



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

La gestión del outsourcing como estrategia competitiva en las
empresas: Una revisión sistemática de la literatura

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Laura Ichpas, Darlin Aurora (ORCID:0000-0002-0080-5322)

ASESORA:

Mgtr. Huamani Cajaleón, Diana Lucila (ORCID:000-0001-8879-3575)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación se encuentra dedicado de manera especial a mi madre Rufina Ichpas Calderon, por ser el pilar fundamental en mi vida. Dedico también a mis hermanos(a) por ser comprensivos y motivarme a continuar con todo lo planeado.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por no abandonarme en los momentos difíciles y ponerme en el camino a personas de buen corazón. Mi agradecimiento también a mis profesores y futuros colegas de la universidad quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos que me permitieron llegar hasta esta etapa final. Agradecer a Espinoza por el apoyo incondicional y la motivación recurrente en estos últimos ciclos. Por último, agradecer a todas las personas que me apoyaron indirectamente en este camino tan largo.

Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Protocolo y registro	19
3.3. Criterio de elegibilidad	20
3.4. Fuentes de información	21
3.5. Búsqueda	21
3.6. Selección de los estudios	22
3.7. Proceso de extracción de datos	24
3.8. Lista de datos	26
3.9. Riesgo de sesgo en los estudios	27
3.10. Síntesis de resultados	28
3.11. Aspectos éticos	29
IV. RESULTADOS	35
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1: <i>Protocolo y registro</i>	18
Tabla 2: <i>Criterio de elegibilidad</i>	19
Tabla 3: <i>Fuentes de información</i>	21
Tabla 4: <i>Búsqueda</i>	21
Tabla 5: <i>Selección de estudios</i>	22
Tabla 6: <i>Lista de datos</i>	26
Tabla 7: <i>Riesgo sesgo de estudios individuales</i>	27
Tabla 8: <i>Proceso de extracción de datos</i>	27
Tabla 9: <i>Selección de estudios</i>	27
Tabla 10: <i>Síntesis de resultados</i>	39

Índice de gráficos

Gráfico 1: <i>Diagrama declaración Prisma</i>	25
Gráfico 2: Proceso de selección de artículos disminuir el riesgo de sesgo.	35
Gráfico 3: <i>Matriz de heterogeneidad</i>	36
Gráfico 4: <i>Forest Plot de las asociaciones (coeficientes de correlación).</i>	37
Gráfico 5: <i>Resultado de Turnitin</i>	46

Resumen

El outsourcing nace como respuesta a las necesidades que evidencian las empresas ante un mundo constantemente sometido al cambio y en vanguardia, donde las actualizaciones en cuanto a recursos tecnológicos son muy variables, las necesidades del personal calificado es esencial para la manipulación de los nuevos sistemas lanzados al mercado, Con esto se busca mejorar el servicio brindado sin mayores costos. La subcontratación como también se le conoce es una herramienta de gestión implementada para fortalecer el déficit en recursos tecnológicos, humanos, financieros y puede llegar a ser una herramienta para incursionar en nuevos mercados extranjeros con la finalidad de mejorar o mantener la ventaja evitando recurrir a mayores inversiones. En su metodología la investigación fue de tipo Revisión sistemática, además contiene en el procesamiento de datos artículos con datos estadísticos lo cual le permite ser un metaanálisis. El enfoque de investigación presentado es sistemático interpretativo, ya que aclara mediante un análisis los resultados y artículos recolectados. Como resultado de la investigación se validó la hipótesis general donde quedó evidenciado que el outsourcing logra un 0.75 % de coeficiente de correlación lo cual permite tener un efecto positivo en la competitividad de las empresas.

Palabras claves: Flexibilidad, gestión, estrategia.

Abstract

The outsourcing was born as a response to the needs that companies show before a world constantly submitted to change and in vanguard, where the updates as for technological resources are very variable, the needs of the qualified personnel is essential for the manipulation of the new systems launched to the market, With this it is looked for to improve the offered service without major costs The outsourcing as also it is known him it is a tool of management implemented to strengthen the deficit in technological, human, financial resources and it can manage to be a tool to incur in new foreign markets with the purpose of improving or to support the advantage avoiding to resort to major investments. In its methodology, the research was of a systematic review type, and also contains in the data processing articles with statistical data which allows it to be a meta-analysis. The research approach presented is systematic and interpretative, since it clarifies through an analysis the results and articles collected. As a result of the investigation the general hypothesis was validated where it was demonstrated that the outsourcing achieves a 0.75% of correlation coefficient which allows to have a positive effect in the competitiveness of the companies.

Keywords: Flexibility, management, strategy.

I. INTRODUCCIÓN

Para el debido desarrollo del primer capítulo, fue indispensable profundizar en la revisión de la literatura de diversos artículos, principalmente basada en la explicación objetiva de la variable denominada outsourcing bajo una perspectiva estratégica que busca determinar si la variable principal mencionada es una pieza fundamental para el logro de la competitividad en las empresas. Posteriormente a ello se ha procedido a explicar los factores que forman parte de la variable principal y poder ser explicada de forma mucho más detallada la importancia de cada uno de ellos.

Se vive en un entorno global competitivo y complejo en el cual los cambios son muy acelerados, la flexibilidad y la eficiencia en el manejo de los recursos es un reto constante en el que las organizaciones enfrentan continuamente (Robinson, *et al*, 2020, p.22); las nuevas exigencias del público han creado necesidades en las empresas, evidenciando insuficiencia de los recursos financieros para poder cubrir los nuevos requerimientos (Borowska *et al*, 2020, p.13); en sí, las empresas deben lograr mayor participación en el mercado mediante un servicio innovador, líderes en costos y tener la capacidad de generar valor en pro del desarrollo de la compañía. Por lo expuesto la subcontratación nace para fortalecer las compañías en dirección a una mejora tanto de forma económica como tecnológica (Alarcón *et al*, 2016, p.14); por lo mismo el enfoque que se plantea en esta tesis es direccionado de una simple asociación a una alianza estratégica (Vaxevanoua, & Konstantopoulou, 2014, p.17).

Con el pasar de los años la subcontratación se ha convertido en una tendencia con grandes alcances en las diferentes industrias, la industria manufacturera ha logrado subcontratar más del 70 % de sus actividades, el motivo que resalta es la concentración de las competencias básicas de la organización y la liberación de capital para la supervivencia dentro de un entorno competitivo (Kaipia & Turkuainen, 2017, p.1); a su vez (Ishizaka, & Blakiston, 2013, p.3) recalcó que la subcontratación ha obtenido un gran crecimiento en su desarrollo, considerándose hasta estratégica, por lo cual para lograrlo se necesita de una relación estrecha y con visión a largo plazo. Además, la capacidad de respuesta de la empresa para poder anticiparse a los cambios que la globalización conlleva, hace que las empresas busquen una mayor flexibilidad organizacional (Ballina, 2015, p.12); Es decir, si

antes se realizaba como una táctica para reducir los costos ahora tiene una perspectiva estratégica para dar flexibilidad y calidad en diferentes ámbitos. Parte de la idea de “hacer más por menos sin escatimar en calidad”.

La presión competitiva ha impulsado a las organizaciones a modificar sus estructuras y a conseguir nuevas formas de mantenerse en el mercado. Como consecuencia de la presión por los desarrollos tecnológicos las empresas tienen que cambiar y mejorar muchos de sus procesos, lo cual vuelven obsoletos los utilizados anteriormente, logrando que la empresa se encuentre fuera de la competencia. Por lo expuesto el mercado empresarial actual necesita una visión global y de carácter funcional vinculada a la creación de valor, bajo una perspectiva de ahorro en costes, tiempo y ofreciendo un buen servicio (López, Martinho & Barreiros, 2014, p.3); la subcontratación, articula o conecta en su mayoría a pequeñas con grandes empresas; esta estrategia se trata de redefinir el negocio principal para pasar responsabilidades de las áreas o procesos críticos o menos ventajosos a otra empresa con fin de reducir costos, pero a la vez de potenciarla y poder aumentar la competitividad que exige el mercado actual. En los siguientes párrafos se apreciará el comportamiento de los factores del outsourcing.

La importancia de conseguir proveedores especializados en *tecnología de la información*, parte de la idea de obtener mayor flexibilidad aumentando la capacidad de respuesta. Con la externalización se logra al acceso a empresas altamente especializadas que asumen el rol de agregar y hasta perfeccionar la calidad del producto o servicio brindado en cuanto en la TI empresarial (Munjal *et al*, 2016, p.16); esta estrategia de tercerización sirve como apalancamiento al invertir en proveedores calificados direccionados al objetivo de la empresa en cuanto a sistematización e innovación (Albanese *et al*, 2014, p.4); las compañías que buscan este tipo de alianzas para la implementación del sistema cada vez son mayores según datos estadísticos de la revista Fortune (Malhotra 1995) el 42% del sector de comunicaciones, el 37 % de las empresas semiconductores y el 40 % de fabricantes en computadoras han implementado el outsourcing con empresas extranjeras para el desarrollo de los productos (Albanese, Briozzo, Argañaraz & Vigier, 2014, p.5) y han evidenciado resultados óptimos en la capacidad de respuesta inmediata.

Para la *subcontratación del conocimiento* varias empresas consideran que la decisión es una responsabilidad enorme, es necesario evaluar el pro y contras que

puede generar; la externalización del conocimiento, sirve como apoyo a las compañías que no tienen la especialización suficiente, ni el conocimiento necesario para efectuar el servicio, por ende, subcontratar el conocimiento parte de la idea de generar valor para las empresas (Closa, 2018, p.5); el autor (Cheng, 2014, p.32) comentó que su importancia radica en el incremento de productividad y fuente como para toma de decisiones de alta envergadura, planificaciones de alta calidad como la capacidad intelectual que sirve como una fuente de innovación para próximos productos y garantizar la competitividad; para (Kathleen, Lacity & Willcocks, 2014,p.7) la GEC (gestión por conocimiento) se aplica para que se genere en la empresa la premisa de aprendizaje e innovación empresarial. Un estudio realizado por Espino, et al (2014) muestra un impacto en la diferenciación de costos con 0.7 y diferenciación en el servicio en un 0.69 como alfa de crombach, destacando que con la subcontratación se consigue características adicionales que resalta el valor organizacional y se considera un activo intangible como capacidad intelectual.

En el campo empresarial es importante que las empresas tomen decisiones con respecto a comprar o fabricar referido a la *subcontratación de procesos del negocio(BPO)*, esto parte de la premisa en el ensamblado de piezas para lograr el producto final, muchos empresarios recomiendan el BPO bajo un enfoque de evitar la inversión en recursos, por lo cual es recomendable centrarse en el negocio principal y subcontratar procesos que pueden ser desarrollados de una manera más eficiente y a un menor costo por otras organizaciones (Duque, González, Hernán, & García, 2014, p.14); estudios realizados por (Joom, Commerton, & Yung, 2019, p.67) muestran que el trabajo en equipo en alianzas alcanza el 0.696 de valor P, es decir logra mejores resultados con respecto a fortalecer las capacidades en calidad y productividad, complementando todos los factores en estudio como el conocimientos, tecnología e información que permitan añadir valor al producto.

La contrata seleccionada debe conocer los inputs y outputs, es decir ser especialista en el rubro para que pueda responder a las exigencias del entorno y garantizar un mayor nivel de satisfacción (idem, p.15). Cuando se subcontrata en BPO la empresa contratada asume los recursos adicionales que se presenten con el mismo presupuesto. En el BPO es importante que los empleados tengan información cruzada y estén preparados para cambiar el proceso cuando sea el momento, (Benedetta & Arauzo, 2019, p.21).

El offshoring busca mantener la ventaja competitiva que permita sobresalir en un mercado global explorando nuevos territorios y que tiene como finalidad la reducción de costos mediante la contratación externa lejos del lugar de origen. En estados unidos consideran que el motivo principal por el cual llegan a realizar la deslocalización es en primer momento la reducción de costes con un 91%, un 73% para lograr el crecimiento y el 71 % por mantenerse en competitividad en las organizaciones mediante el precio brindado (Fernández, 2018, p.5); bajo un entorno globalizado considero que es primordial buscar ampliar los territorios, lograr conseguir proveedores que puedan realizar los trabajos prestados. La subcontratación internacional logra atraer nuevos mercados con un grupo especializado y permite aprovechar la capacidad de los socios extranjeros a un costo menor (Gerbl *et al*, 2014, p.98), Barbie- Mattel recorrió el mundo antes de salir al mercado, traspasó China, Taiwan, Japón, para mejorar sus precios calidad del producto.

Entre los autores (Benedetta & Arauzo, 2019, p.54) mencionaron que el *Nearshoring outsourcing*, ofrece mejorar su capacidad habitual para mantener centrado en las competencias básicas, la reasignación óptima de los recursos para la innovación y el crecimiento empresarial con la ayuda externa de un país cercano; Se obtuvieron estudios empíricos que muestran pruebas de tendencias hacia el "reequilibrio regional de las cadenas de valor" y un gran interés de las empresas en las oportunidades que ofrece la deslocalización cercana. La importancia de este estudio se da en que las estrategias de Nearshoring en las cadenas de abastecimiento evidencian que puede ser una herramienta para que los pequeños y grandes empresarios puedan realizar un estudio de factibilidad de externalizar sus plantas de producción, disminuir costos o encontrar nuevos mercados; el autor (Delgadillo *et al*, 2019) Mencionó que esta este tipo de subcontratación permite una mejor respuesta, reducción de tiempos de entrega, poder mantener una similar cultura de la empresa original, mantener un límite de leyes en la protección de datos, horarios de funcionamiento no muy alejados y la utilización de idiomas similares (p.30).

Para la formulación del problema se citó a (Maldonado, 2015, p.78) quien que identifica claramente la pregunta que se quiere responder o el problema concreto cuya solución se contribuirá con la ejecución del proyecto a investigar. Por lo tanto,

a partir de la fundamentación teórica expuesta, se planteó la formulación del problema principal de la investigación: ¿La gestión del Outsourcing permite tener un efecto positivo en la competitividad de las empresas?

Para profundizar la justificación del estudio según (Gallina, 2017, p.78), citó a Bernal (2010), Martines y Palella, 2012) quienes mencionaron que la justificación del estudio son las razones por las cuales se ha decidido realizar el estudio (p.33), es decir determinar de qué manera el producto de la investigación aportará a mejorar temas o procedimientos. Por lo expuesto, la presente investigación es vital porque busca determinar si la gestión del outsourcing logra la competitividad en las empresas, esta investigación se realiza de forma global fundamentalmente porque es una estrategia de apoyo dirigida a todas las organizaciones, como medio necesario para optimizar recursos y agilizar procesos. Este estudio tiene relevancia por cuatro aspectos los cuales son la justificación teórica, metodológica y social.

Con respecto a lo mencionado se Indicó que una justificación teórica es cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar con una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento (Idem). A su vez, Manterola & Otzen (2013, p.4) relaciona la importancia de esta justificación con el aporte del conocimiento que debe generar la investigación. Respecto a lo expuesto, el proyecto de investigación tiene como enfoque determinar el desarrollo y explicación de la variable de estudio causal en consecuencia a la variable competitividad que brinda ampliar y analizar el conocimiento adquirido. Asimismo, procede a la comparación de argumentos y teorías planteadas que lleva a dar una respuesta a la investigación. La justificación teoría, da entender la importancia de la gestión del outsourcing para influenciar la competitividad organizacional, en el presente estudio se recopiló una cantidad de artículos indexados comprobados en Miar. Asimismo, se pretende a incentivar a otros a seguir con la investigación de las variables planteadas.

Con respecto a la justificación metodológica (Ñaupas *et al*, 2014, p.6) señalaron que está referido a la creación de un nuevo instrumento para recolectar o analizar ciertos datos o cuando se pasa a plantear una nueva metodología que permita estudiar de otras formas las variables planteadas. Además, indicaron que se refiere a una metodología que permita analizar una o más variables con una determinada población. Por otro lado, (Fernández *et al*, 2020, p.24) mencionó que

existe una justificación metodológica cuando se logra proponer, desarrollar una nueva estrategia o método que permite adquirir conocimiento sea válido y confiable. La tesis presenta en efecto, una justificación metodológica porque sigue los lineamientos y los procesos de una investigación científica llamada Revisión sistemática. Se da mediante el recojo de información mediante la selección de los mejores artículos y basado a ello se llega a la conclusión si el outsourcing se convierte en un instrumento para lograr la competitividad en las empresas.

Según (Hernández *et al*, 2014), la justificación social busca saber cuál es el beneficio o la trascendencia para la sociedad y quiénes específicamente la obtendrán. Esta justificación busca que los aportes impacten en el bienestar de la sociedad (p.45). En otro artículo (Chaverri, 2018, p.6), mencionó que este tipo de justificación debe tener alcance y proyección para resolver problemas que perjudican al grupo social en estudio. La justificación social del estudio proporcionó ideas para que las actividades del outsourcing brinden una perspectiva positiva en los gerentes para mantener o mejorar la competitividad de las empresas. También aporta de forma informativa a todo emprendedor que esté empezando en un negocio y necesite fortalecerse. Por último, se basa en brindar beneficio a futuros investigadores que buscan reforzar conocimiento de las variables de estudio en otras perspectivas.

El autor (Chaverri, 2018, p.7), definió los objetivos como la adquisición de respuestas o conocimientos al problema de investigación, para ello el objetivo general fue: La gestión del outsourcing permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas. Como objetivos específicos son: La gestión del outsourcing de la tecnología permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas. La gestión del outsourcing del conocimiento permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas; La gestión del outsourcing por procesos permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas; La gestión del offshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas. La gestión del Nearshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas

2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se procede a presentar antecedentes de diversos artículos, el cual permitirá brindar una referencia de los estudios previos realizados. Culminando la descripción de los trabajos previos se plasmó el marco conceptual, donde se definió las variables y cada uno de los factores.

El objetivo que propusieron (Hong & Kim, 2020, p.3) fue identificar los efectos que logra la subcontratación en cuanto a competencias de innovación y la competitividad del servicio. Se realizó una encuesta a 100 empresas de corea, bajo un enfoque cuantitativo, donde participaron fundamentalmente los gerentes y directivos de la organización. Se concluyó que la competencia de innovación de la empresa y la competencia de innovación tecnológica manifestadas por los diseñadores en una empresa de consultoría de diseño contribuyeron a mejorar la innovación de la empresa de consultoría de diseño, ya que mejoraron la creatividad y la apertura en el proceso de desarrollo del diseño. Se recomendó realizar esfuerzos para desarrollar servicios avanzados de subcontratación que puedan contribuir a la innovación de productos y servicios entre las empresas sobre la base de ideas originales e innovadoras y tecnología de diseño.

Por otro lado (Mukucha *et al*, 2020, p.6) plantearon como objetivo principal determinar los efectos de la subcontratación de procesos de negocio (BPO) en la calidad del servicio de catering. El diseño de su investigación fue un análisis estadístico, teniendo como muestra a un total de 200 empresarios. Este estudio concluyó que la BPO de los servicios de catering conduce a una mejor calidad del servicio en todos los aspectos relacionados con la prestación de servicios culinarios que incluyen, entre otros, factores ambientales, factores de diseño y factores sociales. Además, señalo que en la industria de los procesos comerciales se basa en la subcontratación de recursos, ya que si uno cuenta con un proveedor con recursos superiores puede ofrecer una mejor calidad en el servicio. Se recomendó que las empresas deben mejorar tener cuidado en los proveedores seleccionados, pue parte de ellos la nueva imagen que se logre y la capacidad de respuesta que se aumente.

El propósito del estudio planteado por (Naletina, Petljak, & Rozic, 2020, p.5). fue analizar la subcontratación como fuente de ventaja competitiva en el transporte de mercancía de las carreteras de Croacia. El diseño de su investigación fue

estadístico mediante un análisis de regresión múltiple. Se concluyó que el transporte de mercancías por carretera desempeña un papel fundamental en casi todas las actividades económicas de todos los Estados miembros de la Unión Europea, los autores mencionaron que las empresas que subcontratan vehículos diferencian sus servicios en cuanto a diseño o imagen empresarial y los que subcontratan choferes permiten una diferenciación de personal. Es preciso examinar especialmente las actividades que son cruciales para obtener beneficios infraestructurales y socioeconómicos. Se recomendó que en futuros estudios se utilicen los valores medios de los indicadores presentados para los últimos diez años.

El objetivo de (Joom *et al*, 2019, p.4) se determinó en detectar cuan ponderoso resulta al percibir la ayuda al desarrollar el outsourcing en la empresa tecnología con miras a lograr la ventaja competitiva. El método empleado es Delphi AHP basado en un enfoque cuantitativo. Se concluyó que siendo un servicio de semi conductores de alta tecnología y cambiando drásticamente requiere competitividad que con una buena selección y gestión de proveedores de outsourcing se consigue, se puede utilizar como un marco para el desarrollo del outsourcing teniendo en cuenta las diferentes situaciones y entornos de las empresas. Muestra resultados concluyentes en cuanto a la sostenibilidad de este estudio y también muestra que es importante controlar y gestionar la calidad precisa en la dimensión del proceso como proveedor de servicios de outsourcing de empresas de alta tecnología. Se recomendó que, en investigaciones adicionales, el marco de investigación de este estudio puede mejorarse considerando la decisión basada en RBV en una perspectiva de hacer o comprar.

A su vez (Sayed *et al*, 2019, p.7) tuvieron como propósito investigar las interacciones entre los beneficios percibidos en la adopción de la subcontratación desde la perspectiva de compañías en Egipto. El diseño de su investigación fue cuantitativo. Los resultados confirmaron que existen efectos positivos cuando el outsourcing es bien controlado se trata de equipar en potencia el producto. En conclusión, este estudio da un paso adelante en el modelado y prueba de los resultados de la subcontratación desde el punto de vista de los gerentes operativos. Se recomendó que para una futura investigación se puede considerar métricas financieras y evaluaciones objetivas; también usar otras técnicas cualitativas, como el estudio de caso, deben aplicarse para complementar los resultados obtenidos.

El objetivo propuesto por (Sloniec, 2019, p.2) fue determinar los intereses en la contratación externa de la tecnología de la información y sobre las repercusiones que dicha contratación ejerce en ellos con enfoque a una sostenibilidad empresarial. El diseño de su investigación fue estadística. Las conclusiones que se desprenden de este estudio son las siguientes: Se han identificado los efectos positivos y negativos de la subcontratación de servicios de tecnología de la información en todos los interesados. La tarea de la dirección del proveedor de la OIC y del cliente de la OIC es reducir al mínimo los factores de impacto negativo. La tarea de los gestores de la economía nacional es minimizar los factores de impacto negativo y mantener el equilibrio del desarrollo de la industria. Se recomendó que para la investigación futura deberían dar cuenta de los grupos de interesados no examinados. También es posible ampliar la investigación a otros grupos de interesados identificados en encuestas extranjeras: patrocinadores, gestión de proyectos de subcontratación por parte del proveedor y el cliente, participantes del equipo del proyecto.

Bajo un similar enfoque (Vargas, 2019, p.7) mencionó que fue creado con el objetivo principal de estimar el efecto de la tercerización y las ventajas empresariales en el mercado de trabajo, así como en las dinámicas de productividad eficiencia y competitividad de las empresas. La metodología seleccionada para este trabajo fue el Análisis de Fronteras Estocásticas-cuantitativa. Se concluyó que la intermediación laboral es perfectamente diferenciable de los procesos de tercerización, pues mientras que la primera consiste en el suministro de servicios laborales, la segunda figura está vinculada a los encadenamientos productivos de los que se derivan, como resultado que una empresa contrata a un proveedor. Se recomendó las propuestas para nuevos estudios deben girar en torno a tres líneas: continuar despejando los malentendidos que generan incertidumbre jurídica, mejorar las limitaciones de información y avanzar en la formulación de nuevos estudios que permitan superar la escasez de conocimiento especializado que se presenta en esta materia.

Por otro lado (Mohd *et al*, 2018, p.6) mencionaron que el objetivo de este estudio es investigar los efectos de la subcontratación de recursos humanos y la reducción de los costos y la competitividad estratégica los impactos de. El diseño de su investigación fue cuantitativo. Las conclusiones revelaron que ambas

variables son significativas desde el punto de vista estadístico. El estudio reveló que la reducción de costos y la competitividad estratégica tienen un impacto positivo en las empresas de enlace del Gobierno de Malasia a partir de las pruebas estáticas y no estáticas. Se recomendó usar este estudio ya que puede ayudar al Gobierno a actualizar y revisar la política de recursos humanos en el futuro, como base de la decisión de subcontratación de recursos humanos, así como fundamento para futuras investigaciones sobre cualquier nueva variable en la subcontratación de recursos humanos que se presente.

Los autores (Espino y Rodríguez, 2018, p.4) realizaron este estudio en base a la decisión de hacer o comprar ya que puede permitir a la empresa liberar recursos. El objetivo fue la externalización de personal desde una perspectiva estratégica competitiva. Estas actividades están investigadas en base a una muestra de empresas de Taiwan las cuales son 70. Dentro de ellas el 65% son gerentes generales, el 24 % pertenece a los gerentes de recursos humanos y otros en 11%. Se concluyó que el outsourcing permite obtener una diferenciación de 0.76 con una significancia de 0.05 lo cual determina que efectivamente existe una influencia positiva. Para futuras investigaciones se recomienda analizar la relación con los proveedores ya que ello podría atribuir a explicar el por qué la relación de la estrategia de diferenciación y la subcontratación llega a pasar de ser negativa a positiva.

