



**Facultad de Administración y Negocios  
Carrera de Administración y Marketing**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**“El Outsourcing y su influencia en las estrategias de Marketing de las  
PyMes para llegar a la internacionalización”**

**Autores:**

Rengifo Casas, Lucero Geraldine (Cód. 1622994)  
Rosales Esteban, Laura Angélica (Cód. U17304980)

**Docentes:**

Mansilla Huamán, Otilia  
Ollais Rivera, Néstor Yolvi

Lima - Perú  
Diciembre - 2020

### **Dedicatoria:**

El trabajo está dedicado a mi madre Verónica, mi tía Yolanda y abuela Eufemia por haberme forjado como una persona de bien y por la motivación constante para alcanzar mis anhelos.

***Rengifo Casas, Lucero Geraldine***

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios, por haberme brindado las oportunidades en la vida, y a mi madre Herlinda Rosales, por siempre haberme brindando todo su amor y apoyo incondicional para poder culminar mis estudios.

***Rosales Esteban, Laura Angélica***

### **Agradecimiento:**

A mis familiares cercanos, en especial a mis padrinos Rosa Casas y Carlos Tinoco por sus constantes conversaciones de enseñanzas que nutren mi aprendizaje, mi hermana Cory Silva y a mis mejores amigos por alentarme en el desarrollo de mi trabajo.

***Rengifo Casas, Lucero Geraldine***

A mi tío Jorge Padilla, por siempre haberme iluminado con sus conocimientos, experiencias en la vida y en el área empresarial, la cual motivó y fomentó la culminación de mi trabajo de investigación.

***Rosales Esteban, Laura Angélica***

## Índice general

Dedicataria	
Agradecimiento	
Índice general	
Resumen.....	1
1. Problema de investigación .....	2
1.1 Pregunta general .....	2
1.2 Preguntas específicas .....	2
2. Objetivo general y específicos .....	3
2.1 Objetivo general.....	3
2.2 Objetivos específicos.....	3
3. Justificación .....	4
3.1 Justificación científica .....	4
3.2 Justificación Técnico – aplicativo .....	4
3.3. Justificación metodológica.....	4
3.4 Justificación empresarial .....	5
4. Revisión de la literatura actual (estado del arte) .....	5
4.1 Revisión de literatura Nacional.....	5
4.2 Revisión de literatura Internacional.....	8
5. Marco Teórico.....	12
5.1. El Outsourcing .....	12
5.1.1. Definición .....	12
5.1.1.1. El outsourcing y el Marketing .....	12
5.1.1.2. Áreas que componen el Marketing en donde podría intervenir el Outsourcing.....	13
5.1.2. Ventajas y desventajas del Outsourcing.....	13
5.1.2.1. Ventajas .....	14
5.1.2.2. Desventajas .....	15
5.1.3. Tipos y niveles de Outsourcing en una PyMe .....	16
5.1.3.1. Tipos .....	16
5.1.3.2. Niveles .....	17
5.1.4. Etapas del proceso de Outsourcing .....	18
5.1.4.1. Análisis situacional .....	19
5.1.4.2. Búsqueda de proveedores .....	20
5.1.4.3. Análisis del proveedor .....	21
5.1.4.4. Selección y contrato del proveedor .....	23
5.1.4.5. Integración y adaptación .....	23
5.1.4.6. Control y seguimiento .....	24

5.1.4.7. Evaluación de resultados .....	24
5.1.5. Factores críticos que estimulan la aplicación del Outsourcing.....	25
5.1.5.1. Factor Push.....	25
5.1.5.2. Factor Pull.....	26
5.1.6. La competitividad del Outsourcing en la PyMe.....	26
5.2. Estrategias de Marketing .....	27
5.2.1. Definición .....	27
5.2.2. Las barreras internas y externas de una PyMe para llegar a la internacionalización .....	29
5.2.3. Importancia de las estrategias de Marketing internacional .....	30
5.2.4. Tipos de estrategias de internacionalización .....	31
5.2.4.1. Exportación .....	31
5.2.4.2. Acuerdos contractuales .....	31
5.2.4.3. Alianzas estrategias internacionales.....	32
5.2.4.4. Inversión extranjera directa .....	33
5.2.5. Sistema de información de Marketing Internacional.....	33
5.2.5.1. Información interna .....	34
5.2.5.2. Información externa .....	34
5.2.5.3. Investigación de mercado.....	35
5.2.6. Marketing Mix internacional.....	36
5.2.6.1. Producto internacional.....	36
5.2.6.2. Precio internacional .....	37
5.2.6.3. Plaza – Distribución internacional .....	39
5.2.6.4. Promoción internacional .....	40
5.2.7. La relación entre el Neuromarketing y las estrategias de Marketing Internacional .....	42
5.2.8. La contribución del Marketing internacional en una PyMe .....	43
5.3. Términos básicos.....	44
6. Metodología de la investigación.....	47
6.1 Enfoque de investigación .....	47
6.2. Nivel de investigación .....	47
6.3. Diseño de la investigación.....	47
6.4. Población y muestra .....	48
6.5. Técnicas e instrumentos de recogida de datos .....	48
6.5.1. Técnicas de recogida de información .....	48
6.5.2. Instrumentos de recogida de información.....	49
7. Resultados y Discusión .....	49
7.1 Resultados .....	49
7.2 Discusión .....	57
8. Conclusiones y recomendaciones .....	62

8.1 Conclusiones .....	62
8.2 Recomendaciones .....	63
Bibliografía .....	64
ANEXO	
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	
ANEXO 2: GUÍA DE ENTREVISTA	
ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	

### **Tabla de figuras**

Figura 1: Etapas del proceso de externalización de procesos.....	19
Figura 2: Clasificación de la recopilación de información en la investigación de mercado	36
Figura 3: Niveles de producto .....	37
Figura 4: Canales de distribución internacional.....	40
Figura 5: Mix de comunicación internacional.....	41

## Resumen

El presente trabajo de investigación analiza el Outsourcing y su influencia en las estrategias de Marketing de las pequeña y microempresa (PyMes) para llegar a la internacionalización, la cual tuvo como objetivo determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización, siendo el presente trabajo ese paso de inicio que brinda información relevante de aprendizaje que acompañe a todo empresario a descubrir una herramienta como es el outsourcing para aplicarlo en su plan de internacionalización e influya de manera favorable en las estrategias de marketing. La metodología empleada en el trabajo de investigación presentado fue de tipo cualitativo causal, la cual se enfocó en indagar antecedentes existentes de la influencia del Outsourcing con las estrategias de Marketing a nivel global para llegar a la internacionalización, y cuan beneficioso es para una PyMe que no tenga experiencia en la planificación, ejecución, control y evaluación de un proceso de Outsourcing y tenga como objetivo internacionalizarse. La recolección de datos se realizó mediante la técnica de entrevista teniendo como instrumento a la guía de entrevista, que sirvió para contrastar la información recopilada de los entrevistados profesionales con experiencia en el área. Para ello, se validó la guía de entrevista por metodólogos expertos que indicaron que es válido y aplicable la investigación que fue calculada por un promedio de valoración. Finalmente, los resultados del trabajo de investigación se procedieron a analizar en una discusión que obtuvo como conclusión que, la influencia que existe en la aplicación del outsourcing con las estrategias de marketing para lograr la internacionalización es una opción estratégica favorable, por la cual deberían optar las pequeñas y medianas empresas a fin de tener un crecimiento de participación en el mercado objetivo local o extranjero con un desarrollo óptimo siendo competitivo y dar frente a la competencia.

**Palabras claves:** Outsourcing, PyMes, internacionalización, estrategias de marketing internacional

## **1. Problema de investigación**

Las empresas PyMes (pequeñas y microempresas) hoy en día representan el 98% de los cuatro sectores empresariales establecidos en el Perú, los cuales generan una activa representación del 50% del PBI (Altamirano M. , 2011, pag. 5). Aproximadamente, el 20% de las PyMes peruanas han logrado internacionalizar sus productos o servicios; a pesar de que el porcentaje no es tan representativo, se puede interpretar que cierta cantidad de PyMes logró alcanzar la internacionalización en la cual obtuvieron oportunidades para expandir su mercado (Bardales, 2019, pag. 1). Actualmente, el Outsourcing se enfoca básicamente en tercerizar, subcontratar o externalizar algún tipo de servicio o proceso en específico a una empresa especializada con el objetivo de desarrollar un producto final (Valenzo, Martínez, & Aguilar, 2014, pag. 48), la cual es habitual en cualquier área de las empresas a nivel global, es por ello que el Outsourcing en una PyMe toma mucha importancia, ya que no solo aminora los costos, sino que mejorar los procesos, especialmente si existe influencia entre el Outsourcing con las estrategias de Marketing para llegar a la internacionalización. Tanto el outsourcing como las estrategias de Marketing necesitan de un personal especializado en su área para poder realizar un estudio de mercado en otro país, estudiar y analizar el comportamiento del consumidor, formar parte de la creación del packaging o elaborar alguna activación que se encuentre dentro del plan de marketing.

### **1.1 Pregunta general**

¿Qué influencia tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización?

### **1.2 Preguntas específicas**

¿Qué importancia tiene la influencia del Outsourcing en las estrategias de Marketing para encaminar a las PyMes en llegar la internacionalización?

¿Cómo influyen las estrategias de Marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización?

¿De qué manera influye la competitividad empresarial en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización?



¿De qué manera influye los niveles de Outsourcing en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización?

¿De qué manera los tipos de Outsourcing influyen en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización?

¿Cómo influye el Outsourcing en las estrategias de Internacionalización de las PyMes para llegar a la internacionalización?

¿De qué manera influye el Outsourcing en el Marketing internacional de las PyMes para llegar a la internacionalización?

¿Cómo influye el Outsourcing en la exportación indirecta de los servicios o productos de las PyMes para llegar a la internacionalización?

## **2. Objetivo general y específicos**

### **2.1 Objetivo general**

Determinar y explicar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización.

### **2.2 Objetivos específicos**

Determinar la importancia que tiene la influencia del Outsourcing en las estrategias de Marketing para encaminar a las PyMes en llegar a la internacionalización.

Analizar la influencia de las estrategias de Marketing que se aplica en las PyMes para llegar a la internacionalización.

Conocer y analizar la influencia de la competitividad empresarial en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización.

Conocer y analizar la influencia de los niveles de Outsourcing en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización.

Conocer y analizar los tipos de Outsourcing que influyen en las estrategias de Marketing para que una PyMe pueda llegar a la internacionalización.

Conocer y analizar la influencia del Outsourcing en las estrategias de Internacionalización de las PyMes para llegar a la internacionalización.

Conocer y analizar la influencia del Outsourcing en el Marketing internacional de las PyMes para llegar a la internacionalización.

Conocer y analizar la influencia del Outsourcing en la exportación indirecta de los servicios o productos de las PyMes para llegar a la internacionalización.

### **3. Justificación**

La importancia de realizar el trabajo radica en que a través de los conocimientos que se obtuvo en el transcurso de la carrera de Administración y Marketing se vean reflejados en la investigación que busca analizar y conocer la realidad de las empresas PyMes que han llegado a la internacionalización con la aplicación del Outsourcing en alguna estrategia de marketing desde la perspectiva de los empresarios, profesionales y especialistas en el área.

#### **3.1 Justificación científica**

El trabajo de investigación es elaborado con el fin de proporcionar información teórica y científica sobre la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización, generando un debate académico de los temas validados por especialistas y constatando resultados de indagación.

#### **3.2 Justificación Técnico – aplicativo**

La información recopilada y analizada proveerá a los entes privados y públicos un análisis situacional y real de cómo las estrategias de Marketing se pueden llevar a cabo de una manera sobresaliente a través del Outsourcing en un país extranjero sin necesidad de ser una empresa con sucursales o con amplia experiencia en el mercado.

#### **3.3. Justificación metodológica**

Los objetivos del trabajo de investigación propuestos serán obtenidos mediante las técnicas metodológicas del nivel descriptivo casual, con un enfoque cualitativo y un diseño experimental válidas como: entrevistas, guías de entrevista y el debido análisis de estas que responderán a las preguntas ubicadas en la matriz de consistencia, y con ello se quiere determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización.

### 3.4 Justificación empresarial

El presente trabajo será un referente para los estudiantes y gerentes de empresas PyMes que tengan como meta internacionalizar su empresa mediante el Outsourcing en las estrategias de Marketing, y además de ello será de un gran aporte para las siguientes investigaciones que sean semejantes al tema.

## 4. Revisión de la literatura actual (estado del arte)

### 4.1 Revisión de literatura Nacional

**León, A., Valladares, E. (2015)** “*Evaluación de la influencia del outsourcing en la calidad de servicio al cliente de la empresa VisaNet*” Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo - Perú.

