

## ***Outsourcing y costos en una empresa industrial papelera (2018-2020)***

### *Outsourcing and costs in a paper industrial company (2018-2020)*

Erika Jaquelin Namoc Tejada<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0001-9772-8724>

Jose Luis Cabel Javes<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0001-5488-839X>

Segundo Eloy Soto Abanto<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-1004-5520>

Flor Alicia Calvanapón Alva<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2721-2698>

<sup>1</sup> Universidad César Vallejo, Perú

\* Autor para la correspondencia: [enamoc@ucvvirtual.edu.pe](mailto:enamoc@ucvvirtual.edu.pe)

#### **RESUMEN**

El *outsourcing* es utilizado como estrategia que desempeña múltiples tareas, las cuales no necesariamente forman parte de la actividad principal de la empresa. El presente artículo está enfocado en el estudio de su efecto en los costos de una empresa industrial papelera, debido a los altos gastos que generan las actividades de descarga y alimentación de materia prima para la realización del papel. Se utilizaron métodos de tipo aplicado, de diseño no experimental, de corte transversal y de alcance descriptivo; mientras que en las técnicas de recolección de datos se hizo uso de entrevistas y análisis documental. Se obtuvo como resultado que el *outsourcing* tiene un efecto positivo en los costos de la empresa industrial papelera, reduciéndolos para ambas actividades. También se observó que proporciona ventajas, entre ellas, eficiencia y menos costo laboral.

**Palabras clave:** Subcontratación, ventajas, reducción de costos.

#### **ABSTRACT**

*Outsourcing is used as a strategy that performs multiple tasks that are not necessarily part of the company's core business. This article focused on studying its effect on the costs of an industrial paper company, due to the high costs incurred in the activities of unloading and feeding of raw material for the production of paper. Applied methods of non-experimental design, cross-sectional and descriptive in scope were used; while the data collection techniques included interviews and documentary analysis. It was obtained as a result that outsourcing has a positive effect on the costs of the paper industrial company reducing the costs for both activities. The outsourcing also provides advantages such as efficiency and less labor cost.*

**Keywords:** *Outsourcing, advantages, cost reduction.*

Clasificación JEL: M41

Fecha de recepción: 15/12/2021

Fecha de aprobación: 12/05/2023

## INTRODUCCIÓN

Determinar y evaluar los costos dentro de la empresa constituyen herramientas fundamentales para la planificación, así como para el control y la gestión, debido a que se puede identificar el comportamiento de estos (Durán, Mora, González y Vargas, 2018). Así mismo, son un eje fundamental en los resultados de la organización, debido a que el incremento o la reducción de los costos repercute en las ganancias y en la efectividad de la empresa (Martínez, Vela y Llanos, 2020). Con base en ello, los entornos empresariales competitivos hacen que las organizaciones implementen herramientas con la finalidad de diferenciarse en costos y obtener un valor agregado (Valencia, Gutiérrez, Montoya, Umba y Montoya, 2017). Una de estas herramientas enfocadas en costos y competitividad es el *outsourcing* (Cortéz, Epinoza y Contreras, 2016), ya que constituye una estrategia que tiene efecto en la reducción de costos (Marín, 2017).

La empresa en estudio pertenece al sector industrial papelerero. En ella se han podido observar costos elevados en los procesos de recogida y traslado a la faja transportadora del bagazo de caña de azúcar, debido al personal calificado que se necesita para la selección de la materia prima, así como las maquinarias especializadas necesarias para esta tarea.

En su estudio Strada (2017) obtuvo que el 29 % del personal tercerizado en distintos procesos influye en la variabilidad de los costos laborales. El *outsourcing* repercute en los costos de mano de obra, amortiguando costos por despidos o por conflictos con el personal. Esto también es sostenido por Mansor, Hidayah, Nazima y Mohd (2018), quienes en su artículo midieron el *outsourcing labor* enfocándose en la reducción de costos y en la estrategia comercial en empresas de Malasia, de lo cual se obtuvo en el análisis de regresión que la subcontratación de este personal tiene un impacto significativo en la reducción de costos de las empresas. El *outsourcing* de recursos humanos está enfocado en el ahorro de costos operativos y ello es considerado una estrategia empresarial para obtener competitividad.

