsourcing, ya que se obtuvo una variación del 62,5%.

**Segunda:** Los resultados obtenidos con un valor  $p=0,000<0,05$  demuestran que existe una relación significativa entre el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía en Los Olivos, 2022. De manera similar, los resultados descriptivos muestran que no hay un manejo adecuado del valor de la marca, ya que un 75% de los empleados considera que se encuentra en un nivel regular.

**Tercera:** Los resultados obtenidos con un valor  $p=0,000<0,05$  demuestran que existe una relación significativa entre el outsourcing y la diferenciación del producto en una empresa de telefonía en Los Olivos, 2022. En este contexto, los resultados descriptivos indican que no hay un manejo adecuado de la diferenciación del producto, ya que un 53,57% de los empleados considera que se encuentra en un nivel deficiente.

**Cuarta:** Los resultados obtenidos con un valor  $p=0,000<0,05$  demuestran que existe una relación significativa entre el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía en Los Olivos, 2022. De acuerdo con los resultados descriptivos, no hay un manejo adecuado del desarrollo digital, ya que un 50% de los empleados considera que se encuentra en un nivel regular.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Dirigido a los altos directivos de la empresa, se recomienda elaborar un plan estratégico para mejorar el outsourcing y la ventaja competitiva. Este plan debe enfocarse en el desarrollo de la estrategia de subcontratación, incluyendo un análisis exhaustivo de cada una de las actividades, procesos internos y proveedores. El objetivo es optimizar el tiempo y la entrega de productos.

**Segunda:** Para mejorar el outsourcing y el valor de la marca, se sugiere analizar detalladamente cada uno de los proveedores y mantener un grupo de proveedores alternativos para superar cualquier obstáculo. Es esencial contar con personal responsable que comunique y entienda claramente sus roles, lo que contribuirá a mejorar el nivel de producción

**Tercera:** Para mejorar el outsourcing y la diferenciación del producto, se recomienda utilizar de manera eficiente los costos de servicio e innovación del producto. Esto implica implementar acciones correctivas durante el proceso de producción y abastecimiento para asegurar la calidad y la diferenciación del producto.

**Cuarta:** En la misma línea, para mejorar el outsourcing y el desarrollo digital, se aconseja desarrollar la subcontratación basada en tecnología. Las empresas deben buscar nuevos insumos tecnológicos que optimicen la gestión y mejoren los procesos, reduciendo así los tiempos y aumentando la eficiencia.

## REFERENCIAS

- Agburu et al., (2017). Efecto de las estrategias de externalización en el rendimiento de la pequeña y mediana escala de empresa (Pymes). *Revista de Investigación sobre Emprendimiento Global*, 7:26. DOI 10.1186/s40497-017-0084-0
- Arias, F. (2020). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6taed.). Venezuela: Editorial Episteme.
- Arriola, M. (2021). *Branding y ventaja competitiva en una Pastelería Creativa, Cusco – 2021. (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo.*  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/87262>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias* (3taed.). México: Grupo Editorial Patria
- Ballina, F. (2015). Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica(outsourcing) en micro, pequeñas y medianas empresas del distrito federal. *Problemas del desarrollo*. 186-43. <https://doi.org/10.1016/j.rpd.2015.10.008>
- Benedetta, J. & Arauzo M. (2019). Backshoring y nearshoring: Descripción general. *Growth and Change*. Vol. 50- Recuperado de: <https://doi.org/10.1111/grow.12316>
- Bernal (2012). *Metodología de la investigación*. Editorial Naucalpan de Juárez. Pearson Educación. 322 pp. Mexico.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Editorial Naucalpan de Juárez. Pearson Educación. 322 pp. Mexico
- Borowska, M. Augustynomicz, A. Bobinski, K. Waskiewics, M. y Czerw, A. (2020). Factores seleccionados que determinan la externalización de operaciones básicas en entidades sanitarias en Polonia. *Health Policy*, 2(124), 486-490. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2020.01.010>
- Botella, J. & Zamora, A. (2017). El meta-análisis: una metodología para la investigación en educación: Recuperado de 10.5944/educxx1.19030
- Castro, A.& Mandrillo, C. (2016). El outsourcing de los sistemas de información en las organizaciones públicas. V.45 (34-243). Colombia. Chaverri ChavesD.