El estudio tiene como objetivo analizar la influencia del servicio de Outsourcing en la calidad de servicio al cliente de la empresa VisaNet, midiendo la satisfacción de los clientes que están en contacto con la empresa en la sucursal de VisaNet en Trujillo. La metodología que se utilizó fue un nivel descriptivo dentro de un enfoque cualitativo en donde la muestra fue de 6,400 empresas afiliadas a los servicios de VisaNet. El estudio concluye que es importante conocer los resultados que se obtiene del Outsourcing, ya que influye significativamente en diversos aspectos como es la imagen y la calidad que brinda la empresa VisaNet a sus clientes o de otra manera dependiendo que actividad es la que se terceriza. Se considera que, este trabajo aporta un análisis a las empresas tercerizadas que serán tomadas en cuenta para prestar sus servicios en algún proceso de Marketing, ya que el servicio que se logre contratar será de gran impacto, no solo para el cliente final, sino los datos que pueda procesar o recolectar para plantear y ejecutar acciones correspondientes para una mejora continua.

**Champi, Coloma, Funegra, Vertiz (2016)** “*Plan estratégico para los operadores logísticos del Perú*”. Grado académico: Magíster en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima.

La finalidad de esta tesis es realizar un plan estratégico para las empresas peruanas que brindan el servicio de Outsourcing en el área de

logística externa, es por ello que se analiza todas las áreas económicas en donde la mayoría de los servicios son tercerizados; la misión del trabajo radica en que el 2021 el Perú debe de liderar el cuadro de países que brindan servicios de Outsourcing no solo en el Perú, sino a nivel internacional. Asimismo, la metodología aplicada en este trabajo es cualitativa y cuantitativa, la cual se apoya en los datos estadísticos de empresas nacionales e internacionales que brindan el servicio de tercerización en logística. Finalmente, el estudio llegó a concluir que las empresas que brindan el servicio de Outsourcing en el área de logística ayudan a la simplificación de la cadena de procesos que conllevan, así como el uso de la tecnología; por otro lado, el benchmarking y la especialización en el área que pueden brindar las empresas tercerizadoras son parte de la mejora continua de la empresa que los contrata. Se considera que, el estudio que se realizó resulta muy favorable porque se puede contar con soluciones que otorga un valor agregado, dando frente a desafíos existentes en el mercado en base a las operaciones logísticas de la empresa y con el apoyo del outsourcing.

**Altamirano, Bernal, Sitzmann (2017)** *“Planeamiento estratégico del sector de servicios de contact centers en Colombia”*. Grado académico: Magíster en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima.

El objetivo de este trabajo es realizar un plan estratégico de la empresa Contac Center en Colombia que se basa en proponer los canales de distribución como una ventaja competitiva a nivel internacional para mejorar los niveles de utilidad de la empresa Contact Center en Colombia y ésta se pueda posicionar como una de las empresas referentes a nivel latinoamericano en el servicio de tercerización para su público en empresas extranjeras. La metodología es cualitativa y cuantitativa en donde se analiza la evolución del sector y cuáles son las oportunidades y amenazas ante un mercado internacional mucho más desarrollado pero que no cuentan con costos razonables y éstos puedan verse aprovechados por Contact Centers. Para concluir, la investigación demuestra que la empresa colombiana cuenta con una alta probabilidad en ser un gran referente ante la competencia internacional con la ejecución del plan estratégico propuesto, ya que las empresas iberoamericanas buscan tercerizar servicios a costos razonables, y se demuestra que cuenta con ventajas competitivas, personal calificado, altos estándares de calidad en sus servicios de atención al cliente y se pueda

aprovechar las facilidades que brinda el estado. Se considera que, las empresas latinoamericanas cuentan con un gran potencial porque no solo cuentan con las personas capacitadas en el área que se le asigne, sino que manejan un costo razonable al prestar sus servicios, es por ello que este trabajo proporciona un ejemplo de plan estratégico que se puede analizar ante un Outsourcing que adquiere ventajas competitivas externas para ser una oferta más en el mercado Internacional.

**Morales, M. (2016)** *“Estrategias de marketing internacional de la empresa Campo Verde para la comercialización de quinua en el mercado chino”*. Grado Académico: Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación. Universidad Privada Antenor Orrego. Tarapoto – Perú.

El estudio de investigación busca orientar y diseñar estrategias de marketing internacional que vaya acorde al entorno a exportar la quinua peruana, por parte de la empresa Campo Verde hacia el mercado chino, enfocándose al perfil del consumidor chino e identificando factores externos e internos que influyen en el proceso de introducción del producto a un nuevo nicho de mercado. La metodología de indagación utilizada fue cualitativa, dada por la recolección de información necesaria para el conocimiento del mercado y, por ende, el análisis respectivo de datos con el fin de encontrar las estrategias correspondientes al proceso de comercialización. Finalmente, se identifica que el mercado chino es favorable para el ingreso del producto saludable que es la quinua, utilizando el Joint Venture para contribuir en la introducción y expansión a la empresa, además de asignar a cada mix del marketing una estrategia enfocada a un nicho de mercado. Se considera que, el otorgar y establecer diferentes estrategias a cada factor del marketing hace enriquecedor la proyección de la comercialización, ya que están alineados en un mismo plan de trabajo.

**Cárdenas, M., Hernández, L. (2016)** *“Análisis de las estrategias de marketing internacional y su influencia en las exportaciones de las cooperativas cacaoteras de la Región San Martín, periodo 2014”*. Grado Académico: Licenciatura en Administración. Facultad de Ciencias económicas. Universidad Nacional De San Martín-T – Tarapoto - Perú.

El propósito de la investigación es analizar la manera en la cual las estrategias de marketing en el plano internacional intervienen en el proceso

de exportar de las asociaciones, y en la cual también se analizan las variables de producto, precio, plaza y promoción internacional para determinar las estrategias que se han empleado en cada variable y las cuales son favorables en el contexto de las Cacaoteras de la región de San Martín. La metodología empleada es cuantitativa de tipo no experimental de diseño correlacional, en donde se utilizó encuestas para cada variable planteada y la muestra utilizada se enfocó en tres cooperativas agrarias cacaoteras. En definitiva, las estrategias de marketing internacional son significativamente influyentes para que una cooperativa Cacaotera en la región de San Martín pueda exportar su producto, siendo las estrategias de publicidad y promoción con mayor consideración a comparación de las estrategias de productos, precios y plaza respectivamente. Se considera que, el estudio es beneficioso, ya que no solo se puede analizar el tema con antecedentes, sino con información cuantitativa y real con las empresas propuestas, además de ello, este trabajo aporta datos reales y estrategias enfocadas en el marketing internacional para exportar algún producto o servicio.

#### **4.2 Revisión de literatura Internacional**

**Soberanes, B. (2014)** *“El uso del Outsourcing como estrategia competitiva”*. Grado Académico: Licenciatura en Psicología. Escuela de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México. Ciudad de México.

El objetivo de la investigación es analizar el proceso de delegar los procesos propios de una empresa a una entidad especialista en la materia como lo es el outsourcing, teniendo en cuenta en la situación que se encuentra el mercado globalizado y altamente competitivo, siendo así una necesidad para las empresas en optar por innovar e integrar estrategias competitivas para responder los diversos giros empresariales, y ha sido abordado en el aspecto psicológico de los trabajadores. Al ser una investigación documental, la metodología utilizada es cualitativa por la selección, revisión y análisis de material como el impacto que tiene el uso del outsourcing en el personal y de igual manera a la empresa que busca con ello una estrategia competitiva. La investigación concluye que la aplicación del outsourcing es un apoyo en cualquier área de una empresa, pero con ello no hablamos de que sea la parte medular de producción fundamental del negocio, sino por ser un punto estratégico siempre aportará a una mejora en el proceso de actividades, por otro lado, un psicólogo organizacional dentro o

fuera del outsourcing no debe perder de vista el factor humano que es importante en toda empresa. Se considera que, ante el estudio realizado es que la estrategia del outsourcing es una inversión propicia para toda empresa que cree adecuado delegar algún proceso, siendo un impacto competitivo que logre alcanzar las metas personales como empresariales, acompañado bajo el análisis de toda acción por un psicólogo laboral que llevará a forjar una organización estable y con condiciones necesarias para resultados positivos en la implementación de la estrategia.

**Sauvageot, J. (2010)** “*Plan de internacionalización de negocio TI de una empresa chilena en Perú*”. Grado académico: Magíster en gestión para la globalización. Facultad de ciencias físicas y matemáticas departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile - Santiago de Chile - Chile.

El objetivo de este estudio es encontrar oportunidades de negocio en Perú, en donde las áreas de Tecnología de Información aún no están establecidas y no cuentan con empresas que reúnan las condiciones específicas para el área como en Chile, es por ello que se analiza la factibilidad de que la empresa Chilena pueda ingresar al mercado Peruano con una nueva propuesta y moderna en la cual se plantean estrategias de marketing y de venta así como los posibles productos y servicios se puedan ofertar, además de realizar un análisis de estudio de mercado para no contar con pérdidas monetarias. La metodología aplicada fue cualitativa y cuantitativa, las cuales analizan si el trabajo es rentable. Las conclusiones fueron demostrar que el mercado peruano cuenta con una alta probabilidad de aceptar los servicios de TI, por otro lado, el sector económico del país es prometedor, ya que el Perú está brindando facilidades e impulsado el desarrollo para aquellas empresas. A través del estudio también se determinó que la empresa chilena pueda optar por ofrecer servicios de Infraestructura Hosting, IS Outsourcing y Gestión de aplicaciones por el momento, ya que está en una etapa de inserción a Perú. Se considera que, este estudio brinda información importante de cómo se debe de realizar un estudio de mercado antes de entrar a un nuevo mercado en donde se ofertarán un servicio tercerizado de Tecnología de Información, especialmente en un país en donde aún el TI no está desarrollado a comparación de otros países, por otro lado, las estrategias de Marketing enfocadas en la internacionalización de la empresa son piezas fundamentales para que el servicio pueda ser posicionado como una opción en el mercado peruano.

**Cortés Vera, S. (2011)** *“Marketing digital como herramienta de negocio para PyMes”*. Grado Académico: Título de Ingeniero Comercial Mención Administración. Facultad de Economía y Negocios Ingeniería Comercial. Universidad de Chile. Santiago de Chile - Chile.

El objetivo del estudio es brindar información detallada sobre las herramientas del marketing digital utilizadas en Chile y cómo funciona el comercio electrónico que toda pequeña empresa y mediana debe implementar en sus diferentes procesos que busca obtener una posición y competir apropiadamente en el mercado local o extranjero, además, siendo un aspecto favorable en la rentabilidad del negocio. La metodología utilizada es cualitativa por el hecho de la recolección de datos de la situación de las PyMes en Chile para reconocimiento del entorno y, por consiguiente, realizar una comparación con otros países de las tecnologías de información implica el marketing digital. Finalmente, las PyMes tienen la alternativa de optar por el uso de las herramientas del marketing digital hacia el fin de conseguir una mejora en el ámbito empresarial, invirtiendo a un precio más bajo que al método tradicional que se tiene acostumbrado como detalla en el estudio que logra el propósito de dar a conocer sus implicancias positivas y el contexto en general para desarrollarse de manera efectiva. Se considera que, esta herramienta es útil para tener mayor visibilidad a una empresa que no tiene una capacidad de captación de cliente rápida, además alcanza sus objetivos y consigue lo esperado mediante los ingresos.

**Garcilazo, S. (2012)** *“El Outsourcing en el desempeño de las exportaciones de las empresas”*. Revista científica: Contaduría y administración, Universidad Nacional Autónoma de México - Ciudad de México – México.

El objetivo de esta investigación es analizar la eficacia que han tenido las empresas que optan por un servicio de Outsourcing y analizar el panorama microeconómico de una empresa tercerizadora ante una empresa que busca la internacionalización; asimismo se busca indagar en la teoría en donde se precisa información acerca de la economía, costos, recursos entre otros factores que infieren que la internacionalización está aumentando, además de ello se busca conocer los problemas tanto operativos como estratégicos para evitar pérdidas monetarias. La metodología realizada en este trabajo es cualitativa y cuantitativa la cual se apoya en investigaciones y



en las bases de datos de directorios oficiales de México. Por último, los resultados del trabajo entienden que el rol del outsourcing a nivel internacional influye en las ventajas competitivas, así como la ventaja de los costos que se pueden presentar en cada país, y de esa manera se adquieren recursos complementarios especializados y mayores conocimientos en una respectiva área en donde se llegan a mejorar y beneficiar los procesos. Se considera que, el trabajo de investigación proporciona información que se adhiere a que un servicio de tercerización ya sea para completar o mejorar un proceso de la empresa debe de seguir parámetros para evaluar el punto de vista teórico, basándose en resultados de desempeño de las empresas, es por ello que para un proceso de Marketing de igual forma debe de analizarse el desempeño que han tenido con las empresas de outsourcing.