El objetivo que plantearon (Alarcón *et al*, 2016, p.5) fue analizar la competitividad de las empresas de tercerización de procesos de negocio de Bogotá, evaluadas a través del Modelo de indicadores de Gestión Sostenible y Asociatividad y utilizando el Análisis de Componentes Principales (ACP). El diseño de su investigación fue estadística y analítica. Se concluyó que el análisis de componentes principales permitió determinar los aspectos que sintetizan la variabilidad de la gestión de 35 empresas de tercerización de procesos, lo cual se explicó, básicamente, por el interés que tienen estas por los aspectos internos y externos de gestión, que resultan altamente significativos en la promoción de políticas y prácticas de gestión, y que tienen alta implicación en la sostenibilidad económica de las empresas y en sus procesos asociativos. Se recomendó emplear una estrategia de gestión como el PMI (Project Management Institute) para redactar y revisar el contrato del outsourcing, así como la revisión sistemática de los procedimientos.

Los autores (Munjal *et al*, 2016, p.6) se trazaron como objetivo examinar y buscar la relación entre la externalización al extranjero (deslocalización) y el rendimiento empresarial ante la competencia innovadora. La metodología utilizada fue de regresión, con unas 100 empresas Indianas como muestra. Las conclusiones obtenidas en el estudio se demostraron que la compra de recursos en el extranjero es una estrategia alternativa para que las empresas de los mercados emergentes mejoren su rendimiento. En segundo lugar, los resultados ponen de relieve la importancia de la estrategia de subcontratación para las pequeñas empresas de las economías emergentes que buscan servicios especializados e intensivos en conocimientos en el extranjero. Se recomendó que las empresas de un país emergente como la India pueden tener motivos alternativos para la externalización al extranjero distintos de los motivos de las empresas de las economías avanzadas.

Por otro lado (Musteen, 2016, p.3) mencionó que el objetivo de la investigación es determinar si la externalización en el extranjero mejora la competitividad internacional al permitir la reducción de los costos y la ampliación de los vínculos. La entrevista se realizó mediante el correo electrónico a 150 empresas de las cuales 136 devolvieron las encuestas lo cual se tomó como muestra. Se utilizó el método de regresión reduciendo heteroskedasticidad con una significancia de (Ro 0.01). Se concluyó que la tercerización se encuentra asociada al grado de internacionalización en las pymes, proporcionan pruebas de que la externalización en el extranjero tiene efectivamente un efecto positivo con respecto a la competitividad internacional directamente con las PYMES dirigido al aprendizaje organizativo y tener oportunidades en los mercados extranjeros. Recomienda que para futuras investigaciones se debería analizar el grado en que el diseño y la fabricación de herramientas también pueden repercutir en la competitividad internacional.

El objetivo del trabajo presentado por (Mwichigi & Wangethi, 2015, p.7) fue de investigar la relación entre la contratación externa (deslocalización) y el rendimiento operacional que sirve como ventaja en cuanto a respuesta optima por parte de la empresa de Kenya, con referencia específica a Kenya Power. Los datos utilizados fueron primarios y secundarios, también se realizó un análisis de correlación bajo una estadística inferencial. Se concluyó que existía una relación positiva y significativa entre los servicios de administración, financieros, de recursos

y técnicos de contratación externa con la ventaja del rendimiento operacional. Se recomendó vigilar las fuentes de los productos de sus contratistas para tener una visión general del proceso de prestación de servicios. Esto asegurará que los vendedores no utilicen materiales o mano de obra de baja calidad que puedan dar lugar a servicios de baja calidad a los clientes, con las consiguientes pérdidas.

El autor (Ballina, 2015, p.5). El objetivo central de esta investigación es cuantificar los beneficios competitivos, para las empresas que aplican la flexibilidad numérica (outsourcing) en las MIPyME del Distrito Federal. La metodología que se usó fue de diseño cuantitativa. Se concluyó que el efecto del outsourcing permite mayor flexibilidad en el trabajo, constituye una ventaja competitiva por lo aportes innovadores, pero exige la participación de los trabajadores especializados, de ahí la importancia de la medición de las variables que determinan los niveles de productividad y de calidad de vida. Se recomendó que en trabajos posteriores se identifique el nivel de impacto económico y fiscal que tiene la flexibilidad laboral en México utilizando estudios longitudinales.

Para los autores (Espino & Chun, 2014, p.8) el objetivo principal fue explicar un modelo integral para establecer las relaciones entre la estrategia competitiva (liderazgo de costos y estrategias de diferenciación) y externalización de actividades. La metodología usada fue de diseño cuantitativo. Se concluyó cuanto mayor es el énfasis del hotel en la estrategia de liderazgo de costos, mayor es la externalización deseada de la actividad; sin embargo, la relación entre la estrategia de liderazgo de costos y la externalización de actividades reales es compatible. Se recomendó que sería deseable probar las hipótesis establecidas aquí con base en las dos perspectivas analizadas (estrategia competitiva y especificidad de activos) en otros sectores como el industrial. Además, se recomendó también llevar a cabo un estudio similar a este en otros destinos turísticos o regiones para comparar los resultados obtenidos en esta región.

En las siguientes líneas se da paso a la conceptualización de la variable principal y de cada uno de sus dimensiones, para los cual cada uno de ellos estará respaldado con teóricos de revistas de calidad. Para el objetivo general: *la gestión del outsourcing* fortalece positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: Debido a los cambios dinámicos de los mercados y a la poca capacidad de respuesta nace el outsourcing, (Scur & Kolososki, 2019) lo define como la

transferencia de las responsabilidades de las actividades de una organización y con ello la toma de decisiones de uno o más socios externos (p.56). Los autores Arce, Chacón, & España, (2018) por su parte mencionaron que “es la contratación de un proveedor externo para que realice el proceso o la actividad que inicialmente se hacía dentro de la empresa” (p.10). Considerada también como un servicio que se realiza de forma autónoma, para lo cual se procede a ejecutar servicios subcontratados con personas dependientes de ellas y no a la empresa principal. Considerada en otras palabras como un desplazamiento de responsabilidades con independencia al lugar de ejecución (Chira, 2020, p.71). Los teóricos (Sen, kotlarsky y butwar, 2020, p.13) mencionaron que el outsourcing es una herramienta potente para enfrentar negocios actuales y futuros con el fin de incrementar la rentabilidad a mando de una empresa contratada y para fortalecer su valor competitivo. En las siguientes líneas se conceptualizará los factores que componen la variable principal.

Para (Chira, 2020, p.81) en el mundo dentro de una economía globalizada el outsourcing se ha convertido en una herramienta esencial para asumir retos de competitividad. En el futuro el outsourcing debe ser tratado como una verdadera herramienta estratégica, eficaz y apropiada, donde para su ejecución se requiera entablar procesos para identificar que actividades son misionales o indelegables, así determinar qué actividades se pueden entregar a un tercero. Esta herramienta empresarial lo que implica es una relación compartida entre la empresa contratada o el cliente y el proveedor de cada uno de los servicios externos, por lo mismo debe existir una alianza estratégica entre los contratantes.

La gestión del *outsourcing tecnológico* permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: La subcontratación de servicios computacionales o de Tecnología Informática Subcontratada se refiere a la contratación de terceros para tareas en el que intervienen todo tipo de sistematizaciones. Esta gestión se puso en marcha debido a la notabilidad del crecimiento en el procesamiento de datos en sus propias áreas de trabajo y de la mano con los costos que se asumían en el área de finanzas y áreas operativas. Cabe resaltar que la capacidad competitiva de la empresa no solo se logra con los propios recursos, sino también con la alianza o el acceso que posee para que pueda complementarse (Albanese, et al, 2013, p.3). De por sí, el sistema informativo ha tenido una transcendencia evolutiva que enmarca un desarrollo con formaciones e

intereses mucho más avanzados en cuanto a su conectividad, por lo cual gran parte de las empresas buscan poseerlo. (Castro, Mandrillo, 2016, p.1).

El entorno del mercado para las empresas con alta tecnología siempre estará fluctuado con la incertidumbre, la diversidad, complejidad, volviéndose más crítica para las organizaciones tener una competitividad sostenible en el tiempo por medio de la utilización de recursos externos y desarrollo de ciertos recursos internos. La tercerización de este sistema aplica ciertas políticas estratégicas para llevar a cabo el procesamiento de información valiosa en cuanto al debido desarrollo de los productos, ciertas aplicaciones en software y sistematizaciones de la gestión de información. En otras palabras, el OSI se refiere a la tercerización para abarcar usos computacionales, con el objetivo de resolver programas logísticos, procedimientos organizacionales y hasta obtener data fundamental como apoyo para el gerente en toma de decisiones (Castro, J. & Mandrillo, M, 2016, p.3).

La gestión del outsourcing del conocimiento permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: El outsourcing del conocimiento fue definida como la estrategia implementada en materia de innovación para el aprovechamiento de recursos, que sirve para la introducción a nuevos sectores dentro del área de desarrollo de investigación (Castellanos & Rodrigo, 2015, p.34), a su vez (Cheng, 2014, p.26) direcciona su implementación a fin de aumentar la productividad, conseguir una planificación de mejor calidad, promover una mayor credibilidad para la toma de decisiones, logrando englobar esta subcontratación entre las capacidades individuales y el conocimiento en el capital intelectual (activos intangibles) que permiten la ventaja competitiva de una organización. Se debe recalcar que la capacidad del personal obtenido en las contrataciones, va de acuerdo al presupuesto disponible y del objetivo que tenga la empresa a futuro. Es posible conseguir un personal especializado y con alta experiencia a un mismo precio, así como obtener un personal con conocimientos básicos con una remuneración menor (Arce, Chacón & España, 2018, p.12).

Existe una relación entre la estrategia empresarial y la contratación de recursos humanos basada en calidad, estas empresas encuentran calidad al subcontratar promulgando las políticas necesarias para la atracción de candidatos con mejores visiones, que permitan aportar en la reducción de costos, aumenta la productividad y ahorrar tiempo, así como aumenta la racionalización de las

funciones internas y aumento de la innovación. Añadiendo a lo escrito la externalización de los recursos humanos ayuda a las empresas a centrarse más en la creación de producto innovadores y diferenciados. Se menciona también que mientras una organización cumpla lo descrito se considera una empresa competente ante el mundo empresarial (Mohd, 2018, p. 32). Joom (2019) " las empresas pueden ampliar sus límites conectándose con socios externos, lo que les permite acceder a tecnologías, maquinaria, procedimientos, etc" (p.5).

La gestión del outsourcing por procesos permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: Mediante el enfoque dirigido a la mejora continua y para el logro de una mejor experiencia con el cliente las empresas optan por subcontratar operaciones que brinden un valor añadido. (Rupinder y Minakshi, 2018, p.45) conceptualizaron la subcontratación por procesos como la asignación de mano de obra a empresas especializadas para la ejecución de un conjunto de actividades específicas con el objeto de garantizar los niveles calidad, incremento de productividad y reducción de costos; según los autores (Mukucha, Manyika, Madhuku, & Chari, 2020, p.50) definen el BPO como el traspaso de tareas o un conjunto de actividades a proveedores externos con una especialización y capacidad de abastecimiento mayor a la empresa inicial. Por otro lado (Gerbl et al, 2014) mencionó que la subcontratación por procesos es la participación de un modo estratégico de proveedores externos en procesos críticos. Cabe resaltar que para dar inicio al proceso de externalización es vital identificar que procesos pertenecen a la parte principal de la empresa y que procesos alternos requieren repotenciarse.

Hoy en día, se han presentado organizaciones de Business Process Outsourcing, los cuales se especializan en otorgar todo tipo de servicios de back-office. Las empresas que logran ser contratadas como parte del BPO para algunas operaciones estrictamente definidas y controlan los resultados mediante métricas acordadas denominadas indicadores clave de rendimiento (KPI). Como un mayor desafío, la gestión del outsourcing es la administración adecuada de recursos de conocimiento, ya que debe planificarse y controlarse con precisión para garantizar que las personas adecuadas estén capacitadas en el dominio correcto, a tiempo, con la mayor calidad posible y sin perder la capacidad de ningún recurso (Joom, 2018, p.65). Para el autor, el outsourcing por procesos es la practica de

subcontratación de servicios empresariales, las adquisiciones de la investigación y desarrollo de servicios jurídicos.

La gestión del offshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: La subcontratación offshore también conocida como deslocalización implica conseguir un proveedor ubicado fuera de los locales de la empresa principal a nivel internacional (Gerbl et al, 2014, p.702); La deslocalización es considerado por como la integración más cercana entre los países, sobre todo busca potenciar a las empresas sumergidas en países emergentes para su desarrollo (Fernández, 2018, p.5); Además Delgadillo et al, (2019) considera que es una estrategia de externalización, en el que se subcontrata a sitios más lejanos a la empresa, difíciles de controlar y está dirigida más a la investigación de desarrollo, es decir tiene efectos para agregar valor a los productos o servicios en los que se pueda potenciar internacionalmente.

El ofshoring se puede definir como la adquisición de insumos por parte de un proveedor externo, residente fuera del país lejano como parte de la introducción a obtener nuevas entradas. Lo que se busca es la obtención de menores costos y mejores herramientas tecnológicas, que cada vez se hacen más versátiles y difícil de responder a la rapidez con el que se presenta (Forte y Ribeiro, 2019, p.23). Un ejemplo claro es Apple que diseña sus dispositivos en EE. UU, pero tiene la oficina principal establecida en Cupertino, y a la vez realiza el ensamblaje en China, por un tema de reducción de costos y a la vez potenciándose. Otra ejemplificación que se presenta es el Caso Dell que subcontrató en otros países las piezas de sus productos, para que ellos puedan potenciar la calidad del diseño de las Laptops (Ballina,2015, p.3).

La gestión del nearshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: Según (Rupinder y Minakshi, 2018, p.87) definieron Nearshoring outsourcing como la transferencia de trabajo a otra organización en la región cercana. Por ejemplo, para las unidades de negocio del Reino Unido, Europa es la región de Nearshoring las empresas preferirán realizar sus operaciones y proyectos en áreas cercanas debido a la proximidad, porque permite viajes menos costosos para su supervisión. Según (Suarez y Araujo, 2020, p.88) consiste en la reubicación de actividades anteriores en el extranjero en países cercanos al país de origen para lograr un mayor control, ahorros en los costos de coordinación y

reducción del tiempo de llegada al mercado; se centra en la reducción de las distancias geográficas, culturales y lingüísticas y puede considerarse una estrategia intermedia entre el traslado de instalaciones de producción completas y su mantenimiento en los países de destino; (Delgadillo et al, 2017, p.89) muestran un panorama estratégico basada en la obtención de recursos que permitan mantener la competitividad sin caer en mayores esfuerzos.

El nearshoring brinda una propuesta de valor y relevancia para los consumidores y clientes con una producción en un país que es bastante barata y bastante cercana, lo que puede proporcionar más fiabilidad (menos choques de suministro) y flexibilidad (incluida la capacidad de manejar las cambiantes demandas de los clientes) que los competidores de países de bajo costo lejanos. (Vargas y Kayvo, 2019, p.34). La externalización del nearshoring involucra el cuidado y estudio necesario en el país cercano en el que se realizara la subcontratación, pues no todos los países tienen las mismas leyes, gustos, costumbres, situación económica estable les permita hacer frente a los requerimientos (Espino, 2014, p.54).

En el siguiente capítulo se procedió a especificar sobre la metodología implementada, se explicó el tipo y diseño que se emplea en la realización del presente trabajo, además abarcar el protocolo y registro de los artículos recopilados, se establecen criterios de elegibilidad, se mencionan las fuentes de información según grado de relevancia, se explica el modo de búsqueda de estos documentos y se procede a realizar la debida selección para finalmente plasmarlo en la matriz prisma.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El trabajo se ha realizado bajo un tipo de investigación de Revisión sistemática por lo cual (Manterola *et al*, 2016, p 32) mencionaron que es una forma de investigación que se encarga de recopilar y proporcionar resumen de los estudios disponibles sobre un tema principal, con el fin de responder a un problema planteado, donde el centro de estudios es la base de datos y muestra evidencia de forma descriptiva. Indicaron también que tienen la finalidad de reunir la suficiente evidencia con los respectivos criterios de elegibilidad establecidos para orientar el tema de investigación. Se, utiliza artículos que den resultados más fiables o confiables de los cuales se logra extraer conclusiones y tomar decisiones. El enfoque de investigación presentado es sistemático interpretativo, porque interpreta los resultados y artículos recolectados. También posee datos estadísticos cuantitativos, por lo cual se convierte en un Metaanálisis que según (Molina, 2015, p. 281) señaló que permite la combinación y análisis de forma cuantitativa los resultados obtenidos de cada estudio (logra una medida de resumen de resultados), con ello aumenta la probabilidad de encontrar el efecto de una intervención de la variable independiente.

3.2 Protocolo y registro

Se entiende por protocolo como un plan explícito para la revisión sistemática que abarca la justificación, enfoque metodológico y analítico (Botella & Zamora, 2017, p.26); mencionaron que el registro es la identificación que acredita y autoriza la información o el contenido de cada uno que lo posee. Para esta revisión se han considerado el registro de los artículos científicos de forma cuantitativa y cualitativa para un mejor análisis; se registraron las palabras claves en inglés y español principalmente. Se registró además lavase de datos donde destacan las revistas de Lantindex, ProQuest, scielo, science direct y scopus, así como la cantidad de revistas encontradas con la variable principal Kaivo.

Tabla 1.

Cadena de Búsqueda

Base de datos	RESULT.	Resultados de búsqueda de palabras claves y otros filtros aplicados
LATINDEX	231	(TITLES) ("Gestión sostenible y asociatividad entre empresas de tercerización"); (prácticas de gestión; externalización); (Outsourcing modo de subcontratación para reducir riesgos), tercerización; Red, tecnología, información; Análisis de la envolvente de los datos, externalización de los conocimientos; Teoría económica,, Business Process Outsourcing - BPO, estrategias de gestión; Tercerización laboral, precarización, empresas de ex trabajadores, industria siderúrgica; Deslocalización, Globalización, Subjetividad, Modernidad Líquida, efectos; Competitividad, ventaja competitiva, subcontratación, tecnología de información, campos y armas de la competencia; exportaciones, empresas multinacionales; gestión, control , textil; Capacidad, procesos, servicios Ti; competitividad, sistemas productivos; Rentabilidad, liquidez, anuncios, contratos, crisis financiera, reducción de costo, señal de reorganización; Herramientas de Calidad; Mejora Continua; MYPE; LIMITED 2021; inglés;
PROQUEST	351	(TITLES) Externalización de procesos de negocio, tecnologías de información, gestión estratégica del conocimiento, competitividad; KPO, ITO, BPM, BPO, Información Tecnología Outsourcing, Business Process Outsourcing, Knowledge Process Outsourcing, Business Process Management; Outsourcing, empresa, contratación; Tercerización, desnaturalización, autonomía empresarial, empresa principal, empresa tercerizadora, trabajadores subcontratados; Deslocalización, externalización internacional, pequeñas y medianas empresas(Pymes), empresario internacional, servicio administrativo y técnicos; Outsourcing, gestión de las TIC, externalizadas, consultoría de sistemas, reducción de costes en TIC, gestión de la seguridad, gobierno de tecnologías de la información.; subcontratación de tecnologías de la información; teoría del costo de transacción; vista basada en recursos; redes colaborativas; desarrollo de software vertical; cadena de suministro; gestión de relaciones; ; subcontratación de la producción, eficiencia de producción ; coincidencia de puntuación de propensión ; productores. Se realizó la búsqueda desde el año 2014, 2020 e inclusive del 2021. Los idiomas fueron inglés, español, portugués.
SCIELO	456	(TITLES) Tercerización (outsourcing); Servicios de información ; Teoría de los costos de transacción (TCT); Visión basada en los recursos (VBR); Desarrollo, Eficiencia Operativa, Cambio Organizacional, Coordinación, Control; Industry, competitive, management; Recursos humanos, subconjuntos borrosos; Salud, Monitoreo del Desempeño, Gestión de Riesgos, Cuidado Continuo; Externalización, Business Process Outsourcing, Core Business, Outsourcing, Procesos, Subcontratación, Offshoring; Subcontratación; Gestión de la cadena de suministro; Camaradería; Industria de la confección brasileña; servicios públicos; administración local; externalización; estrategias de gestión pública; industria, maquiladoras, subcontratación, trabajadores, México.
SCIENCE DIRECT	352	(TITLES) Selección de subcontratista, proveedor y Gestión de subcontrataciones; Outsourcing de operaciones básicas, Gestión de la entidad, Outsourcing de diagnóstico , Optimización, outsourcing, descomposición, e; Outsourcing Competitivo, strategy Cost, leadership, Differentiation, Asset specificity, Externalización, outsourcing, subcontratación, riesgos, tercerización, Reshoring, Offshoring, Manufacturing, China, Rumania, Subcontratación de I+D; Dependencia de recursos; Estrategia tecnológica; flexibilidad; Desventaja del extranjero, Beneficio percibido; Riesgo percibido; Nivel actual de subcontratación; Nivel de subcontratación deseado, Resultados de la empresa; Subcontratación; Industria textil en India; DEA; Bootstrapping doble, motivos, subcontratación informática, Polonia, España.
SCOPUS	171	(TITLES), offshore, outsourcing, Flexibilidad organizacional, Outsourcing, MPE, competitividad de recursos humanos; Sistemas de información, poder, práctica organizacional, teoría de la estructuración, outsourcing, Cadenas de abastecimiento, Nearshoring, Offshoring, estrategia de subcontratación, Nearshoring, Offshoring, outsourcing strategy, externalización , gestión de la calidad , legislación multilingüe , subcontratación , gestión de la calidad, evaluación de riesgos , traducción institucional , calidad de la traducción , elaboración dune legislación multilingüe y evaluación des riesgos, subcontratación; gestión del cambio; mantenimiento; gestión de instalaciones; operaciones de construcción; Computación en la nube, subcontratación de computación segura, computación verificable, seguridad y privacidad no lineal; ventaja competitiva, subcontratación, operadores logísticos, subcontratación segura. El idioma en el que fue buscado y encontrado en Brasil.
TOTAL	1561	

Nota: Se presenta el total de artículos encontrados en las bases, así como los títulos y Palabras claves empleadas para la búsqueda.

3.3 Criterio de elegibilidad

Estos criterios facilitan al investigador seleccionar y evaluar los artículos recolectados y poder recopilar las revistas más fundamentales y pertinentes para el procesamiento de los resultados (Botella & Zamora, 2017, p.26); En la siguiente tabla se escribió una lista de palabras claves para una exclusión más cercana a la realidad presentada. Existen 2 criterios que se exponen para la elegibilidad:

Criterios de inclusión: Son todos los artículos cuantitativos recolectados a través de palabras claves, aprobadas en Miar, con siete años de antigüedad, asimismo contener el coeficiente de correlación y mostrar una muestra.

Criterios de exclusión: Se consideran los artículos científicos de enfoques cualitativos que no proporcione datos estadísticos, artículos sin reconocimiento en Miar y con otro enfoque.

Tabla 2.

Lista de palabras claves

INGLES	ESPAÑOL	ESPAÑOL	ESPAÑOL
Offshoring	Subcontratación	Riesgos	Gestión
Business brosess outsourcing	Gestión Sostenible	Beneficios	Proceso
Manufacturing	Asociatividad	Flexibilidad	Externalización
Outsourcing	Empresas de Tercerización	Tecnología	Mypes
Innovation	Prácticas de gestión	Información	Pymes
Reduction cost	Teoría de los costos de transacción	Manufactura	Competitividad
Efficient	VBR	Tic	Fabricación
Strategy	Subcontratista	Procesamiento	Subcontratación táctica
Anality	Proveedor	Industria	Subcontratación estratégica
Inshoring	Gestión de subcontrataciones	Gestión y control	Costos
Integration	Logística	Especialización	Tercerización Laboral
Information Systems	Eficiencia	Decisiones	Outsourcing de Recursos Humanos
Outsourcing de mano de obra	Personal tercerizado	Perfil competitivo	Producción interna
Managment	Cadena de valor	Transacción	Rentabilidad
Benefits of outsourcing	Estrategia de subcontratación	Rendimiento de la empresa	Ventaja competitiva
Core business	Procedimiento convencional	Retos de capital humano	Innovación
Capabilities	Tercerización	BPO	Impacto
Organizations	KPO	Contrato empresarial	Cadena de subcontratación
		Empresa subcontratada	

Nota: Se presenta todas las palabras claves utilizadas para la búsqueda de los artículos relacionadas con la variable principal y los diferentes factores en estudio.

3.4 Fuentes de información

Los autores (Moraga, & Norman, 2015, p.21) consideraron que se deben mencionar todas las fuentes donde se obtuvo la información para llevar a cabo el estudio, así como informar el periodo donde se realizó la búsqueda. Por lo expuesto el trabajo de investigación se realizó a través de la base de datos de la universidad Cesar Vallejo, que sirve como una herramienta fundamental de forma virtual y también por medio de Concytec. Se dio prioridad de la plataforma de Scopus los cuales al no contar con un acceso libre en ciertos artículos se procedió a buscar en diferentes fuentes para ampliar la información por lo que se recurrió a Scielo, Proquest, Dialnet, Sciencedirect, EBSCO y Google academic los cuales también poseen artículos con la certificación correspondiente, ya que son indexadas a nivel internacional. Lo mencionado permite que el trabajo realizado tenga una mejor calidad. El periodo en el que se realizó la búsqueda de las revistas parte de julio a noviembre del 2020. La relación de la fuente de información se visualiza en:

ANEXO 1

Tabla 3

3.5 Búsqueda

La búsqueda sistemática de literatura basada en el protocolo de (RSL) donde se clasifica información existente mediante los motores de búsqueda donde se componen de la determinación de una base de datos que contiene criterios de filtrado, así como criterios de inclusión y exclusión. (Moraga & Norman, 2017, p.2); Como ya se mencionó anteriormente se realizó la búsqueda en la base de datos de la trilce UCV, por medio de diferentes páginas reconocidas como Scopus, Scielo, Sciencedirect, Proquest, Doaj, Dialnet y EBSCO. Se procedió a buscar en cada una de estas páginas artículos con la nomenclatura solo con una variable; posteriormente se realizó la búsqueda con sinónimos, la consecuencia y factores que forman parte de la variable outsourcing. Seguidamente para una mayor recolección de artículos y una mejor fundamentación, se buscó en idioma inglés. Posterior a ello se identificó los artículos con contenido relacionado al tema de investigación de acuerdo al título y resumen preestablecido. Posteriormente se procedió a convertir de PDF a Word, traducir de idioma extranjero a idioma español para una mejor interpretación y lectura mediante la página Deelp. Se descargó y

guardo en una carpeta netamente dirigida a un contenido de investigación científica; como resultado a esta búsqueda se consiguió un total de 1561, aplicando la inclusión en temas empresariales se obtiene un total de 1076 artículos entre las fuentes Latindex, Proquest, Scielo, Science direct y Scopus en los cuales se duplicaron un total de 369, quedándose como cantidad final 116 artículos.