- (2018). Delimitación y justificación de problemas de investigación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, (157). Recuperado de 10.15517/rcs.v0i157.32189.
- Chari, F. (2020). Los efectos de la subcontratación de procesos comerciales en la calidad de los servicios de catering en la industria de la educación terciaria en Zimbabwe. *Operación, información y tecnología*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1741314>
- Chira, G. (2020). La autonomía empresarial en la ley de terceros. *Revista de Investigación de la Facultad de Derecho*. Vol. 9 No. 1. ISSN: 2222-9655 Recuperado de: DOI: 10.35383/IUS-USAT.V9I1.339
- Closa, O. (2018). Outsourcing de las actividades logísticas. ¿Cómo generamos valor añadido? *Revista economía, empresas y sociedad*. N° 9, ISSN: 2339-9546
- Cruz, I. (2021). Ventajas competitivas del outsourcing. (Tesis de licenciatura). Universidad de Trujillo.
- David, F. (2017) *Conceptos de Administración Estratégica*. (15ª edición). México: Pearson Educación de México S.A de C.V. <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Delgadillo, F. Leguizamon, C. Betancourt, F., Mendoza, D., Dajles, D. y Gamez, W (2019). La deslocalización, criterios, y estrategias en cadenas de suministro. Un estudio de mapeo sistemático. Vol 40(N14). ISSN 0798 1015 Duarte, A., & Duarte, F. (2017). Neutralidade científica: aspectos éticos obtenção de resultados. *Revista Latinoamericana de Bioética*, 17(2), 31- 41. <https://dx.doi.org/10.18359/rlbi.1899>
- Flores, K. (2020). Ventaja competitiva para orientar la gestión de ventas de la empresa Rom Outsourcing SAC, Piura 2019. (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58772>
- Forte, R. y Ribeiro, R. (2019). El impacto de la deslocalización en el empleo del país de origen. *Estudos Econômicos (São Paulo)*, 49 (4), 751-776.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual auto formativo interactivo*. Vol 13. Universidad Continental.

- Gutti, J. (2018). El marketing digital y la ventaja competitiva en las MyPes del C.C Shopping Center, San Miguel-2018. (Tesis de Pregrado) Universidad Cesar Vallejo. Lima. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23213>
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación: manual auto formativo interactivo. Vol 13. Universidad Continental.
- Gutti, J. (2018). El marketing digital y la ventaja competitiva en las MyPes del C.C Shopping Center, San Miguel-2018. (Tesis de Pregrado) Universidad Cesar Vallejo. Lima. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23213>
- Hernández S., Fernández., C. Y Baptista L., P. (2014). Metodología de la Investigación. (6° ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernández S., Fernández., C. Y Baptista L., P. (2016). Metodología de la Investigación. (6° ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas, México: Mc Graw Hill Education. ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Hidalgo, A.; Lopez, V. & Granda, I. (2013). El Outsourcing factor clave de competitividad, Madrid, Ed. Avanza Externalización de Servicios S.A
- Hyun, J, Timothy, C & Hyun-Jung K. (2020). Dynamic Outsourcing Development for Sustainable Competitive Advantage in a High-Tech Backend Semiconductor Equipment Firm ( Desarrollo de la subcontratación dinámica para una ventaja competitiva sostenible en una empresa de equipos de
- Jobber, D. y Lancaster G (2012) Administración de Ventas. (8a edición). México: Pearson Educación.
- Kaipia, R., y Turkuaienen, V. (2017). Managing integration in outsourcing relationships: The influence of cost and quality priorities. Industrial Marketing Management, 61(114-129). Recuperado de: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.04.001> Kathleen,S ., Lacity, D.,
- Karaja, J. (2018). Business process outsourcing strategy and competitive advantage in commercial banks in Kenya ( Maestria en administración de

empresas), Universidad de Nairobi.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12424/1873255>.