**Díaz, L. y González, W. (2016)** *“Estrategias de marketing como herramienta para los procesos de internacionalización en el estudio de caso de la empresa bienes y valores”*. Grado Académico: Título de Profesional en Finanzas y Comercio Internacional. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de la Salle. Bogotá - Colombia.

El objetivo de dicha investigación es plantear alternativas del proceso estratégico de marketing que sean utilizadas como instrumento para encaminar a la internacionalización a una pequeña y mediana empresa, en este caso al negocio con nombre Bienes y Valores que será estudiada y analizada para obtener resultados favorecedores en su cobertura de mercado y ganancia. La metodología que se maneja es cuantitativa en la recolección de referencias del panorama y cualitativa por el análisis que se realiza a los estados financieros y ratios que brindan resultados de verificación. Por último, la revisión de las estrategias oportunas para la empresa se eligió al que más se acopla, el método Uppsala, acomodándose a la estructuración que se maneja y pueda aumentar sus utilidades que será para plantear la creación de un área de marketing basado en reforzar las fuerzas comerciales para llegar a la internacionalización. Se considera que, el estudio demuestra que es necesario ante de poner en marcha un modelo de marketing, el reconocimiento de la empresa y sus factores financieros que sustente el proceso de implementación, implicando un beneficio a largo plazo.

## **5. Marco Teórico**

### **5.1. El Outsourcing**

#### **5.1.1. Definición**

La herramienta administrativa Outsourcing es actualmente utilizada por diferentes empresas nacionales e internacionales, siendo vista como una estrategia que aporta y contribuye en el desarrollo de cualquier proceso que se le delegue de manera efectiva; pero para empezar se definirá básicamente con las siguientes palabras: subcontratación, externalización o tercerización de algún tipo de servicio o actividad en específico a una empresa especializada, con la cual se logra un trabajo óptimo. (Valenzo, Martínez y Aguilasoch, 2014, p. 48).

La aplicación del outsourcing hace que se forje una relación donde dos empresas celebran algún tipo de contratación que los une por un tiempo determinado que viene pactado en dicho documento, además de indicar las funciones exactas del trabajo que se desarrollará por la empresa subcontratada, teniendo en cuenta las condiciones que desde un principio se mencionaron para la delegación de responsabilidades, ya que así la relación entre ambas empresas ira en marcha a un buen puerto o en caso contrario se romperán o debilitará. (Laborde, 2015, p. 304).

##### **5.1.1.1. El outsourcing y el Marketing**

El tener un trabajo en conjunto del outsourcing y el marketing sería una decisión empresarial interesante para las pequeñas y medianas empresas que deseen mejorar su competitividad en el mercado a base de brindar un mejor servicio, obtener resultados satisfactorios y manejar de manera óptima las fuerzas del marketing bajo especialistas que brinden asesoría, consultoría o realicen las funciones del área, siendo el factor clave de satisfacción del cliente por cubrir dichas expectativas. (Icardi & García , 2009) p. 52

Por otro lado, se tiene conocimiento que las pequeña y mediana empresas son un mercado potencial para explotar por la necesidad de tercerizar la gestión de marketing que viene a ser el plan de marketing, planeación estratégica, E-marketing, creación de marca, merchandising, entre otros; lo cual al ser empresas que no tienen grandes conocimientos del tema o recién inician a proyectarse, requieren apoyo profesional externo que le enseñen o maneje dicha área, ya que si se opta por implementar un espacio para el labor de marketing sería una alta inversión irrecuperable y tomaría tiempo en su proceso de elaboración como elección del candidato idóneo. (Icardi & García , 2009)

#### **5.1.1.2. Áreas que componen el Marketing en donde podría intervenir el Outsourcing**

El Outsourcing a lo largo del tiempo ha podido consolidarse en la mente de todo empresario que busque gestionar diferentes funciones a terceros especialistas, siendo así la mejor opción estratégica en su toma de decisión para diversos proyectos que aporte al crecimiento empresarial, pero para ello se debe tener claro que tareas se quiere externalizar y en el área de marketing podemos encontrar algunas donde podría intervenir el outsourcing (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 10), las cuales son las siguientes:

- Telemarketing
- Estudio de Mercados
- Community Manager
- Canales de Distribución
- Actividad Comercial
- Relaciones Públicas

#### **5.1.2. Ventajas y desventajas del Outsourcing**

Es fundamental el conocimiento de los aspectos que se puede beneficiar o afectar la empresa a recurrir el outsourcing, por ello se establecen las siguientes ventajas y desventajas del outsourcing en las empresas:

### 5.1.2.1. Ventajas

- **Reducción de Costes:** El mayor beneficio que se obtiene en la aplicación del outsourcing es conseguir una reducción de costes en las operaciones que se externalizan en la empresa, por el hecho de tener un servicio especializado que concentra su esfuerzo en una actividad específica en optimizarla con el fin de encontrar resultados de manera eficiente y evitando que la empresa cree procesos con capacidad ociosa donde se despilfarre volúmenes grandes de dinero.
- **Enfoque en competencias claves:** Al desarrollarse las actividades secundarias u operativas por la empresa tercerizadora, aporta para que se centre en áreas prioritarias de producción y desarrollo de crecimiento del negocio, lo cual optimizan sus competencias claves.
- **Disponibilidad de fondos de capital:** Cuando una empresa recurre a un servicio especializado, se puede encontrar razones para destinar el capital a inversiones o proyectos con beneficios económicos que contribuyan al crecimiento del negocio, haciendo útil el dinero que no se gastó gracias a que se recurrió a tercerizar actividades rutinarias.
- **Transferencia de riesgo:** Esto permite el delegar la actividad que para la empresa presenta un riesgo o se sienta vulnerable al desarrollarlo, teniendo una alta probabilidad de no cumplir con lo esperado y no controlar la situación alarmante que podría encontrarse al no utilizar los mecanismos o herramientas oportunas, donde la mejor opción sería transferir dicha incertidumbre a un especialista.

- **Flexibilidad:** Con esto se refiere a no recurrir a procesos largos que toman tiempo como lo es el reclutamiento y selección de empleo, que si bien se podría conseguir el perfil esperado para tener el puesto de trabajo pero se corre el riesgo que no sea lo esperado por el factor de adaptabilidad a un nuevo entorno, por ende, al transferirse una actividad bajo un equipo experto brinda mayor confianza y su contratación lograr a ser menos extensa, se adapta al negocio y a las distintas situaciones o necesidades.

#### 5.1.2.2. Desventajas

- **Pérdida de Control:** La administración que se tiene del control en los procesos al ser tercerizado podrían ser mínimos a lo esperado por el cliente sino son inspeccionados en las etapas de la actividad, lo cual se obtiene esa pérdida de manejo que queda en incertidumbre al no tener la información detallada de la cantidad y calidad que comprende su desarrollo, siendo necesario el detallar el trabajo o función que se tendrá que especificar el acceso a la observación de inspección en el contrato para no tener inconvenientes en el control.
- **Conflictos de Confidencialidad:** Existe siempre un riesgo latente al traspasar información relevante e importante a terceros, ya que solo se espera la elaboración de su trabajo asignado con la data de apoyo en su proceso y más no el uso inadecuado para fin lucrativo u otro motivo en especial que lleva a romper la relación de la empresa con el cliente. Situación que trae consecuencias graves y hasta irreparable en muchos casos, lo cual trae conflictos por la falta de ética y confiabilidad. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 46-51)

### 5.1.3. Tipos y niveles de Outsourcing en una PyMe

Según los autores se debe tener claro esta parte para su manejo acorde a lo requerido por la empresa, lo cual se establecen los tipos que existen del outsourcing en las empresas para su entendimiento:

#### 5.1.3.1. Tipos

- **Ubicación:** Radica en donde está situado el proveedor para la realización de sus funciones, lo cuales pueden estar dentro o fuera del país de la empresa que solicita el servicio de tercerización, los cuales son llamados de la siguiente manera:
  - *Offshore Outsourcing*
  - *Inshore / Onshore Outsourcing*
  
- **Profundidad:** Comprende el grado de autonomía y nivel de control de las tareas que se le asignada al proveedor de acuerdo con la decisión de la empresa, lo cual hay una gran diferencia del desarrollo del trabajo y la administración de la misma. Se menciona algunos tipos de profundidad al respecto, los cuales son los siguientes:
  - *Business Process Outsourcing (BPO)*
  - *Business Transformation Outsourcing (BTO)*
  
- **Especialidad:** Cuando se habla de la especialización del proveedor, nos referimos la asignación de tareas acorde a lo que se dedica o son capaces de brindar en el servicio a la empresa, siendo una manera de centrar su capacidad a la necesidad o problemática que pueda ser mejorado en el área.
  - *Knowledge Process Outsourcing (KPO)*
  - *Logistics Business Process Outsourcing (LBPO)*
  - *Information Technology Outsourcing (ITO)*
  - *Financial & Administration Outsourcing (FAO)*

- **Uso de Voz:** Representa la forma y flujo de información en la comunicación que se tiene al realizar sus actividades con el negocio, como también con el cliente final si su función le permite llegar a tener dicha relación, que será por consecuente analizadas bajo un informe detallado para el conocimiento en el soporte administrativo y el impacto de la satisfacción de los consumidores. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 19-39)
  - *Voice BPO* (procesos de negocios con voz)
  - *Non-voice BPO* (procesos de negocios sin voz)

### 5.1.3.2. Niveles

La siguiente información se obtuvo del blog informativo líder del emprendimiento (2019), el cual abarca los niveles del outsourcing para el reconocimiento de las funciones que se orientan a cada uno de ellos, y su contribución a la empresa que contrata el servicio, las cuales son:

- **Partes complementarias:** Este nivel comprende la operación de intercambio de autopartes, piezas o elemento que sea de utilidad en el proceso de la producción de la empresa que no cuenta con la capacidad necesaria para elaborarlas y por ello, se recurre a tercerizar la parte complementaria como estrategia.
- **Individual:** Se requiere cuando encomiendas funciones que tiene un empleado o administrador, lo cual se espera que sea trabajado de la mano con la empresa para conseguir el mismo fin objetivo.
- **Funcional:** En este caso, las actividades se van haciendo más complejas y con una importancia mayor por el hecho de que es fundamental que la empresa empleada sea especialista en conocimiento

y en la práctica de tareas específicas, teniendo resultados favorables en el desarrollo del proyecto.

- **Procesos:** Es la contratación de un proveedor especialista de un conjunto de procesos que abarca un área en especial que en muchos casos comprende tareas secundarias o complementarias.

#### **5.1.4. Etapas del proceso de Outsourcing**

Antes de que una empresa opte por contratar un servicio de Outsourcing, los objetivos y las actividades planteadas que se van a externalizar deben de ser escogidos previa evaluación; y además de ello, se debe de realizar un seguimiento periódico, antes, durante y después de haber contratado el servicio para que el ciclo de vida del Outsourcing se realice de manera exitosa. (Angües, 2015, pag. 27-28)

Según Escobar (2010) no existe un manual de pasos que las empresas deban de seguir para que el Outsourcing que hayan contratado se realice de una manera correcta, sin embargo, se detallaron los siguientes:

1. Definir los procesos
2. Documentar los procesos de negocio
3. Identificar al ente de Outsourcing
4. Negociación con el ente de Outsourcing
5. Finalizar el contrato y definir la transición de los procesos
6. Seguimiento y ajustes del proceso
7. Estabilización de los procesos
9. Implantación de los procesos de seguimiento continuo
9. Mejora continua
10. Difundir en toda la organización

Asimismo, los pasos detallados han sido englobados en las siguientes etapas: planeación, contratación, implementación, control y auditoria.