Tabla 4.

Resultados de filtrado semiautomático y verificación manual.

Repositorio	Original	Semi-automático		Proceso manual	
		Exclusión	Inclusión	Duplicados	Resumen
LATINDEX	231 artículos	181 artículos	50 artículos	27 artículos	23 artículos
PROQUEST	351 artículos	306 artículos	45 artículos	10 artículos	35 artículos
SCIELO	456 artículos	334 artículos	122 artículos	106 artículos	16 artículos
SCIENCE DIRECT	352 artículos	118 artículos	234 artículos	209 artículos	25 artículos
SCOPUS	171 artículos	137 artículos	34 artículos	17 artículos	17 artículos
TOTAL	1561 artículos	1076 artículos	485 artículos	369 artículos	116 artículos

Nota: Se aprecia en detalle el total de búsqueda de artículos recolectados por revistas principales en diferentes repositorios.

3.6 Selección de los estudios

La identificación de estudios potenciales se elige por operatividad, identificado el título y revisiones de resúmenes, por medio de criterios de indexación y palabras claves específicos. En una segunda instancia se procede a una profundizar el contenido en textos completos los cuales quedaran seleccionados según su relevancia (Moraga & Norman, 2017, p.32);

Esta selección ha pasado por las 3 facetas del procesamiento con criterios de selección (inclusión y exclusión). En la presente tabla se aprecian los artículos seleccionados para el procesamiento de resultados en el programa Jamovi, evidenciando 15 artículos identificados para el análisis. Se considera que la selección del estudio es la publicación de todos los artículos que serán utilizados para permitir el desarrollo de los resultados en base a los principios de elegibilidad.

Tabla 5.*Artículos finales incluidos en la investigación.*

N°	Cód art.	Autor	Año	Artículos científicos
1	A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R.	2016	Perfil competitivo de empresas de tercerización de procesos de Bogotá: Análisis de componentes principales.
2	A8	Ballina, F.	2015	Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica (outsourcing) en micro, pequeñas y medianas empresas del distrito federal.
3	A25	Musteen, M. y Thomas. D.	2016	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES
4	A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	Outsourcing de actividades y estrategia competitiva en la industria hotelera.
5	A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	La relación entre la subcontratación de las dimensiones de orientación estratégica y su impacto en el desempeño organizacional. Una aplicación en un destino turístico
6	A51	Hong, K., & Kim, B.	2020	Competencia de innovación abierta de empresas del diseño al servicio de outsourcing.
7	A54	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	Desarrollo de Outsourcing dinámico para una ventaja competitiva sostenible en una empresa de equipos de semiconductores backend de alta tecnología
8	A61	Kwichigi, S. y Waiganji, E.	2015	Relación entre la subcontratación y el desempeño operativo- competitivo del sector energético de Kenia: un estudio de caso de Kenya Power.
9	A72	Mohd, F., Noor, H., Aida, N. & Hammad, A.	2018	¿La reducción de costes y la estrategia empresarial son importantes para la subcontratación de recursos humanos? Una validación de HREsperts de empresas de enlaces gubernamentales
10	A76	Mukucha, P., Manyika, T., Madhuku, P. y Chari, F.	2020	Los efectos de la subcontratación de procesos comerciales en la calidad de los servicios de catering en la industria terciaria en Zimbabwe
11	A78	Munjal, M. Requejo, I., & Kundu, S.	2016	Offshore outsourcing y desempeño de la empresa. Efectos moderadores del tamaño, el crecimiento y la falta de recursos.
12	A79	Naletina, D., Petljak, K. & Rozic, T.	2020	La subcontratación como desafío para lograr una ventaja competitiva en la industria del transporte por carretera-El caso croacia
13	A94	Sayed, E., Islam, E., & Gomaa, A.	2019	El impacto de los beneficios y riesgos percibidos en los niveles actuales y deseados de outsourcing: la perspectiva de los gerentes de hotel
14	A99	Sloniec, J.	2019	Influencia de la externalización de TI en grupos seleccionados de partes interesadas (investigación original)
15	A107	Vargas, C. kaivo, J,&	2019	Reimaginación de Finlandia como base de fabricación: El potencial de Nearshoring de Finlandia en una perspectiva 4.0 de la industria.

NOTA: De los 116 artículos científicos se eligieron 15 artículos que contaban con los criterios de elegibilidad plasmados y los cuales han sido procesados en el programa Jamovi.

3.7. Proceso de extracción de datos

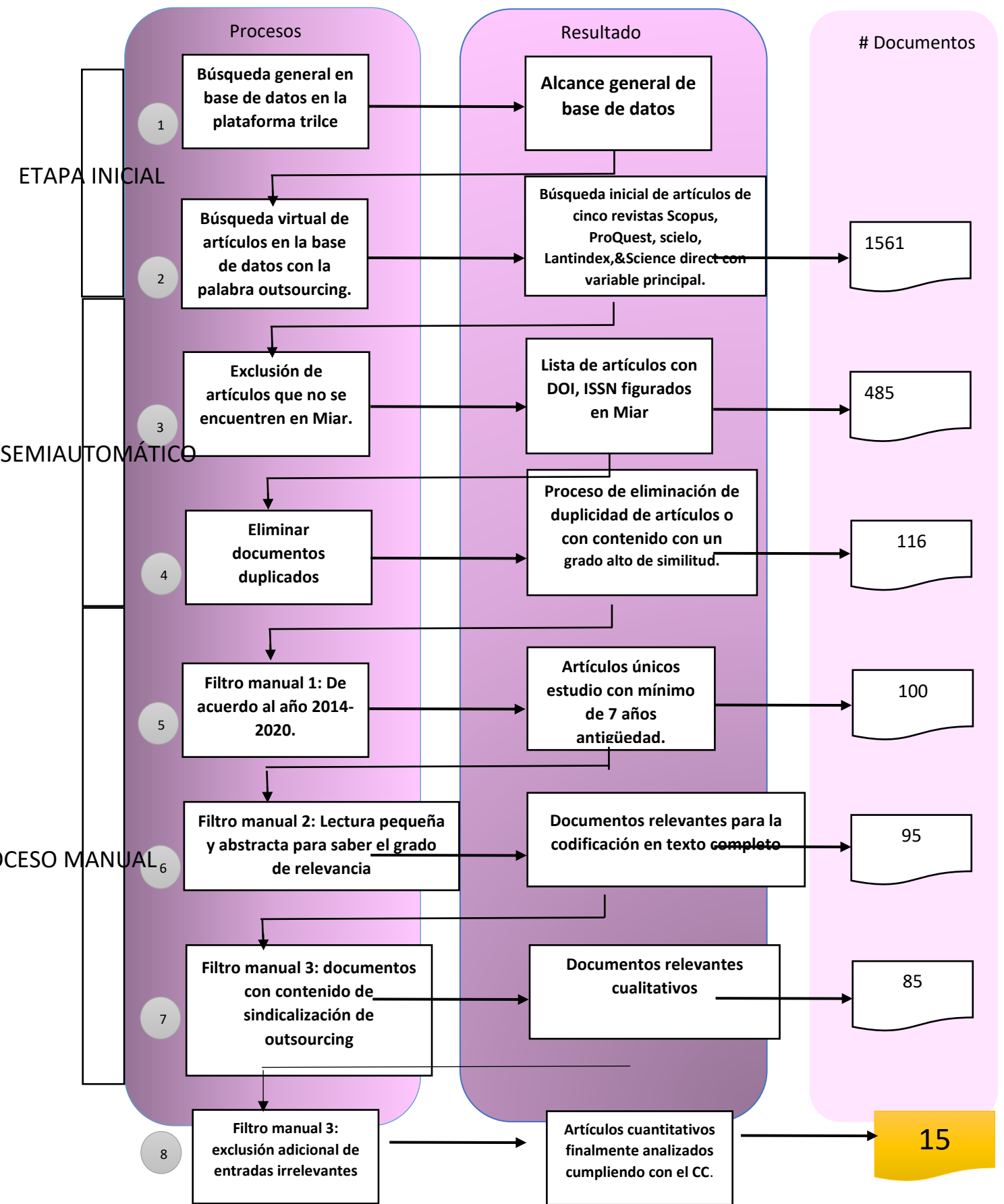
Según (Moraga *et al*,2015, 21) indicó que tiene la finalidad de identificar cuales fueron el o los procesos empleados para la sustracción de datos a partir de artículos originales. La declaración Prisma por su parte justifica cada uno de los artículos propuestos, así´ como el proceso de elaboración de estas directrices.

En esta ocasión la extracción de datos está dividida en 3 etapas y permite designar criterios para poder acercar resultados de lo que se está buscando. En la *etapa inicial* se muestra el total de artículos recolectados en las bases de datos principales. En el proceso manual solo se incluyen artículos con DOI y ISSN reconocidos en Miar, también se incluyen artículos únicos o sin duplicidad. Entre los criterios de inclusión (proceso manual) se consideró los artículos de 7 años como máximo de antigüedad. Preferiblemente se seleccionó artículos cuya información es completa y no solo basada en resúmenes o que exista un error en la descarga (traducción de inglés a español). Por último, se añadió artículos que tengan resultados de modelo con ecuaciones estructurales, cuantitativos y sig. bilateral.

Dentro de los criterios de exclusión se han retirado los artículos duplicados que se encontraron infiltrados por los distintos idiomas en que se encontraron inicialmente, Se retiraron los artículos sin Doi y sin ISSN. Además, se excluyeron los artículos cualitativos y con más de 7 años de antigüedad, Se excluyeron también artículos con texto incompleto y por último dentro de este grupo se consideró a los artículos que no tenían el CC Y sig. Bilateral. Lo descrito se puede observar en: Gráfico 1.

Gráfico 1

Diagrama de flujo declaración PRISMA de artículos.



3.8. Lista de datos

Para (Moraga & Norman, 2017, p.23) se trata de listar y definir cada una de las variables, así como indicar si existió algún tipo de modificación, implicación o contracción de las variables originales. Se procedió a revisar minuciosamente distintas publicaciones del 2014 al 2021 y de revistas indizadas. Se realizó búsqueda de las variables y factores con las respectivas similitudes o sinónimos. Se tomaron como referencia principalmente a estos autores para la conceptualización y se evidencia la definición presentada.

Tabla 6:

Métodos de recopilación de datos

N°	Categorías	Definición
V1	Outsourcing	Alarcón, et al (2016) La subcontratación es el complemento de una organización con otras empresas especializadas. Por otro lado, kotlarsky y butwar mencionaron que el outsourcing es una herramienta potente para enfrentar negocios actuales y futuros con el fin de incrementar la rentabilidad a mando de una empresa contratada. En las siguientes líneas se conceptualizará los factores que componen la variable principal.
D1	Outsourcing tecnológico	Según Albanese, Briozzo y Argañaraz definen OTI como la contratación de terceros para tareas en el que intervienen todo tipo de sistematizaciones y tecnologías en vanguardia. Según Castro y Mandrillo indican que el sistema informático a tenido una transcendencia evolutiva que enmarca un desarrollo con formaciones e intereses mucho más avanzados en cuanto a su conectividad, por lo cual gran parte de las empresas buscan poseerlo.
D2	Outsourcing por procesos	Según Mukucha, Manyika, Madhuku, & Chari definen BPO como el traspaso de tareas o un conjunto de actividades a proveedores externos con una especialización y capacidad de abastecimiento mayor a la empresa inicial. Además, Krysnińska, Janasz kiewicz, Prys & Rosewski conceptualizaron BPO como empresas de externalización de procesos empresariales que prestan múltiples servicios relacionados con las operaciones de back-office ¹² . Además, Por otro lado, Gerbl la define como subcontratación de procesos comerciales.
D3	Outsourcing del conocimiento	Según Castellano y Rodrigo es la externalización de personal calificado y aporta al activo intangible, provocó una mejor calidad al servicio Según Cheng direcciona su implementación a fin de aumentar la productividad, conseguir una planificación de mejor calidad, promover una mayor credibilidad para la toma de decisiones, logrando englobar el KPO entre las capacidades individuales y el conocimiento en el capital intelectual.
D4	Deslocalización	Para Delgadillo el Offshoring como la actividad externa que se contrata y se realiza lejos del lugar de origen con el objetivo de adquirir mano de obra barata o reducir costos o con fines de valor agregado al producto o a las relaciones comerciales.
D5	Nearshoring	Bir, R. & Sehwat, M. según Rupinder y Minakshi definen nearshoring a la transferencia de trabajo a otra organización en la región cercana. Según Piatanezil y Araujo el nearshoring consiste en la reubicación de actividades anteriores en el extranjero en países cercanos al país de origen para lograr un mayor control, ahorros en los costos de coordinación y reducción del tiempo de llegada al mercado. El nearshoring kaivo, J, & menciona que se centra en la reducción de las distancias geográficas, culturales y lingüísticas. Según los autores Delgadillo, et al. definen el Nearshoring como la estrategia en la que se externaliza a sitios más cercanos a la empresa, más fáciles de controlar,

Nota: Se aprecia la definición conceptual de los autores de la variable principal y factores de la investigación, con autores más relevantes tomados de los 15 artículos seleccionados para el metaanálisis.

3.9 Riesgo de sesgo en los estudios individuales

Los autores (Moraga & Norman, 2015, p.27) mencionaron que trata de especificar si existió alguna evaluación de riesgo de sesgo el cual pueda afectar la evidencia acumulada entre los estudios. Indica cuales fueron las medidas implementadas para evaluar el riesgo de sesgo. El riesgo de sesgo es considerado una herramienta que permite evaluar y poder analizar los resultados de los estudios pueden ser interpretados confiablemente. Se evidencia los 15 artículos seleccionados con su respectivo código, autores, título, y por último los factores en cada estudio. Se aprecia en el cuadro que cuatro de estas revistas tienen mayor sesgo; Hong, Mukucha, Naletina, y Munjal mostraron en cada artículo solo 1 factor en común lo que posibilita que estos artículos tengan sesgo en los resultados.

Tabla 7

Matriz de sesgo

Cod	Autor	Año	Título	Enfoque	FACTORES					V
					OTI	KPO	BPO	OFFSHORING	NEARS HORING	COMPETITIVIDAD
A2	Alarcón, N. Gómez, M.	2016	Perfil competitivo de empresas de tercerización de procesos de Bogotá: Análisis de componentes principales.	Cuantitativo	X	X	X			X
A8	Ballina, F.	2015	Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica (outsourcing) en micro, pequeñas y medianas empresas del distrito federal.	Cuantitativo	X	X		X		X
A25	Musteen, M. y Thomas, D.	2016	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES	Cuantitativo		X		X		X
A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	Outsourcing de actividades y estrategia competitiva en la industria hotelera.	Cuantitativo		X	X			X
A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	La relación entre la subcontratación de las dimensiones de orientación estratégica y su impacto en el desempeño organizacional. Una aplicación en un destino turístico	Cuantitativo		X	X			X
A51	Hong, K., & Kim, B.	2020	Competencia de innovación abierta de empresas del diseño al servicio de outsourcing.	Cuantitativo		x				X
A54	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	Desarrollo de Outsourcing dinámico para una ventaja competitiva sostenible en una empresa de equipos de semiconductores backend de alta tecnología	Cuantitativo	X		X			X
A61	Mwichigi, S. y Waiganji, E.	2015	Relación entre la subcontratación y el desempeño operativo-competitivo del sector energético de Kenia: un estudio de caso de Kenya Power.	Cuantitativo	X		X			v
A72	Mohd, F., Noor, H., Aida, N.	2018	¿La reducción de costes y la estrategia empresarial son importantes para la subcontratación de recursos humanos? Una validación de HREsperts de empresas de enlaces gubernamentales	Cuantitativo	X	X				x
A76	Mukucha, P., Manyika, T., Madhuku	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	Cuantitativo			X			
A78	Munjal, M. Requejo, I	2016	Offshore outsourcing y desempeño de la empresa. Efectos moderadores del tamaño, el crecimiento y la falta de recursos.	Cuantitativo				X		x
A79	Naletina, D., Petljak, K. & Rozic, T.	2020	La subcontratación como desafío para lograr una ventaja competitiva en la industria del transporte por carretera-El caso croacia.	Cuantitativo		X				X
A94	Sayed, E., Islam, E. & Gomaa, A.	2019	El impacto de los beneficios y riesgos percibidos en los niveles actuales y deseados de outsourcing: la perspectiva de los gerentes de hotel	Cuantitativo	X	X				x
A99	Sloniec, J.	2019	Influencia de la externalización de TI en grupos seleccionados de partes interesadas (investigación original)	Cuantitativo	X				X	x

Nota: se aprecian cuadros con un "X" el cual evidencia que la revista contiene información del factor en estudio. Por otro lado, se considera artículos que no comparten factores en común todo cuadro que presente ausencia de "X". De igual manera se realiza con la variable competitividad.

3.10 Síntesis de resultados

El análisis considera organizar, categorizar y combinar los datos de los estudios primarios para responder a los problemas o preguntas (Moraga & Norman, 2015, p. 27). En este caso se ha pasado a tomar los resultados mediante el coeficiente de correlación de cada artículo, así como la abstracción de la cantidad de la muestra.

Tabla 8

Matriz de artículos seleccionados con la data de coeficiente correlacional.

ÍTE M	Co d	Título	Autor	Año	N	Hipotesis	Enfoque	CC	Sig	
1	A2	Perfil competitivo de empresas de tercerización de procesos de Bogotá: Análisis de componentes principales.	Alarcón et al.	2016	35	Out. TI.	Competitividad	Cuanti	0.75	0.01
2	A8	Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica(outsourcing) en micro, pequeñas y medianas empresas del distrito federal.	Ballina, F.	2015	250	Out. por procesos	Ventaja competitiva	Cuanti	0.66	0.01
3	A25	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES	Musteen, M. y Thomas. D.	2016	136	Out. por procesos	Competitividad	Cuanti	0.64	0.01
4	A30	Outsourcing de actividades y estrategia competitiva en la industria hotelera.	Espino, T., et al.	2014	77	Out. conocimiento	Competitividad Estratég.	Cuanti	0.72	0.01
5	A33	La relación entre la subcontratación de las dimensiones de orientación estratégica y su impacto en el desempeño organizacional.	Espino, T. & Rodríguez, R.	2018	90	Out. conocimiento	Ventaja estratégica	Cuanti	0.7	0.01
6	A51	Competencia de innovación abierta de empresas del diseño al servicio de outsourcing.	Hong, K. & Kim, B.	2020	100	Out. tecnología	Competencia TI	Cuanti	0.58	0.01
7	A54	Desarrollo de Outsourcing dinámico para una ventaja competitiva sostenible en una empresa de equipos de semiconductores.	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	120	Out. por procesos	Sostenibilidad competitiva	Cuanti	0.7	0.01
8	A61	Relación entre la subcontratación y el desempeño operativo- competitivo del sector energético de Kenia: un estudio de caso de Kenya Power.	Mwichigi, S. y Waiganji, E.	2015	113	Out. conocimiento	Ventaja estratégica	Cuanti	0.64	0.01
9	A72	¿La reducción de costes y la estrategia empresarial son importantes para la subcontratación de recursos humanos? Una validación de HREsperts de empresas de enlaces gubernamentales	Mohd, F., Noor, H., Aida, N. & Huhammad, A.	2018	301	Out. conocimiento	Competitividad Estratégica	Cuanti	0.7	0.01
10	A76	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	Mukucha, et al..	2020	200	Out. procesos	Calidad	Cuanti	0.8	0.01
11	A78	Offshore outsourcing and firm performance: Moderating effects of size, growth and slack resources	Munjaj, et al.	2016	100	Offshoring	Competitividad	Cuanti	0.45	0.01
12	A79	Outsourcing as a Challenge for Achieving Competitive Advantage in Road Freight Industry	Naletina, D., Petljak, K. & Rozic, T.	2020	118	Out. conocimiento	Ventaja competitiva	Cuanti	0.33	0.01
13	A94	The impact of perceived benefits and risks on current and desired levels of outsourcing	Sayed, E., islam, E. & Gomaa, A.	2019	115	Offshoring	Competitividad	Cuanti	0.53	0.01
14	A99	Influencia de la externalización de TI en grupos seleccionados de partes interesadas (investigación original)	Sloniec, J.	2019	200	Nearshoring	Ventaja competitiva	Cuanti	0.61	0.01
15	A107	Reimaginación de Finlandia como base de fabricación: El potencial de Nearshoring de Filandia.	Vargas & kaivo, J.	2019	65	Nearshoring	Competitividad	Cuanti	0.65	0.01

Nota: Se muestran los artículos con la inclusión de cantidad de muestra, coeficiente de correlación y el sig para su posterior proceso.

3.11 Aspectos éticos

Para (Duarte & Duarte, 2017) una conducta ética muestra la credibilidad de los resultados obtenidos en las investigaciones científicas, una mala conducta científica parte desde la fabricación de datos, el plagio y hasta la falsificación de un artículo (p.78). En el presente texto se proporcionan aspectos éticos que evidencian la originalidad del proyecto de investigación, por lo cual se evidencia que la información proporcionada no se encuentra alterada.

Cada una de las revistas se encuentra debidamente citado y con la referencia correspondiente para validar su respectiva autoría. Se siguió las pautas establecidas en la guía de productos observables y el documento sigue la norma APA de la 7ª Ed. Las revistas implementadas cuentan con el Doi correspondiente y validadas por la página MIAR. El trabajo cuenta como máximo de 20 % de similitud, validado por el programa de Turnitin. Los artículos con los que se ha trabajado cuentan con la visualización de texto completo, lo cual permite la abstracción de información idónea y evita la suposición de información como las páginas donde se pueden ubicar. Se realizó la declaración de acta de autenticidad el cual certifica que el presente trabajo cumple con los aspectos éticos que exige la universidad.

IV. RESULTADOS

4.1. Selección de estudio

Se plasma la elección de artículos que se incluyen dentro del Forest Plot que, pues se busca eliminar el mayor número de sesgo.

Gráfico 2

Proceso de selección de artículos científicos para disminuir el riesgo de sesgo.

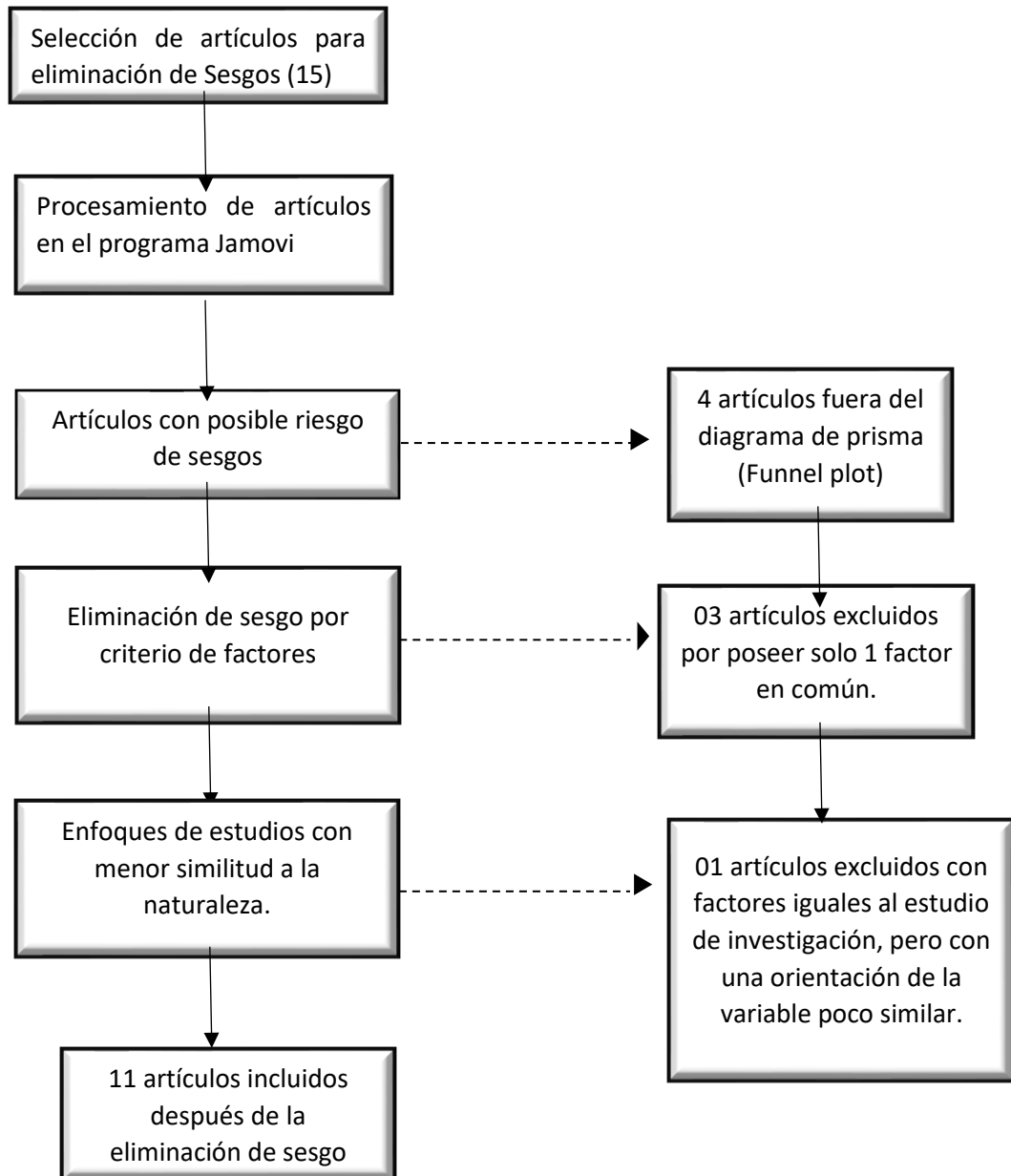


Tabla 9*Matriz de artículos seleccionados con la data de coeficiente correlacional.*

N°	Cód. Art.	Autor	Año	Artículos científicos	CC
1	A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R.	2016	Perfil competitivo de empresas de tercerización de procesos de bogotá: Análisis de componentes principales.	0.75
2	A8	Ballina, F.	2015	Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica (outsourcing) en micro, pequeñas y medianas empresas del distrito federal.	0.66
3	A25	Musteen, M. y Thomas. D.	2016	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES	0.64
4	A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	Outsourcing de actividades y estrategia competitiva en la industria hotelera.	0.72
5	A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	La relación entre la subcontratación de las dimensiones de orientación estratégica y su impacto en el desempeño organizacional. Una aplicación en un destino turístico	0.7
6	A54	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	Desarrollo de Outsourcing dinámico para una ventaja competitiva sostenible en una empresa de equipos de semiconductores backend de alta tecnología	0.7
7	A61	Mwichigi, S. y Waiganji, E.	2015	Relación entre la subcontratación y el desempeño operativo-competitivo del sector energético de Kenia: un estudio de caso de Kenya Power.	0.64
8	A79	Naletina, D., Petljak, K. & Rozic, T.	2020	La subcontratación como desafío para lograr una ventaja competitiva en la industria del transporte por carretera-El caso croacia	0.33
9	A94	Sayed, E., Islam, E., & Gomaa, A.	2019	El impacto de los beneficios y riesgos percibidos en los niveles actuales y deseados de outsourcing:la perspectiva de los gerentes de hotel	0.53
10	A99	Sloniec, J.	2019	la Influencia de la externalización de TI en grupos seleccionados de partes interesadas (investigación original)	0.61
11	A107	Vargas, C., &kaivo, J.	2019	Reimaginación de Finlandia como base de fabricación: El potencial de Nearshoring de Filandia en una perspectiva 4.0 de la industria.	0.65

Nota: se presenta los artículos seleccionados con menor sesgo, posteriormente siendo ingresado al programa Jamovi.