- Kim, JK Éxito de la subcontratación en alta mar. *J.Inf. Tecnología aplicación Administrar* **2017** , 24 , 153–170.
- Kotler, P. y Armstrong G. (2018) Principios de Marketing. (17a edición). España: Pearson
- Kotler, P. y Keller K. (2016) Dirección de Marketing. (14a edición). México: Pearson Educación.  
[http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_Escritorio\\_Visualizar?cod\\_primaria=1000193&libro=4468](http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=4468)
- Liu, Y. y Tyagi, RK (2017). Outsourcing para convertir costos fijos en costos variables: Un análisis competitivo. *Revista internacional de investigación en marketing*, 34 (1), 252–264. doi:10.1016/j.ijresmar.2016.08.002
- Mohd, F., Noor, H., Aida, N. y Huhammad, A. (2018). Cost reduction and business strategy matters to human resource Outsourcing? *Ciencias empresariales*. Molina (2015). Atribución no comercia, subcontratación y más. Vol 34. 222-108. Universidad Católica.
- Musteen, M. y Thomas. D. (2016). La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las pymes. *Academia de negocios internacionales*. <https://dx.doi.org/10.1057/jibs.2008.90> Naletina, D., Petljak, K. y Rozic, T. (2020). Outsourcing as a Challenge for Achieving Competitive Advantage in Road Freight Industry – The Case of CroatiaTransport.Technology Preliminary Communication. Recuperado de <https://doi.org/10.7307 / ptt.v32i1.319>
- Mwichigi, S. y Waiganji, E. (2015). Relationship between Outsourcing and Operational Performance of Kenya’s Energy Sector: A Case Study of Kenya Power.*International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(3). <https://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v5-i3/1534>
- Paek, B.; Kim, J.; Parque, J.; Lee, H. Estrategias de subcontratación de empresas establecidas y competitividad sostenible: empresas de dispositivos médicos. *Sostenibilidad* **2019** , 11 , 4550.

- Pankajakshan, V & Vidhukumar, K. (2019). Column: ResearchMethods in Psychiatry RESEARCH DESIGNS—AN OVERVIEW. Kerala Journal of Psychiatry 32 (1), 64-67. doi:10.30834/KJP.32.1.2019.179.
- Rey, D., Gutierrez, J., y Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. Revista industrial, 23 (2), 73-84 pp. <https://www.redalyc.org/journal/816/81665362009/81665362009.pdf>
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M. y Strickland, A. (2012). Administración estratégica teorías y casos (18ª edición). México: McGRAW Hill/Interamericana Editores S.A de CV
- Tosca. M., Martinez, G., Guzman, C., & Silva, F. (2021). Estrategias empresariales: análisis del outsourcing. *Mundo FESC*, 11(21), 7-14. Recuperado a partir de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/625>
- Trapero, J., García. F. y Pedregal, D. (2018). Dirección y Gestión Empresarial. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España, S.L.
- Yan, W.; Li, H.; Chai, J. ¿Propiedad o subcontratación? Elección estratégica en operaciones de devolución para remanufactura de terceros. *Sostenibilidad* **2018**, 10 , 151

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de categorización Investigación cuantitativa

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cómo se relaciona el outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?.	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación entre el Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Existe relación significativa entre el outsourcing y la ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.	Outsourcing	Sharma (2016), el outsourcing en esencia, consiste en delegar la ejecución de una o varias actividades para el soporte o apoyo de las áreas de una compañía en otras empresas externas El outsourcing venía siendo utilizado como estrategia de gestión en los diferentes sectores de empresas y es cada vez más habitual en el entorno. Es a partir de ello que existen varias características que describen el Desarrollo de las outsourcing: vision tactica, una vision estrategica y una vision transformacional	Táctica	Tiempo de contrato Generacion de valor	<b>Enfoque: CUANTITATIVO</b>  <b>Tipo de estudio:</b> Aplicada
					Estratégica	Competencias con los proveedores Involucramiento del proveedor	
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> 1. ¿Cómo se relaciona el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022? 2. ¿Cómo se relaciona el outsourcing y la diferenciación de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022? 3. ¿Cómo se relaciona el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022? 4. ¿Cómo se relaciona el outsourcing y el desarrollo digital de la empresarial en el Perú 2022?	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> 1. Determinar la relación entre el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022 2. Determinar la relación entre el outsourcing y la diferenciación de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022 3. Determinar la relación entre el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b> Existe relación significativa entre el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Existe relación significativa entre el Outsourcing y la diferenciación de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Existe relación significativa entre el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.	Ventaja competitiva	Solorzano. (2018) nos define la ventaja competitive, la define como el mérito estratégico que tiene una empresa sobre su competencia dentro de su rubro, Una ventaja competitiva se realiza bajo la mejora de la imagen de la marca, la diferenciación del product y el Desarrollo de sus productos.	Transformacional	Implemtacion de estrategias Flexibilidad del servicio.	<b>Diseño de investigación:</b> No experimental.
					Valor de la marca	Percepción de calidad Relevancia de la marca	
					Diferenciacion del producto	Servicios innovadores Campañas de lanzamiento. Valor agregado	
					Desarrollo digital	Captación Desarrollo de una plataforma	