Por otro lado, autores como Sieber, Valor, & Porta (2007) señalan que deben de seguir los siguientes pasos, que no

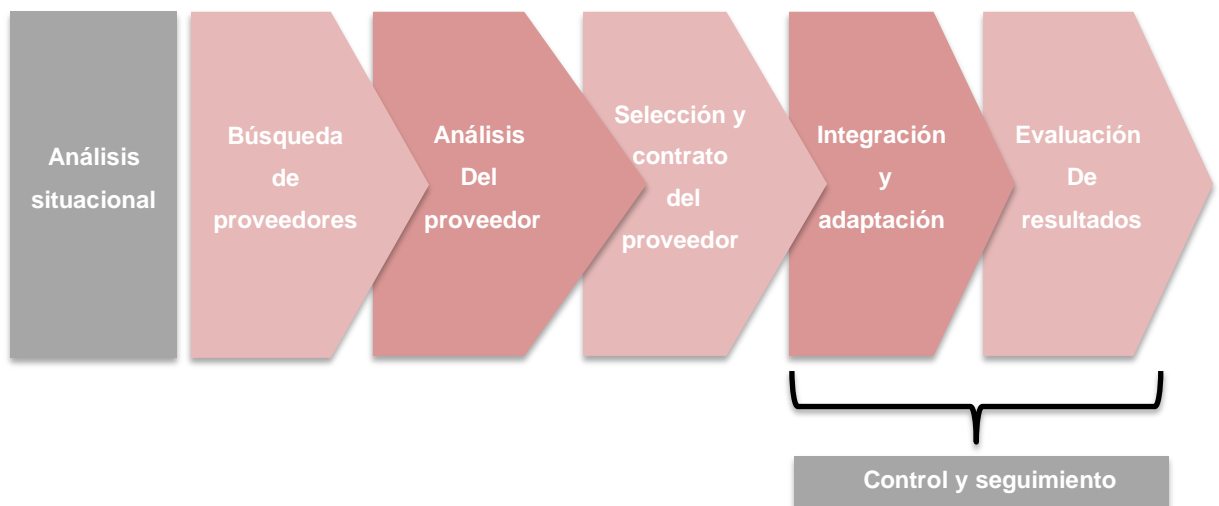


necesariamente son secuenciales, ya que el fin es que se cumpla el objetivo:

1. Evaluación de la necesidad a tercerizar
2. Determinar el tipo de relación
3. Establecer los acuerdos del servicio
4. Selección del proveedor y contratación
5. Transición
6. Seguimiento

Luego de haber revisado algunos pasos del proceso de Outsourcing determinados por los autores mencionados se presenta un gráfico, el cual detalla las etapas por la cual las empresas desde el contexto PyMe deberían de seguir para que el servicio de Outsourcing se realice de manera adecuada sin perder el seguimiento continuo.

#### **Etapas del proceso de externalización de procesos**



*Figura 1: Etapas del proceso de externalización de procesos  
Elaboración propia*

#### **5.1.4.1. Análisis situacional**

Antes de empezar a realizar el análisis situacional se debe de contar con el planteamiento estratégico de la empresa (Escobar, 2010), el cual cuenta con información general de la

misma, ya que el servicio a tercerizar debe de seguirlo sin perder el sentido de los objetivos.

El análisis situacional se realiza con la persona o grupo de personas que cuenten con la información necesaria, parcial y neutral de las funciones, objetivos y las actividades que se desarrollan, debido a que es esencial que se conozcan los procesos que se llevan a cabo, las áreas y las funciones que están relacionadas (Sieber, Valor, & Porta, 2007). Asimismo, se evalúa si es necesario externalizar algún proceso, como, por ejemplo: contar con servicios de una empresa especializada que realice un determinado proceso, contratar un servicio de tercerización es más rentable o se pretende internacionalizar un producto o servicio con una empresa especializada en otro país.

Al definir el proceso a tercerizar se requiere entender el entorno del rubro al cual se está incorporando la PyMe y además de todas las actividades que vienen consigo, de esa forma se podrá analizar la naturaleza de la ventaja, la cual se obtendrá con la aplicación del outsourcing (Castro & Hoyos, 2018). Además, se deben de tomar en cuenta las ventajas y desventajas del Outsourcing que se presentan en el trabajo, las cuales son claves durante el proceso de análisis situacional para evaluar si es favorecedor optar por los servicios de Outsourcing y al mismo tiempo, se deberá de elegir el nivel y tipo de Outsourcing según el plan estratégico de la empresa y proceso a tercerizar.

#### **5.1.4.2. Búsqueda de proveedores**

La búsqueda de proveedores se puede basar de la siguiente manera: medios digitales, ferias, asociaciones empresariales o profesionales, cámaras de comercio, base de datos realizados por entes públicos o privados, o por referencias de profesionales o empresas que ya hayan realizado algún contrato con el ente tercerizador. Luego de

haber seleccionado a una lista de posibles proveedores se envía un correo o se llama a la empresa solicitando una cita con los encargados del área de venta para solicitar información con respecto al proceso que se desea tercerizar, es muy importante que se tome nota y se observe la actitud del encargado de venta, así como de las instalaciones donde posiblemente se desarrolle el servicio que solicitaremos. Finalmente, luego de haber obtenido la información de todos los posibles proveedores se procede a analizar al idóneo según los criterios que sea conveniente. (López, 2008)

#### **5.1.4.3. Análisis del proveedor**

En este proceso es primordial que la cadena de valor sea un pilar importante para poner en marcha el servicio de outsourcing, por ejemplo: identificar y analizar los costos que cada actividad de la empresa requiere, el cual debe de ser analizado en favor a la economía empresarial. Debido a que es un factor de interés, es de preferencia que los métodos que se utilicen sean viables y realizables para el costeo que cada actividad requiera con el apoyo de las técnicas de la información y comunicación, registrando los resultados que demuestren que se encuentra en un estado apto para tomar una decisión que no conlleve al declive de la empresa (Valbuena & Montenegro , 2019)

Por otro lado, según Sarache, Castrillón, & Ortiz (2009) los criterios para seleccionar a los proveedores deben de ir alineados con los objetivos generales de la empresa y la estrategia empresarial del plan estratégicos; a continuación, mencionaremos los criterios más relevantes a tomar en cuenta:

- **Calidad del servicio:** El criterio principal es la calidad del servicio en la cual engloba la experiencia, tecnología y personal calificado con el cual desarrollan los servicios de tercerización (Sarache, Castrillón, & Ortiz, 2010). La calidad se puede ver

reflejada cuando se solicita trabajos terminados previos, referencias de clientes habituales, visualización de su producto o material final, certificados de calidad, y los medios digitales que utiliza, ya que hoy en día los clientes utilizan las redes sociales para opinar sin reparo alguno sobre un determinado servicio o experiencia.

- **Condiciones económicas:** Las condiciones económicas son la base para darle la luz verde a la ejecución de tercerizar un proceso, sin embargo va a depender de la comparación entre cuanto me cuesta como empresa realizarlo, y cuanto me cuesta tercerizarlo, si la diferencia es considerable y además me dará un valor agregado, como: personal especializado, mejorar de producto, ingresar a un nuevo país/mercado, y entre otras ventajas, lo adecuado sería optar por el Outsourcing que me brinda más beneficios, menor costo y que cuente con calidad en su servicio.

Por otro lado, los costos de “hacer” son planteados y se determina el costo de “comprar”, la información obtenida de los costos debe de ser analizada e identificada midiendo las actividades de las empresas además de los costos internos que se hayan generado con la aplicación del outsourcing, todo esto llegaría a un fin de poder mantener una relación con el proveedor que trabaje con la empresa de manera que las dos partes sean beneficiadas; por ejemplo, el precio del bien o producto a producir más los costos de transacción que se hayan generado antes, durante y después de tercerizar sean conformes y planeados. Si el costo de “compra” con el costo de la gestión con el proveedor, se obtiene un menor costo de “hacer”, entonces se puede aplicar el outsourcing (Valbuena & Montenegro , 2019).

- **Otras condiciones:** Según Sarache, Castrillón, & Ortiz (2009), el servicio, la tecnología, la innovación, la solución de problemas, personal capacitado, nivel de comunicación y documentación adecuada son condiciones no tan importantes para la elección del proveedor. Sin embargo, estas condiciones pueden variar según el rubro en el cual la PyMe se encuentre y se deberá priorizar como criterio a evaluar.

#### **5.1.4.4. Selección y contrato del proveedor**

Cuando se haya seleccionado al proveedor, en base a los pasos mencionados anteriormente se procederá con las negociaciones sobre las condiciones y delimitaciones finales del servicio a realizar, de esta forma se establecerán cláusulas que se deben respetar (Sieber, Valor, & Porta, 2007), en tal caso no se cumplan existen parámetros legales que deberán ser asesorados por un abogado para sancionar las infracciones que se den.

#### **5.1.4.5. Integración y adaptación**

La integración entre el ente tercerizador y la empresa que ha contratado sus servicios debe ser manera y transparente, en la cual va a depender de que tan relacionados están los servicios de Outsourcing con la PyMe ya que, si los labores que se deben realizar son demasiado estrechos se deberá optar por desarrollar un ambiente laboral integrador en el cual puedan compartir fechas especiales y didácticas para el desarrollo de las actividades y no afecte los objetivos de la empresa, como por ejemplo: si se tercerizará el área de Marketing, debe mantener una relación con el área de Contabilidad, asimismo las personas del área de Marketing deben sentirse parte de la empresa, ya que ante los clientes ellos representan a la empresa y la capacitación debe contar con conocimientos básicos, como: objetivos, valores, misión, visión de la PyMe.

La adaptación va a depender de cómo la empresa tercerizadora y la PyMe se han relacionado entre sí, ya que el objetivo del plan estratégico y las estrategias que implementaron deben de acompañarlos durante el proceso de tercerización y la adaptación del servicio de Outsourcing se haya adaptado como un proceso natural a la empresa, no viéndose forzoso por los clientes.

Tanto la integración como la adaptación serán acompañados por el personal encargado de control y seguimiento que haya sido designado.

#### **5.1.4.6. Control y seguimiento**

Los procedimientos de control y seguimiento que se designen deben de responder al objetivo propuesto, seguimiento del cumplimiento del contrato y calidad del servicio (Angües, 2015).

Al optar en uso del Outsourcing en actividades centrales como es la producción del producto se suele mantener un estrecho lazo de trabajo con el proveedor que consta en la cooperación mutua para una elaboración sin complicaciones e intercambio de información para mantener una comunicación grata en el clima laboral. En esta relación se puede aplicar las asociaciones o alianzas con el fin de buscar un poder relativo de beneficio de las dos partes, gestionando todo para una estructura formal que no lleve a un riesgo entre el proveedor y cliente (Castro & Hoyos, 2018).

#### **5.1.4.7. Evaluación de resultados**

El control y seguimiento va de la mano de la evaluación de resultados, ya que periódicamente se presentarán documentos de las actividades, procedimientos de la ejecución y responsabilidades de las partes (Castro & Hoyos, 2018) cuando se realice un control para evaluar cómo se está

desarrollando el servicio de Outsourcing. Por otro lado, los resultados finales a evaluar serán contrastados con los objetivos del fin de la contratación del Outsourcing.

#### **5.1.5. Factores críticos que estimulan la aplicación del Outsourcing**

La incertidumbre de entrar a un territorio desconocido y los riesgos o pérdidas monetaria que una empresa PyMe pueda tener se deben de precaver y analizar antes de caer al desvío, debido al poco conocimiento que una PyMe pueda tener sobre cómo es el nuevo mercado, así como la importancia de analizarlos, teniendo en cuenta los objetivos y metas empresariales de crecimiento en nuevo país (Rojas & Vega , 2013). Por ende, se analizarán los factores críticos *push* y *pull*, los cuales son decisivos para aplicar el outsourcing en algún proceso o área de la empresa, para luego ser analizados desde la perspectiva interna y externa respectivamente (Vásquez y Doloriert, 2011).

##### **5.1.5.1. Factor Push**

El factor *Push* evalúa ciertos criterios dentro del propio país de la empresa que serán considerados para la evaluación de la decisión de internacionalización, por ejemplo: que la PyMe se encuentre en un mercado muy competitivo, esto generará que la empresa cuente y sufra la falta de ingresos, y evalúe internacionalizar parte de su producción, proceso o desarrollar su propia marca en otro país con la subcontratación, debido a ello estaría exonerada de la gran responsabilidad de los caros procesos, especialmente porque muchas de las PyMes peruanas no cuentan con el apoyo financiero; existencia de instituciones y leyes que brindan beneficios a las empresas que tengan con objetivo internacionalizarse, debido a que no sólo brinda facilidades de financiamiento sino que promocionan el proceso, de esta manera es más fácil de acceder al proceso de internacionalización, ya que se hace más factible con la aplicación de la esta estrategia, por lo que la internacionalización no se ve como una barrera sino como un beneficio.

### 5.1.5.2. Factor Pull

Los factores *Pull* evalúan la relación que está relacionada al mercado extranjero, y que debido a los resultados de ese análisis se acceda a la internacionalización, como por ejemplo: la demanda de recursos específicos en el exterior, esto hace que el país extranjero cuente con ventajas a comparación de otros recursos del país de origen de la PyMe, lo cual hace que la industria sea de gran demanda en el extranjero, es por ello que en muchos casos las empresas que utilizan algún outsourcing no lo aplican en el país de la PyMe sino en el país de destino, así como las empresas extranjeras que pagan la mano de obra en China para la producción de sus productos que se venden en otros países; por otro lado, la información de primera mano adquirida en el mercado extranjero cumple objetivo de que las PyMes puedan optimizar sus procesos o áreas de la empresa, lo cual traería consigo productividad y sobre todo que pueda lograr experiencia internacional, lo cual hará que aumente su competitividad empresarial en su propio país; las alianzas estratégicas son otro factor *pull* de internacionalización, debido a que es un método favorable porque se forjan lazos comerciales o posibles subcontrataciones, no solo en un solo país sino en varios, como lo son las cadenas de empresas multinacionales. (Alpizar y Sanz, 2012).