El *outsourcing* constituye una herramienta de solución enfocada en los costos que repercuten en la situación económico-financiera de la empresa (Marcysiak, 2020). Otros autores como Polo, Zeitoune, Luz y Vásquez (2017), definen el *outsourcing* como una herramienta que está enfocada en la

reducción de costos laborales y con ello el logro de la competitividad y la eficiencia. Basualdo y Morales (2014) definen la tercerización como la operación en la que una empresa encarga a otra la realización de actividad por su cuenta y riesgo, suministrando bienes o servicios, es decir, contando con sus propios recursos financieros, materiales y humanos. Para concretar todo ello existen dos contratos y por ende tres agentes intervinientes.

Bedoya y Botero (2019) indican tres criterios para poder medir esta variable dentro de la empresa contratante. En primer lugar, el modelo de tercerización basado en las actividades prestadas. En segundo lugar, el acuerdo legal de la tercerización está reglamentado con base en la ley existente en el país donde se desarrolla. El acuerdo legal se refiere a la contratación del servicio (Bedoya y Botero, 2019). Y, por último, el impacto del modelo de la tercerización, que es el resultado de aplicar el mecanismo de tercerización, repercutiendo de forma principal en el incremento de la eficiencia y la reducción de costos laborales (Del Bono y Leite, 2016).

Griffin (2017) define los costos como el valor de un activo, enfocado en determinar la ganancia de capital. Asimismo, Atasel, Şeker y Yildirim (2021) conceptualizan los costos como el valor monetario proveniente de bienes y servicios para realizar alguna actividad que, en base a su comportamiento, pueden ser variables o fijos. Es así que las dimensiones de los costos están basadas en los aportes de Rincón, Sánchez y Cardona (2019) con base en dos determinantes. La primera dimensión, costos directos, compuesta por materiales y mano de obra (como los salarios de trabajadores vinculados directamente a la producción). La siguiente dimensión, costos indirectos, está comprendida por materiales, mano de obra de forma indirecta, así como los costos que intervienen en el proceso de producción. Esto justifica la necesidad de estudiar el efecto del *outsourcing* en los costos.

## **METODOLOGÍA**

El estudio fue de tipo aplicado, ya que utilizó aportes científicos de diversos autores para determinar los medios que permitieron estudiar el comportamiento de la tercerización laboral y los costos. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, de tipo transversal, ya que el estudio estuvo orientado a determinar cuál es el efecto de la tercerización laboral en los costos de una empresa industrial papelera en un periodo específico. El alcance de la investigación fue descriptivo. Para la variable *outsourcing* se recolectó información mediante la técnica de la entrevista. Para la segunda variable, costos, se obtuvo información a través de la técnica del análisis documental de la empresa.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Considerando los objetivos establecidos anteriormente, y tras haberse analizado los distintos resultados obtenidos, se describieron las comparaciones y se argumentaron las similitudes halladas. Como primer objetivo específico se consideró analizar la tercerización laboral durante el periodo 2018-2020 en la empresa industrial papelera, para ello se estudió la teoría del crecimiento económico propuesta por Adam Smith en 1776, donde hace hincapié en factores de crecimiento, como la división del trabajo, donde propone que la separación incrementa la productividad y permite especializarse en una tarea. Según Jenster, Hussey, Plackett y Pedersen (2005) la tercerización consiste en el traspaso de actividades a proveedores externos –considerada como una herramienta de gestión–, la cual proporciona un aumento positivo dentro del diseño organizacional, enfocándose en actividades o procesos complementarios y brindando la ventaja de que la empresa se centre en actividades principales (Polo, Zeitoune, Luz y Vásquez, 2017).