**Anexo N.º 2 DEL PROTOCOLO PARA LA REVISIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR PARTE DEL COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN**

**Ficha de evaluación de los proyectos de investigación**

Título del proyecto de Investigación:

Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022

Autora: Morales Cespedes, Amelia Dessired

Escuela profesional: ADMINISTRACIÓN

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Lima, Perú

<b>Criterios de evaluación</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>No precisa</b>
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1. El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación.	Cumple totalmente	----	No cumple	-----.
2. Establece claramente la población/participantes de la investigación.	La población/participantes están claramente establecidos	----	La población/participantes no están claramente establecidos	-----
<b>II. Criterios éticos</b>				
1. Establece claramente los aspectos éticos a seguir en la investigación.	Los aspectos éticos están claramente establecidos	----	Los aspectos éticos no están claramente establecidos	-----
2. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución (Anexo 3 Directiva de Investigación N° 001-2022-VI-UCV).	Cuenta con documento debidamente suscrito	----	No cuenta con documento debidamente suscrito	No es necesario
3. Ha incluido el ítem del consentimiento informado en el instrumento de recojo de datos.	Ha incluido el ítem	----	No ha incluido el ítem	-----

Mgtr. Macha Huamán Roberto

**Presidente**

Dr. Fernández Bedoya Víctor Hugo

**Vicepresidente**

Ramos Farroñán Emma Verónica

**Vocal 1**

Mgtr. Huamaní Paliza Frank David

**Vocal 2 (opcional)**

**Anexo N.º 3 DEL PROTOCOLO PARA LA REVISIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR PARTE DEL COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN**

**Dictamen del Comité de Ética en Investigación**

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022”, presentado por el/los autora Amelia Dessired Morales Céspedes, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable ( ) observado ( ) desfavorable ( ).

....., de **junio** de 2022

---

Mgtr. Macha Huamán Roberto  
**Presidente del Comité de Ética en Investigación**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Anexo N.º 3 - DIRECTIVA DE INVESTIGACIÓN N° 001-2022-VI-UCV**  
**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS**  
**RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20524108608
GRACE & EIDAN E.I.R.L.	
Nombre del Titular o Representante legal: Vanessa Isabel Luna Victoria Pozo	
Nombres y Apellidos Vanessa Isabel Luna Victoria Pozo	DNI: 42204700

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ x ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022	
Nombre del Programa Académico: ADMINISTRACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos Amelia Dessired Morales Cespedes	DNI: 46980519

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma: \_\_\_\_\_

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “f” Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

**MODELO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO “CUESTIONARIO”**

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ (x) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo, determinar la relación entre el outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022. Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Cualquier duda que les surja al contestar esta encuesta puede enviarla al correo: [dessixs6gmail.com](mailto:dessixs6gmail.com)

Lima, 09 de junio del 2022

Estimado Dr.: CARRANZA ESTELA, Teodoro

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaré en la investigación denominada: **OUTSOURCING Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA, LOS OLIVOS, 2022**

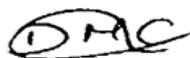
Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- A) Matriz de operacionalización.
- B) Instrumento de obtención de datos.
- C) Matriz de validación del instrumento de obtención de datos.

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted.

Atentamente.