### 5.1.6. La competitividad del Outsourcing en la PyMe

Las empresas PyMes tienden a especializarse continuamente debido a que la industria hoy en día cada vez es más competitiva, y es lo más adecuado para afrontar a un mercado que cada día crece, por ende, la variedad y la calidad de proveedores durante el proceso es parte de la cadena de abastecimiento, lo cual abarca mayor énfasis al labor de los proveedores, quienes tienen que brindar seguridad, profesionalismo y por ende, la confiabilidad para seguir con la relación laboral como también del mismo cliente a continuar invirtiendo en el método outsourcing (Castro & Hoyos, 2018).



Según Vázquez & Rodríguez (2018), la competitividad que se desarrolle en la empresa debe de ser sostenible durante el tiempo, ya que el planteamiento adecuado de la misma determinará el éxito o el fracaso. Asimismo, hoy en día el mercado cada vez se vuelve más competitivo y los vendedores intervienen con precios atractivos, productos similares en atributos, mientras que los compradores cuentan con una gama extensa de productos o servicios a elegir según los aspectos que consideres importantes.

Por ello, el aporte que el servicio de Outsourcing proporcione a la competitividad en la PyMe es un punto importante para que la empresa pueda desarrollar una ventaja competitiva que cumpla con los siguientes criterios: en primer lugar; resultados, el ente tercerizador deberá proporcionar un incremento en las ventas y clientes; en segundo lugar, ser sostenible, la cual permitirá que la ventaja competitiva que se haya desarrollado con el Outsourcing sea duradero en el tiempo y debe de ser planificado sobre un fuerte eslabón de la empresa; en tercer lugar, difícil de imitar, ser únicos en un determinado servicio, proceso o de alguna parte de nuestro producto final será difícil de imitar, por lo que la ventaja competitiva no podrá ser imitada fácilmente en un corto plazo o largo plazo. (Vasquez & Rodriguez , 2018)

Es importante conocer que las empresas PyMes a internacionalizar su producto o servicio analicen su mercado meta, el cual lo ayudará a lograr una experiencia en un mercado nuevo durante el proceso de internacionalización en el país extranjero, y además de ello el "riesgo país" será mucho menor, con esto se quiere decir que a pesar que una empresa no cuente con participación de mercado en su propio país, no es motivo por el cual no pueda lograr un posicionamiento en otro país (Alpizar & Sanz, 2012).

## **5.2. Estrategias de Marketing**

### **5.2.1. Definición**

La estrategia de marketing es un factor crucial, donde la empresa plantea la manera en cómo se cubrirá la necesidad o deseo a

base de actividades que influyen a estos elementos que son: producto, fijación de precio, distribución y las acciones de promoción acorde al público que se desea tener llegada y conseguir una acogida satisfactoria. Además, no es solo proceso constante a la obtención de objetivos organizacionales proyectados a mantenerse a la vista del cliente, siendo su primera opción en el mercado, sino, agregar que su accionar también se logra construir un lazo con el consumidor.

Para ello, antes de la implementación y tomar acciones concretas sobre las estrategias de marketing es necesario el reconocimiento de algunos aspectos a considerar, las cuales son:

- La identificación del mercado, se habla de ese nicho que comprende un conjunto de personas que tienen algo en común que les hace diferentes al resto para ser considerados un segmento de mercado, que apoyándose con los avances tecnológicos en la actualidad se es más factible tener un análisis del segmento como del proceso de compra, los puntos de compra u otros patrones que realiza el cliente en tiempo real, teniendo así data enriquecedora que hace tener un escenario fortuito para lograr cubrir una necesidad mediante un producto o servicio de manera efectiva.
- Por otro lado, unificar la mezcla de marketing que se dirige a trabajar con cuatro elementos que son las 4P (producto, precio, plaza y promoción), diseñando un programa que conlleva varias decisiones teniendo una relación que sería el objetivo de crear una ventaja competitiva diferente a lo que se ofrece en el mercado, siendo atractivo para el cliente. (Ferrell y Hartline, 2012, p. 31-33)

### 5.2.2. Las barreras internas y externas de una PyMe para llegar a la internacionalización

Una empresa al tener claro en tomar una decisión trascendental para su crecimiento empresarial como lo es internacionalizarse es oportuno que se informen para adecuarse a una situación diferente a lo que estaba acostumbrado, comprometiendo a todas sus áreas y recursos a un cambio y mejora en conocimientos como en plantear acciones acordes al entorno (Martínez, 2017, p. 18). Al enfocarse en una PyMe el conocimiento es mayor, la cual una de ellas es sobre las barreras internas y externas para llegar a mercados internacionales. (Cambra y Vázquez, 2010, p. 64)

Por parte se demostrará las barreras internas de las pymes para llegar a la internacionalización:

- **Recursos Financieros:** Se tiene presente que, por ser una organización pequeña o mediana se tiene una reducida solvencia económica para una inversión grande como lo es el proceso de internacionalizar, donde su capital limitado no permite la realización de un proyecto de esa magnitud.
- **Educación especializada:** En muchos casos la formación adquirida por el empresario son solo conocimientos básicos que limita a enfocarse a una proyección fuera de sus fronteras, generando una barrera de aprendizaje no específica a un interés mayor de la empresa que es su crecimiento comercial a largo plazo.
- **Estructura empresarial:** Desde la creación de una empresa se comprende una división de funciones manteniendo una interrelación, siendo la clave de éxito para una PyMe que inicia sus labores, aunque en muchos casos dicha divisiones no se tiene claro o varias responsabilidades es delegada por una sola persona, viendo en una estructura sin un alineamiento que asegure su continuidad en el mercado local

o la realización de un buen trabajo en el exterior. (Hollensen y Arteaga, 2010, p. 14-16)

- **Capital Humano:** Las PyMes por lo normal no cuenta con un número de colaboradores capaces de hacerse cargo de grandes volúmenes de pedidos hablando de un solo cliente, sin dejar de lado que en su mayoría son personal cualificado, habituado a operar para un entorno conocido más no al exterior que es mucho más exigente en sus requerimientos.

Por otro lado, el aporte nos describe de las barreras externas lo divide de la siguiente manera:

- **Distancia Física:** Se centra en el trayecto que existe desde la planta de producción que debe tener una capacidad para cubrir un requerimiento mayor y el medio a realizar la llegada a los consumidores finales, esto comprende diversos procesos de logística y un control complejo que en casos es demasiado costoso y con múltiples intermediarios donde se es necesario conocer detalladamente toda etapa a recorrer para una coordinación favorable, alcanzando su propósito.
- **Distancia Psicológica:** Siendo un mercado a explorar, su respuesta ante un servicio o producto nuevo será distinto por diferentes aspectos que son principalmente su cultura, costumbre, creencia, estilo de vida, régimen político, aspecto legal, tendencia de mercado diferente a lo que se estaba acostumbrado en su entorno local, tocando a la empresa adaptarse a la nueva situación. (Jerez y García, 2010, p. 83)

### 5.2.3. Importancia de las estrategias de Marketing internacional

Las estrategias de marketing internacional son relevantes en una empresa que desea ingresar a participar en mercados internacionales, ya que primero se reconoce el compromiso

empresarial que existe para explotar sus capacidades como recursos, adaptándose y poniendo en marcha la frase “pienso globalmente, actúa localmente”, realizando un conjunto de esfuerzos de manera local e integrarlo en una presentación global, generando una competencia efectiva a un mercado detectado bajo un análisis donde el objetivo es satisfacer a los nuevos clientes. (Hollensen y Arteaga, 2010, p. 7)

#### **5.2.4. Tipos de estrategias de internacionalización**

Dar elección a una estrategia oportuna implica que el negocio identifique el nivel de participación que se propone implementar al ingresar al mercado nuevo, considerando sus condiciones estructurales como cualidades y disponibilidad de recursos, de ahí dependerá el reconocimiento de la estrategia que vaya a la misma dirección conforme a lo que se espera conseguir (Sarmiento, 2014, p. 121)

Ahora se mencionará las estrategias de entrada, a un mercado nuevo, las cuales son las siguientes:

##### **5.2.4.1. Exportación**

La estrategia de exportación tiene dos caminos a elegir, de manera directa, la cual trata de vender productos a un cliente extranjero donde la empresa tiene mayor control, así mismo sus recursos deberán estar a la altura en términos de capacidad administrativa, conocimientos y solvencia. Por otro lado, la exportación indirecta se realiza la venta a un intermediario local donde su actividad es de importar y distribuir al mercado internacional, por medio de esta persona se traspasa la responsabilidad de las actividades de exportación, siendo menos costoso para una empresa.

##### **5.2.4.2. Acuerdos contractuales**

Se trata de la transferencia de información y conocimientos a un plazo largo de una organización a otra que se encuentra en un mercado internacional.

- **Licencias:** Es uno de los acuerdos contractuales que permite otorgar derechos mediante la licencia para un buen uso de los activos intangibles (procesos tecnológicos, patentes, secreto comercial, entre otras), de la empresa a un tercero bajo un acuerdo por ambas partes permitiendo la expansión en un mercado extranjero.
- **Franquicias:** Acuerdo donde el franquiciador realiza una venta de sistema de negocio y el franquiciado tiene el derecho de explotarlo con un nivel de control acordado por las partes en la negociación del contrato. Este acuerdo es favorecedor para las empresas que buscan extenderse de una manera más rápido teniendo un capital bajo.

#### 5.2.4.3. Alianzas estrategias internacionales

Es un apoyo mutuo de dos o más organizaciones para compartir un mismo fin objetivo y a la vez el riesgo que comprende la travesía para conseguirla apoyándose de las ventajas que tiene cada uno, así mismo contrarrestando las debilidades creando una visión favorable para los socios que participan en dicha relación comercial.

- **Joint Venture:** Representa la forma menos arriesgada para una empresa, ya que ambas partes contribuyen capital, recursos y responsabilidades equitativas manteniendo su independencia empresarial, agregar que este acuerdo no solo puede quedar en un contrato, sino que también es posible la creación de una sociedad o asociación compartida.

- **Consortios:** Es la participación de varias empresas que normalmente se encuentran en el mismo sector y tienen un interés en común, lo cual se reúnen para una contribución monetaria y administrativa que ayude a reducir los riesgos de un proyecto.

#### **5.2.4.4. Inversión extranjera directa**

Este camino de entrada a la internacionalización se es muy utilizado cuando se desea comprar compañías del país extranjero o invertir en una planta de producción en otro entorno que se le sea favorable en la reducción de costos en el capital humano, materia prima e impuestos, dejando a manos de terceros las actividades operativas. (Cateora, Gilly y Graham, 2010, p. 325-335)

#### **5.2.5. Sistema de información de Marketing Internacional**

Los sistemas de información en marketing (SIM) son parte de la pieza fundamental para realizar la toma de decisiones con respecto a la gestión, campañas, planeación de estrategias, entre otras funciones que componen el Marketing; es por ello que las personas encargadas de dichos procesos obtendrán del SIM la información cualitativa o cuantitativa esencial para que las malas decisiones tomadas se reduzcan. Asimismo, la primera función del SIM es ayudar a tomar las decisiones en base a los datos recolectados, y la segunda función se enfoca en el control efectivo de las decisiones previamente tomadas. (Alba, Valencia, & Mejía, 2014)

Por otro lado, algunas características que son parte de los sistemas de información son los siguientes:

- Genera, procesa y determinan la información para tomar decisiones, la cual es almacenada como antecedente.
- La información recolectada puede anticipar los problemas y brindar una solución a los mismos.

- Los SIM deben de ser continuos, ya que la información es cambiante.
- Toda información recolectada debe de ser utilizada, sino no sería rentable.

Según Arteaga & Pardo (2012) los sistemas de información se pueden obtener del análisis de los siguientes puntos:

#### **5.2.5.1. Información interna**

La información interna es todo aquello que puede ser explorado y obtenido por los mismos medios de las empresas; por ejemplo, los datos financieros, registros de ventas, inventarios, gastos, costos, clientes, prospectos y talentos, los cuales son encontrados en los reportes o informes que se generan diariamente por las empresas.

Por otro lado, el área de Marketing brinda datos numéricos e información demográfica, psicográfica y conductual acerca del comportamiento del consumidor, así como registros de frecuencia de compra, satisfacción de la compra o servicio del cliente e indicadores sobre problemas ocurridos con el servicio.

#### **5.2.5.2. Información externa**

La información externa es aquella que se obtiene por una segunda persona, ente público o privado el cual brindará información relevante y de interés para la empresa; por ejemplo, censos de estadística, revistas empresariales, internet, informes realizados por otras empresas, o **agencias de información externa** a nivel mundial; las cuales recogen datos y noticias de su personal alrededor del mundo y las envían a su base central para que ellos puedan filtrar la información de acuerdo al rubro e idioma del cliente que tengan. La importancia de las agencias de información es afecta particularmente al área de marketing, ya que brindan información con respecto a economía, negocios, finanzas y



competidores, los cuales determinarán las variables que serían afectadas en la realización del Mix de Marketing.