En la presente investigación se encontró que la tercerización laboral de las actividades de descarga y alimentación de bagazo de caña de azúcar ha tenido un efecto positivo dentro de la empresa industrial papelera. Por un lado, el importe pagado por los servicios es menor al presupuesto requerido por la empresa cuando realizaba esa labor directamente en el periodo 2018-2020. Por otro lado, se observa que la empresa tercerizadora no ha incurrido en penalidad alguna, lo que indica el excelente funcionamiento de las actividades; en caso de que incurriera en falta de operatividad, la empresa industrial papelera se encuentra totalmente respaldada. De esta forma, las actividades fueron realizadas eficientemente con la incorporación de nuevas y modernas maquinarias, y se alcanzó el porcentaje más alto de eficiencia en el año 2018, con el 80 %. Asimismo, se obtuvo que el costo laboral disminuyó considerablemente, ya que se realizaron las actividades con menos personal, pero altamente calificado. Estos resultados coinciden con lo hallado en la investigación realizada por Strada (2017) quien, tras analizar la tercerización laboral en una planta industrial, encontró que esta influyó en los costos laborales de la empresa contratante, es decir, existe una disminución por conceptos como costos por despido o conflictos con el personal. Así también, Meneses (2017) obtuvo que la implementación de la tercerización trajo consigo mayor eficiencia a través de la adquisición de tecnologías, así como un mejoramiento de los costos. Sin embargo, Vigil (2018) encontró que a través de los equipos implementados por la empresa tercerizadora ha habido un efecto positivo sobre la productividad que, si bien ha disminuido costos, no asume costos de planilla en su totalidad, lo que de cierta forma repercute en la rentabilidad de la empresa que contrata. De acuerdo a lo descrito, se puede decir que la implementación de la tercerización laboral tiene un efecto positivo dentro de la empresa, basado principalmente en la eficiencia lograda a través un moderno equipamiento y una reducción o mejoramiento de los costos laborales; se encontraron coincidencias con Strada (2017) y Meneses (2017) debido a que los contextos de las investigaciones fueron relativamente los mismos,

es decir, se aplicó al sector industrial; un sector de múltiples procesos, actividades y sobre todo de abundante mano de obra. Sin embargo, lo hallado en la presente investigación difiere con la de Vigil (2018), debido a que el autor centró su estudio en una empresa minera que, si bien reflejó una disminución en sus costos, por acuerdos de subcontrata particular de este sector no asume el costo total de planilla. Estos resultados permiten concluir que la estrategia de utilizar la tercerización laboral como herramienta de mejora dentro de una empresa ha logrado aspectos positivos, como se ha expuesto en la investigación de Strada (2017) y una disminución de los costos laborales, tal como lo plantea Meneses (2017). Sin embargo, estos buenos resultados dependerán del rubro y de las cláusulas del contrato, como lo sostuvo Vigil (2018), por lo que la empresa industrial papelera en estudio se debe beneficiar del aspecto positivo de la tercerización laboral para lograr reducir sus costos, propios de sus actividades de producción.

Para el segundo objetivo específico se consideró el análisis de los costos de la empresa industrial papelera en el periodo 2018- 2020, para lo que esta investigación estudió la teoría general del costo, propuesta por Osorio (1996), quien señaló que los costos son aplicados a toda actividad económica y no exclusivamente a la actividad industrial, lo cual se da a través de la creación de utilidades o de la generación de valores. Esto se debe a que sencillamente en toda actividad que implique un desgaste de factores económicos para obtener un resultado, es decir, un ingreso, están inmersos los costos originados en la elaboración de un producto o servicio, y pueden clasificarse de forma esencial en directos o indirectos (Pacheco, 2019).

Por la presente investigación se encontró que los costos de las actividades de descarga y alimentación de bagazo de caña de azúcar eran elevados. Los costos directos representan más del 50 % de los costos totales. Dentro de los costos directos, los servicios por mantenimiento y combustible de las maquinarias representaban más de un 60 %. Existía un excedente de mano de obra directa, debido a que se necesitaba personal auxiliar, en caso de que faltara alguno. De la misma forma los costos indirectos, con respecto a la mano de obra, tenían un excedente de supervisores. Dentro de estos costos se obtuvieron los del transporte y la alimentación del personal, los cuales influyen en el costo total. Estos resultados coinciden con lo estudiado por Strada (2017), quien en su investigación indica que en la elevación de los costos industriales inciden otros factores como los costos generados por la mano de obra, tanto por despidos como por problemas sindicales. A ellos se suman los costos por concepto de transporte y de comedor del personal, y el excesivo costo que genera el mantenimiento de las máquinas industriales. Así también, Orozco, Sablón, Santana y Lomas (2018) obtuvieron que los costos en las empresas industriales son altos y que están basados netamente en el costo de producción, donde el elemento principal es el coste del personal. En este intervienen varios conceptos, entre ellos, las horas extras que deben ser canceladas según avance la producción. Sin embargo, Mansor, Hidayah, Nazima y Mohd (2018) concluyeron que la contratación de los empleados incide

en los costos altos, debido a que deben pasar por todo un proceso evaluativo. Y Correa, Martínez, Ruíz y Yepes (2018), en la investigación realizada a varias empresas industriales, obtuvo que la rotación del inventario y el costo de la mercancía vendida son los aspectos que influyen de forma directa en los costos. Donde encontró que, del total de ingresos generados, un 16,28 % está destinado al costo de inventario y un 74 % al de ventas.