---

Morales Cespedes Amelia Dessired  
DNI: 46980519

# OUTSOURCING Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA, LOS OLIVOS, 2022

## Problema

### Problema general

*¿Cómo se relaciona el outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?*

### Problemas específicos

*¿Cómo se relaciona el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?*

*¿Cómo se relaciona el outsourcing y la diferenciación de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?*

*¿Cómo se relaciona el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022?*

## Hipótesis

### Hipótesis general

*Existe relación significativa entre el outsourcing y la ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.*

### Hipótesis específicas

*Existe relación significativa entre el outsourcing y el valor de la marca en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.*

*Existe relación significativa entre el outsourcing y la diferenciación de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.*

*Existe relación significativa entre el outsourcing y el desarrollo digital de la competencia en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.*

## Matriz de Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES		NIVELES	ESCALA DE MEDICIÓN					
					POSICIÓN	N° DE ÍTEM							
Outsourcing	Sharma (2016), el outsourcing en esencia, consiste en delegar la ejecución de una o varias actividades para el soporte o apoyo de las áreas de una compañía en otras empresas externas El outsourcing venía siendo utilizado como estrategia de gestión en los diferentes sectores de empresas y es cada vez más habitual en el entorno. Es a partir de ello que existen varias características que describen el desarrollo del outsourcing: visión táctica, una visión estratégica y una visión transformacional.	Se van a elaborar un total de 20 preguntas de tipo Likert que estará relacionado con las dimensiones táctica, estratégica y transformacional. El cuestionario que se realizará será aplicado en el personal de la empresa.	Táctica	Tiempo de contrato	P1-P2	2	1= Muy en desacuerdo  2= En desacuerdo  3= Indiferente  4= De acuerdo  5= Muy de acuerdo	O R D I N A L					
				Generación de valor	P3- P4	2							
			Estratégica	Reorganización del personal	P5-P6	2							
				Objetivos alcanzados	P7-P8	2							
			Transformacional	Implementación de estrategias	P9-P10	2							
				Flexibilidad del servicio.	P11	1							
			Ventaja competitiva	Solorzano. (2018) nos define la ventaja competitiva como la define como el mérito estratégico que tiene una empresa sobre su competencia dentro de su rubro, Una ventaja competitiva se realiza bajo la mejora de la imagen de la marca, la diferenciación del producto y el Desarrollo de sus productos.	Se va a elaborar un total de 20 preguntas de tipo Likert que estará relacionado con las dimensiones imagen de la marca, diferenciación del producto y desarrollo digital. El cuestionario que se realizará será aplicado en el personal de la empresa.	Valor de la marca			Percepción de calidad	P12	2	5= Muy de acuerdo	O R D I N A L
									Relevancia de la marca	P13-P14	2		
						Diferenciación del producto			Productos innovadores	P15	1		
									Valor agregado	P16-P17	2		
Desarrollo digital	Captación de los clientes	P18				1							
	Plataformas digitales	P19-P20				2							

Fuente: Elaboración propia

## CUESTIONARIO

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022.

**INSTRUCCIONES:** Se le pide por favor leer cada pregunta y luego marcar con una “X” en el espacio que crea conveniente, según el número que le corresponda a cada alternativa que muestra a continuación.

<b>MUY EN DESACUERDO</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>INDIFERENTE</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>MUY DE ACUERDO</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

ÍTEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	La empresa debe considerar el tiempo de contratación al momento de la negociación con la empresa tercerizada.					
2	Está de acuerdo con el fin de la negociación de forma inmediata ante un incumplimiento del contrato de la empresa con la que se está tercerizando.					
3	Considera que la asociación entre empresa tercerizada y la empresa contratada genera un valor agregado.					
4	Considera que es importante que la empresa tercerizada desarrolle un plan de continuidad de negocio para el proveedor					
5	La empresa tercerizada organiza y asigna personal para facilitar las funciones dentro de su empresa.					
6	Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.					
7	La empresa tercerizada induce a sus colaboradores involucrarse con las metas de la empresa en un determinado plazo					
8	Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.					
9	La empresa debería indicar en sus contrataciones a terceros las implicaciones estratégicas para beneficio de ambas empresas.					
10	En el proceso de transformación queda claramente establecida por las condiciones en que se deben tomar las decisiones a largo plazo					
11	El trabajo conjunto con el proveedor debe generar una flexibilidad en el trabajo para la empresa contratista.					
12	Considera que tercerizar la marca ha ayudado a que se identifique rápidamente los productos.					
13	Por intermedio de la tercerización los productos que son comercializados por la empresa son de prestigio.					
14	Considera que el nombre de la marca tiene una gran relevancia.					
15	Los productos que son comercializados por la empresa son innovadores					
16	Los productos de la empresa que se ofrecen son difícil de conseguir					
17	La empresa cuenta con un soporte técnico a sus clientes.					
18	Considera que los productos comercializados captan la atención de los clientes.					
19	La publicidad que se maneja en sus plataformas es atractiva para usted.					
20	El diseño de la plataforma que tiene la empresa motiva a los clientes a seguir comprando.					