### 5.2.5.3. Investigación de mercado

La investigación de mercados es muy bien conocida a nivel mundial, ya que pequeñas y grandes empresas lo constituyen y proveen información cualitativa o cuantitativa en beneficio de la toma de decisiones. La información primaria puede ser cuantitativa, la cual estudia muestras específicas estadísticamente y se realiza con encuestas, mientras que el estudio cualitativo se puede llevar a cabo realizando entrevistas, focus group o técnicas proyectivas enfocadas en conocer los motivos de consumo o uso de los clientes; tanto el método cualitativo o cuantitativo deberán de responder los objetivos propuestos en la investigación de mercado. La información secundaria es obtenida por otro medio o personal, la cual no es el analista de la información primaria.

#### Clasificación de la recopilación de información en la investigación de mercado



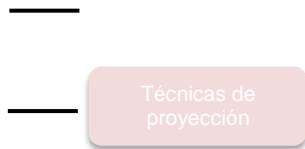


Figura 2: Clasificación de la recopilación de información en la investigación de mercado  
Elaboración propia

## 5.2.6. Marketing Mix internacional

El Marketing Mix internacional reúne a los mismos instrumentos del Marketing Mix que son aplicados comúnmente en el plan de Marketing, tales como: la política de productos, precios, distribución y promoción, sin embargo, están enfocados en desarrollarse en base a los mercados internacionales, el cual enfrenta un entorno más complejo debido a las diferencias en idioma, hábitos, culturas, legislaciones, entre otros. (Allende, 2010)

Según Echevarría (2016) el enfoque de las 4P's del Marketing Mix Internacional son las siguientes:

### 5.2.6.1. Producto internacional

Es un conjunto de bienes tangibles o servicios intangibles que son ofrecidos a un mercado que aún no ha sido satisfecho, el cual trae consigo una serie de estrategias de producto que lo llevaran al desarrollo y venta en el exterior. Es por ello que la adaptación de un producto o servicio en su país natal no es lo mismo que comercializarlo en otro país, el cual cuenta con atributos, hábitos, percepciones y normatividad legal diferente. A continuación, la siguiente figura representa los tres grupos de elementos que engloban al producto internacional:

### Niveles de producto

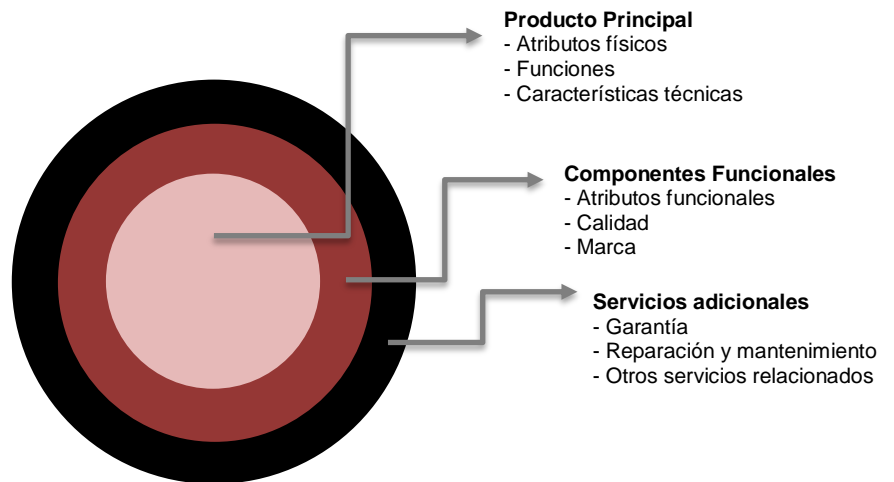


Figura 3: Niveles de producto  
Fuente: Adaptado por (Echevarría, 2016)

#### 5.2.6.2. Precio internacional

La variable precio aumenta el nivel de complejidad en que los precios y los factores que intervienen serán afectados, ya que para su construcción se toma en cuenta las variaciones, características, políticas, factores estratégicos y competencia en el país de destino. A nivel internacional, cada país tiene un sistema independiente de aranceles e impuesto que son incluidos en el precio del producto, así como el tipo de cambio de moneda, el cual también es un factor importante para tomar en cuenta, debido a la compra y venta que pueda existir.

Por otro lado, las políticas de precio se pueden clasificar en la fijación de precio como una decisión de negocio o la fijación de precios para alcanzar los objetivos de marketing, las cuales serán detalladas:

- **Política de precio por costos completos:** La empresa determina que no existe diferencia alguna en el costo de las unidades fabricadas, y que todas ellas han sido cubiertas con los costos fijos y

variables. Esta estrategia es usada cuando se tiene costos variables elevados a comparación de sus costos fijos, y el objetivo es fijar un precio que cubra los costos fijos y añadiendo un margen para reducir la diferencia de los costos variables.

- **Política de precio por costos variables:** La empresa solo considera a los costos marginales de cada unidad fabricada, y es considerado beneficio cuando una parte de esa variable del costo es en retorno, ya que las ventas que se dan en el mercado exterior no son parte de la actividad principal de la empresa, sino adicional. Esta estrategia permite establecer un precio inferior a los productos que se venden en el país extranjero, sin embargo, se puede interpretar como dumping.
- **Política de precio por desceme:** Esta política establece fijar un precio elevado, para ingresar a segmentos o nichos que cuenten con poca sensibilidad, y se encuentren dispuestos a pagar el precio estipulado de la empresa. Esta estrategia es usada cuando la oferta es escaza, ya que aumenta la demanda y el beneficio.
- **Política de precio por penetración:** La estrategia de penetración permite establecer precios bajos cuando se quiere entrar al mercado. La estrategia es utilizada para ganar cuota del mercado, ganar presencia ante nuevas competencias e impulsar el crecimiento del mismo.

La variable del precio internacional no solo está estipulada por políticas, sino que el monto establecido debe de ser considerado por el consumidor un equivalente con lo que está recibiendo, siendo así alcanzable para el *target*.

### **5.2.6.3. Plaza – Distribución internacional**

La distribución internacional es la forma en como la empresa entrará al mercado extranjero, sin embargo, las estrategias de entrada como: licencias, agentes o franquicias no brindan un pleno control del canal de distribución, los joint-ventures y las filiales sí lo hacen en un gran porcentaje.

Por ello, las políticas de distribución en los mercados extranjeros también van a depender de la influencia del tipo de producto, longitud del canal, servicios prestados de almacenamiento, transporte o promoción, asimismo, es importante que las características mencionadas sean establecidas en su totalidad.

La elección del canal de distribución va a depender de la clasificación por el cual la empresa haya optado, ya sea un canal directo, el cual tiene el objetivo de llegar directamente al consumidor o usuario final, el cual es conocidos en el rubro de bienes industriales o productos especializados, y el nivel de control de la distribución es absoluta; en el canal largo existe una gran cantidad de intermediarios hasta llegar al cliente final, el cual es utilizado en empresas en donde no existe o tiene poca presencia internacional, la ventaja principal es su bajo costo y su desventaja es el poco contacto con el cliente y el poco control con las otras variables del marketing mix internacional; por último el canal corto tiene un contacto directo con el detallista, en el cual existe un contacto más cercano al mercado y ahorro de costos, pero un control medido del canal.

## Canales de distribución internacional

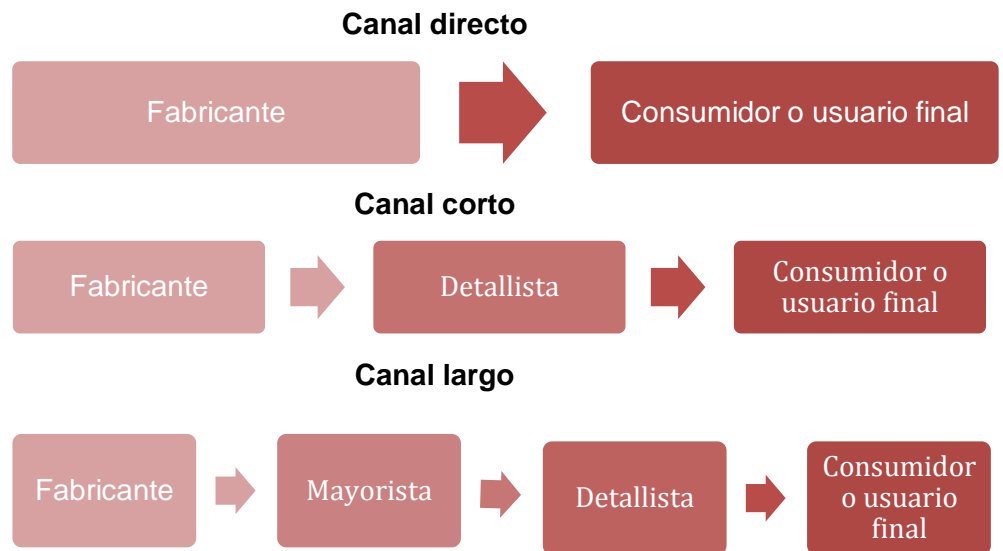


Figura 4: Canales de distribución internacional  
Elaboración propia

### 5.2.6.4. Promoción internacional

La política de promoción internacional es una de las variables que afronta dificultades para su elaboración, ya que la promoción y comunicación en los países extranjeros cuentan con características predominantes, como: normativas legislativas, idioma, barreras culturales, religión, hábitos y costumbres. Sin embargo, la disyuntiva de adaptar o globalizar la estrategia de promoción hoy en día no es muy significativa, ya que la publicidad global está siendo reflejada en las redes sociales y cada vez es más estandarizada, así como la creación de productos de aceptación global, mejorando la eficiencia y retorno de inversión.

Por otro lado, el mix de comunicación internacional reúne ciertos elementos que son parte de la promoción internacional, y los cuales puede ser tercerizados por agencias o empresas en los mercados de destino.

## **Mix de comunicación internacional**



Figura 5: Mix de comunicación internacional  
Fuente: (Echevarría, 2016)

- **Promoción de ventas:** La promoción de ventas ayuda a reforzar el mix de comunicación, y sus actividades no se centran en publicidad, relaciones públicas o venta personal, sino en:
  - Marketing directo
  - Patrocinio
  - Documentación promocional

Las actividades detalladas previamente se enfocan en ser cuidadosos con la legislación acerca de la privación y proyección de datos, así como las normativas legales y culturales para entrar al mercado de cada país.

- **Publicidad:** La estrategia de publicidad depende del presupuesto, características del *target* y de los medios tradicionales o no tradicionales disponibles en el mercado internacional. Sin embargo, las redes sociales generan una publicidad global, y como resultado muchas empresas están estandarizando la política de promoción y en consecuencia crean una imagen corporativa global y reducen costos.

Asimismo, los cambios tecnológicos y las restricciones legales en cada país siguen siendo factores importantes y de evaluación antes de realizar una publicidad.

- Medios tradicionales y no tradicionales
- **Relaciones públicas:** La relación pública internacional se construye en base a una relación estable y sólida con los stakeholders, con el objetivo de mantener un diálogo entre ambos, sin embargo, en algunos mercados no es necesario, debido a que algunos países tienen un régimen autoritario y el estado interviene. Por lo tanto, la información que empresa posea es importante, ya que de esa forma se puede conocer y analizar la imagen que tiene un mercado sobre tu empresa, y como resultado establecer estrategias con respecto a la política de relaciones públicas internacionales.
- **Venta personal:** La venta personal depende de la comunicación directa con el cliente, sin embargo, va a depender de la forma de la entrada al mercado exterior, si se realizó por inversión directa, filiales, *joint-venture*, *piggyback* o una distribución de canal corto o directo, y el grado de centralización, si la empresa cuenta con una presencia e intervención en la fuerza de ventas de cada país.
  - Fuerza de ventas
  - Formación
  - Motivación

### **5.2.7. La relación entre el Neuromarketing y las estrategias de Marketing Internacional**

A pesar de que el marketing cuenta con estrategias para conocer y analizar a su consumidor o cliente mediante los sistemas de información, tales como: encuestas, entrevistas, focus group, entre otros medios tradicionales, se ha detectado que no se evalúa



comportamiento del consumidor entre otros factores ubicados en el inconsciente.