De acuerdo a lo estudiado, los costos en las empresas industriales suelen ser altos debido a factores como el mantenimiento de maquinaria, los contratiempos con la mano de obra y la alimentación y el transporte de personal. Todo ello tiene similitud con lo encontrado por Strada (2017) y Orozco, Sablón, Santana y Lomas (2018), porque es preciso indicar que los costos son diferentes en cada empresa, dependiendo del producto final que se obtiene. Sin embargo, el hecho de haber estudiado empresas industriales permite describir factores generales, ya que toda empresa de este sector cuenta con maquinaria, mano de obra directa e indirecta, al igual que transporte y alimentación, porque son realizadas en plantas localizadas muchas veces fuera de la zona urbana. También guarda cierta similitud con lo investigado por Mansor, Hidayah, Nazima y Mohd (2018), al afirmar que el costo está influenciado por lo concerniente al personal; sin embargo, no se llega al resultado final de evaluación del costo, ya que este autor se centró solamente en el personal del área de recursos humanos, y no en el de producción. Y, por último, no se encontró coincidencia con lo obtenido por Correa, Martínez, Ruíz y Yepes (2018), quien evaluó 27 empresas industriales, cuyo objetivo era saber qué costos afectaban la generación de valor de estas y obtuvo resultados más generales a través de indicadores. Esto no resta importancia a la presente investigación porque se trata de plasmar, de forma particular, los costos en una empresa industrial papelera. Estos resultados evidencian que los costos dentro de una empresa industrial son elevados por factores como la mano de obra y la maquinaria, tal como lo sostienen Strada (2017) y Orozco, Sablón, Santana y Lomas (2018). Los costos de mano de obra están relacionados con los costos de alimentación y traslado, debido a las características propias del sector industrial, ya que los trabajos son realizados en plantas industriales. Es por ello que las empresas de servicio (Mansor, Hidayah, Nazima y Mohd, 2018) concentran su mayor costo en el proceso de contratación de personal.

Para el tercer objetivo específico se consideró pertinente determinar las ventajas de la tercerización laboral en una empresa industrial en el periodo 2018-2020. Valdivia, Abares y Cárdenas (2019), sostuvieron que las ventajas de la tercerización se centraban básicamente en mejoramiento de los costes, así como en los criterios de eficiencia y eficacia. Con todo ello busca conseguir mejoras en la calidad de cada actividad u operación a través de una mano de obra calificada y un moderno equipamiento.

Según los resultados obtenidos en la investigación, las principales ventajas de la tercerización en la empresa industrial papelera en el periodo 2018-2020 fueron: mayor eficiencia y reducción de costos,

especialmente de los costos laborales –a través del ahorro en el proceso de selección y contratación del personal–, así como en la reducción de contingencias con el personal. También se encontró que la tercerización permitió a la empresa concentrarse en sus actividades principales, debido a la calidad y experiencia que respalda a la empresa tercerizadora al brindar sus servicios. Estos resultados coinciden con lo plasmado por Haidar (2017), quien obtuvo que la tercerización laboral ha logrado una reducción de los costos porque incide en la reducción del costo laboral; de mismo modo ha encontrado que esta herramienta ha brindado un aumento en la calidad, eficiencia, productividad y sobre todo en las ganancias de la empresa, permitiendo que la empresa se concentre en su capital y en la diversificación de sus principales actividades. También Meneses (2017) encontró que la tercerización laboral da ventajas competitivas en costos, eficiencia y tiempo; es decir, logra un mejoramiento en los costos a través de la adquisición de nuevas tecnologías y estrategias. De igual manera, Huamán (2017) en su investigación obtuvo que la principal ventaja de la tercerización es la reducción de costos. Y por último, Manchego (2014), en la investigación realizada con base en la tercerización obtuvo que la eficiencia se incrementó a través de un personal más calificado, repercutiendo en la competitividad y en la mejora de los costos.

De acuerdo a lo observado, se puede concluir que las principales ventajas de la tercerización laboral son: la reducción de costos y el aumento de la eficiencia, teniendo en cuenta que las ventajas van a variar según los logros obtenidos por cada empresa.