4.2 Resultados de los estudios individuales

Matriz de Heterogeneidad

Para todo metaanálisis es imprescindible realizar el test estadístico de la heterogeneidad lo cual va permitir cuantificarlo. Esta prueba permite obtener un valor objetivo y mencionó que mientras mayor heterogéneos resulten los resultados existe una mayor probabilidad en que las diferencias sean por cuestiones del azar. De la magnitud del resultado se deriva la validez propia de las conclusiones globales. El parámetro I² indica la proporción de la variación entre estudios respecto de la variación total. (Villasís, 2020, p. 22,).

Gráfico 3

Correlation Coefficients							
Random-Effects Model (k = 15)							
	Estimate	se	Z	p	CI Lower Bound	CI Upper Bound	
Intercept	0.749	0.0555	13.5	< .001	0.640	0.858	
	
<i>Note.</i> Tau ² Estimator: Restricted Maximum-Likelihood							
[3]							
Heterogeneity Statistics							
Tau	Tau ²	I ²	H ²	R ²	df	Q	p
0.193	0.0372 (SE= 0.0174)	84.1%	6.290	.	14.000	98.355	< .001

A primera vista para detectar la heterogeneidad es mirar el gráfico del forest plot, pues se observa estudios con estimadores dispersos. Una manera más precisa y numérica de demostrar la heterogeneidad es analizando el I^2 , el cual en este estudio muestra un total del 84.1 % que es superior al 50% y lo cual confirma su validez desechándolo como homogéneo, además siendo superior al 75% es considerada con una alta heterogeneidad o severa, por lo cual rechaza una moderada (50%), leve (25%) y nula (0%). La heterogeneidad fue respaldada mediante la prueba $Q=98.35$. La significancia apreciada en el gráfico 4 tiene como valor $P < 0.01$ siendo menor a 0.05 por lo tanto si existe asimetría entre los estudios, cumpliendo un requisito para el procesamiento del metaanálisis.

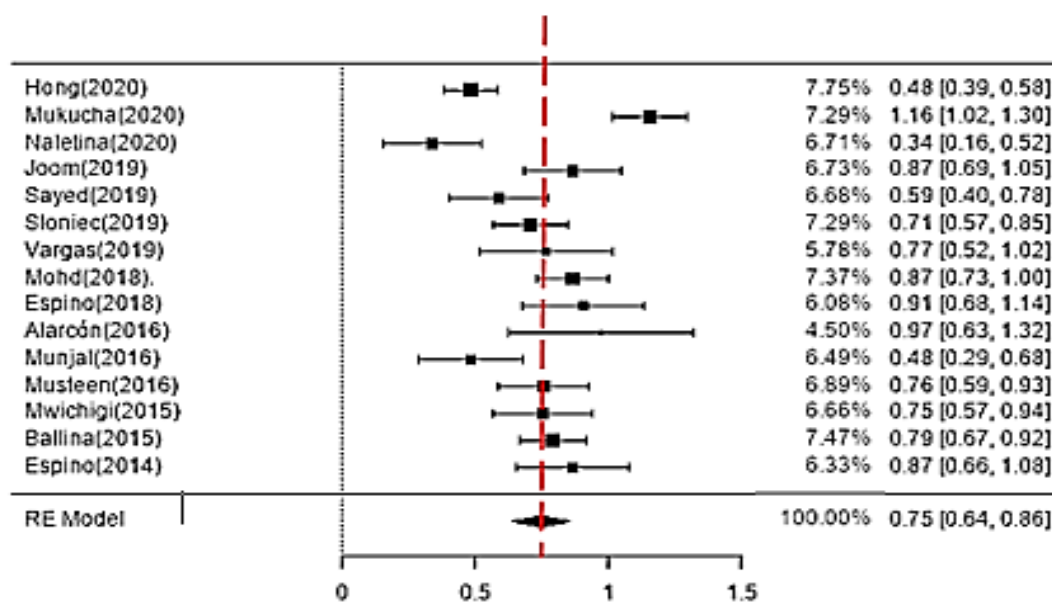
Florest Plot

También denominado como el gráfico de bosque, es un esquema en el que se aprecian las estimaciones puntuales y de intervalo de un determinado TE (índices del tamaño del efecto) (Botella & Zamora, 2017, p.26).

Gráfico 5

Forest Plot

[3]



En el gráfico 5 se evidencia el análisis de 15 investigaciones científicas también reconocidas como el grado de libertad, a la par se observa el valor $Q=0.75$ el cual posee una significancia del 0.05, la variabilidad que corresponde a la variable outsourcing y la consecuencia competitividad es relativamente estrecha con una diferencia de 0.22 entre todos los estudios presentados lo cual confirma la importancia y peso del estudio. La línea roja permite identificar que el overall se encuentra situado a lado derecho del 0.5 siendo un valor positivo relevantemente alto.

Entre los estudios con mayor relevancia se encuentran Joom, Sayed, Sloniec, Vargas, Mohd, Espino, Alarcón, Musteen, Mwichigi, Ballina y Espino, T, siendo un total de 11 artículos que aportan significativamente en los resultados, los estimadores presentados también son de corta distancia. Los estudios que no brindan mayor aporte son los presentados por Hong, Mukucha, Naletina, y Munjal.

Todas las empresas que implementen el outsourcing como un método alternativo para la competitividad van a tener un 75% de probabilidad de éxito, tienen parámetros de 0.64 y 0.86.

4.3 Síntesis de los resultados

Se presenta la interpretación de cada uno de los artículos con mayores sesgos y en la tabla 10 se aprecian los resultados después de realizar el programa Jamovi:

Tabla 10

Síntesis de resultados

ÍTEM	Cod	Autor	Año	N	Intervalo		Probabilidad
					Inferior	Superior	
1	A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R..	2016	35	0.63	1.32	0.97
2	A8	Ballina, F.	2015	250	0.67	0.92	0.79
3	A25	Musteen, M. y Thomas. D.	2016	136	0.59	0.93	0.70
4	A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	77	0.66	1.08	0.87
5	A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	90	0.68	1,14	0.91
6	A51	Hong, K. & Kim, B.	2020	100	0.39	0.58	0.48
7	A54	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	120	0.69	1.05	0.87
8	A61	Mwichigi, S. y Waiganji, E.	2015	113	0.57	0.94	0.75
9	A72	Mohd, F., Noor, H., Aida, N. & Huhammad, A.	2018	301	0.73	1.00	0.87
10	A76	Mukucha, P., Manyika, T., Madhuku, P. y Chari, F.	2020	200	1.02	1.30	0.16
11	A78	Munjal, M. Requejo, I., & Kundu, S.	2016	100	0.29	0.68	0.48
12	A79	Naletina, D., Petljak, K. & Rozic, T.	2020	118	0.16	0.52	0.34
13	A94	Sayed, E., islam, E. & Gomaa, A.	2019	115	0.52	1.02	0.77
14	A99	Sloniec, J.	2019	200	0.57	0.85	0.71
15	A107	Vargas & kaivo, J.	2019	65	0.40	0.78	0.59

Nota: Se plasman los intervalos y el cc por cada artículo después de haber pasado el programa Jamovi del presente artículo.

Se presenta la interpretación de cada uno de los artículos mayor probabilidad de sesgo:

El peso que presenta Hong es de 0.48, tiene un intervalo de confianza mínimo de 0.39 y un máximo de 0.58. La muestra es relativamente alta con 100 empresarios.

El gráfico muestra que el artículo de Hong no tiene potencia que aporte al estudio planteado, pues no cruza el overall.

El artículo de Mukucha realizado en el 2020 permite observar que el peso es de 1.16, el intervalo mínimo es 1.02 y el máximo 1.30. La muestra es relativamente alta con 200 gerentes. El gráfico evidencia que el artículo no posee potencia que aporte al estudio planteado, pues no cruza el overall.

El estudio de Naletina realizado en el 2020 muestra que el peso es de 0.34. el intervalo mínimo es 0.16 y el máximo 0.52. La muestra es relativamente alta con 200 gerentes. El gráfico evidencia que el artículo no tiene potencia que aporte al estudio planteado, porque no existe contacto con el overall.

El trabajo de Munjal realizado en el 2016 representa un peso de 0.48 y un intervalo inferior 0.29 y superior de 0.68. La muestra con la que trabaja son de 100 directivos el cual es regularmente considerable. El gráfico evidencia que el artículo no tiene potencia que aporte al estudio planteado, ya que no cruza el overall.

Se presenta en las siguientes líneas la interpretación de cada uno de los artículos con menores sesgos:

El peso que presenta Joom (2019) es de 0.87, tiene un intervalo de confianza mínimo de 0.69 y un máximo de 1.05. La muestra es relativamente alta con 120 empresarios. El gráfico muestra que el artículo de Joom tiene potencia que aporte al estudio planteado, ya que cruza el overall.

El artículo de Sayed realizado en el 2019 permite observar que el peso es de 0.59, el intervalo mínimo es 0.40 y y el máximo 0.78. La muestra es relativamente alta con 115 gerentes. El gráfico evidencia que el artículo tiene potencia que aporte al estudio planteado, pues cruza el overall.

El estudio de Sloniec realizado en el 2019 muestra que el peso es de 0.71. el intervalo mínimo es 0.57 y el máximo 0.85. La muestra es relativamente alta con 200 gerentes. El gráfico evidencia que el artículo tiene potencia que aporta al estudio planteado, ya que cruza el overall.

El trabajo de Vargas realizado en el 2019 representa un peso de 0.77 y un intervalo inferior 0.52 y superior de 1.02. La muestra con la que trabaja es de 65 directivos. El gráfico evidencia que el artículo tiene potencia que aporta al estudio planteado, por que cruza el overall.

El resultado que evidencia Mohd, en su artículo redactado el año 2018 muestra un peso 0.87, con un intervalo menor de 0.73 y un intervalo mayor de 1.00. La muestra es grande de 301 empresarios. Se evidencia en el gráfico el cruce del overall lo que determina una potencia que aporte al estudio presentado.

El estudio realizado por Espino 2018 tiene un peso de 0.91, también se ve un intervalo inferior de 0.68 y un intervalo mayor de 1.14. La muestra es de 90 directivos. Se evidencia en el gráfico el cruce del overall lo que determina potencia que aporte al estudio presentado.

El resultado que arroja para Alarcon con su estudio del año 2016 muestra un peso de 0.97, un intervalo de 0.63 de manera inicial y para terminar de 1.32. La muestra presentada es pequeña con 35 gerentes hoteleros. Debido a que existe la intersección con la línea vertical del overall se asume que efectivamente el estudio aporta al estudio.

El resultado que evidencia Musteen, en su artículo redactado el año 2016 muestra un peso 0.76, con un intervalo menor de 0.59 y un intervalo mayor de 0.93. La muestra es relevante de 136 empresarios. Se evidencia en el gráfico el Cruce del overall lo que determina una potencia que aporte al estudio presentado.

El peso que presenta Mwichigui (2015) es de 0.75, tiene un intervalo de confianza mínimo de 0.57 y un máximo de 0.94. La muestra es relativamente alta con 113 empresarios. El gráfico muestra que el artículo tiene potencia que aporte al estudio planteado, ya que cruza el overall.

El trabajo de Ballina realizado en el 2015 representa un peso de 0.79 y un intervalo inferior 0.67 y superior de 0.92. La muestra con la que trabaja son de 250 directivos el cual es regularmente considerable. El gráfico evidencia que el artículo posee potencia que aporta al estudio planteado, ya que cruza el overall.

El resultado que evidencia Espino, en su artículo redactado el año 2014 muestra un peso 0.87, con un intervalo menor de 0.66 y un intervalo mayor de 1.08. La muestra es pequeña con 77 directivos. Se evidencia en el gráfico el cruce del overall lo que determina una potencia que aporta al estudio presentado.

IV. DISCUSIÓN

A continuación, se presenta la discusión el cual tuvo por finalidad analizar la manera en que el outsourcing y sus factores permiten tener un efecto positivo en la competitividad de las empresas. Por medio de la revisión sistemática se logra estudiar 5 factores para su debido análisis, esta lista empieza con el outsourcing tecnológico, outsourcing por conocimiento, outsourcing por procesos, offshoring y nershoring. Por lo cual se discute el objetivo principal y los específicos.

El objetivo general planteado, la gestión del outsourcing permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas; Se logra comprobar de acuerdo a resultados contrastados que existe un efecto positivo relativamente alto del 0.75 % como CC. El resultado según Alarcón (2016) bajo una perspectiva de asociatividad, lo considera como el complemento de una organización con otras que tiene por lo general mayor especialización, muestra un CC de 0.75 ; Similar a lo escrito Ballina (2015) consideró que es la flexibilidad numérica, aumenta la capacidad de la empresa para ajustar y asignar todo tipo de recursos de acuerdo a las demandas y en las funciones que potencien o permitan lograr un resultado a menores costos, confirma la relación con un 0.66; (Musteen *et al*, 2016) consideró que tiene efectos de reducción de costo, flexibilidad del proceso productivo, acceso a una mano de obra cualificada con salarios más reducidos y por ende competitividad en el entorno, permitiendo un CC de 0.64; (Espino *et al*, 2018) mencionaron que el outsourcing permite la externalización de un área o actividades, esto implica el cambio del paradigma, arrojando una relación de 0.7.

Bajo una perspectiva de ventaja estratégica la gestión de la subcontratación ayuda a las empresas a tener una competencia mediante la utilización de recursos externos que no son los negocios centrales en muchas áreas como materiales, gestión de instalaciones (Mwichigi *et al*, 2015) *recalcaron* que un tercer proveedor de servicios y la experiencia en el campo, para la realización de actividades no precisamente fundamentales permite la concentración en las actividades primordiales y básicas de la empresa, por lo mismo resulto un efecto 0.64. ; (Mohd *et al*, 2018), mencionaron que se encarga de delegar funciones a otra empresa que posee mayores o mejores recursos para brindar un mejor servicio, el cual también confirma la causa y efecto con un 0.7 el cual denota una relación relativamente fuerte.

Mediante perspectiva de sostenibilidad competitiva por parte de (Sayed *et al*,2019) consideraron que es una herramienta que ayuda a la sostenibilidad duradera ante las nuevas actualizaciones, exige la máxima eficiencia con los menores costos posibles, sin embargo, las empresas han debido crear estrategias para afrontar dichas exigencias; además mencionó que es el conjunto de actividades asignadas a otra empresa para obtener un precio bajo y además para agregar valor, por lo cual también se obtuvo un efecto moderado de 0.53 como CC. (Vargas *et al*, 2019) consideró que podría definirse como la acción de recurrir a una agencia exterior, para hacer frente a los cambios constantes que el entorno exige, confirmando un resultado favorable de 0.65. Por todo lo mencionado el outsourcing en la industria va más allá de una subcontratación en funciones administrativas u otras funciones básicas y la cual ha cambiado relativamente a un modo estratégico, pues se reconoce la relevancia de cada uno de los aspectos en búsqueda de una subcontrata capacitada, especializada, competente para lograr potenciarlo en cada uno de los aspectos sin necesariamente generar mayores costos.

De acuerdo al primer objetivo específico establecido, *la gestión del outsourcing tecnológico permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas*: Se demostró que un outsourcing bien analizado y controlado genera un efecto positivo para la competitividad organizacional. Los autores (Alarcón *et al*, 2016) mencionaron que tiene como función la delegación de proveedores externos de una o varias actividades relacionadas con el aspecto tecnológico, sistemas de información y plataformas digitales. Por lo cual, resulta primordial la aplicación del Outsourcing tecnológico para fortalecer y conseguir la ventaja estratégica deseada.

El autor (Ballina,2015)consideró que las áreas mejoran las tecnologías y actualizaciones mediante la transferencias de los procesos a terceros permitiendo la concentración de los esfuerzos en actividades esenciales, obtuvo resultados positivos altos en su aplicación con un CC de 0.66; (Joom *et al*, 2019) se refiere a subcontratar trabajos de servicios y de fabricación a empresas externas; (Sloniec *et al*, 2019) consideró que es una transferencia de tecnología de la información a una entidad comercial externa para gestionar y ejecutar actividades, procesos y funciones sistematizadas. Los resultados arrojan un CC de 0.61 siendo un resultado positivo en cuanto a la influencia del outsourcing tecnológico a la competitividad

empresarial. La tecnología informativa compone un área considerada de gran valor el cual se convierte en una herramienta potente al cambio, volviéndose un símbolo de continuidad, seguridad y disponibilidad del servicio. Aplicable para empresas que buscan ser competente en cuanto a la gestión de infraestructuras, todo lo que involucra la gestión, desarrollo y mantenimiento de aplicaciones informáticas, plataformas, servidores, aplicaciones informáticas, software.

En relación al segundo objetivo fue, la gestión de la subcontratación del conocimiento permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: (Alarcón *et al*, 2016) delega a un proveedor externo experto en actividades de negocios intensivos en el manejo de capital de los conocimientos, se demostró un CC de 0.75. Las principales áreas de trabajo están en la investigación de desarrollo, gestionan para actividades relacionadas en sus competencias esenciales y habilidades operacionales, se obtuvo un efecto positivo alto de 0.66; La teoría de (Espino *et al*, 2014) lo reconoció como una contratación por recursos intangibles, el cual requiere de habilidades analíticas, técnicas y de un conjunto de experiencias especializadas que ayuda a subsistir y a sobresalir; Por otro lado (Espino *et al*, 2018) lo consideró como una serie de conocimientos y capacidades internas en actividades de alto valor añadido para realización del ensamblaje y fabricación de un producto, este estudio está confirmado con un CC de 0.7.

El outsourcing del conocimiento es considerado como una externalización de alto nivel, ya que incluyen trabajos a largo tiempo en el cual intervienen personas cualificadas, intelectuales, analíticas y conocedoras dentro de la industria o rubro en el que se desea gestionar. Este tipo de outsourcing va de la mano con la parte tecnológica, pues si se requiere una alta tecnología también se necesita el personal idóneo que pueda responder y sacar el máximo provecho al recurso. Queda demostrado que el KPO provoca un mejor desempeño competitivo del negocio. Las industrias deben partir de la idea del know How que es el saber hacer; Para promover la capacidad de absorción del conocimiento en las pymes es necesario desarrollar el capital intelectual, aprendizaje organizacional e innovación, como lo demandan los retos de la competencia global. Aunque se busca reducir Los costos se afirma que la mano de obra no siempre es de baja calidad, lo que da lugar a lograr la calidad que es lo que desea el cliente. Por lo cual queda demostrado el

efecto positivo que produce el Outsourcing del conocimiento ante la competitividad en las empresas.

En concordancia con el tercer objetivo específico planteado, *la gestión del outsourcing por procesos permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas*. Los modelos de externalización de operaciones se reinventan y pasan a trabajar bajo un flujo con inteligencia artificial, automatizado y con tecnologías emergentes. (Alarcón *et al*, 2016) lo consideró como la delegación de uno o más procesos a un proveedor externo o interno, quien a su vez administra y gestiona los procesos seleccionados, Muestra un CC de 0.75. Se obtiene un resultado de 0.64 de CC; (Espino *et al*, 2014) consideraron que los expertos en este tipo de subcontratación tienen la capacidad de crear flujos de trabajo inteligentes hasta personalizados, el cual llegó a crear valor en un 0.72 como CC. Por otro lado, (Espino *et al*, 2018) señalaron que los directivos al subcontratar evalúan y comparan los resultados, en que tanto aumenta los ingresos de los clientes potenciales de las empresas, esto se realiza para tener en cuenta a la hora de incorporar a algunos de los procesos y subprocesos en la subcontratación.

El outsourcing por procesos engloba la subcontratación de recursos humanos direccionados a la gestión en un conjunto de operaciones, y para lo cual la mano de obra contratada es relativamente de bajo nivel o está más asociada a la experiencia operativa y al menor costo que también es capaz de ofrecer. En cierta forma también se fortalece la organización, porque se cuenta con la habilidad y destreza para realizar con el proceso con una mayor eficiencia y flexibilidad en procesos productivos. Las Pymes a comparación de las multinacionales logran contar con estructuras menos burocráticas y culturas empresariales lo que les ayuda hacer más perceptible e incurrir en distintos mercados. Un conjunto de actividades puede contribuir al desarrollo de una estrategia de diferenciación. La relación entre la contratación externa de actividades y el desempeño competitivo mostraron que existe una relación positiva. Se logro comprobar que esta gestión contrae resultados exitosos en el ambiente económico, social y estratégico sobre todo en las empresas manufactureras lo que les permite prosperara competentemente ante un entorno volátil.

En referencia al cuarto objetivo específico, *el offshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas*. Alrededor del mundo las empresas durante su ciclo de vida están enfrentados constantemente a nuevos desafíos. Bajo el punto de ubicación geográfica la deslocalización según Ballina (2015) menciona que es el traslado de procesos de una organización dentro de un país a otro lejano; (Vargas, *et al*, 2019) mencionó que es una migración de empleos de los países desarrollados a los países en desarrollo, se trata de un fenómeno generalizado y complejo, está estrechamente vinculado a la globalización y la internacionalización de los negocios, en el que las empresas trasladan sus plantas con el fin de captar las ventajas específicas de cada lugar, minimizando así los costos de producción y maximizando los ingresos, muestra un resultado de 0.65 lo cual sirve como sustento a todo lo establecido; En concordancia con (Musteen *et al*, 2016) consideró que el Outsourcing como un proceso de transferir una parte o la totalidad de una actividad de una organización a un ente externo a la organización y cual se desarrolla en el extranjero, evidencio un CC de 0.64.

El offshoring es una herramienta competitiva, ya que este proceso traslada todo un conjunto de operaciones a un país diferente generalmente en naciones que se encuentren en vía de desarrollo, pues es ahí donde la mano de obra es más barata y puede permitir tener un precio competitivo al ser lanzado al mercado. Las áreas más propensas a subcontratarse es la tecnología de la información, Mkt, RR. HH, contabilidad y ventas. Brinda un servicio de zona horaria, recibe asistencia las 24 horas del día y el talento humano que se tiene es global, lo cuales realizan el trabajo mantenimiento o mejorando la calidad a costos bajos. La operación en el exterior ha movido la producción a una dirección positiva resultando beneficios significativamente mayores para la calidad del producto, la calidad del proceso y la velocidad de entrega (Ballina, 2015). Permite mejorar la competitividad internacional, reduce costos, amplían los vínculos relacionales, permiten una atención con mayor eficacia, libera recursos y aprovecha la capacidad de los socios extranjeros.

Como parte del último objetivo general, *el Nearshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas*. Se trata del apoyo subcontratado por parte de mercados emergentes, esta gestión permite obtener costos laborales más bajos, aprovecha las barreras libres del comercio, así como

facilita el suministro a los mercados internacionales de destino, donde es importante estar ubicado en mercados más cerca a ellos. Según (Vargas *et al*, 2019) concretamente, el nearshoring consiste en la reubicación de actividades anteriores en el extranjero en países cercanos al país de origen para lograr un mayor control de ahorros en los costos de coordinación y reducción del tiempo de llegada al mercado. En concordancia con los resultados muestra un efecto positivo de 0.65 como coeficiente de correlación (Sloniec *et al*, 2018). Se conceptualiza el nearshoring como la transferencia de la producción de vuelta a un país vecino o cercano al país de origen, también afirma el efecto positivo con un CC de 0.61.