**¡Gracias por su colaboración!**

## Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

## Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	20

The screenshot shows the SPSS Statistics Editor de datos interface. The title bar reads "Nuevo experimental\_21\_06\_4a (ConsultaDatos) - IBM SPSS Statistics Editor de datos". The menu bar includes Archivo, Editar, Ver, Datos, Transformar, Analizar, Gráficos, Librerías, Aplicaciones, Ventana, and Ayuda. The toolbar contains various icons for file operations and data analysis. The main data view displays 30 rows (numbered 1 to 30) and 20 variables (labeled P1 through P20). Each cell contains a numerical value, primarily 5, with some variations (e.g., 4, 3, 2, 1) in specific rows and columns. The status bar at the bottom indicates "Vista de datos" and "Vista de variables".

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de investigación: <b>OUTSOURCING Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE TELEFONIA, LOS OLIVOS, 2022</b>									
Apellidos y Nombres del investigador: <b>MORALES CESPEDES, Amelia Dessired</b>									
Apellidos y Nombres del experto: <b>Dr. CARRANZA ESTELA, Teodoro</b>									
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO					
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS		
Outsourcing	Táctica	Tiempo de contrato	La empresa debe considerar el tiempo de contratación al momento de la negociación con la empresa tercerizada.	1= Muy en desacuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>				
			Consideraría estar de acuerdo con el fin de la negociación de forma inmediata ante un incumplimiento del contrato de la empresa con la que se está tercerizando.		<input checked="" type="checkbox"/>				
		Generación de valor	Considera que la asociación entre empresa tercerizada y la empresa contratada genera un valor agregado		<input checked="" type="checkbox"/>				
			Considera que es importante que la empresa tercerizada desarrolle un plan de continuidad de negocio para el proveedor		<input checked="" type="checkbox"/>				
	Estratégica	Reorganización del personal	La empresa tercerizada reorganiza y reasigna personal para facilitar las funciones dentro de su empresa		2= En desacuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>			
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.			<input checked="" type="checkbox"/>			
		Objetivos alcanzados	La empresa tercerizada induce a sus colaboradores involucrarse con las metas de la empresa en un determinado plazo			3= Indiferente	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.				<input checked="" type="checkbox"/>		
	Transformacional	Implementación de estrategias	La empresa debería indicar en sus contrataciones a terceros las implicaciones estratégicas para beneficio de ambas empresas.		4= De acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>			
			En el proceso de transformación queda claramente establecida por las condiciones en que se deben tomar las decisiones a largo plazo			<input checked="" type="checkbox"/>			
Flexibilidad del servicio.		El trabajo conjunto con el proveedor debe generar una flexibilidad en el trabajo para la empresa contratista.	5= Muy de acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>					
Ventaja	Valor de la marca	Percepción de calidad	Considera que tercerizar la marca ha ayudado a que se identifique rápidamente los productos		<input checked="" type="checkbox"/>				

competitiva		Relevancia de la marca	Por intermedio de la tercerización los productos que son comercializados por la empresa son de prestigio		x		
			Considera que el nombre de la marca tiene una gran relevancia.		x		
	Diferenciación del producto	Productos innovadores	Los productos que son comercializados por la empresa son innovadores		x		
		Valor agregado	Los productos de la empresa que se ofrecen son difícil de conseguir		x		
	Desarrollo digital		La empresa cuenta con un soporte técnico a sus clientes.		x		
		Captación de los clientes	Considera que los productos comercializados captan la atención de los clientes		x		
		Plataformas digitales	La publicidad que se maneja en sus plataformas es atractiva para usted		x		
	El diseño de la plataforma que tiene la empresa motiva a los clientes a seguir comprando.			x			
Fecha: <u>10/06/2022</u>		 DR. TEODORO CARRANZA ESTELA LIC. EN ADMINISTRACIÓN CLAD 08171					