En este estudio las ventajas principales coinciden con lo propuesto por los cuatro autores mencionados antes, debido a que fueron desarrolladas en empresas del sector industrial que están vinculadas a la producción, lo que permitió evaluar ambas ventajas. Sin embargo, las demás ventajas obtenidas por la presente investigación no son descritas por los autores anteriores, debido a que son propias de la empresa industrial papelera. Estos resultados evidencian que la eficiencia lograda dentro de las empresas proporciona una ventaja con respecto a las demás, como lo sostienen los mencionados autores, pues trabajan de forma que reducen el costo laboral, logrando oportunidades de mejora y crecimiento para la empresa.

Finalmente, como objetivo general se consideró determinar el efecto de la tercerización laboral en los costos de una empresa industrial papelera de la ciudad de Trujillo en el periodo 2018-2020, para ello se aplicó la teoría de los costos de transacción propuesta por Williamson en 1975, la cual consiste en identificar dimensiones o procesos costosos y optar por el mecanismo de transacción más eficiente, con la única finalidad de economizar. La tercerización asume el riesgo de las actividades o procesos con los costos más bajos, causando un efecto compatible entre ambos; efecto que busca principalmente la reducción dentro del proceso de producción (Arnold, 2000).

En la presente investigación se obtuvo que la tercerización laboral tuvo un efecto positivo sobre los costos de la empresa industrial papelera en el periodo 2018-2020, lo que se vio reflejado en la

reducción de costos en las actividades de descarga y alimentación, a inicios del año 2018, cuando se redujo a un total de \$ 481 138,06; en 2019 el monto aumentó a \$ 593 850,34 y, por último, en el año 2020 el total del costo reducido fue de \$ 638 255,71. Esta reducción de los costos en las actividades tercerizadas repercutió en el costo total de ventas de cada año y por ende en la utilidad neta. Para el año 2018, la utilidad neta aumentó en \$ 430 061, mientras que para el año 2019, esta utilidad fue negativa; sin embargo, la reducción de costos logró reducir esta pérdida y en el año 2020 se restableció y aumentó a \$ 381 067.

Strada (2017) en su investigación aplicada a una planta industrial, muestra que la implementación de la tercerización laboral ha tenido un efecto positivo en los costos de la empresa, el 29 % de su personal está tercerizado lo que reduce su costo laboral, es por ello que la empresa decidió tercerizar los demás servicios, como transporte y alimentación del personal, y logró obtener un beneficio económico. Asimismo, Marcysiak (2020), en la investigación realizada a 140 empresas, concluyó que tras la tercerización laboral los costos se redujeron en un 75,7 %, con la liberación de los recursos humanos y la simplificación de la estructura de las actividades. De las 140 empresas, más de las tres cuartas partes indicaron lo positivo de la tercerización con respecto a los costos. De igual manera, Martínez (2018), en la investigación realizada a empresas industriales maquinadoras obtuvo que la tercerización tiene efectos positivos en la rentabilidad de las mismas, a través de la disminución de costos; asimismo, se encontró que el único fin de esta estrategia es incrementar las ganancias con la disminución de los costos de producción.

De acuerdo a lo observado, la tercerización tiene un efecto positivo en los costos, ya que al reducir los costos que implica tener personal y maquinaria de forma directa en la empresa, aumenta la utilidad neta. Los resultados de este estudio guardan similitud con lo plasmado por Strada (2017) y Martínez (2018), debido a que las empresas estudiadas también pertenecen al sector industrial; sin embargo, no son empresas papeleras, lo cual hace que los costos o conceptos varíen; no obstante, en términos generales, la tercerización ha repercutido en la disminución de los costos. Con respecto a lo trabajado por Marcysiak (2020), la población en estudio es distinta, porque son empresas de servicio; sin embargo, los resultados generales guardan relativa similitud, por el efecto positivo de la tercerización en los costos.

Las investigaciones tomadas como base para este estudio muestran que existe un efecto positivo de la tercerización laboral sobre los costos, se logran significativos resultados de reducción en las actividades realizadas al contar con menos personal y más maquinaria moderna, de modo que esta estrategia beneficia económicamente a la empresa. Al respecto pueden observarse los datos comparativos que se ofrecen en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Efecto de la reducción de costos.