Asimismo, existen empresas que realizan servicios de Neuromarketing en mercados internacionales, como: las universidades en países desarrollados y empresas transnacionales, las cuales ya cuentan con áreas especializadas en Neuromarketing, y el objetivo no es forzarlo a comprar un producto con respecto a lo estudiado, sino conocer cuáles son sus acciones, pensamientos o predisposición de la persona al elegir o disfrutar el producto, y como resultado la empresa pueda realizar planes de marketing eficientes y más específicos para llegar al target. (Ramos, 2012)

El neuromarketing y las estrategias de marketing están muy relacionadas, ya que los resultados de neuromarketing influirán en las decisiones de las estrategias con respecto al producto, precio, promoción, *branding*, *targeting*, posicionamiento, planificación, canales de marketing y todos los factores que dan como resultados conocer y analizar el comportamiento de compra y consumo del cliente final, siendo éstos debidamente segmentados. Algunas herramientas más utilizadas por las empresas o áreas que realizan el Neuromarketing son las siguientes: Resonancia magnética funcional, *eyetracking*, *biofeedback* y la tomografía óptica funcional difusa (Paternina, 2016). Sin embargo, las empresas que realizan los estudios de Neuromarketing a nivel mundial aún es muy pequeño, es por ello que la tecnología y las herramientas utilizadas en mucho de los casos son caros y están enfocados en realizar las investigaciones en muestras reducidas (Monge & Fernández, 2012), o en su defecto están dirigidas a empresas grandes que quieren consolidarse en mercados internacionales y es por ello que buscan evaluar y conocer más a sus consumidores (Ramos, 2012).

#### **5.2.8. La contribución del Marketing internacional en una PyMe**

Las estrategias de marketing que se apliquen en el análisis y contexto de mercados internacionales son eficaces, ya que contribuyen en elegir el más adecuado canal de mercado, precio,

distribución y promoción, las cuales son adaptadas según la imagen de marca y línea de productos, y como resultados son atractivas en el mercado de destino. (Echevarría, 2016)

Existe una tendencia de innovar en estrategias y explorar nuevos mercados en empresas grandes, sin embargo no significa que las empresas que aún están en proceso de crecimiento no quieran buscar la sostenibilidad y expansión (Ramos, 2012), por otro lado, las estrategias de Marketing internacional no son caras, y no es imposible para una PyMe poder costearlas, ya que las más básicas estrategias como: las 4p's del marketing pueden ser enfocadas en un contexto internacional utilizando los sistemas de información más baratos, así como la elección de una correcta estrategia de entrada.

Como resultado, existen empresas con presencia en el exterior que no siempre tuvieron el apoyo financiero para realizarlo, sino que se apoyaron en una nutrida información eficiente sobre el mercado de destino y en estrategias de entrada a mercados internacionales, tales como: *piggyback*, *joint-venture*, franquicias, licencias, entre otras, las cuales les han brindado rentabilidad, expansión y estabilidad en otros países.

### 5.3. Términos básicos

**Piggyback:** Es un acuerdo entre un fabricante o productor, el cual utiliza sus canales de distribución que se encuentran en otros mercados para vender los productos de otros fabricantes o productores en conjunto con los suyos (Cos, 2012). Este acuerdo es comúnmente utilizado por PyMes.

**Offshore Outsourcing:** Es una forma de gestionar procesos en base de una tercerización internacional de servicios que va acorde al nivel competitivo que es actualmente por el entorno globalizado que está el ámbito empresarial, favoreciendo a la empresa en el bajo costo que existe en la mano de obra en otros países y de igual manera en los impuestos. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 19)

**Inshore/Onshore Outsourcing:** Es el trabajo desarrollado en el mismo país de la empresa que requiere el servicio, lo cual se puede tener mayor control de la actividad delegada, una relación más entrelazada, conocimiento del mercado a profundidad, supervisión del proyecto hasta un cierto tiempo pactado en el contrato. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 27)

**Stakeholders:** Es conformada por personas o por una persona, la cual es afectada o podrían serlo, debido a las operaciones o decisiones de la entidad empresarial. La empresa puede contar con diferentes tipos de stakeholders, y cada uno de ellos puede tener un diferente tipo de relación o interés diferente (Bravo & Cusme, 2017).

**Business Process Outsourcing:** Se trata de la profundidad del servicio que aborda a un tipo de área en específico o cualquier proceso de la cadena de valor que la empresa cree conveniente el apoyo de un especialista para trabajarlo, obteniendo un resultado efectivo. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 28)

**Business Transformation Outsourcing:** Se extiende la profundidad del servicio cuando se habla del proceso de negocio de la empresa, abarcando un enfoque mayor donde se concentra el núcleo de la producción como su manejo mano a mano con la empresa, creando un valor estratégico de acuerdo al mercado y la competencia que existe en el rubro. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 30)

**Voice BPO:** Es la actividad realizada por medio de llamadas call center a clientes actuales o posibles clientes de la empresa con la necesidad de cubrir dos fines existentes, los cuales se dividen en el proceso de entrada que brinda soluciones e información y, por otro lado, el proceso de salida donde el operador es quien se comunica con el cliente haciendo uso de la mercadotecnia directa, venta de productos, impulsar promociones o la recolección de data. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 37)

**Non-voice BPO:** El tipo del outsourcing es sin el uso de la voz, también conocido como contact center donde la función se ejecuta por medio del soporte administrativo que tienen diferentes métodos de contacto para el

envío de mensajes por parte de la empresa al cliente. (Hidalgo, López y Granda, 2013, p. 39)

**Neuromarketing:** El neuromarketing es una disciplina moderna, el cual tiene como unión a la neurociencia y el marketing. El objetivo es que los estudios y conocimientos de la neurociencia realizados a nivel cerebral serán parte de la información que el área de marketing pueda tomar para tomar decisiones con respecto a la empresa, talentos, competencia, productos, servicios o clientes. (Monge & Fernández, 2012)

**Branding:** Es la gestión de la marca que inicia desde la creación de un nombre que será netamente comercial hasta un diseño acorde al perfil de la empresa o producto/servicio que se introducirá al mercado o la renovación de su imagen, lo cual se crea una personalidad auténtica y simbólica que tenga llegada a un público objetivo. (Davis, 2010)

**Ventaja Competitiva:** Es un valor en el producto que tiene los siguientes aspectos: perdura en el tiempo y es diferente a lo que se está ofreciendo en el mercado; consiguiendo una superioridad ante la competencia. (Munuera & Rodríguez, 2012)

**Eyetracking:** El eyetracking es un proceso utilizado dentro del área de neuromarketing para la obtención de información de un grupo de personas o persona a través de un dispositivo llamado *eye tracker*, el cual recopila información ocular de percepción obtenida cuando los individuos son expuestos a un determinado producto, sabor o textura, etc. (Blas & Pariona, 2019, p. 32-33)

**Targeting:** Se enfoca en la selección correcta del segmento o mercado objetivo en los cuales las estrategias de marketing estarán destinadas, y puede dividirse en la dimensión estratégica y la dimensión táctica. (Marketing que inspira, s.f.)

**Biofeedback:** Son técnicas que se aplican mediante aparatos electrónicos que emiten señales visuales o auditivas, con el fin de recopilar información del ritmo cardíaco, velocidad del pulso, entre otras reacciones que

no son conscientes por el ser humano y se basan en el comportamiento y cambio psicológico del individuo. (Zaragozá, 2012, p. 28)

**Target:** Es la delimitación de un determinado grupo de personas o mercado objetivo al cual va dirigido el producto, servicio, campaña publicitaria, campaña de marketing o plan estratégico, en conjunto con todos los esfuerzos y estrategias para atraerlo. (Granizo, 2011, p. 167)

## **6. Metodología de la investigación**

### **6.1 Enfoque de investigación**

El diseño de la investigación cuenta con un enfoque cualitativo, el cual tiene como prioridad describir, comparar, interpretar y comprender la información primaria, secundaria y datos recolectados por los entrevistados escogidos, y no se contó con análisis de datos numéricos, hipótesis y estadística. (Reyes, Sánchez, & Mejía, 2018)

### **6.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación que se determinó fue el descriptivo causal, ya que este nivel de investigación busca enfocarse en especificar, describir los contextos y situaciones que se hayan desarrollado en nuestras variables, así como explicar la manifestación entre las mismas. (Hernández, 2014)

La elección de este tipo de investigación ayudará a que se pueda encontrar la influencia predominante del Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización, por lo tanto, de acuerdo con la teoría de la metodología el nivel de investigación escogido recogerá información de manera independiente y dependiente a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos para su debido análisis e interpretación.

### **6.3. Diseño de la investigación**

La presente investigación tuvo un diseño no experimental longitudinal, ya que solo se observó como las variables se desenvolvían

naturalmente en el ambiente, y en la cual no existió manipulación alguna de las mismas. (Hernández, 2014)

Por ello, debido a que las variables escogidas para el trabajo de investigación no fueron alteradas y se enfocó en determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización, la cual fue contrastada por especialistas, profesionales y empresarios en el área.

#### **6.4. Población y muestra**

La población está conformada por todas las pequeñas y medianas empresas (PyMes) peruanas con intenciones de internacionalizar su servicio o producto. En cuanto a la muestra de estudio se elegirá mediante la técnica de selección arbitraria que es de uso común en las investigaciones cualitativas. Se estima arbitraria porque los investigadores determinarán de manera directa quienes formarán parte de la muestra de estudio, que en este caso se designa como tal a tres especialistas en el tema de la investigación y que cumplan con los siguientes criterios; primero, que tenga el más alto grado de formación académica, en segundo lugar, que tenga estudios especializados, que tenga experiencia laboral en el ámbito de la investigación y que esa experiencia no sea menor a diez años.

#### **6.5. Técnicas e instrumentos de recogida de datos**

##### **6.5.1. Técnicas de recogida de información**

La técnica por utilizarse es: **Entrevista libre**

La entrevista libre es un método aplicado en las investigaciones cualitativas no experimentales, la cual es escogida porque guarda una relación íntima entre el entrevistador y entrevistado en donde se puede expresar de una manera libre y flexible sin interrupciones o delimitaciones sobre un determinado tema (Hernández, 2014), y se tiene por objetivo conocer y analizar lo que la muestra piensa sobre un tema o situación.

Con esta técnica de encuestas de opinión se recogerá la información de los siguientes profesionales en el área:

1. Marcial Solís Vásquez: Magister y docente de la Universidad Tecnología del Perú
2. César Dávila del Río: Consultor de Marketing y Ventas.
3. Julio Ogawa Romero: Gerente comercial de La agencia S&D Outsourcing.

### 6.5.2. Instrumentos de recogida de información

El instrumento por utilizarse es: **Guía de entrevista**

La guía de entrevista es uno de los instrumentos más utilizados, ya cumple el objetivo de recopilar la información necesaria (Hernández, 2014) según las dimensiones e indicadores de la matriz de consistencia. La guía de la entrevista será realizada a la muestra escogida con el propósito de responder a los problemas específicos del trabajo.

## 7. Resultados y Discusión

### 7.1 Resultados

Como parte del proceso de la investigación se determinó la aplicación de la técnica de la entrevista libre, la misma que se desarrolló utilizando como instrumento una guía de entrevista.

En esa línea de procedimientos se procedió a entrevistar al Eco. Julio Ogawa<sup>1</sup> la misma que transcribimos a continuación.

Con relación al **primer** tema de investigación, referido a los niveles del Outsourcing que orientan a la selección de tareas específicas a trabajar para la internacionalización de las PyMes, el Eco. Ogawa, sostiene que tengamos claro que las empresas que brindan el servicio de outsourcing tienen como objetivo el potenciar, complementar y generar eficiencias a su cliente, este último no puede hoy por hoy darse el lujo de perder foco en su esencia. Habiendo dicho esto, cualquier actividad completa pero complementaria a la razón de ser de la empresa:

- Representación comercial.
- Tecnología.

---

<sup>1</sup> **Ogawa Romero, Julio César**, Economista de profesión. Magister en Dirección en Marketing y Gestión Comercial. Gerente comercial de La agencia S&D Outsourcing.

- Investigación.
- Procesos de gestión de canales.
- Logística, entre otros.

Permiten que se aminore la fragilidad de una Pyme antes una exposición global en un proceso de gestión internacional (deberían tener claro la globalización y la internacionalización).

Por otro lado, en cuanto al **segundo** tema de la investigación, importancia de los tipos de Outsourcing en el desarrollo de las estrategias de Marketing Internacional, el entrevistado manifiesta que uno de los servicios de outsourcing más valorizados del medio, es la investigación, ya que esta gestión no tiene una eficiencia directa en la empresa, esta eficiencia será evidente en el proceso de implementación y ejecución que permitirá el menor margen de error, esto en todo nivel de impacto a nivel de cliente final, tipo de comercialización, tipo de oferta, mercados, etc.

A parte del servicio de outsourcing antes mencionado, está claro que no necesariamente las pymes pueden negociar con canales internacionales, en orden de conocerlos, proceso de compra, negociación, idioma, etc.

Refiriéndose al **tercer** tema de investigación, mejoras que se desarrollan en la competitividad empresarial de las PyMes con la aplicación del Outsourcing, el entrevistado refiere lo que, de manera parcial lo menciona en el primer tema, dentro de la línea de potenciar, complementar y generar eficiencias.