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de investigación: OUTSORSING Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA, LOS OLIVOS, 2022							
Apellidos y Nombres del investigador: MORALES CESPEDES, Amelia Dessired							
Apellidos y Nombres del experto: Dr. Cárdenas Saavedra Abraham							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Outsourcing	Táctica	Tiempo de contrato	La empresa debe de considerar el tiempo de contratación al momento de la negociación con la empresa tercerizada.	1= Muy en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indiferente 4= De acuerdo 5= Muy de acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Consideraría estar de acuerdo con el fin de la negociación de forma inmediata ante un incumplimiento del contrato de la empresa con la que se está tercerizando.		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Generación de valor	Considera que la asociación entre empresa tercerizada y la empresa contratada generar un valor agregado		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Considera que es importante que la empresa tercerizada desarrolle un plan de continuidad de negocio para el proveedor		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Estratégica	Reorganización del personal	La empresa tercerizada reorganiza y reasigna personal para facilitar las funciones dentro de su empresa		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Objetivos alcanzados	La empresa tercerizada induce a sus colaboradores involucrarse con las metas de la empresa en un determinado plazo		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Transformacional	Implementación de estrategias	La empresa debería indicar en sus contrataciones a terceros las implicaciones estratégicas para beneficio de ambas empresas.		<input checked="" type="checkbox"/>		
			En el proceso de transformación queda claramente establecida por las condiciones en que se deben tomar las decisiones a largo plazo		<input checked="" type="checkbox"/>		
Flexibilidad del servicio.		El trabajo conjunto con el proveedor debe generar una flexibilidad en el trabajo para la empresa contratista.	<input checked="" type="checkbox"/>				
	Imagen de la marca	Percepción de calidad	Considera que tercerizar la marca ha ayudado a que se identifique rápidamente los productos	<input checked="" type="checkbox"/>			

Ventaja competitiva		Relevancia de la marca	Por intermedio de la tercerización los productos que son comercializados por la empresa son de prestigio		X			
			Considera que el nombre de la marca tiene una gran relevancia.		X			
	Diferenciación del producto	Productos innovadores	Los productos que son comercializados por la empresa son innovadores		X			
			Valor agregado		Los productos de la empresa que se ofrecen son difícil de conseguir	X		
	Desarrollo digital	Captación de los clientes			La empresa cuenta con un soporte técnico a sus clientes.	X		
			Plataformas digitales		Considera que los productos comercializados captan la atención de los clientes	X		
					La publicidad que se maneja en sus plataformas es atractiva para usted	X		
			El diseño de la plataforma que tienen la empresa les motiva a los clientes a seguir comprando.		X			
	Fecha: <u>11/06/22</u>							

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de investigación: <b>OUTSORSING Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA, LOS OLIVOS, 2022</b>							
Apellidos y Nombres del investigador: <b>MORALES CESPEDES, Amelia Dessired</b>							
Apellidos y Nombres del experto: <b>Dr. Dávila Arenaza Victor</b>							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Outsourcing	Táctica	Tiempo de contrato	Los contratos con terceros deben tener un límite.	1= Muy en desacuerdo 0 2= En desacuerdo 0 3= Indiferente 4= De acuerdo 5= Muy de acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Cuando hay incumplimiento se debe resolver el contrato		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Generación de valor	La asociación con una empresa tercera es altamente positiva		<input checked="" type="checkbox"/>		
			La empresa tercerizada debe desarrollar un plan debidamente aprobado		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Estrategia	Reorganización del personal	La empresa tercerizada debe adaptar su organización para cumplir con eficiencia el compromiso contratado		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Objetivos alcanzados	La empresa tercerizada debe lograr las metas establecidas por la empresa en un determinado plazo		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Se debe controlar a la empresa tercerizada de acuerdo a los plazos y productos establecidos y terminados.		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Transformacional	Implementación de estrategias	La empresa tercerizada debe aplicar las mejores formas de lograr los objetivos		<input checked="" type="checkbox"/>		
			La empresa tercerizada debe demostrar mejora continua en el desarrollo de actividades		<input checked="" type="checkbox"/>		
Flexibilidad del servicio.		Los cambios o mejoras en el cumplimiento del contrato deben hacerse en cualquier momento previo acuerdo de años.	<input checked="" type="checkbox"/>				
Ventaja competitiva	Imagen de la marca	Percepción de calidad	Considera que tercerizar contribuirá en mejorar su imagen	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Relevancia de la marca	Por intermedio de la tercerización los productos que son comercializados por la empresa tiene aceptación preferencial.	<input checked="" type="checkbox"/>			
			La identidad de la marca es mejor vista por los clientes	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Diferenciación del producto	Productos innovadores	Los productos que son comercializados por la empresa son mejores que los de la competencia	<input checked="" type="checkbox"/>			