El nearshoring se está haciendo más popular en los gigantes tecnológicos tanto que hoy ya se le reconoce como “la información tecnológica cruzando fronteras”. La práctica de deslocalizar a un país más cercano geográficamente posee ventajas como una gran variación en el uso del horario, contiene un mismo idioma, proximidad cultural, menor distancia, flexibilidad de producción, socios con capacidades desarrollados y conocimiento técnico. La subcontratación cercana se refiere a la capacidad de las organizaciones a dar respuesta a la necesidad de los clientes en tiempos de entrega más cortos y con una mayor flexibilidad. Los procesos de producción moderno garantizan brindar una mayor diferenciación en el servicio los clientes, por ello esta estrategia es una fuente potencial de ventaja competitiva.

V.2 Limitaciones

Según Raidell, Mabel y Pavel en su artículo especial, publicado en febrero del 2019, indican que expresar las limitaciones de un estudio le proporciona mayor validez y rigurosidad al proceso de investigación desarrollado, además divide las limitaciones metodológicas y limitaciones del investigador

La primera limitación metodológica es el número limitado de estudios pequeño para el análisis que examinaron la variable principal de manera cuantitativa, lo que dificultó en algunas ocasiones la capacidad de encontrar relaciones y generalidades. En segundo lugar, los criterios de elegibilidad del estudio en lo cual se escogió, son artículos entre los años de publicación de 2014-2021, donde el análisis del comportamiento de la variable de años atrás quedó descartado limitando aún más la investigación en apercpciones actuales y dejando atrás estudios antiguos. En tercer lugar, el ingreso de centros de información o

repositorios donde en algunas ocasiones no permitían el acceso u ofrecían alguna suscripción a través de un medio de pago, lo cual dificultó encontrar la fuente correcta de información. En cuarto lugar, la falta de datos disponibles que se encuentren registrados en Miar por ende confiables, para poder encontrar una tendencia generalizada o la relación significativa; también la falta de datos que los artículos poseen. Por último, fue la falta de estudios previos sobre el tema, ya que sirve de fundamento para entender el problema de investigación.

Dentro de las limitaciones del investigador se encuentran en primer lugar el acceso al internet ya que muchas veces el ancho de banda demoraba realizar la descarga del artículo. El tiempo establecido para la realización se considera una limitación, pues a mayor tiempo se hubiera incrementado las posibilidades de encontrar mayor cantidad de artículos para la muestra. Como ultima limitación es la cultural, a que puede incrementar o disminuir el nivel de sesgo de acuerdo a la forma de plantear el problema, la selección de datos a estudiar, toda la información de relevancia que posiblemente se ha omitido.

V. CONCLUSIONES

La conclusión del objetivo general está presentada en tres perspectivas similares, pero que de alguna manera agregan un valor distinto, además estas se contrastaron con los resultados analizados para el objetivo general y los cinco objetivos específicos. Para que la gestión del outsourcing sea viable es necesario comprender diferentes perspectivas, en esta ocasión se brinda un panorama bajo una perspectiva de *asociatividad*. Los autores (Alarcón *et al*, 2016) consideraron que la subcontratación es de relevancia para poder cubrir demandas y expectativas de los clientes sin realizar inversiones constantes. Aunque es considerada una fuente externa de suministro de servicios bajo la delegación de funciones a otra empresa, lo que busca es que adquieran mayores o mejores recursos para responder al servicio, adquiriendo beneficios para ambas partes (Mohd *et al*, 2016).

Otra de las perspectivas integradas es la *ventaja estratégica* del servicio por ende (Ballina, 2015) recalcó que el outsourcing es capaz de brindar mayor flexibilidad y logra ajustar los recursos humanos a las distintas variaciones que existe en la demanda mediante la asignación de las funciones a otras que potencialicen el servicio brindado, pero que mantenga el costo o en lo posible lo reduzca, (Espino *et al*, 2018) Detalló que la gestión subcontratada permite la externalización de un área o diferentes actividades, ya sea de ensamblaje o de funciones de relevancia básica. Se ha demostrado que una buena gestión es preminente a la reducción de gastos operativos, mayor flexibilidad en el control de recursos e inversiones, permite un riesgo compartido, logra adquirir mayor habilidad y competencias especiales, mayor ingreso y fomenta relaciones estratégicas a largo plazo.

La última es la perspectiva de *sostenibilidad* que brinda flexibilidad organizacional: (Musteen *et al*, 2016) indicó que es el proceso por el cual los bienes provienen de una filial de la propia empresa importadora. La empresa fragmenta la producción del bien final en distintas tareas y decide producirlos en distintas filiales localizadas en distintos países. (Espino *et al*, 2014) mencionaron que implica transferir actividades a una fuente externa, muchas de estas se potencian hasta lograr un mejor panorama a nivel internacional. (Vargas *et al*, 2020) consideró que es una solución a los inconvenientes que las empresas pueden llegar a presentar

en cuanto a las nuevas solicitudes por parte de los consumidores, por ser eficiente y ofrecer los menores costos posibles a sus clientes. (Sloniec *et al*, 2019) resalta la función del outsourcing, ya que parte de la idea de hacer y ofrecer más sin tener la capacidad operativa, tecnológica y financiera. Se logra hacer variable los costos de gestión o estructurales y mayor flexibilidad operacional, proporcionando mayor capacidad de respuesta a la organización.

Cabe señalar, que en un entorno totalmente constante y la falta de financiamiento que muchas de las empresas tienen para la obtención de recursos nuevos, ha impulsado a las empresas a generar la subcontratación como una anticipación a los nuevos requerimientos. Inicialmente el outsourcing parte de la idea de reducir costos y obtener precios competitivos, pero también permite tener mayor flexibilidad, centrándose en las competencias principales y derivando las funciones no primordiales a expertos. Entre las firmas que dirigen valiosos conocimientos y capacidades internas, los costos fijos pueden ser reducidos y lo ahorrado pueden reinvertirse en procesos competitivos. Se observa la subcontratación como la forma de mantener o incrementar la competitividad de las empresas, cuando es gestionada adecuadamente. A su vez incrementa los riesgos y permite incrementar la sinergia de la creatividad e innovación. Por todo lo expuesto se confirma que existen efectos positivos del outsourcing generando competitividad en las empresas.

Se llegó a la conclusión para el objetivo específico planteado sobre La gestión del outsourcing tecnológico permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: han obtenido un efecto positivo, ha prevalecido la innovación de la tecnología como un factor clave para potenciar la estructura organizativa. Esta situación ha llevado a las industrias a emplear servicios de tercerización evitando mayores inversiones y con ello los gastos de mantenimiento en las maquinarias, así como las reparaciones constantes que se requieren

(Alarcón *et al*, 2016) la delegación del proveedor externo de una o varias actividades relacionadas con la tecnología, sistemas de información y plataformas tecnológicas logra potenciar las industrias de acuerdo a las necesidades que se van presentando. A su vez el autor (Ballina, 2015) mencionó que una parte fundamental que aporta este logro es la relación con los proveedores, ya que permite entrar en

contacto con diversos contactos y permite generar un lazo de asociatividad donde ambas partes busquen adquirir un bien común.

El autor (Mohd et al, 2018) señaló que la transformación digital ha generado mayor demanda en este tipo de servicios ya que tener la información en el momento oportuno, ya sea en el área de mkt, logística o demás áreas es algo que estos nuevos tiempos todo es más automatizado. De igual manera deja de lado las inversiones en tecnología madura y subcontratarlas, permite que la empresa consiga y se enfoque en adquirir nuevas tecnologías para su actividad principal lo que lo vuelve más competente (Joom et al, 2019). Esta perspectiva describe que las empresas pueden ampliar sus límites conectándose con socios externos, lo que les permite acceder a tecnologías y nuevas maquinarias. (Mwichigi et al, 2015) ante un mundo convergente las empresas buscan mayor proporción de veracidad de las respuestas, de la mano con la protección de inversiones, ya que es un proceso donde además de la reducción de costos proporciona el incremento de valor mediante la innovación tecnológica proporcionada

Las nuevas tendencias tecnológicas que se presentan en el mundo provocan que las empresas busquen herramientas para potenciarse constantemente, la aparición de las nuevas tecnologías sumada con la poca capacidad de respuesta por parte de las empresas hace que el outsourcing se vuelva una herramienta estratégica que ayuda a la competitividad de las organizaciones ya su productividad. Tener una buena tecnología provoca que los clientes con mayores perspectivas volteen a mirar los productos que en principio eran de baja calidad. Esto provoca la reducción de las inversiones ya que se utilizan y aprovechan las infraestructuras, maquinarias, equipamientos del proveedor contratado. Estas empresas mayormente se encuentran especializadas en el aporte tecnológico en la realización del servicio, es por ello que el riesgo de fracaso es menor.

En conclusión, del segundo objetivo específico, se mencionó que los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores son aspectos cada vez más importantes para las empresas, depende mucho de ello la rentabilidad que puedan obtener, también se necesita que este personal sepa manipular y tenga conocimiento de acuerdo a las nuevas tecnologías solicitadas en el mercado. No todas las empresas son capaces de cubrir estas demandas, es de ahí que se

considera a la subcontratación con una herramienta competitiva (Alarcón et al, 2016). (Ballina, 2015) mencionó que son aspectos cada vez más importantes para las empresas, ya que buscan fortalecerse mediante la economía de escala. La subcontratación determinó que los costos operativos actuales pueden reducirse y los recursos ahorrados pueden reinvertirse en un proceso. El outsourcing logra flexibilidad de costos, reduciendo el compromiso con los costos fijos y respetando los requisitos estacionales del hotel (Espino et al, 2014). Para la transformación con dirección a la competitividad a corto plazo es prescindible conocer las necesidades o particulares de cada uno de los clientes que logra darse por medio de un equipo de profesionales altamente capacitados, pero sobre todo comprometido con la calidad del servicio aportando confidencialidad en el manejo de clientes (Espino et al, 2018).

El outsourcing del conocimiento permite que las empresas que constantemente se renuevan en cuanto a sistemas y tecnologías cuenten con el personal idóneo para cada asumir el cargo y se logren los resultados esperados. Muy aparte que se logra reducir costos, la idea principal es que las personas especializadas logran resultados mucho mejores que el personal interno con el que se cuenta. Las organizaciones que prestan servicios intensivos del conocimiento agregan valor mediante la aplicación de manera directa este conocimiento en la solución del problema de sus clientes. Muchas veces aportar ideas de solución no se encuentran en un manual, si no en el capital humano que tiene la empresa, es decir en la experiencia del colaborador del conocimiento profesional y toda la información absorbida para producir y a la vez ser competitivos. Las empresas centradas en una estrategia de diferenciación tienen fuertes capacidades de comercialización está relacionada con un rendimiento operativo mejorado. Existe efectos positivos direccionado a la competitividad diferenciada incluidas la diferenciación de productos, la diferenciación de marketing, la diferenciación de calidad, la diferenciación de servicios y las estrategias de diferenciación de innovación.

Como tercera conclusión para los procesos de tercerización son respuesta al desarrollo económico y tecnológico presentado en el mercado, y a la necesidad de especialización que las empresas deben tener para responder a la demanda, que

hacen del comercio una actividad competitiva (Alarcón et al, 2016). (Musteen et al, 2016) consideraron que el outsourcing permite la participación y mejora de procesos productivos, la automatización de funciones y la estandarización de procesos hasta el desarrollo de nuevos productos y servicios, entre otros. Por otro lado, (Espino et al, 2014) incrementan los estándares de calidad e innovación, ya que se subcontrata todo un conjunto de actividades que sumadas complementan un mismo producto, con el mismo costo, pero con mejor acabado. (Espino et al, 2018) con la subcontratación de procesos se evita contratar el personal permanente para un proyecto, pues se subcontrata una empresa que se haga cargo por completo y asuma todas las responsabilidades correspondientes.

A diferencia de los otros tipos de outsourcing este subcontrata todo un proceso en el cual incluye todos los recursos que se necesiten. (Joom et al, 2019) Las pequeñas empresas son las más beneficiadas por que pueden obtener mayores y mejores recursos para aumentar la velocidad, eficiencia y capacidad de sus procesos comerciales. En caso de las empresas de alta tecnología mejoran la capacidad de respuesta y poder complacer a sus clientes. (Mwichigi et al, 2015) se trata del remodelado de procesos de negocio el cual el proveedor escogido es la transformación de negocio cubra menores riesgos y sean capaces de cumplir las metas. La calidad del servicio es dependiente de la experiencia del proveedor del proyecto en similitud, puesto dependerá de lo buenos recursos para que pueda añadir el valor esperado.

Los procesos tercerizados o de outsourcing es una herramienta a través de la cual una empresa puede reducir gastos, centrarse en su actividad y ser productiva. A corto plazo, el outsourcing de procesos obtiene resultados positivos como la reducción de costos del personal, equipo, cumplimiento de mayores estándares, formaciones y capacitaciones. Con el outsourcing por procesos la tercerización busca eliminar los gastos estructurales y podrá a la vez tener la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno. Por otro lado, apoya a lanzar otras líneas de negocio de mercado o potenciar mediante el valor añadido en el ensamblaje. Se sintetiza que el este tipo de subcontratación permite diferenciarse y destacar frente a la competencia en aspectos relacionados con servicios de a la tecnología, RR. HH y la calidad. Fortalece la empresa en donde se aplique, ya que

deposita la gestión de los procesos en manos especializados de la materia subcontratada. La tradicional externalización está tomando mayor relevancia por el imperativo que trae el mercado, no en todas las ocasiones se busca reducir los costos, en varias oportunidades se ha demostrado que se considera la estimación del crecimiento empresarial volviéndola más competente en el mercado.

Para la penúltima conclusión (Ballina, 2015) mencionaron que la revolución informática, las nuevas tecnologías de la comunicación sumada con la creciente globalización y cambios notorios en las preferencias de los consumidores, ha impulsado la compañía a buscar nuevas soluciones. Lo que inicialmente se externalizaba a empresas ubicadas en el entorno cercano a la propia empresa), ahora se puede externalizar a empresas ubicadas en lugares tan remotos como: Asia, India, China Tailandia, gracias al desarrollo de los sistemas de comunicación que cada vez son más potentes y accesibles

(Musteen et al, 2015) El offshoring logra efectos positivos, en países en vía de desarrollo. Cada vez son más las actividades que son desplazadas por las organizaciones lejos de sus sedes centrales. La deslocalización es capaz de añadir valor mediante la remodelación del diseño del producto y generar investigación de desarrollo para fortalecer aún más el producto final.

El outsourcing sirve como apoyo de forma internacional en países lejanos al de origen, por lo cual para disminuir que los efectos sean negativos se revisa si la empresa contratada tiene los medios necesarios para poder mantener la comunicación rápida y precisa. Los grandes avances de la tecnología tanto de la comunicación y de la información, han conseguido que las empresas tengan la oportunidad de realizar varios procesos, como el desarrollo de la tecnología, la atención al cliente, las facturaciones electrónicas a distancia. Las empresas multinacionales, así como las pequeñas empresas se encuentran presionados para subcontratar los procesos a países con enormes ofertas de mano de obra barata. Sirve como una nueva forma de hacer negocio, para ello combina la disminución de costos de las telecomunicaciones, la digitalización de algunos procesos que permite a los gerentes o líderes de negocios se centren en las actividades que generan valor agregado a la cadena de suministro.

Como última conclusión planteado como el nearshoring permite fortalecer positivamente el efecto en la competitividad de las empresas: (Sloniec et al, 2018) consideró por su parte que el Nearshoring ayuda a la prestación de servicios entre países cercanos, compartiendo fronteras, por lo cual América Latina es la más beneficiada en afinidad cultural, idioma, proximidad geográfica y la región tiene plataformas con tecnologías maduras y capaces de ofrecer calidad. Permite la entrada a nuevos mercados a través de plataformas digitales. (Vargas et al., 2019) Consideró que dentro de la deslocalización cabe citar la reducción de los costos de mano de obra y transporte, posibles extensiones fiscales, una mejor coordinación, una reacción más rápida a los cambios del mercado, una respuesta más rápida a las volátiles preferencias de los consumidores. Ha generado mayor disminución de las inversiones en inventarios, mejor conocimiento del mercado, mayor comunicación a comparación del offshoring, ajustes de la oferta similares, lo cual ha permitido tener un precio dentro de lo normal y ser competentes en el mercado.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda que para poder externalizar el proceso de un producto o servicio no sea el corazón del negocio, se debe escoger los filtros adecuados para poder elegir la tercerizadora que sume a la empresa en calidad y margen de ganancia. Por último, el proceso a tercerizar debe ser el que más afecte o más gastos provoque, solo así se obtendrán buenos resultados.

Si una empresa desea designar procesos a otra empresa de manera internacional es necesario la evaluación de las culturas, diferencias horarias, impuestos y aranceles, así como la cultura y costos de la mano de obra. Además, también es necesario conocer si el control va a ser de forma total o parcial, ya que va de la mano con la responsabilidad total o compartida de los imprevistos que puedan suceder.

Se recomienda que los contratos del outsourcing sean flexibles para que ambas partes puedan realizar variaciones convenientes para un mejor desarrollo del proyecto y eficiencia. Las decisiones para subcontratar necesitan estar de la mano a un proceso administrativo y apropiado, evitar elegir este tipo de servicios solo sobre bases financieras o técnica.

En base al presente trabajo es recomendable enfocar la investigación en analizar las diversas características particulares del outsourcing staffing proveedor y sobre todo en los proyectos, ya que mayormente hay una desorientación en el control y gestión del cumplimiento adecuado según lo plasmado en el DPI.

REFERENCIAS

- Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R. (2016). *Perfil competitivo de empresas de tercerización de procesos de Bogotá: Análisis de componentes principales. Ciencias Sociales*, 14-23. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.29.5>
- Albanese, R., Briozzo, A., Argañaraz, Á., y Vigier, H. (2014). *Determinantes de la tercerización del servicio de información contable en las PYMES: el caso de la Argentina. Administración Mackenzie*, 14(5), 201-229. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712013000500008>
- Arce, F., Chacón, L. y España, L. (2018). *El outsourcing como estrategia de eficiencia: Tres estudios de caso en Costa Rica*. Respaldo. Internacional en

Administración De Oficinas y Educación Comercial, 3(1), 63-89.
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/respaldo/article/view/9652>

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>

Botella, J. & Zamora, A. (2017). *El meta-análisis: una metodología para la investigación en educación*: Recuperado de 10.5944/educxx1.19030

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>

Castellanos, C. & Rodrigo, G. (2014). *Knowledge process outsourcing as a key for competitiveness of Colombian biotechnological sector*. Semestre Económico, 17(36),87-100.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462014000200005&lng=en&tling=es.

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.

Cheng, H. (2014). *Evaluación del rendimiento de la subcontratación de conocimientos de los sectores públicos con un análisis de la envolvente de datos*. Revista internacional de Sociología, 72(2), 23-32.
<https://doi.org/10.3989/ris.2013.08.05>

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

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/rubi.1899>
- Duque, J, González, C. Hernán, C. & García, M. (2014). *Outsourcing y Business Process Outsourcing desde la Teoría Económica de la Agencia*. *Entramado*, 10(1), 12-29.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100002&lng=en&tlng=es
- Espino, T. & Chun, P. (2014). *Activity outsourcing and competitive strategy in the hotel industry. The moderator role of asset specificity*. *International Journal of Hospitality Management*, 42(9-19). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.06.005>
- Espino, T. (2014). *El outsourcing y su influencia en los objetivos de la estrategia de operaciones*. *Cuadernos de Gestión*. SSN: 1131-6837
- Espino, T. & Rodriguez, C. (2018). *Managers attitudes toward hotel outsourcing in a tourist destination. An approach from the benefits and risks perspective. Tourism Management Perspectives*, 26(143-152).
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.10.003>.
- Gerbl, C McIvor, M Loane, D, & Humphreys, C. (2014). *Un enfoque de múltiples teorías para comprender la decisión de subcontratación de procesos comerciales*. Vol. 50. *Revista de negocios mundiales*. recuperado de: [10.1016 / j.jwb.2014.08.009](https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.08.009)
- Fernández, B. (2008). *El Outsourcing, sus efectos en la reducción de costos y el incremento del valor*. *Ingeniería de sistemas*, 10(3), 23-2.
<https://doi.org/10.26439/interfases2008.n003.159>
- 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. Publicación electrónica 10 de enero de 2020. <https://dx.doi.org/10.1590/0101-41614945rfr>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual auto formativo interactivo*. Vol 13. Universidad Continental.
- Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° Ed). Mc Graw Hill Educación. México. Recuperado de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Hong, K. y Kim, B. (2020). *Open Innovación Competency of Design Enterprises to Outsourcing Service*. *Innovation, tecnología y marca*, Vol 6(36). Recuperado de: <https://doi.org/10.3390/joitmc6020036>

- Ishizaka, A. & Blakiston, R. (2013). *The 18C's model for a successful long-term outsourcing arrangement*. Dirección del marketing Industrial, 41(7),1071-1080. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.02.006>
- Joom, H., Connerton, T. & Yung, H. (2019). *Dynamic Outsourcing Development for Sustainable Competitive Advantage in a High: Tech Backend Semiconductor Equipment Firm*. Sustainability 12, 155. Recuperado de <https://doi.org/10.3390/su12010155>
- 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., Willcocks, L. (2014). *Outsourcing all you need to know*. España, Vol.1 - 64-121.
- López, R. Martinho, F. y Barreiros, L. (2014). *El "Outsourcing" como un recurso estratégico de la competitividad internacional del mercado español*. La excelencia de la investigación y la ciencia. <https://doi.org/10.1234/ei.v0i8.2867>
- Maldonado, A. (2015). *La metodología de la investigación*. UNHA. España. https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/la_metodologia_de_la_investigacion
- Manterola, C., Astupillo, P. y Arias, E. y Claros, N. (2016). *Revisiones sistemáticas de la literatura: Que se debe saber*. Ciencia Española. <https://doi.org/10.1016/j.ciresp.2011.07.009>
- 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.
- Moraga, C., & Velásquez, R. (2015). *Pautas de chequeo, parte ii: quorum y prisma*. Revista chilena de cirugía, Atribución económica. 67(3), 325-330. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-40262015000300015>
- Munjal, M. Requejo, I., & Kundu, S. (2016). *Offshore outsourcing and firm performance: Moderating effects of size, growth and slack resources: An empirical Analysis of Quebec Manufacturing SMEs*. M@nagement. 16(454-478). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.014>
- Mukucha, P. Manyika, T. Madhuku, P. y 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
<https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1741314>

de:

- 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/IJARBS/v5-i3/1534>
- 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 Croatia Transport. Technology Preliminary Communication*. Recuperado de <https://doi.org/10.7307 / ptt.v32i1.3198>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación: cuantitativa y cualitativa y redacción de la tesis*. 4ta ed. Bogotá. Ediciones de la U. Recuperado de: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/03/Metodologia-de-la-investigacion-Naupas-Humberto.pdf>
- Raidell, A, et al. (2019). *¿Por qué enunciar las limitaciones del estudio?* Vol 17(1). México. Recuperado en: <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4126>
- Robinson, M., Stuebs, M., Wilfing, L. y Wco, T. (2020). *Los costos del autobús dan vueltas y vueltas: trazar una ruta hacia una decisión*. Colombia.
- Rupinder, B. y Minakshi, S. (2019). *Popularization de Nearshoring en Europa del Este*. Revista Internacional de Multidisciplinariedad, 4 (2), 676–681. <http://doi.org/10.5281/zenodo.2582824>
- Sayed, E., Islam, E. & Gomaa, A. (2019). *The impact of perceived benefits and risks on current and desired levels of outsourcing: Hotel managers' perspective*. International Journal of Hospitality. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102419>
- Sen, S., & Budhwar, P. (2015). *Extending Organizational Boundaries Through Outsourcing: Toward a Dynamic Risk-Management Capability Framework*. Perspectiva de Gestión, 34(1). <https://doi.org/10.5465/amp.2015.0191>
- Suarez, C y Araujo, F (2020). Outsourcing services Caso Croacia. Vol 21.243. Ecuador.
- Scur, G. & Kolososki, C. (2019). *Outsourcing and supplier development: Capability development process in the Brazilian sports apparel industry*. Gestão &

Produção, 26(2), 2761. Epub May 09, 2019. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/0104-530x-2761>

Sloniec, J. & Gonzáles, R. (2018). Reasons of using it outsourcing (ito) – polish-spanish cross -cultural. *Fundamentos de Gestión*. Recuperado de <https://doi.org/10.2478/fman-2018-0010>

Vargas, C., & kaivo, J. (2019). *Reimaginación de Finlandia como base de fabricación: El potencial de Nearshoring de Finlandia en una perspectiva de la industria*. *Negocios, gestión y educación*. Vol 16(65,80). Recuperado de <https://doi.org/10.3846/bme.2018.2480>

Vaxevanoua, A. & Konstantopouloza, N. Models.(2014). *Referring to outsourcing theory*. September (1-4). España. Recuperado de: doi: 10.1016/j.sbspro.2015.01.1239

Villasís, K., et al (2020). *La revisión sistemática y el metaanálisis como herramientas de apoyo para la clínica y la investigación*. *Revista alergia México*, 67(1), 62-72. Epub 16 de septiembre de 2020. <https://doi.org/10.29262/ram.v67i1.733>

ANEXOS

ANEXO 1

Tabla 3

Resumen de revisiones sistemáticas sobre Outsourcing y competitividad.