Años	Costo de actividades sin tercerización	Costo de actividades con tercerización	Reducción de Costo	% del total de costo reducido
2020	134 1816,46	703 560,754	638 255,71	37 %
2019	136 1674,73	767 824,394	593 850,34	35 %
2018	128 8458,45	807 320,3924	481 138,06	28 %

Fuente: elaboración propia.

## CONCLUSIONES

La tercerización laboral genera un efectivo positivo en los costos de una empresa industrial papelera, esto se vio reflejado en la reducción de costos que implica llevar a cabo las actividades de descarga y alimentación de bagazo de caña de azúcar, los costos del periodo 2018-2020 disminuyeron de \$ 3 991 949,64 a \$ 2 278 705,54.

La tercerización laboral resulta conveniente para la empresa industrial papelera. El costo de tercerizar las actividades de descarga y alimentación de bagazo de caña de azúcar es menor; el monto de retribución más alto tuvo lugar en el año 2018, debido a que la cantidad bagazo descargado fue mayor. Así también, la tercerización implica un menor costo laboral; esto se ve reflejado en todo el periodo 2018-2020, al ser el último el de mayor representación, el costo laboral tercerizado fue \$ 217 342,61 y el no tercerizado \$ 679 964,03.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arnold, U. (2000). New dimensions of outsourcing: a combination of transaction cost economics and the core competencies concept. *European Journal of Purchasing y Supply Management*, 6 (2000), 23-29. [https://doi.org/10.1016/s0969-7012\(99\)00028-3](https://doi.org/10.1016/s0969-7012(99)00028-3)
- Atasel, O.; Şeker, Y. y Yildirim, F.(2021). Sticky Cost Behavior: Evidence from Brics+ T Countries. *Ege Academic Review*, 21 (12), 127-137. <https://doi.org/10.21121/eab.907413>
- Basualdo, V. y Morales, D. (2014). *Tercerización laboral: orígenes, impactos y claves para su análisis en América Latina*. Siglo Veintiuno Editores Argentina S.A. (1ª ed.). <https://es.scribd.com/read/436448049/La-tercerizacion-laboral-Origenes-impacto-y-claves-para-su-analisis-en-America-Latina>
- Bedoya, C. y Botero, Y. (2019). Análisis al Proceso de Tercerización de la Contratación de Servicios en una Institución de Educación Superior Pública del municipio de Palmira en el Valle del

- Cauca. *Criterio Libre Jurídico*, 16(2), 6401. <https://doi.org/10.18041/1794-7200/clj.2019.v16n2.6401>.
- Correa, D.; Martínez, L.; Ruíz, M. y Yepes, M.(2018). Los indicadores de costos: una herramienta para gestionar la generación de valor en las empresas industriales colombianas. *Estudios Gerenciales*, 34 (147), 190-199. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.147.2643>
- Cortéz, F.; Epinoza, A. y Contreras, B. (2016). Efectos de la tercerización en la productividad laboral de las empresas manufactureras en Ecuador. *Revista Publicando*, 3(8), 432-451. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/308>
- Del Bono, A. y Leite, M. (2016). El impacto de la tercerización y la deslocalización en el trabajo de telemarketing: una comparación entre Argentina y Brasil. *Cuadernos del Cendes*, 33(93), 15-34. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-25082016000300003&lng=es&esytlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082016000300003&lng=es&esytlng=es).
- Durán, A.; Mora, D.; González, M. y Vargas, G. (2018). Nivel de competitividad técnica de las empresas exportadoras de productos agrícolas no tradicionales de Costa Rica. *Agronomía Costarricense*, 42(2),141-158. <https://doi.org/10.15517/rac.v42i2.33785>
- Griffin, M. (2017). Cost Accounting. *Quick study: Business*. <https://www.yumpu.com/en/document/view/60973057/download-cost-accounting-quick-study-business-pdf-file>.
- Haidar, J. (2017). Tercerización laboral: objetivos de las empresas y acción sindical. El caso del sector eléctrico argentino (1992-2016). *Revista Colombiana Social*, 40(2), 199-220. <https://doi.org/10.15446/rcs.v40n2.66392>
- Huamán, D. (2017). *La Desnaturalización del contrato de tercerización de servicios y la responsabilidad solidaria del grupo de empresas*. [Tesis Magistral], Universidad de Lima. Repositorio Digital Institucional ULIMA. <http://doi.org/10.26439/ulima.tesis/8207>
- Jenster, P.; Hussey, D. E., Plackett, P. y Pedersen, H. S. (2005). *Outsourcing-Insourcing: Can Vendors Make Money from the New Relationship Opportunities?* Wiley. <https://research.cbs.dk/en/publications/outsourcing-insourcing-can-vendors-make-money-from-the-new-relati>
- Manchego, S. (2014). *Gestión del outsourcing y su impacto en la rentabilidad: Caso Sara Morello S.A.C.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Repositorio Digital Institucional UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/3956>
- Mansor, M.; Hidayah, N.; Nazima, A. y Mohd, M. (2018). Cost Reduction and Business Strategy Matters to Human Resource Outsourcing? A Validation by HR Experts from Government Link Companies (GLC's). *MATEC Web of Conferences*, 150(1), 1-7. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201815005033>