		Valor agregado	Los productos de la empresa que se ofrecen son reconocidos por los clientes		x		
			La empresa cuenta con un soporte técnico para sus clientes.		x		
	Desarrollo digital	Captación de los clientes	Considera que los productos comercializados captan la atención de los clientes		x		
		Plataformas digitales	La publicidad que se maneja en sus plataformas es atractiva para los clientes		x		
			El diseño de la plataforma que tienen la empresa les motiva a los clientes a seguir comprando.		x		
	Fecha: <u>17</u> / <u>06</u> / <u>2022</u>						

**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de investigación: OUTSORCING Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA DE TELEFONÍA, LOS OLIVOS, 2022							
Apellidos y Nombres del investigador: MORALES CESPEDES, Amelia Dessired							
Apellidos y Nombres del experto: Dr. RODRIGUEZ FIGUEROA, José							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Outsourcing	Táctica	Tiempo de contrato	La empresa debe de considerar el tiempo de contratación al momento de la negociación con la empresa tercerizada.	1= Muy en desacuerdo  2= En desacuerdo  3= Indiferente  4= De acuerdo  5= Muy de acuerdo	X		
			Consideraría estar de acuerdo con el fin de la negociación de forma inmediata ante un incumplimiento del contrato de la empresa con la que se está tercerizando.		X		
		Generación de valor	Considera que la asociación entre empresa tercerizada y la empresa contratada generar un valor agregado		X		
			Considera que es importante que la empresa tercerizada desarrolle un plan de continuidad de negocio para el proveedor		X		
	Estratégica	Reorganización del personal	La empresa tercerizada reorganiza y reasigna personal para facilitar las funciones dentro de su empresa		X		
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.		X		
		Objetivos alcanzados	La empresa tercerizada induce a sus colaboradores involucrarse con las metas de la empresa en un determinado plazo		X		
			Se debe medir de manera periódica los objetivos alcanzados, para mejorar las áreas afectadas.		X		
	Transformacional	Implementación de estrategias	La empresa debería indicar en sus contrataciones a terceros las implicaciones estratégicas para beneficio de ambas empresas.		X		
			En el proceso de transformación queda claramente establecida por las condiciones en que se deben tomar las decisiones a largo plazo		X		
Flexibilidad del servicio.		El trabajo conjunto con el proveedor debe generar una flexibilidad en el trabajo para la empresa contratista.	X				
	Valor de la marca	Percepción de calidad	Considera que tercerizar la marca ha ayudado a que se identifique rápidamente los productos	X			

		Relevancia de la marca	Por intermedio de la tercerización los productos que son comercializados por la empresa son de prestigio		X		
			Considera que el nombre de la marca tiene una gran relevancia.		X		
	Diferenciación del producto	Productos innovadores	Los productos que son comercializados por la empresa son innovadores		X		
		Valor agregado	Los productos de la empresa que se ofrecen son difíciles de conseguir		X		
	La empresa cuenta con un soporte técnico a sus clientes.			X			
	Desarrollo digital	Captación de los clientes	Considera que los productos comercializados captan la atención de los clientes		X		
		Plataformas digitales	La publicidad que se maneja en sus plataformas es atractiva para usted		X		
			El diseño de la plataforma que tienen la empresa les motiva a los clientes a seguir comprando.		X		
	Fecha: 29 /06 /2022						

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.



DR RODRIGUEZ FIGUEROA JORGE  
 ABOGADO CALN N° 1048  
 ADMINISTRADOR CLAP 3080



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, TEODORO CARRANZA ESTELA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Outsourcing y ventaja competitiva en una empresa de telefonía, Los Olivos, 2022", cuyo autor es MORALES CESPEDES AMELIA DESSIED, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 19 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
TEODORO CARRANZA ESTELA <b>DNI:</b> 08074405 <b>ORCID:</b> 0000-0002-4752-6072	Firmado electrónicamente por: TCARRANZAE el 19- 11-2022 23:42:22

Código documento Trilce: TRI - 0447051