Nº	Autor	Base de datos	Palabras claves del artículo	Año	Enfoque
A1	Acosta J. & Hernández R.	PROQUES T	Competitive profile of process outsourcing companies in Bogotá.	2014	La exploración bibliográfica se realizó en tres niveles: i) revistas académicas genéricas de alto impacto en el Journal Citation Reports (JCR); ii) revistas académicas propias del campo de estudio.
A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R.	LATINDEX	Gestión sostenible; asociatividad; empresas de tercerización; prácticas de gestión; MIGSA.	2016	La población analizada en el artículo son las empresas de tercerización de procesos de negocio BPO en Bogotá.
A3	Albánese, et al.	SCIELO	Tercerización (outsourcing); Teoría de los costos de transacción (TCT); (VBR)	2013	El estudio se llevó a cabo en la ciudad de Bahía Blanca, Argentina, durante el periodo julio-octubre del 2010 a 159 PYMES tercerizadoras.
A4	ALEMAN, E.	PROQUEST	KPO, ITO, BPM, BPO, Information Technology Outsourcing, Knowledge Process Outsourcing, Business Process Management	2014	Se realizó el estudio en la India y en el mercado de Europa Oriental bajo el enfoque de KPO.
A5	Araz, et al.	SCIENCE DIRECT	Selección de subcontratista, proveedor y Gestión de subcontrataciones	2007	El estudio se realizó a pymes del sector textil, así como a las empresas tercerizadas.
A6	Arce, F., Chacón, L. y España, L.	PROQUES T	Outsourcing, empresa, contratación.	2018	Para este estudio fueron tomadas empresas costarricenses de diferentes sectores de la economía: urbanístico, de distribución energética y de la industria química.
A7	Bahrami, B.	SCOPUS	Tercerización, offshore, outsourcing	2009	Para este estudio se utilizó una población de Colombia, en el sector textil.
A8	Ballina, F.	SCOPUS	Flexibilidad organizacional, Outsourcing MPE competitividad, recursos humanos.	2015	La población fue entre micro, pequeñas y medianas empresas en el distrito Federal. Las encuestas fueron aplicadas al dirigente o gerente de la empresa y se retuvieron las empresas dentro de un estrato de 6 a 250 empleados
A9	Bastidas A.	PROQUES T	Contrato, empresa, estrategia, outsourcing, responsabilidad social.	2011	La información requerida se obtuvo a través de revisión bibliográfica, encuesta a empresas internas y externas de las empresas de Colombia.
A10	Bedoya, D.	LATINDEX	Externalización, outsourcing, subcontratación, riesgos, tercerización.	2018	El estudio se centra en empresas que utilizan el outsourcing más de 10 años consecutivos.
A11	Biondi, P.	SCIELO	Outsourcing; Capitalismo; Trabajo	2020	La población en estudio se realizó a empresas que tercerizan, entre los trabajadores se tienen entre gerente y 23 en el área operativa y 11 en la parte administrativa.
A12	Borowska, et al.	SCIENCE DIRECT	Outsourcing de operaciones básicas, Gestión de la entidad sanitaria ,Outsourcing de diagnóstico de laboratorio.	2020	De 750 entidades, 241 subcontratan personal operativo, 484 subcontratan diagnósticos infraestructura, 445 subcontratan por diagnósticos (maquinarias).
A13	Brunet, I. y Alarcón.	LATINDEX	Red, tecnología, información tercerización.	2004	Las empresas de mayor tamaño (71,8% en las empresas con más de 250 empleados) que en las micro-empresas (60,3%). Por otra parte, el grupo de empresas según tamaño que con mayor frecuencia presta servicios a otras empresas es el de las empresas de 1 a 10 trabajadores (76,9%).
A14	Castellanos, C. & Rodrigo, G.	SCIELO	Outsourcing, biotecnología, conservación de la biodiversidad	2015	El estudio se realizó en Colombia, a empleados subcontratados en el rubro de biotecnología.
A15	Castro, J. & Mandrillo, M.	SCOPUS	El outsourcing de los sistemas de información en las organizaciones públicas	2016	esta investigación es una contribución teórica que se basa en la interpretación de las prácticas organizacionales cuando se ejecutan políticas de outsourcing en el desarrollo de sistemas de información en la administración pública de Venezuela
A16	Cheng, H.	LATINDEX	Análisis de la envolvente de los datos, externalización de los conocimientos, sectores públicos.	2014	La población trabajada en el artículo es empleados en el sector público en la parte administrativa y contable sumergida en la ciudad de Taiwán.

A1 7	Ching, h.	SCIENCE DIRECT	Optimización, Transporte, outsourcing, Descomposición, Heurística Trip-ajuste.	2016	El presente trabajo tuvo como población a empresarios que contratan transportistas sobre el número de viajes automatizados y externalizados.
A1 8	Chira, G.	PROQUES T	Tercerización, desnaturalización, autonomía empresarial, empresa principal.	2020	El focus se centró en trabajadores de la empresa tercerizadora y un trabajador de la empresa principal en la empresa Cobra Perú S.A.
A1 9	Cosa, O.	LATINDEX	Flexibilidad, especialización, Core business, valor añadido, outsourcing Y externalización.	2018	El estudio se centra en las operaciones logísticas, incluyendo el almacenamiento, la planificación, el transporte de mercancías en España, Barcelona.
A2 0	Costa, M.	PROQUES T	Tic, procesamiento, ventaja competitiva, outsourcing.	2018	El análisis de la literatura proporciona una comprensión del entorno en el que operan los esquemas administrativos, tecnología de la información, marketing y el área de procesamiento de reclamos.
A2 1	Costa, R.	SCIELO	Outsourcing, Desarrollo, Eficiencia Operativa, Cambio Organizacional, Coordinación, Control.	2010	La población trabajada fue a gerentes como una herramienta influyente y poderosa de cambio organizacional.
A2 2	Crisóstomo, A. y Herrera, R.	SCIELO	Industry, competitive, managment.	2018	El trabajo se realizó bajo un grupo de empresas en la industria de construcción, entre obreros y gerentes.
A2 3	De Felice, F., Petrillo, A. & Autorino, C.	PROQUES T	Proceso, automotriz, solución.	2015	Se analiza actual es analizar el escenario y cualquier debilidad dentro de los procesos, así como desarrollar ideas de primera solución. El modelo ha sido desarrollado dentro de una empresa automotriz
A2 4	Delgadillo, F., Leguizamón, G., Bentauncourt, F., Dajles, D. & Gamez, W.	SCOPUS	Cadenas de abasement, Nearshoring, Offshoring, strategic de subcontracting, Supply chain, Nearshoring, Offshoring, outsourcing strategy.	2019	Investigadores y empresarios en la toma de decisiones relacionadas con la mejora del desempeño de las cadenas de abastecimiento.
A2 5	Di, Musteen, M. y Thomas, D.	PROQUES T	Deslocalización, externalización internacional, pequeñas y medianas empresas (Pymes), empresario internacional, servicio administrativo y técnicos.	2016	El estudio se realizó a las pYmes para conocer el grado de importancia a nivel internacional en Italia en el sector manufacturero.
A2 6	Dinora.	PROQUES T	Deslocalización, superexplotación, migración.	2015	Este tipo de trabajo se extiende en sectores de gran vulnerabilidad mayormente migrantes muchos de los cuales han sido traídos al país mediante redes de trata, Se trata de la industria de la confección de indumentaria, en Bolivia.
A2 7	Duque, J, González, C. Hernán, C. & García, M.	LATINDEX	Teoría económica, Teoría de la Agencia, outsourcing, Business Process Outsourcing - BPO, estrategias de gestión.	2014	se ilustran algunos de los postulados por cada paradigma de la Teoría Administrativa que sirven de fundamento para la definición de Outsourcing y BPO en la actualidad de Colombia.
A2 8	Egger, H. y Egger, P.	PROQUES T	fabricación, trabajadores cualificados, impacto.	2006	Se hizo el estudio a una población de fabricantes en los estados unidos bajo un esquema del valor añadido real por trabajador poco cualificado, las estimaciones de parámetros a largo plazo revelan un impacto positivo.
A2 9	Espino, T.	LATINDEX	Operacionalización, subcontratación táctica, subcontratación estratégica.	2003	Este estudios e realizo a empresas subcontratadas en el área operativa en España.
A3 0	Espino, T. & Chun, P.	SCIENCE DIRECT	Outsourcing Competitive, strategy Cost, leadership, Differentiation, Asset specificity	2014	Analiza la externalización conjunta de empresas desde la perspectiva de la estrategia competitiva y la especificidad de los activos.
A3 1	Espino, T. & Ramirez, J.	SCOPUS	externalización; beneficios tácticos y estratégicos; riesgos; hoteles	2018	Se elaboró un listado con datos de estos hoteles después de conciliar y actualizar diversas bases de datos (Sistema Informático Turístico TURIDATA de la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias y Patronato de Turismo de Gran Canaria, 2014), obteniéndose un número de hoteles registrados igual un 71.
A3 2	Espino, T. & Ramir, C	SCIENCE DIRECT	Externalización, outsourcing, subcontratación, riesgos, tercerización.	2017	El presente trabajo realizo el estudio en la empresa en procesos subcontratados en el mantenimiento, los sistemas de información, la limpieza y las actividades de alimentos y bebidas en España.
A3 3	Espino, T. & Rodríguez, R.	PROQUES T	Outsourcing; financial performance; non-financial performance; strategic orientation.	2018	De las 71 empresas, 63 empresas participaron en el estudio, con 77 encuestas personales realizadas por sus gerentes y asistentes de dirección.
A3 4	Esponda, M. & Strada, J.	LATINDEX	Tercerización laboral, precarización, empresas de ex trabajadores, industria siderúrgica.	2019	El presente artículo analiza comparativamente la expansión de la tercerización a partir de la subcontratación de empresas de ex trabajadores, tomando dos estudios de caso en la industria siderúrgica argentina.
A3 5	Faur, M. & Bungau, C.	PROQUE ST	Investigación, fabricación, subcontratación, consumo masivo, competitividad.	2019	Estudio de empresas de la fabricación de consumo masivo con el fin de mostrar cómo lograr una mejor agilidad con la subcontratación, el estudio se realizó en Rumania.

A3 6	Fernandez, B.	PROQUE ST	Outsourcing, gestión de las TIC, externalizadas, consultoría de sistemas, reducción de costes en TIC, gestión de la seguridad, gobierno de tecnologías de la información.	2008	Análisis de fabricantes que preconiza sobre la facilidad de su utilización, adecuarse a estas tecnologías demanda procesos de aprendizaje de las personas encargadas que permiten una efectividad.
A3 7	Fernandez, R.	LATINDE X	Deslocalización, Globalización, Subjetividad, Modernidad Liquida, Efecto Cicatriz.	2018	Se estudio la deslocalización en los países industrializados a favor de las potencias emergentes, o hacia las naciones del Este de Europa, en busca de costes de mano de obra más baratos y con menos derechos laborales.
A3 8	Ferreira, J., Simoes, S. y Sousa, W.	LATINDE X	Competitividad, ventaja competitiva, subcontratación, tecnología de información, campos y armas de la competencia.	2012	El trabajo tuvo su desarrollo en compañías de seguros que aplican la TIC en el país de Brasil, San Paulo.
A3 9	Fixler, D. y Siegel, D.	SCIENCE DIRECT	Outsourcing, Productivity growth, Business services.	2011	se realizó el estudio a las empresas manufactureras que están sumergidas en el área operativa y su función subcontratar maquinarias y procesos, en EE.UU.
A4 0	Fratocchi, C. & Orces, G.	SCIENCE DIRECT	Backshoring Reshoring Offshoring Manufacturing China Rumania	2018	la población fuero empresas contratadas bajo el enfoque de offshoring, bpo y kpo en China.
A4 1	Fuqiang, L., Hualing, B., Huang, M. & Shupeng, D.	PROQUE ST	profesional, gestión, IT, proyecto, riesgos.	2017	EL estudio se desarrolló a los empresarios de Europa y otros países desarrollados, las pequeñas empresas o las grandes empresas multinacionales a ya que siempre dan el negocio un enfoque profesional externa.
A4 2	Garcilazo, S.	LATINDE X	outsourcing, exportaciones, empresas multinacionales.	2012	En este artículo se examina el efecto del outsourcing en el desempeño de las exportaciones de las empresas. El análisis se basa en las teorías de los negocios internacionales y el punto de vista de los recursos y la economía de los costos de transacción. Usando una base de datos de alrededor de mil empresas de fabricación en México.
A4 3	Gerl, M., Mclvor, R, Loane, S.& Humphreys.	SCIENCE DIRECT	Externalización de Procesos de Negocio; Nearshore; Costa afuera; Vista bajo recurso; Economía de costos de transacción; Teoría ecléctica	2014	El marco propuesto aquí se desarrolló a partir de la integración de factores a nivel de empresa y de proceso con factores de atractivo de ubicación, y la realización de un análisis de caso en profundidad de varias empresas alemanas.
A4 4	Gonzales, M., Gasco, J.y Llopis, J.	SCIENCE DIRECT	Externalización, outsourcing, subcontratación, riesgos, tercerización.	2014	una encuesta realizada a las mayores empresas española que subcontratan las tecnologías de la información y los sistemas del outsourcing en España.
A4 5	Gonzales, et al.	SCIENCE DIRECT	Information systems, Outsourcing, Reasons, Risks, Survey y Longitudinal	2015	El estudio está centrado en las empresas y sus departamentos de sistemas de información, en España.
A4 6	Gonzales, M .	SCOPUS	Gestión estratégica, competitividad, organizaciones logísticas	2017	La revisión documental se hizo en empresas del sector logístico en Colombia, en donde se aplicó un instrumento, integrado por veintiocho (28) ítems.
A4 7	Guerrero, C. y Terceño A.	SCIELO	Recursos humanos, outsourcing, subconjuntos borrosos.	2012	El artículo se lleva a cabo un análisis sobre algunas de sus potencialidades como estrategia de negocios en empresas que surge de los contratos de outsourcing en México.
A4 8	Guimarães, C.,Machado, C., & Carvalho, J.	SCIELO	Salud, Monitoreo del Desempeño, Outsourcing, Gestión de Riesgos, Cuidado Continuo.	2012	Se investigó todo el proceso de externalización en el contexto del inicio del ciclo de vida organizaciones en Rio de Janeiro.
A4 9	Haidar, J.	SCIELO	Acción sindical, Argentina, objetivos, sector eléctrico, tercerización laboral, trabajadores.	2017	El caso analizado es el de las tercerizaciones en el sector eléctrico de Argentina entre 1992 y el 2016, específicamente el de los trabajadores de las principales empresas eléctricas emplazadas en la Capital Federal y la provincia de Buenos Aires y el del sindicato de Luz y Fuerza Capital Federal (LYF CF).
A5 0	Hernandez, A., Marulanda, C.& Lopez, M.	SCIELO	Gestión del conocimiento, análisis organizativo, pyme, LCT.	2014	El informe fue realizado a directivos con capacidad gerencial y pensamiento estratégico y la dificultad de cimentar la articulación del sector con la gran empresa y con los sistemas de compras estatales en Colombia.
A5 1	Hong, K. & Kim, B.	PROQUE ST	competencia innovadora, servicio de externalización, consultoría de diseño, innovación en el diseño, firma de diseño.	2020	Los datos se recopilaron a través de una encuesta realizada entre 392 empresas de consultoría de diseño mediante muestreo aleatorio en siete regiones de Corea
A5 2	Ishizaka, A. y Blakiston, R.	SCIENCE DIRECT	Outsourcing Long, term relationships, Facility management.	2013	Se entrevistó a gerentes y líderes de equipo, que han iniciado y gestionado las dieciséis actividades externalizadas durante un período de ocho años en el área de gestión de instalaciones.
A5 3	Ismail, F. & Razali, R.	PROQUE ST	Outsourcing, Software testing, Software, Contracts, Monitoring, Planning.	2014	El estudio se planteó bajo la externalización s de software para futuro en Malaya.
A5 4	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	PROQUE ST	Sustainability, dynamic outsourcing development, competitive advantage, technology, environment, organization, process.	2019	Estudio basado en negocio de semiconductores de back-end de alta tecnología donde un entorno de mercado en Corea.

A5 5	Kaipia, R., & Turkuaiene n, V.	SCIENCE DIRECT	Subcontratación, integración, relación comprador y proveedor, fabricación por contrato, prioridad estratégica, estudio de casos, elaboración de teorías.	2017	El estudio está sustentado en el contexto comercial contemporáneos realizó la encuesta a compradores y fabricantes por contratos en
A5 6	Karim, F. y Rivard, A.	SCIENCE DIRECT	Dynamic capabilities perspective, IT outsourcing success, IT outsourcing dynamic capabilities, IT outsourcing management capabilities, IT reconfiguration Successful delivery of IT services.	2020	En general, 918 gerentes hicieron clic en el enlace de la encuesta, lo que resultó en una tasa de aciertos del 39%. Sin embargo, sólo 556 encuestados1 comenzó la encuesta en Canadá.
A5 7	Karimi, F. & Rivard, A.	SCIENCE DIRECT	Dynamic capabilities perspective, IT outsourcing success, IT outsourcing dynamic capabilities, IT outsourcing management capabilities, IT reconfiguration Successful delivery of IT services.	2020	En general, 918 gerentes hicieron clic en el enlace de la encuesta, lo que resultó en una tasa de aciertos del 39%. Sin embargo, sólo 556 encuestados1 comenzó la encuesta en Canadá.
A5 8	Klochko, E, Putilina,I. & Britikova, E.	SCOPUS	Construcción, negocio, especialización, eficiencia.	2019	Negocio de la construcción en Rusia en el sector de construcción, mediante la experiencia extranjera en el uso de la externalización como tecnología para transferir a organizaciones especializadas algunos ciertos tipos de actividades o funciones de su negocio.
A5 9	Kranzbuhler, A., Kleijnen, M.& Verlegh,P.	PROQUE ST	Proveedores, subcontratados, clientes, fidelización, calidad.	2019	El focus de estudio son los proveedores de energía sobre la instalación de un termostato en los hogares de sus clientes.
A6 0	Krysińska, J., Janaszkiwicz,P., Prys,M. & Rózewski,P.	SCIENCE DIRECT	Knowledge Resources Business Process Outsourcingagent-based simulation	2018	Se realizó a empresas de Business Process Outsourcing (BPO) que se especializan en la prestación de todo tipo de servicios de back-office para potenciar el BPO.
A6 1	Lockamy, A. y McCormack b, K.	PROQUE ST	proveedores, riesgos, decisiones.	2012	El trabajo tiene el focus en la empresa netamente en la gestion de cadena de suministro, se enfocó en empresas internas y externas, y el desarrollo de redes bayesianas utilizadas para crear perfiles de riesgo para los participantes del estudio.
A6 2	López, A. & Ramos,J.	SCIELO	Recursos humanos, outsourcing, subconjuntos borrosos.	2015	Se realizó a empresas mexicanas terceras, para proporcionar un mejor entendimiento en relación a cómo estos agentes contribuyen al atractivo del país como una región de producción de bajo-costos que proporciona los compradores internacionales.
A6 3	Lu, L., Zhang, L. y Ou, J	PROQUE ST	Compradores, vendedores, deslocalización, KPO.	2018	Fabricantes textiles, entre operarios y departamentos de la investigación y desarrollo que se necesita su desarrollo.
A6 4	Luque, A.	LATINDE X	gestión, control, textil y outsourcing	2016	Se desarrolla en empresas textiles que subcontratan su producción en ASIA (o países en vías de desarrollo)
A6 5	Martínez, A. y Esteban, E.	SCIENCE DIRECT	Subcontratación de I+D; Dependencia de recursos; Estrategia tecnológica; flexibilidad; Desventaja del extranjero	2012	analizar 90 acuerdos de subcontratación de servicios de I+D.
A6 6	Martínez, J.	SCIELO	industria, subcontratación, México	2018	las industrias maquiladoras en Tijuana 1990 - 2017
A6 7	Masío, M. & Oli, mihalache	LATINDE X	Capacidad, procesos, servicios TI.	2020	Se estudió los procesos de negocio a países extranjeros y en el área de operaciones comerciales actuales, se tomó la población de proveedores holandeses de servicios de TI.
A6 8	Milorad, S.	PROQUE ST	ensayos clínicos, subcontratación, tecnologías de la información, CRO	2017	artículos primarios, secundarios direccionado a la subcontratación de maquinarias y tecnología sistematizado
A6 9	Mizhina, et al.	SCOPUS	Subcontratación, pequeñas empresas, agroindustriales.	2020	evaluar los riesgos de las pequeñas empresas agroindustriales en el uso de servicios de subcontratación
A7 0	Mohammed, N., Seadi, A. Rokade, P. & Hamoud, A.	SCOPUS	Computación en la nube, subcontratación de computación segura, computación verificable, seguridad y privacidad no lineal; problemas de programación.	2020	artículos primarios, secundarios direccionado a la subcontratación de transporte, la ingeniería financiera, la logística, planificación, gestión de la cadena de suministro y control del sistema eléctrico.
A7 1	Mohd, et al.	SCOPUS	reducción de costos, subcontratación de recursos humanos	2018	Artículos primarios, secundarios direccionados a la subcontratación de recursos humanos para reducción de costos.
A7 2	Monterrey, M. Lozano, J. y De la Fuente, D	SCIELO	Externalization, Business Process Outsourcing, Core Business, Outsourcing, Process, Subcontracting, Offshoring.	2012	Artículos primarios, secundarios direccionados a la reducción de costos en empresas españolas públicas y privadas en el uso del outsourcing.
A7 3	Moreno, V., Coelho, M. y Pitassi, C.	SCIELO	Outsourcing de TI, capacidad de absorción, innovación, seguros	2020	Investigar cómo la subcontratación de TI puede influir en la capacidad de absorción e innovación de organizaciones, enfocadas al sector asegurador.

A7 4	Muhammad , Z.	PROQUE ST	contratación en el extranjero; nivel de empresa; rendimiento integrado; internalización; pymes	2013	Se creó una base de datos con una lista de PYMES del sector manufacturero de la provincia de Québec en Canadá. Según el banco de datos de fabricantes y distribuidores mayoristas quebequeses gestionado por la Banque d'information industrielle del Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ, 2009), en 2009 había 883 empresas manufactureras en esta provincia.
A7 5	Mukucha, et al.	PROQUE ST	Externalización de Procesos de Negocio; calidad de la comida; servicio de calidad; calidad del ambiente.	2020	Se investigó a 200 negocios con proceso BPO en la industria terciaria en Zimbabwe.
A7 6	Mullan, et al.	LATINDE X	globalización, competitividad, sistemas productivos	2008	Artículos primarios, secundarios sobre los efectos de la globalización en los sistemas productivos locales mexicanos industriales y agrarios
A7 7	Munjal, M. Requejo, I., & Kundu, S.	SCIENCE DIRECT	Contratación en el extranjero; Actuación; Tamaño de la empresa; El crecimiento del negocio; Recursos flojos	2016	Este estudio explora el impacto de la tecnología extranjera y los servicios profesionales de la subcontratación en el desempeño financiero de la empresa. Para ello, utilizamos una muestra de 1710 empresas indias durante un período de 13 años, de 2001 a 2013.
A7 8	Kwichigi, S. y Waiganji, E.	PROQUE ST	Outsourcing, Relación, Desempeño Operacional	2015	Artículos primarios, secundarios direccionado a la subcontratación de kenya power en el sector de transformación energético de Kenya.
A7 9	Naletina, D., Petljak, K. & Rozic, T.	SCOPUS	transporte de carga por carretera, industria de carga por carretera, ventaja competitiva, subcontratación, operadores logísticos	2020	Este estudio se basó en los datos recopilados de una muestra de transportistas de mercancías por carretera croatas. Debido a que un cierto número de empresas de transporte tienden a subcontratar sus recursos.
A8 0	Navarro, L. & Blanco, P.	SCIENCE DIRECT	Estrategia Outsourcing Internacional Sectores Tradicionales Internacionalización	2009	Este estudio se basó en el desarrollo experimentado y las implicaciones técnico productivas y sociales en los sectores manufactureros.
A8 1	Nieves, etal.	SCIELO	Offshore outsourcing; motivations; SMEs;	2018	Artículos primarios, secundarios direccionados a la subcontratación offshore en las tecnologías de la información de pequeñas y grandes empresas de la industria manufacturera
A8 2	Nordigårde, .	SCOPUS	Outsourcing, internalización, estrategia mixta, producción paralela, integración cónica, concurrente, abastecimiento	2014	El estudio aplicó un enfoque de estudio de casos múltiples y se basó en datos cualitativos recopilados a través de entrevistas en profundidad con empresas fabricantes de productos de madera.
A8 3	Ortiz,P. y Jumah, A.	LATINDE X	Rentabilidad, liquidez, anuncios, contratos, crisis financiera, reducción de costo, señal de reorganización.	2015	Este estudio evaluó la relación entre tercerización y el desempeño financiero de las empresas en Estados Unidos de Norte América (2000-2009).
A8 4	Paek, B., Kim, J., Park, J.& Lee, H	PROQUE ST	estrategia de subcontratación; competitividad sostenible; firmas establecidas; capacidades dinámicas; industria de dispositivos médicos	2019	Este estudio propone un marco de investigación de un exitoso proceso de subcontratación compuesto por recursos, capacidades dinámicas y valores creados, desde una revisión de la literatura relevante y un estudio de caso en profundidad de cuatro firmas líderes de dispositivos médicos.
A8 5	Pankowska, M.	PROQUE ST	subcontratación de tecnologías de la información; teoría del costo de transacción; vista basada en recursos; redes colaborativas; desarrollo de software vertical; cadena de suministro; gestión de relaciones; economía blockchain	2020	Artículos primarios, secundarios sobre los las cadenas de subcontratación de tecnologías de la información.
A8 6	Pellicelli, M.	PROQUE ST	flexibilidad; innovación; subcontratación en el extranjero; subcontratación, organización virtual	2018	Artículos primarios y secundarios de la subcontratación offshore de las empresas italianas.
A8 7	Pérez, M.	LATINDE X	Herramientas de Calidad; Mejora Continua; MYPE	2017	PYMES de confección de prendas de vestir, entre el área de patronaje, diseño, limpieza y RR.HH.
A8 8	Polo, et al.	LATINDE X	tercerización, flexibilización laboral, salud.	2017	Artículos primarios, secundarios direccionado a analizar los efectos de la tercerización en América Latina en la industria de la salud.
A8 9	Qiao, X. y Jianzhong, G.	SCIENCE DIRECT	Producción de agricultura Subcontratación Pequeños agricultores Bienestar Xinjiang China	2020	Utilizando una muestra de productores de algodón en Xinjiang, China, este estudio analiza el impacto de la subcontratación de servicios agrícolas en tres aspectos del bienestar del hogar: ingreso familiar, gasto de consumo y facilidad de trabajo.
A9 0	Raghuram, S.	SCOPUS	árbol de la mente; consultante; nasscom; cámara de Comercio; India; Estados Unidos	2012	pequeñas y medianas empresas de subcontratación del área de desarrollo e investigación de la tecnología de la información.
A9 1	Reyes, M. Gastó, J. & Llopis, J.	SCIENCE DIRECT	Sistemas de información; Subcontratación; Razones; Riesgos; Encuesta; Longitudinal	2015	El presente trabajo hace una propuesta de estas razones y riesgos y las valora en el caso de las mayores empresas españolas a través de una encuesta que se ha replicado por segunda vez.
A9 2	Rundquist, J.	LATINDE X	Outsourcing, outsourcing en el DNP, integrar conocimiento, innovación	2007	estudio realizado en empresas suecas, de mediano tamaño, para entender los razonamientos detrás del outsourcing en la innovación.
A9 3	Salvador, M. y Riba, C.	SCIELO	servicios públicos; administración local; externalización; estrategias de gestión pública.	2017	se plantea su contraste empírico a través de un estudio transversal que comprende todos los municipios de más de 5 mil habitantes de Catalunya, una Comunidad Autónoma española
A9 4	Sayed, E., Islam, E.& Gomaa, A.	SCIENCE DIRECT	Subcontratación; Beneficio percibido; Riesgo percibido; Nivel actual de	2019	Se recopilaron datos de 123 empresas en Egipto utilizando una lista de 32 actividades hoteleras.