- Marcysiak, A. (2020). Conditions of the functioning of outsourcing in enterprises. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 539–554. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(38\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(38))
- Martínez, J. (2018). La subcontratación como estrategia de rentabilidad para el capital transnacional: la industria maquiladora en Tijuana, 1990-2017. *Análisis Económico*, 32(84), 143-167. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-66552018000300143](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552018000300143)
- Martínez, J.; Vela, C. y Llanos, L. (2020). El comportamiento asimétrico de los costos y gastos pegajosos (2001-2017). *The Anáhuac Journal: Business and Economics*, 20(1). <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2020v20n1.04>
- Marín, D. A. (2017). Entendiendo la explotación y la exploración en el aprendizaje organizacional: una delimitación teórica. *Innovar*, 27 (63), 77-90. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81849067006.pdf>
- Meneses, P. (2017). El *outsourcing* y la ventaja competitiva empresarial en empresas Peruanas. *Balance's*, 6(5), 44 – 50. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/117>
- Orozco, E.; Sablón, N.; Santana, D. y Lomas, C. (2018). Plan agregado de una empresa textil. Caso de estudio de Imbabura, Ecuador. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(3), 263-278. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1073>
- Osorio, O. M. (2016). La teoría general del costo y la teoría contable. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (29), 115–138. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.25518>
- Pacheco, F. (2019). *Módulo de costos de producción*. Ediciones USTA. (1ª ed.) <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/18470/M%c3%b3dulo%20Costos%20de%20Producci%c3%b3n%20diagramaci%c3%b3n.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Polo, F.; Zeitoune, R.; Luz, M. y Vásquez, N. (2017). El fenómeno de la tercerización del trabajo y su repercusión en la salud del trabajador de salud. *In Crescendo. Institucional*, 8(1), 140-155. <file:///C:/Users/carit/Downloads/Dialnet-ElFenomenoDeLaTercerizacionDelTrabajoYSuRepercusio-6042331.pdf>
- Rincón, C.; Sánchez, X. y Cardona, L. (2019). Clasificación teórica de los costos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 193-206. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2448>
- Strada, J. (2017). Reconversión productiva y tercerización laboral en la industria. *H-Industria. Revista de Historia de la Industria y el Desarrollo en América Latina*, (21), 28-53. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/H-ind/article/view/1037>
- Valdivia, L.; Abares, L. y Cárdenas, O. (2019). La tercerización en el mejoramiento de la gestión pública. *Folletos Gerenciales*, 23 (4), 258-269. [https://www.researchgate.net/publication/348213717\\_tercerizacion\\_en\\_el\\_mejoramiento\\_de\\_la\\_gestion\\_publica](https://www.researchgate.net/publication/348213717_tercerizacion_en_el_mejoramiento_de_la_gestion_publica)

- Valencia, A.; Gutiérrez, L.; Montoya, L. A.; Uba, A. M. y Montoya, I. (2017). Consideraciones acerca del emprendimiento estratégico como síntesis funcional de la identificación de oportunidades y la creación de ventajas competitivas. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte* (52), 143–159. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/948>
- Vigil, V. (2018). *La importancia de la tercerización laboral en la gestión de las empresas mineras*. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Federico Villareal. Repositorio Digital Institucional UNFV. <https://1library.co/document/z3ewdeeq-importancia-tercerizacion-laboral-gestion-empresas-mineras.html>

### **Conflictos de intereses**

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses relacionados con el presente artículo.

### **Contribución de los autores**

Los cuatro autores participaron de manera equitativa en todos los procesos de la investigación, así como en la redacción del presente artículo.