			subcontratación; Nivel de subcontratación deseado		
A9 5	Scur, G. & Kolosowski, C.	SCIELO	Subcontratación; Gestión de la cadena de suministro; Camaradería; Industria de la confección brasileña	2019	Analiza la interacción entre clientes y proveedores brasileños en la industria de la indumentaria deportiva.
A9 6	Sen, S., & Budhwar, P.	PROQUE ST	Gestión de riesgos; subcontratación; límites organizacional; capacidad de gestión.	2015	El marco proporciona perspectivas multisectoriales sobre la obtención de ventajas competitivas y la mitigación de riesgos mediante un enfoque más nuevo y dinámico de la subcontratación y la gestión de riesgos relacionados.
A9 7	Sharma, A., Moon, J. & Baig, J.	SCIENCE DIRECT	Subcontratación; Análisis costo-beneficio; Servicio de comida; Toma de decisiones; K12	2015	Este documento investiga los costos-beneficios de la subcontratación de las operaciones de servicio de alimentos K-12.
A9 8	Sirovec, S.	SCOPUS	externalización, gestión de la calidad, traducción institucional, legislación multilingüe, subcontratación, gestión de la calidad calidad de la traducción, evaluación de riesgos traducción institucional.	2020	La subcontratación en un enfoque de trabajadores multilingüe en las distintas instituciones en Netherlands
A9 9	Sloniec, J.	PROQUE ST	externalización; TI; subcontratación de tecnología de información	2019	En el estudio, se encuestó a los empleados de 200 grandes empresas polacas y extranjeras que operan en Polonia.
A1 00	Sloniec, J. & Gonzáles, R.	SCIENCE DIRECT	motivos, subcontratación informática, Polonia, España.	2018	Compara las razones para utilizar la subcontratación de TI (ITO) en empresas polacas y españolas, basándose en la propia investigación de los autores.
A1 01	Soberanes, M, Gómez O, & Andrade, M	LATINDE X	Gestión, Competitividad, Estrategia, Restaurante.	2018	El alcance de la encuesta fue correlacional. El instrumento fue un cuestionario tipo Likert con 20 ítems de nivel nominal que se aplicó en restaurantes con menos de 10 empleados. El tamaño de la muestra fue de 17 microempresas.
A1 02	Soler, J. & Grau, O.	PROQUE ST	subcontratación; experiencias empresariales; asia	2004	Artículos primarios, secundarios direccionado a la subcontratación empresas con mayor experiencia en la industria que se desenvuelven en Asia.
A1 03	Sournima, S. y Nirodha, F.	SCOPUS	subcontratación; sri lanka; gestión del cambio; mantenimiento; gestión de instalaciones; operaciones de construcción.	2016	El alcance de la muestra se tomó en la gestión de instalaciones (FM), en el contexto de edificios comerciales de Gran Bretaña.
A1 04	Taponen, S. y Kauppi, K.	PROQUE ST	la contratación pública; subcontratación; comparación pública - privada; compra de servicios; investigación cualitativa.	2020	comparar las decisiones de subcontratación de servicios entre organizaciones públicas y privadas de Finlandia.
A1 05	Tervonen, A., Haapalah ti, L. Harjumaa, H. y Similä, J.	PROQUE ST	Empresas, Subcontratación, Entrevistas, Pruebas de software, Software	2013	En este artículo, se estudió la subcontratación de pruebas de software en el área de Oulu, investigamos las formas en las que se utiliza y determinamos los beneficios y obstáculos observables en las empresas de Najjing, China.
A1 06	Valiyattoor, V. & Kumar, A.	SCIENCE DIRECT	Resultados de la empresa; Subcontratación; Industria textil en India; DEA; Bootstrapping doble	2020	En este estudio, examinamos el impacto de la subcontratación en el desempeño industrial utilizando los datos a nivel de empresa de 191 empresas textiles en la India durante el período 2000-2015
A1 07	Vaxevanou a, A. & Konstantopoulos, N.	LATINDE X	Teorías de subcontratación, modelos de subcontratación, implementación de la teoría de subcontratación, fase de preparación, transición, Fase, Gestión de relaciones, Fase de revisión, Proveedor de servicios.	2014	Esta presentación se basó en una extensa revisión de la literatura, lo que llevó a la identificación de diez teorías de subcontratación diferentes y modelos relacionados.
A1 08	Verwaal, E., Commandeur, H., & Verbeke, W.	LATINDE X	decisiones estratégicas de subcontratación, vista de contingencia de recursos, los recursos de creación de valor, valor que afirman	2009	La evaluación de realizó a empresas que subcontratan personal y utiliza datos de 178 empresas de la industria editorial y de impresión sobre la subcontratación de servicios de aplicaciones.
A1 09	Villalba, R., y Torres, H. D.	LATINDE X	pymes, cadena de suministro, capital humano, competitividad.	2019	Haciendo una revisión bibliográfica se busca identificar las problemáticas que afrontan las pymes de la ciudad de Bogotá
A1 10	Yeisson, D. T., y Agudelo, E	LATINDE X	Competitividad; modelo de gestión empresarial; análisis organizacional; redes de cooperación; pensamiento estratégico.	2015	El alcance de la muestra en las empresas colombianas para la realización de herramientas de competitividad empresarial.
A1 11	Yildiz, S. & Hatun, D.	SCIENCE DIRECT	Subcontratación; hoteles, beneficios; riesgos; actuación	2014	El instrumento utilizado para la recogida de datos es un cuestionario y las muestras constan de 91 hoteles de Turquía.
A1 12	zhang, E., Zhe, J., Gong, L. & Chang, J.	PROQUE ST	subcontratación; reputación; software.	2019	Se procedió al estudio de la reputación de las empresas que logran subcontratar servicios en sistemas software.

A1 13	Zhang, H. y Qin, L	SCOPUS	Optimización multiobjetivo, problema de ruta del vehículo, subcontratación, justicia, balance de ganancias	2020	Para evaluar los algoritmos, llevaron a cabo extensos experimentos en 57 instancias generadas de empresas de transporte de Hong Kong y un caso real obtenido de un importador de alimentos en Hong Kong.
A1 14	Zhang, Q., Yan, B. & Huo, X.	PROQUE ST	subcontratación de la producción; eficiencia de producción; coincidencia de puntuación de propensión; productores de manzanas; China	2018	Este estudio se estudia la mano de obra en cuanto al área de producción sobre la eficiencia de manzanas de los agricultores y los ingresos de las manzanas según los datos de encuestas de campo de 960 agricultores de manzanas en las provincias de Shandong, Shaanxi y Gansu.
A1 15	Zhou, K., Affi, H. y Ren, J.	SCOPUS	Computación en la nube móvil, subcontratación segura, exponenciación modular, multiplicación escalar, verificación de resultados	2017	Nuestro esquema de subcontratación segura propuesto para exponencial general (ExpSOS) evalúa a las empresas que buscan potenciarse en cuanto a tecnología.
A1 16	Vargas,	PROQUE ST	Logística, producción, tercerización, potencialización.	2019	Se realizó el estudio en Colombia, el focus fue el personal en el área productiva en industrias con personal a tiempo medio.

Nota en la tabla se aprecia la descripción de la muestra de cada uno de los artículos recolectados.

ANEXO 2

Tabla 11

Análisis de estudios seleccionados del outsourcing

Co d	Autor	Año	Título	Objetivo	Enfoque	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión
A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R..	2016	Competitive profile of process outsourcing companies in Bogotá	Analizar estadísticamente el outsourcing para el logro de la competitividad que las empresas de tercerización de procesos de negocio de Bogotá, evaluadas a través del Modelo de indicadores de Gestión Sostenible	Cuantitativo	La subcontratación es el complemento de una organización con otras empresas especializadas (p.23).	Para que la gestión del outsourcing sea viable es necesario comprender diferentes perspectivas, en esta ocasión se brinda un panorama bajo una perspectiva de asociatividad. Alarcón, et al. la subcontratación fue considerado como un complemento de una empresa con otra más especializada que una organización necesita para poder cubrir demandas sin realizar inversiones constantes (2016); Para Mohd,et al mencionó que aunque es considerada una fuente externa de suministro de servicios, bajo la delegación de funciones a otra empresa lo que busca es que adquieran mayores o mejores recursos para responder al servicio, adquiriendo beneficios para ambas partes. Mohd, et al. (2018). Otra de las perspectivas integradas es la calidad del servicio que aporta al crecimiento de la organización por ende Ballina, (2015) definió el outsourcing como la flexibilidad numérica, que es la capacidad de la	Cabe señalar, que en un entorno talmente constante y la falta de financiamiento o que muchas de las empresas tienen para la obtención de recursos nuevos o que ayuden a cumplir de manera óptima la necesidad del mercado, ha impulsado a las empresas a generar la subcontratación como una anticipación a los nuevos requerimientos. Inicialmente el outsourcing parte de la idea de reducir costos y obtener	El outsourcing de la producción es un método importante para lograr la transformación de la producción de manzanas de una operación a escala terrestre a una operación a escala de servicio. Llegamos a la conclusión de que la participación en la subcontratación aumenta la productividad agrícola debido a que logra mejorar su competitividad en el mercado.
A8	Ballina, F.	2015	The Competitive Advantages of Numerical Flexibility in Micro, Small, and Medium-Sized Companies in Mexico City	Cuantificar los beneficios competitivos, para las empresas que aplican la flexibilidad numérica en las MIPyME del Distrito Federal del Distrito Federal	Cuantitativo	El outsourcing, también conocido como la flexibilidad numérica, es la capacidad de la empresa para ajustar sus recursos humanos a las variaciones de la demanda mediante la asignación sus funciones otras compañías que potencien o permitan lograr un resultado con menores costos (p.126).	Para Mohd,et al mencionó que aunque es considerada una fuente externa de suministro de servicios, bajo la delegación de funciones a otra empresa lo que busca es que adquieran mayores o mejores recursos para responder al servicio, adquiriendo beneficios para ambas partes. Mohd, et al. (2018). Otra de las perspectivas integradas es la calidad del servicio que aporta al crecimiento de la organización por ende Ballina, (2015) definió el outsourcing como la flexibilidad numérica, que es la capacidad de la	Está claro que las diferencias en competitividad y productividad dependen ante todo de la capacidad de aprendizaje de la organización como un todo, esto incluye obviamente a los trabajadores.	
A25	Musteen, M. y Thomas, D.	2016	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES	El objetivo de la investigación es determinar si la externalización en el extranjero mejora la competitividad internacional al permitir la reducción de los costos y la ampliación de los vínculos	Cuantitativo	• Deslocalización: proceso por el cual los bienes provienen de una filial de la propia empresa importadora. En otras palabras, la empresa local fragmenta la producción del bien final en distintas tareas o bienes/servicios intermedios y decide producirlos en distintas filiales localizadas en distintos países (p.24).	Para Mohd,et al mencionó que aunque es considerada una fuente externa de suministro de servicios, bajo la delegación de funciones a otra empresa lo que busca es que adquieran mayores o mejores recursos para responder al servicio, adquiriendo beneficios para ambas partes. Mohd, et al. (2018). Otra de las perspectivas integradas es la calidad del servicio que aporta al crecimiento de la organización por ende Ballina, (2015) definió el outsourcing como la flexibilidad numérica, que es la capacidad de la	Se concluyó que la tercerización se encuentra asociada al grado de internacionalización en las pymes, proporcionan pruebas de que la externalización en el extranjero tiene efectivamente un efecto positivo con respecto a la competitividad internacional directamente con las PYMES.	

A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	Activity outsourcing and competitive strategy in the hotel industry: The moderator role of asset specificity	Explicar un modelo integral para establecer las relaciones entre la estrategia competitiva (liderazgo de costos y estrategias de diferenciación), especificidad de activos y externalización de actividades.	Cuantitativo	El outsourcing implica transferir actividades a una fuente externa (Kotabe y Mol, 2009) Los límites de la organización deben definirse al decidir qué actividades realizará el hotel internamente y qué actividades subcontratará. La subcontratación representa la decisión fundamental de rechazar la internalización de una actividad (p. 56).	empresa para poder ajustar sus recursos humanos a las distintas variaciones que existe en la demanda mediante la asignación de las funciones a otras que potencialicen el servicio brindado, pero que mantenga el costo o en lo posible lo reduzca. Espino et al (2018) consideró que la subcontratación mediante los proveedores de forma externa e interna tienen fines de fortalecimiento parcial o total del servicio brindado. La gestión subcontrata permite que el área, actividad, proceso cambie el paradigma establecido y rompa límites impregnados que evitan el crecimiento organizacional; Mkiwig (2015) detalló que la gestión subcontratada permite la externalización de un área o diferentes actividades, ya sea de ensamblaje o de funciones de relevancia básica, también considera que es el aprovechamiento de la experiencia que cuenta la empresa subcontratada.	precios competitivos, pero también permite tener mayor flexibilidad, centrándose en las competencias principales y derivando las funciones no primordiales a expertos. Entre las firmas que dirigen valiosos conocimientos y capacidades internas, los costos fijos pueden ser reducidos y lo ahorrado pueden reinvertirse en procesos competitivos. Se observa la subcontratación como la forma de mantener o incrementar la competitividad de las empresas, cuando es gestionada adecuadamente. A su vez incrementa los riesgos y	La metodología usada fue de diseño cuantitativo. Se concluyó cuanto mayor es el énfasis del hotel en la estrategia de liderazgo de costos, mayor es la externalización deseada de la actividad; sin embargo, la relación entre la estrategia de liderazgo de costos y la externalización de actividades reales no es compatible
A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	The Relationship Between Strategic Orientation Dimensions Outsourcing and Its Impact on Organizational Performance. An Application i	El objetivo es analizar la externalización de personal desde una perspectiva operativa estratégicamente competitiva.	Cuantitativo	Se dice que la subcontratación mediante proveedores externo o internos con fines de fortalecimiento permiten fortalecer de manera parcial o total, La gestión subcontratada permite la externalización de un área o actividades, esto implica el cambio del paradigma (p.781).			Se comprueba que los hoteles que tienen un compromiso alto son los que alcanzan mayores rendimientos empresariales. Por lo tanto, se obtiene una relación positiva entre el compromiso con la gestión de la calidad y el rendimiento en el sector hotelero.
A54	Joom, H., Comert, T. & Yung, H.	2019	Dynamic Outsourcing Development for Sustainable Competitive Advantage in a Hig-Tech Backend Semiconductor Equipment Firm	Detectar cuan ponderoso resulta al percibir la ayuda al desarrollar el outsourcing en la empresa tecnología con miras a lograr la ventaja competitiva	Cuantitativo	La gestión de la subcontratación ayuda a las empresas a tener una competencia mediante la utilización de recursos externos que no son los negocios centrales en muchas áreas como materiales, gestión de instalaciones (p.78).		La última es la perspectiva es de flexibilidad organizacional: Musteen (2016) indicó que es el proceso por el cual los bienes provienen de una filial de la propia empresa importadora. En otras palabras, la empresa local fragmenta la producción del bien final en distintas tareas o bienes/servicios intermedios y decide producirlos en distintas	Se concluyó que siendo un servicio de semi conductores de alta tecnología y cambiando drásticamente requiere competitividad que con una buena selección y gestión de proveedores
A61	Mwihigi, S. y Waiganji, E.	2015	Relationship between Outsourcing and Operational Performance of Kenya's Energy Sector: A Case Study of Kenya Power	Investigar la relación entre la contratación y el rendimiento operacional que sirve como ventaja en cuanto a respuesta optima por parte de la empresa de Kenya, con referencia específica a Kenya Power	Cuantitativo	Es el aprovechamiento de un tercer proveedor de servicios y la experiencia en el campo, para la realización de actividades no precisamente fundamentales permite la concentración en las actividades primordiales y básicas de la empresa (p.68).			Se concluyó que existía una relación positiva y significativa entre los servicios de administración, financieros, de recursos y técnicos de contratación externa con la ventaja del rendimiento operacional

A72	Mohd , F., Noor, H., Aida, N. & Huhammad, A.	2018	Cost reduction and business strategy matters to human resource Outsourcing? A validation by HREsperts from Government link companies	El objetivo de este estudio es investigar los efectos de la subcontratación y la reducción de los costos y la competitividad estratégica	Cuantitativo	Transferencia de gobierno interno actividad al control externo. Ocurre cuando la organización contrata con otra organización para proporcionar servicios o productos y ocupaciones. Los trabajos se realizan tradicionalmente de forma interna trasladado a un proveedor externo.	filiales localizadas en distintos países. Espino, et al (2014) mencionó que el outsourcing implica transferir actividades a una fuente externa, pero por lo mismo es preciso recordar que eso la hace flexible para responder las nuevas demandas, muchas de estas se potencian hasta logra un mejor panorama a nivel internacional. Por último, Joom (2019) La gestión de la subcontratación ayuda a las empresas a tener una competencia mediante la utilización de recursos externos que no son los negocios centrales en muchas áreas como materiales, gestión de instalaciones. Vargas 2020 al realizar el análisis consideró que es una solución a los inconvenientes que las empresas pueden llegar a presentar en cuanto a las nuevas solicitudes por parte de los consumidores, por ser eficiente y ofrecer los menores costos posibles a sus clientes. Sloniec (2019) añadió que el outsourcing parte de la idea de hacer y ofrecer más sin tener la capacidad operativa, tecnológica y financiera.	permite incrementar la sinergia de la creatividad e innovación. Por todo lo expuesto se confirma que existen efectos positivos del outsourcing generando competitividad en las empresas.	La competitividad empresarial es lograda bajo la adaptación de la subcontratación de recursos humanos. Se enfoca en crear, innovar y diferenciar productos, por lo cual es fundamental tener cuidado en el proveedor que se adquiere, ya que dependerá en gran parte de su gerencia en que la empresa principal crezca.
A94	Sayed, E., & Goma, A.	2019	The impact of perceived benefits and risks on current and desired levels of outsourcing: Hotel managers' perspective	Analizar el outsourcing lo más antes posible.	Cuantitativo	Es el conjunto de actividades asignadas a otra empresa para obtener un precio bajo para la venta y además para agregar valor.			Se han identificado los efectos positivos y negativos de la subcontratación de servicios de tecnología de la información en todos los interesados. La tarea de la dirección del proveedor es reducir al mínimo los factores de impacto negativo.
A99	Sloniec, J.	2019	Influence of outsourcing on selected groups of stakeholders (original research)	Establecer el nivel de efecto sumadas diafiamente.	Cuantitativo	La definición hace referencia a la externalización de procesos considerados como no estratégicos para las organizaciones contratantes.			El abordaje del BPO desde la Teoría de la Agencia permite entonces identificar los elementos económicos que fundamentan esta estrategia de gestión, como la maximización de beneficios, reducción de costos y concentración de recursos y capacidades como fuente de ventaja competitiva.
A107	Vargas & Kaivo, J.	2019	Reimaginación de Finlandia como base de fabricación: El potencial de Nearshoring de India en una perspeyiva 4.0 de la industria.	Estimar el efecto de la tercerización y las ventajas empresariales en el mercado de trabajo, así como en las dinámicas de productividad y eficiencia y competitividad de las empresas	Cuantitativo	Se refiere a un servicio que se contrata por fuera de la compañía, pero que hace parte de sus actividades, sin embargo, la compañía contratada es responsable de su propia administración, por lo cual el outsourcing podría definirse como la acción de recurrir a una agencia exterior para que esta realice actividades que antes desarrollaba la organización inicial.			Se concluyó que el outsourcing permite que los servicios o el producto sea más diferenciables en el producto final, debido a todo el equipamiento tecnológico y el conjunto de mano de obra subcontratada, que son más especializados por parte de la contrata.

ANEXO 3

Tabla 12

Análisis de estudios seleccionados del Outsourcing de la tecnología

Co d.	Autor	Año	Título	Objetivo	Enfo que	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión
A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R..	2016	Competitive profile of process outsourcing companies in Bogotá.	El objetivo que plantearon Alarcón, Gómez & Stellian, (2016) fue analizar estadísticamente que la aplicación del outsourcing para el logro de la competitividad de las empresas de tercerización de procesos de negocio de Bogotá, evaluadas a través del Modelo de Indicadores de Gestión Sostenible.	Cuantitativo	Conocido también como la tercerización de servicios de tecnología de la información, o Información technology Outsourcing, que es la delegación a un proveedor externo de una o varias actividades relacionadas con la tecnología, sistemas de información y plataformas tecnológicas (p.57).	Los estudios realizados sobre los efectos de la subcontratación tecnológica para el logro de la competitividad han obtenido un efecto positivo, ha prevalecido la innovación de la tecnología como un factor clave para potenciar la estructura organizativa. Esta situación ha llevado a las industrias a emplear servicios de tercerización evitando mayores inversiones y con ello los gastos de mantenimiento en las maquinarias, así como las reparaciones constantes que se requieren	Las nuevas tendencias tecnológicas que se presentan en el mundo provocan que las empresas busquen herramientas para potenciarse constantemente, la aparición de las nuevas tecnologías sumada con la poca capacidad de respuesta por parte de las empresas hace que el outsourcing se vuelva una herramienta estratégica que ayuda a la competitividad de las organizaciones ya su productividad.	Las herramientas de diagnóstico permiten conocer el grado de desarrollo del BPO, las fortalezas que se presentan en la gestión de las organizaciones y que condicionan su sostenibilidad.
A8	Ballina, F.	2015	The Competitive Advantages of Numerical Flexibility in Micro, Small, and Medium-Sized Companies in Mexico City	Cuantificar los beneficios competitivos que genera la gestión tecnológica, para las empresas que aplican la flexibilidad numérica en las MIPyME del Distrito Federal	Cuantitativo	Outsourcing como una técnica innovadora para que las áreas aumenten o mejoren tecnológicas y actualización que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales.	Alarcón, et al (2016) La delegación del proveedor externo de una o varias actividades relacionadas con la tecnología, sistemas de información y plataformas tecnológicas logra potenciar las industrias de acuerdo a las necesidades que se van presentando	Se llego a la conclusión de debe priorizar la activación tecnológica, ya que se logra obtener efectos positivos en las empresas con respecto a la competitividad La tecnología de la información compone un área de gran valor y en el cual se debe estar pendiente ya que es una herramienta que permitirá el cambio, pues es un símbolo de continuidad, seguridad y disponibilidad del servicio.	Se llego a la conclusión de debe priorizar la activación tecnológica, ya que se logra obtener efectos positivos en las empresas con respecto a la competitividad La tecnología de la información compone un área de gran valor y en el cual se debe estar pendiente ya que es una herramienta que permitirá el cambio, pues es un símbolo de continuidad, seguridad y disponibilidad del servicio.
A54	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	Dynamic Outsourcing Development for Sustainable Competitive Advantage in a Hig-Tech Backend	Detectar cuan ponderoso resulta al percibir la ayuda al desarrollar el outsourcing de la tecnología en la empresa tecnología con miras a lograr la ventaja competitiva	Cuantitativo	En el artículo se define como la práctica de subcontratar trabajos de servicios y fabricación a empresas externas. Es la contratación de un tercer proveedor (p.24).	proveedores, ya que permite entrar en contacto con diversos contactos y permite generar un lazo de asociatividad donde ambas partes busquen adquirir un bien común; Mohd (2018) señaló que la transformación digital ha generado mayor demanda en este tipo de	Tener una buena tecnología provoca que los clientes con mayores perspectivas volteen a mirar los productos	Se analizó que las empresas de alta tecnología de equipos de back-end de semiconductores podría desarrollar un proveedor de outsourcing adecuado en la perspectiva dinámica. La empresa podría establecer el procedimiento de desarrollo de

		Semiconductor Equipment Firm			servicios ya que tener la información en el momento oportuno, ya sea en el área de mkt , logística o demás áreas es algo que estos nuevos tiempos todo es más automatizado. Joom (2019) señaló que dejar de lado las inversiones en tecnología madura y subcontratarlas, permite que la empresa consiga y se enfoque en adquirir nuevas tecnologías para su actividad principal lo que lo vuelve más competente. Se centra en los recursos especiales que se perciben como una fortaleza o debilidad de una empresa en particular. Esta perspectiva describe que las empresas pueden ampliar sus límites conectándose con socios externos, lo que les permite acceder a tecnologías y nuevas maquinarias. Mwichigi, (2015) ante un mundo convergente las empresas buscan mayor proporción de veracidad de las respuestas, de la mano con la protección de inversiones, ya que es un proceso donde además de la reducción de costos proporciona el incremento de valor mediante la innovación tecnológica proporcionada	que en principio eran de baja calidad. La sostenibilidad de una empresa va de acuerdo a como es que se enfrente ante el cambio, muchas organizaciones no crecen porque no son capaces de responder a las nuevas demandas del mercado volátil, por lo mismo el outsourcing se convierte en un aliado estratégico. Esto provoca la reducción de las inversiones ya que se utilizan y aprovechan las infraestructuras , maquinarias, equipamientos del proveedor contratado. Estas empresas mayormente se encuentran especializadas en el aporte tecnológico en la realización del servicio.	outsourcing para la investigación de factores para incluir el análisis de encuestas de expertos, y luego obtener el resultado de la investigación al priorizar los factores utilizando este método de investigación.
A61	Mwichigi, S. 2015 y Waiganji, E.	Relationship between Outsourcing and Operational Performance of Kenya's Energy Sector: A Case Study of Kenya Power	Investigar la relación entre la contratación tecnológica y el rendimiento operacional que sirve como ventaja en cuanto a respuesta optima por parte de la empresa de Kenya, con referencia específica a Kenya Power	Cuantitativo	Permite centrar la labor de los profesionales en el desarrollo del negocio, pero a la vez contar con un soporte profesional altamente especializados. También permite a la empresa vincular su éxito a la innovación, buscando siempre mejoras en los procesos y sus productos, estudiando las principales tendencias e innovaciones. (p.43).	Las empresas han encontrado en la subcontratación de estas actividades un medio no sólo para ser más eficientes o flexibles, sino también para poder beneficiarse de las capacidades distintivas de un proveedor especializado. la creciente naturaleza compleja y multidisciplinar del proceso de innovación de las empresas, unido a los avances en tecnologías de la información y de la comunicación.	
A72	Mohd, F., Noor, H., Aida, N. & Huhammad , A.	Cost reduction and business strategy matters to human resource Outsourcing? A validation by HREsperts from Government link companies	El objetivo de este estudio es investigar los efectos de la subcontratación de recursos humanos y la reducción de los costos y la competitividad estratégica	Cuantitativo	Definen OTI como la contratación de terceros para tareas en el que intervienen todo tipo de sistematizaciones y tecnologías en vanguardia (p.43).	Estas empresas han encontrado en la subcontratación de estas actividades un medio no sólo de reducir costes, sino también de beneficiarse de conocimiento tecnológico externo y/o aumentar su flexibilidad.	

Tabla 13

Análisis de estudios seleccionados del Outsourcing del conocimiento

CO d.	Autor	Año	Título	Objetivo	Enfo que	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión
A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R..	2016	Competitive profile of process outsourcing companies in Bogotá.	El objetivo que plantearon Alarcón, Gómez & Stellan, (2016) fue analizar estadísticamente que la aplicación del outsourcing del conocimiento para el logro de la competitividad de las empresas de tercerización en Bogotá, evaluadas a través del Modelo de indicadores de Gestión Sostenible.	Cuantitativo	También denominado como la tercerización de procesos de conocimiento o Knowledge Process Outsourcing (KPO): Es la delegación a un proveedor externo de actividades de negocio intensivos en el manejo de conocimiento. Su modelo de negocios se basa en el cobro por demanda de acuerdo con el servicio que se presta.	Los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores son aspectos cada vez más importantes para las empresas, depende mucho de ello la rentabilidad que puedan obtener, pero a su vez necesitan que este personal sepa manipular y acoger conocimiento de acuerdo a las nuevas tecnologías solicitadas en el mercado. No todas las empresas son capaces de cubrir estas demandas, es de ahí que se considera a la subcontratación con una herramienta competitiva para Alarcón (2016). Ballina (2015) mencionó que son aspectos cada vez más importantes para las empresas, ya que buscan fortalecerse mediante la economía de escala que se puede conseguir. La subcontratación determinó que los costos operativos actuales pueden reducirse y los recursos ahorrados pueden reinvertirse en un proceso más competitivo, centrándose en las competencias básicas. El outsourcing logra flexibilidad de costos, reduciendo el compromiso con los costos fijos y respetando los requisitos estacionales del hotel	La subcontratación del conocimiento permite que las empresas que constantemente se renuevan en cuanto a sistemas y tecnologías cuenten con el personal idóneo para cada asumir el cargo y se logren los resultados esperados. Muy aparte que se logra reducir costos, la idea principal es que las personas especializadas logran resultados mucho mejores que el personal interno con el que se cuenta. Las organizaciones que prestan servicios intensivos del conocimiento agregan valor mediante la aplicación de manera directa este conocimiento en la solución del problema de sus clientes. Muchas veces aportar ideas de solución no se encuentran en un manual, si no en el capital humano que tiene la empresa, es decir en la experiencia del colaborador del conocimiento profesional y toda la información absorbida para producir y a la vez ser competitivos. Las empresas centradas en una estrategia de diferenciación tienen fuertes capacidades de comercialización está relacionada con un rendimiento operativo mejorado. Existe efectos positivos direccionado a la competitividad diferenciada incluidas la diferenciación de productos, la diferenciación de marketing, la	En conclusión, este tipo de tercerización va de la mano con la parte tecnológica, ya que al adquirir algún tipo de tercerización tecnológico es necesario el cubrimiento del personal idóneo para responder frente a este nuevo recurso de una manera más eficiente. Queda demostrado que el KPO provoca un mejor desempeño competitivo del negocio.
A8	Ballina, F.	2015	The Competitive Advantages of Numerical Flexibility in Micro, Small, and Medium-Sized Companies in Mexico City	Cuantificar los beneficios del outsourcing del conocimiento rumbo a las mejoras competitivas, para las empresas que aplican la flexibilidad numérica en las MIPyME del Distrito Federal	Cuantitativo	Los servicios de KPO son un paso más adelante de los servicios de BPO y corresponden a la subcontratación o tercerización que las empresas hacen para actividades más relacionadas con sus competencias esenciales y procesos intensivos en conocimiento que, con procesos operativos, enfocándose en el nivel estratégico en lugar del nivel operacional	La subcontratación con una herramienta competitiva para Alarcón (2016). Ballina (2015) mencionó que son aspectos cada vez más importantes para las empresas, ya que buscan fortalecerse mediante la economía de escala que se puede conseguir. La subcontratación determinó que los costos operativos actuales pueden reducirse y los recursos ahorrados pueden reinvertirse en un proceso más competitivo, centrándose en las competencias básicas. El outsourcing logra flexibilidad de costos, reduciendo el compromiso con los costos fijos y respetando los requisitos estacionales del hotel	Para promover la capacidad de absorción del conocimiento en las pymes mencionadas como fuente de ventaja competitiva, posibilita a desarrollar capital intelectual, aprendizaje organizacional e innovación, como lo demandan los retos de la competencia global.	
A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	Activity outsourcing and competitive strategy in the hotel industry: The moderator role of asset specificity	El objetivo fue explicar el modelo integral para establecer las relaciones entre la estrategia competitiva (liderazgo de costos y estrategias de diferenciación), especificidad de	Cuantitativo	El KPO es la contratación externa basado en recursos intangibles como en el conocimiento y las competencias centrales del hotel. Además, la estrategia competitiva estará influenciada por la especificidad de los activos, y cuantos más activos específicos haya,	Los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores son aspectos cada vez más importantes para las empresas, depende mucho de ello la rentabilidad que puedan obtener, pero a su vez necesitan que este personal sepa manipular y acoger conocimiento de acuerdo a las nuevas tecnologías solicitadas en el mercado. No todas las empresas son capaces de cubrir estas demandas, es de ahí que se considera a la subcontratación con una herramienta competitiva para Alarcón (2016). Ballina (2015) mencionó que son aspectos cada vez más importantes para las empresas, ya que buscan fortalecerse mediante la economía de escala que se puede conseguir. La subcontratación determinó que los costos operativos actuales pueden reducirse y los recursos ahorrados pueden reinvertirse en un proceso más competitivo, centrándose en las competencias básicas. El outsourcing logra flexibilidad de costos, reduciendo el compromiso con los costos fijos y respetando los requisitos estacionales del hotel	La subcontratación del conocimiento permite que las empresas que constantemente se renuevan en cuanto a sistemas y tecnologías cuenten con el personal idóneo para cada asumir el cargo y se logren los resultados esperados. Muy aparte que se logra reducir costos, la idea principal es que las personas especializadas logran resultados mucho mejores que el personal interno con el que se cuenta. Las organizaciones que prestan servicios intensivos del conocimiento agregan valor mediante la aplicación de manera directa este conocimiento en la solución del problema de sus clientes. Muchas veces aportar ideas de solución no se encuentran en un manual, si no en el capital humano que tiene la empresa, es decir en la experiencia del colaborador del conocimiento profesional y toda la información absorbida para producir y a la vez ser competitivos. Las empresas centradas en una estrategia de diferenciación tienen fuertes capacidades de comercialización está relacionada con un rendimiento operativo mejorado. Existe efectos positivos direccionado a la competitividad diferenciada incluidas la diferenciación de productos, la diferenciación de marketing, la	Estos resultados confirmaron que las variables pueden influir, como el tipo de tareas involucradas en la actividad o las habilidades humanas y técnicas requeridas para la actividad. Se destacan los casos de marketing y ventas, sistemas de

			activos y externalización del conocimiento	mayor será la capacidad de desarrollar una estrategia competitiva (es decir, a través del costo o la diferenciación).	Espino (2014). Para la transformación con dirección a la competitividad a corto plazo es prescindible conocer las necesidades o particulares de cada uno de los clientes que logra darse por medio de un equipo de profesionales altamente capacitados, pero sobre todo comprometido con la calidad del servicio aportando confidencialidad en el manejo de clientes.	diferenciación de calidad, la diferenciación de servicios y las estrategias de diferenciación de innovación.	información y capacitación. Estas son actividades que requieren conocimientos específicos y ciertas habilidades que deben obtenerse de proveedores externos, ya que el hotel no tiene los recursos y las capacidades para hacerlo.	
A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	The Relationship Between Strategic Orientation Dimensions Outsourcing and Its Impact on Organizational Performance. An Application in a Tourism Destination	El objetivo es analizar la externalización de personal capacitado desde una perspectiva operativa estratégicamente competitiva.	Cuantitativo	Es la contratación externa de valiosos conocimientos y capacidades internas de alto valor añadido para realización del ensamblaje y fabricación de un producto o la realización del servicio.		En conclusión, la investigación muestra que la subcontratación del conocimiento ha permitido reducir costos de operación y también a su eficiencia. Permite a la organización adquirir estratégicamente servicios con el que puedan potenciarse.
A72	Mohd, F., Noor, H., Aida, N. & Huhammad, A.	2018	Cost reduction and business strategy matters to human resource Outsourcing? A validation by HREsperts from Government link companies	El objetivo de este estudio es investigar los efectos de la subcontratación de recursos humanos y la reducción de los costos y la competitividad estratégica	Cuantitativo	Transferencia de una actividad interno a una actividad al control externo. Provoca que la organización contratada facilite el acceso a la red de profesionales, ya sea por su cualificación y la experiencia, estas empresas logran que se solucionen los problemas presentados y se aceleran los procesos		Existe relación entre la estrategia empresarial y la subcontratación con respecto a los recursos humanos. Incluyen la calidad basado en proactividad y estrategia reactiva. Es decir, una estrategia que prevalece la calidad encontrará subcontratar funciones transaccionales de recursos humanos.

ANEXO 5

Tabla 14

Análisis de estudios seleccionados del Outsourcing por procesos

Co d	Autor	Año	Título Enfoque	Objetivo	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión	
A2	Alarcón, N. Gómez, M. y Satellian, R..	2016	Competitive profile of process outsourcing companies in Bogotá.	El objetivo de esta investigación es demostrar el impacto de los procesos tecnológicos para alcanzar la competitividad.	Cuantitativo	Tercerización de procesos de negocio o Business Process Outsourcing (BPO): Delegación de uno o más procesos de negocio en el uso de la tecnología y comunicaciones a un proveedor externo, quien a su vez posee, administra y gerencia los procesos seleccionados.	Los procesos de tercerización surgen como respuesta al desarrollo económico y tecnológico presentado en el mercado, y a la necesidad de especialización que las empresas deben tener para responder a la demanda, que hacen del comercio una actividad competitiva	Los procesos de tercerización surgen como respuesta al desarrollo económico y tecnológico presentado en el mercado, y a la necesidad de especialización que las empresas deben tener para responder a la demanda, que hacen del comercio una actividad competitiva	A partir de esta investigación, fueron propuestos perfiles de competitividad asociados a variables DEL outsourcing que les permitirán a las empresas adelantar planes de mejoramiento y articular con ello planes estratégicos, en busca de la generación de procesos competitivos.
A25	Musteen, M. y Thomas, D.	2016	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES	competitividad	Cuantitativo	Se define como la contratación de procesos empresariales de una empresa a contratistas por parte del extranjero teniendo como mayor alcance a trabajos administrativos, técnicos, y manufactureros.	Alarcón (2016). Musteen (2016) consideró que el outsourcing permite la participación y mejora de procesos productivos, la automatización de funciones y la estandarización de procesos hasta el desarrollo de nuevos productos y servicios, entre otros. Por otro lado, Espino (2014) consideró que subcontrataciones por procesos incrementan los estándares de calidad e innovación, ya que se subcontratada todo un conjunto de actividades que complementan un mismo producto, con el mismo costo, pero con mejores acabados	Alarcón (2016). Musteen (2016) consideró que el outsourcing permite la participación y mejora de procesos productivos, la automatización de funciones y la estandarización de procesos hasta el desarrollo de nuevos productos y servicios, entre otros. Por otro lado, Espino (2014) consideró que subcontrataciones por procesos incrementan los estándares de calidad e innovación, ya que se subcontratada todo un conjunto de actividades que complementan un mismo producto, con el mismo costo, pero con mejores acabados	Las Pymes a comparación de las multinacionales logran contar con estructuras menos burocráticas y culturas empresariales lo que les ayuda hacer más receptible e incurrir en distintos mercados. Tiene efectos de reducción de costes, flexibilización del proceso productivo, acceso a una obra cualificada.
A30	Espino, T. & Chun, P.	2014	Activity outsourcing and competitive strategy in the hotel industry: The moderator role of asset specificity	El objetivo es analizar la BPO desde una perspectiva estratégica competitiva	Cuantitativo	Este estudio produce conocimiento y ayuda a los gerentes a tomar decisiones sobre la subcontratación de las principales actividades de un hotel en función de su estrategia competitiva.	entre otros. Por otro lado, Espino (2014) consideró que subcontrataciones por procesos incrementan los estándares de calidad e innovación, ya que se subcontratada todo un conjunto de actividades que complementan un mismo producto, con el mismo costo, pero con mejores acabados	entre otros. Por otro lado, Espino (2014) consideró que subcontrataciones por procesos incrementan los estándares de calidad e innovación, ya que se subcontratada todo un conjunto de actividades que complementan un mismo producto, con el mismo costo, pero con mejores acabados	Al externalizar una actividad en busca de los recursos o las capacidades para llevarla a cabo de manera eficiente y eficaz este proceso. Una actividad específica puede contribuir al desarrollo de una estrategia de diferenciación. Un alto grado de especificidad de activos puede ser una fuente de ventaja competitiva si se gestiona a través de ciertos tipos de relaciones interorganizaciones
A33	Espino, T. & Rodriguez, R.	2018	The Relationship Between Strategic Orientation Dimensions Outsourcing and	El objetivo es analizar la BPO desde una perspectiva estratégica competitiva.	Cuantitativo	Los directivos al subcontratar evalúan y comparan los resultados, en que tanto aumenta los ingresos de los clientes potenciales de las	complementan un mismo producto, con el mismo costo, pero con mejores acabados	con el BPO se evita contratar el personal permanente para un proyecto, pues se subcontrata una empresa que se haga cargo por	La relación entre la contratación externa de actividades y el desempeño competitivo mostraron que existe una relación positiva. Se logro comprobar que esta

			Its Impact on Organizational Performance. An Application in a Tourism Destination			empresas, esto se realiza para tener en cuenta a la hora de incorporar a algunos de los procesos y subprocesos en la subcontratación.	el personal permanente para un proyecto, pues se subcontrata una empresa que se haga cargo por completo y asuma todas las responsabilidades correspondientes. A diferencia de los otros tipos de outsourcing este subcontrata todo un proceso en el cual incluye todos los recursos que se necesiten. Joom (2019) Las pequeñas empresas son las más beneficiadas por que pueden obtener recursos para aumentar la velocidad, eficiencia y capacidad de sus procesos comerciales. En caso de las empresas de alta tecnología mejoran la capacidad de respuesta y poder complacer a sus clientes. Mwachigi (2015) se trata del remodelado de procesos de negocio el cual el proveedor escogido es la transformación de negocio cubra menores riesgos y sean capaces de cumplir las metas.	gestión contrae resultados exitosos en el ambiente económico, social y estratégico sobre todo en las empresas manufactureras lo que les permite prosperara competentemente ante un entorno volátil.
A54	Joom, H., Commerton, T. & Yung, H.	2019	Dynamic Outsourcing Development for Sustainable Competitive Advantage in a Hig-Tech Backend Semiconductor Equipment Firm	Determinar los efectos de la subcontratación de procesos de negocio (BPO) en la calidad del servicio de catering	Cuantitativo	Detecta las nuevas tendencias y ofrecer soluciones que mejor se adaptan a las necesidades gracias al poder de especialización. Se externaliza ya adapta a las necesidades del momento, lo cual permite brindar una ventaja relacionada al movimiento del flujo de caja convirtiendo los costos fijos a variables.	La investigación puede ser utilizada como un marco para el desarrollo del outsourcing teniendo en cuenta las diferentes situaciones y entornos de las empresas. Se puede priorizar qué factor debe considerarse en primer lugar, y qué factor es menos importante de una manera eficiente.	
A61	Mwachigi, S. y Waiganji, E.	2015	Relationship between Outsourcing and Operational Performance of Kenya's Energy Sector: A Case Study of Kenya Power	Investigar la relación entre la contratación de procesos y el rendimiento operacional que sirve como ventaja en cuanto a respuesta optima por parte de la empresa de Kenya, con referencia especifica a Kenya Power	Cuantitativo	Es considerado el traslado de una nueva plataforma desarrolla por el proveedor y sustitución de la antigua arquitectura las cuales se han realizado observando las nuevas necesidades y previendo a la evolución de ellas. Estos contrataos se han diseñados con la suficiente flexibilidad para devolver infraestructura y funciones renovadas a casa de la cliente una vez completada la transición.	Se muestra que la subcontratación a Kenya a permitido reducir diversos costos de operación y a la vez adquiere mayor flexibilidad organizacional. Los resultados evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativamente entre la contratación técnica o de apoyo, administrativo, financiero y de recursos y los servicios de subcontratación técnica mostrando mejores resultados esperados.	

Nota: Se visualiza el análisis y síntesis del factor outsourcing por procesos.

ANEXO 7

Tabla 15

Análisis de estudios seleccionados al Offshoring.

Cod.	Auto r	Año	Título	Objetiv o	Enfo que	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión
A8	Ballina, F.	2015	The Competitive Advantages of Numerical Flexibility in Micro, Small, and Medium-Sized Companies in Mexico City	Cuantificar los beneficios offshoring para alcanzar el crecimiento competitivo, para las empresas que aplican la flexibilidad numérica en las MIPyME del Distrito Federal del Distrito Federal	Cuantitativo	La deslocalización también es conocido como offshoring, se encarga del traslado de procesos de una organización dentro de un país a otro lejano. Además, este tipo de deslocalización se entiende como la reubicación de un conjunto de actividades ya sea de servicio o producción en países donde la remuneración es mucho más baja, siendo principalmente los servicios, manufacturero y de investigación de servicio.	Ballina (2015) mencionó que la revolución informática, las nuevas tecnologías de la comunicación sumada con la creciente globalización y cambios notorios en las preferencias de los consumidores, ha impulsado la compañía a buscar nuevas soluciones. Lo que inicialmente se externalizaba a empresas ubicadas en el entorno cercano a la propia empresa (externalización nearshoring), ahora se puede externalizar a empresas ubicadas en lugares tan remotos como: Asia, India, China Tailandia, gracias al desarrollo de los sistemas de comunicación que cada vez son más potentes y accesibles	El outsourcing sirve como apoyo de forma internacional en países lejanos al de origen, por lo cual para disminuir que los efectos sean negativos se debe analizar bien esta subcontratación y evaluar si la empresa contratada tiene los medios necesarios para poder mantener la comunicación rápida y precisa. Los grandes avances de la tecnología tanto de la comunicación y de la información, han conseguido que las empresas tengan la oportunidad de realizar varios procesos, como el desarrollo de la tecnología, la atención al cliente, las facturaciones electrónicas a distancia. Las empresas multinacionales, así como las pequeñas empresas se encuentran presionados para subcontratar los procesos a países con enormes ofertas de mano de obra barata.	Se logró el objetivo central de cuantificar los beneficios de la deslocalización, para las empresas que aplican esta nueva gestión. Los bajos costos y la flexibilidad en el trabajo constituyen una ventaja competitiva. La operación en el exterior
A25	Musteen, M. y Thomas, D.	2016	La subcontratación en el extranjero como fuente de competitividad internacional para las PYMES	El objetivo de la investigación es determinar si la deslocalización mejora la competitividad internacional al permitir la reducción de los costos y la ampliación de los vínculos	Cuantitativo	Outsourcing como un proceso de transferir una parte o la totalidad de una actividad o actividades de una organización a un ente externo a la organización.	Musteen (2015) Para que el offshoring logre los efectos positivos básicos, la subcontratación debe realizarse en zonas donde abunda dicho factor. Cada vez son más las actividades que se encuentran desplazadas por las organizaciones lejos de sus sedes centrales. La deslocalización es capaz de añadir valor mediante la remodelación del diseño del producto y generar investigación de desarrollo para fortalecer aún más el producto final.	La externalización en el extranjero permite mejorar la competitividad internac. Las plantas que han movido la producción en ambas direcciones reportan beneficios significativamente mayores para la calidad del producto, la calidad del proceso, la velocidad de entrega, pero principalmente mantiene la ventaja competitiva	

Tabla 16

Análisis de estudios seleccionados al Nershoring

Cod.	Auto r	Año	Título	Objeto	Enfoque	Definición	Análisis	Síntesis	Conclusión
A107	Vargas & Kaivo, J.	2018	Re imaginación de Finlandia como base de fabricación: El potencial de Nearshoring de Filandia en una perspectiva 4.0 de la industria.	Estimar el efecto de la tercerización y las ventajas empresariales en el mercado de trabajo, así como en las dinámicas de productividad de eficiencia y competitividad de las empresas	Cuantitativo	Concretamente, el nearshoring consiste en la reubicación de actividades anteriores en el extranjero en países cercanos al país de origen para lograr un mayor control de ahorros en los costos de coordinación y reducción del tiempo de llegada al mercado.	Sloniec (2019) hizo un análisis donde señaló que el Nearshoring sirve como apoyo a la prestación de servicios entre países cercanos, compartiendo fronteras, por lo cual en este tipo de outsourcing América Latina podría ser la más beneficiada afinidad cultural, idioma, proximidad geográfica y la región tiene plataformas con tecnologías maduras y capaces de ofrecer calidad. Permite la entrada a nuevos mercados a través de plataformas digitales, también busca diversificar su producción y a la vez ubicarse más cerca de sus consumidores evitando alguna irrupción. Vargas (2019) Consideró que dentro de la deslocalización cabe citar la reducción de los costos de mano de obra y transporte, posibles exenciones fiscales, una mejor coordinación, una reacción más rápida a los cambios del mercado, una respuesta más rápida a las volátiles preferencias de los consumidores	En los últimos años las empresas han replanteado sus operaciones de producción, por lo cual han optado por diversificar su producción en países terceros manteniendo su función principal en el país de origen. Ha generado mayor disminución de las inversiones en inventarios, mejor conocimiento del mercado, mayor comunicación a comparación del offshoring, ajustes de la oferta similares, lo cual a permitido tener un precio dentro de lo normal y ser competentes en el mercado donde desea incurrir	Se prevé que el nuevo fenómeno de nearshoring crezca significativamente. Puede representar una solución factible al debate en curso entre mantener la producción en el extranjero y trasladarla al país, ya que permite a una empresa combinar las ventajas de ambas estrategias. Si se logra un equilibrio adecuado entre proximidad y costos, puede combinar las ventajas de la deslocalización
A 99	Sloniec	2019	REIMAGINACIÓN DE FINLANDIA COMO BASE DE FABRICACIÓN: EL POTENCIAL DE NEARSHORING DE FINLANDIA EN UNA PERSPECTIVA 4.0 DE LA INDUSTRIA	Este artículo examina la literatura reciente sobre reubicación centrándose en la deslocalización cercana y la fabricación en entornos de alto costo, explora la ventaja de la ubicación de Finlandia, analiza casos de recientes desarrollos de fabricación en Finlandia dentro de este contexto como incidentes aislados o señales de cambio, y discute este desarrollo dentro de la perspectiva de la Industria 4.0.		Se conceptualiza el nearshoring como la transferencia de la producción de vuelta a un país vecino o cercano al país de origen.			Por lo tanto, el artículo concluye unívocamente que Finlandia tiene un potencial hasta ahora no articulado, y posiblemente no aprovechado, para mejorar su base manufacturera con la deslocalización de la fabricación. Este potencial se refuerza aún más con el desarrollo de la Industria 4.0 en la que las nuevas habilidades digitales y las nuevas técnicas de fabricación proporcionan ventajas competitivas.