- Si bien el reducir costos se puede plasmar de manera inmediata, puede que no sea tan rápida la visualización, esto va a depender del nivel de especialización del servicio que se está contratando, como los periodos de contratación del servicio.
- Lo segundo va dirigido al core del negocio. No puede haber distracción o sobre costo en actividades que no estén relacionadas al core del negocio, todo incremento fuera de él es una eficiencia directa.



- Los negocios mientras más costos fijos carguen más difícil podrá generar una acción de eficiencia, se debe optar por negocios flexibles de alto nivel de adaptabilidad.
- El enfoque de la empresa al core y dejando los procesos complementarios a él a especialistas generar un incremento en productividad como también de eficiencia.
- Como también se mencionó la tecnología es un punto crítico que permite que la empresa sea más competitiva, pero sin generar más costos fijos de los permitidos.

Seguidamente con relación al **cuarto** tema de la investigación, tipos de estrategias de internacionalización que las PyMes deberían de enfocarse en el contexto del marketing, expresa el Eco. Ogawa, que la estrategia inicial que generará muchas otras es la del proceso de adaptabilidad del negocio global, cuando el foco y decisión de empresa de tener un mayor alcance de oferta generará muchas otras, las cuales parten de los puntos mencionados anteriormente.

Por otro lado, sobre el **quinto** tema de investigación, factores determinantes del marketing internacional que sirven para internacionalizar una PyMe, expresa lo siguiente, dentro de los factores determinantes del marketing internacional para el caso de Pymes es la investigación, capacidad productiva como de calidad y negociación.

Finalmente, en relación al **sexto** tema de la investigación, estrategias para la exportación indirecta de servicios o productos de PyMes, ésta estrategia responde al nivel de complejidad que genera la entrada al mercado seleccionado, por tanto podríamos partir de un representante comercial como un bróker, quien no necesariamente generará el contacto comercial sino también la visibilidad de las condiciones de ingreso, proceso de comercialización, condiciones financieras, calidad (esto puede generar el buscar un mercado que se ajuste a nuestra propuesta de producto o adaptar nuestro producto al mercado seleccionado).

La segunda entrevista fue realizada al Ing. Marcial Solís <sup>2</sup>, la cual será transcrita en los siguientes párrafos:

Acercas del **primer tema**, los niveles del Outsourcing que orientan a la selección de tareas específicas a trabajar para la internacionalización de las PyMes, el Ing. Marcial nos indica que el Outsourcing o tercerización no es otra cosa que permitir que una empresa especializada realice funciones propias de su expertiz en una empresa cliente, y los niveles de Outsourcing se engloban en los siguientes puntos descritos:

- **Partes complementarias:** Ocurre cuando la empresa no tiene capacidad para producir o por reducción de costos.
- **Individual:** Ocurre cuando solo es necesario delegar la función.
- **Funcional:** A diferencia del anterior aquí se delega la función que requiere un conjunto de habilidades o conocimientos.
- **Proceso:** Se delega un proceso completo como por ejemplo el reclutamiento de talento humano.

Por otro lado, el **segundo tema** en el cual se habla de la importancia de los tipos de Outsourcing en el desarrollo de las estrategias de Marketing Internacional, Marcial Solís se enfoca en describir a los siguientes tipos de outsourcing:

- **Outsourcing táctico:** Se utiliza para una función no fundamental de la empresa.
- **Outsourcing Estratégico:** Se busca una alianza estratégica, buscando la mejora continua de la actividad delegada.
- **Co-Sourcing:** En este tipo de outsourcing se comparten riesgos y responsabilidades.
- **In-house:** Se realiza dentro de las instalaciones de la empresa-cliente.
- **Off-shoring:** Servicio prestado por una empresa extranjera debido a los menores costos.

---

<sup>2</sup> **Solís Vásquez, Marcial**, Magister en Administración y Marketing por la Universidad del Pacífico. Ex Vicerrector de la Universidad Tecnológica del Perú. Ex Decano de la Facultad de Administración y Negocios – UTP. Creador de la carrera de Administración y Marketing UTP.

- **Off-site:** Los servicios son prestados en las instalaciones de la empresa contratada.

En el **tercer tema**, el Ingeniero sostiene que las mejoras que se desarrollan en la competitividad empresarial de las PyMes con la aplicación del Outsourcing son:

- La empresa-cliente se enfoca solo en el core del negocio.
- Los costos se reducen.
- Se favorece la innovación.
- Algunos procesos como selección y reclutamiento del talento humano se dejan en manos expertas.

Con relación al **cuarto tema**, el entrevistado indica que los tipos de estrategias de internacionalización que las PyMes deberían de enfocarse en el contexto del marketing son:

- **Exportación:** Vender bienes en un país a compradores de otros países.
- **Licencias y franquicias:** La empresa que otorga la licencia permite a otra fabricar utilizando el know how de ella.
- **Fabricación por contrato:** Producción de marca privada realizada por una compañía extranjera.
- **Empresa conjunta:** Sea por compra o por unión una compañía extranjera compra o se une a ella para crear una nueva organización.
- **Inversión directa:** Posesión activa de una empresa extranjera en las instalaciones de producción en el extranjero.

Por otro lado, el **quinto tema** se refiere a los factores determinantes del marketing internacional que sirven para internacionalizar una PyMe, en el cual considera el entrevistado que para que esto ocurra el empresario debe adoptar una visión global. Solo de esta manera podrá identificar oportunidades. Esto ocurre cuando la empresa local ha ido ganando primero el mercado local, luego el regional y finalmente el nacional y ahora tiene posibilidad de ampliar su mercado en países más allá de sus fronteras.

Concluyendo con el **sexto tema**, estrategias para la exportación indirecta de servicios o productos de PyMes, el Ing. Marcial sostiene que en este caso no hay específicamente una estrategia, sino que es una manera de penetrar un mercado internacional y consiste en que una empresa exportadora comercializa sus productos en el extranjero través de intermediarios quienes a su vez colocan el producto en ese mercado. Evidentemente el costo y los márgenes comerciales son menores.

La tercera entrevista fue realizada al comunicador César Dávila<sup>3</sup>, la cual se transcribe en los siguientes párrafos:

Con respecto al **primer tema**, niveles del Outsourcing que orientan a la selección de tareas específicas a trabajar para la internacionalización de las PyMes, el entrevistado menciona que la elección de un outsourcing se basa en el *expertise, know how* y experiencia en los servicios de marketing y comerciales que brindan estas empresas de outsourcing a las Pymes. Los niveles se dan en base a necesidades de:

- Servicios de marketing
- *Merchandising*
- Investigación de Mercados
- Diseño gráfico
- Mensajería
- Personal de promoción y *trade marketing*

Por otro lado, el **segundo tema**, importancia de los tipos de Outsourcing en el desarrollo de las estrategias de Marketing Internacional, el comunicador Dávila indica que según los objetivos de internacionalización de las Pymes hay que tener en cuenta los siguientes puntos antes de elegir el tipo de Outsourcing:

- Años de experiencia

---

<sup>3</sup> **Dávila del Río, César.** Profesional en ciencias de la comunicación con especialización en Publicidad y Marketing. Cuenta con 18 años de experiencia en Jefaturas y Gerencias de Marketing. Consultor de Marketing y Ventas.

- Manejo y gestión de empresas Pymes
- Agilidad en la toma de decisiones
- Empresas que no sólo atiendan grandes corporaciones sino a Pymes, que requieren mayor atención personalizada.
- Operatividad y logística llave en mano para empresas Pyme.

Con relación al **tercer tema**, mejoras que se desarrollan en la competitividad empresarial de las PyMes con la aplicación del Outsourcing, el entrevistado César Dávila del Río, indica que las mejoras que se pueden adquirir son:

- Se acorta la brecha de “curva de aprendizaje” al contar con una empresa de outsourcing especializado.
- Aprendizaje acelerado del *expertise* del outsourcing.
- El *networking* y acceso a información y socios estratégicos que pueden brindar las empresas de outsourcing.
- Las empresas Pymes pueden aprovechar el “benchmarking” de las mejores prácticas y experiencias previas de las empresas de outsourcing en mercados internacionales.

En cuanto al **cuarto tema**, tipos de estrategias de internacionalización que las PyMes deberían de enfocarse en el contexto del marketing, el comunicador César Dávila sostiene que los tipos de estrategias en las PyMes son las siguientes:

- **Alianzas estratégicas o Joint Venture:** Con empresas locales del país para poder entrar de a pocos a los mercados.
- Definir tu estrategia de diferenciación: Calidad, precio, entrega.
- Ingreso a través de ferias organizadas por las cámaras de comercio del país y participar de ruedas de negocios donde puedas ofrecer tus productos.
- Pilotos de lanzamiento local con un mix reducido de productos e ir incrementando a medida que las ventas se concreten.
- *MarketPlace/E-Commerce* en línea de los productos.
- **Publicidad:** Google y Facebook Ads a través de segmentación del país y elaborar una landing page para generar leads (clientes potenciales).

- **Sampling:** volanteo de muestras gratis de tu producto a través de impulsadoras en sitios estratégicos donde esté tu público objetivo

En el **quinto tema**, factores determinantes del marketing internacional que sirven para internacionalizar una PyMe, el entrevistado indica que los factores determinantes dentro del marketing internacionales son los siguientes:

- Oportunidad de mercado
- Investigación de Mercado Cuanti y Cualitativa del mercado objetivo
- Nichos de mercado
- Alianzas estratégicas
- Red de contactos locales
- Calidad y Garantía del producto.
- Propuesta de Valor y un *Go to Market* exitoso y de impacto.

Finalmente, en el **sexto tema**, estrategias para la exportación indirecta de servicios o productos de PyMes, César Dávila, resalta las siguientes estrategias para exportación indirecta:

- Alianzas estratégicas con proveedores locales.
- Economías de escala.
- Uso de medios digitales al inicio para mayor cobertura vs altos costos de la publicidad tradicional.
- Contacto a las Cámaras de Comercio o de Exportación del país a exportar.
- Asociarse entre PyMes que ofrezcan productos y servicios homogéneos o complementarios para tener poder de negociación frente a los *retail* y canales de venta locales del país a exportar.

## 7.2 Discusión

Con relación al **primer tema** de investigación, niveles del outsourcing que orientan a la selección de tareas específicas a trabajar para la internacionalización de las PyMes, el Eco. Ogawa, pone énfasis en el objetivo del outsourcing, los mismos que considera como potenciar, complementar y generar eficiencia para la empresa cliente, que fortalece la imagen de la misma para efectos de actividades globales. Por su lado el Ing. Solís, complementa la idea del Eco. Ogawa, planteando que el outsourcing está referido a la tercerización de servicios de una empresa especializada hacia una empresa cliente a fin de potenciar el desarrollo de un área determinada, en el caso del presente estudio, la que está referida al servicio de marketing con miras a la internacionalización de las Pymes. Asimismo, el comunicador Dávila sostiene que los niveles del outsourcing se dan en base a las necesidades empresariales, tales como: servicios de marketing, merchandising, investigación de mercados, entre otros, los cuales deberán de ser analizados para elegir el nivel adecuado, así como hace énfasis en la *expertise* y *know how* en los servicios de marketing que brindan a las pymes las empresas de outsourcing. En esa misma línea se plantean los resultados del trabajo de investigación realizado por Garcilazo, S. (2012), el mismo que en su tesis sobre el outsourcing en el desempeño de las exportaciones, expresa que esta estrategia contribuye con conocimientos especializados con miras a elevar las ventajas competitivas de las empresas en el marco de los negocios internacionales. Icardi y García (2009) sostienen que resulta interesante combinar el outsourcing y el marketing en las PyMes para mejorar su competitividad en el mercado y como en el mercado internacional.

En cuanto al **segundo tema** de investigación, la importancia de los tipos de Outsourcing en el desarrollo de las estrategias de Marketing Internacional, el Ing. Solís sostiene que los seis tipos de outsourcing son importantes para el desarrollo de las estrategias de marketing internacional, las cuales fueron descritas en outsourcing táctico, outsourcing estratégico, *co-sourcing*, *in-house*, *off shoring* y *offsite*; sin embargo, el Eco. Ogawa considera que el outsourcing más valorado es la investigación, la cual es un pilar de los sistemas de información de Marketing, es por ello que con la

investigación siendo parte del servicio de outsourcing se pretende minimizar el margen de error en todas las áreas de la empresa, además resalta que las PyMes muchas veces no cuentan con la experiencia necesaria para negociar con canales internacionales, es ahí en donde los tipos resaltados por el Ing. Solís son enfáticos, como por ejemplo el outsourcing estratégico y el *co-sourcing*, los cuales tienen más participación dentro de las PyMes. El comunicador Dávila indica que antes de elegir el tipo de outsourcing se debe de tener en cuenta los años de experiencia, agilidad en la toma de decisiones, manejo y gestión de empresas PyMes, ya que ellas son las que requieren una atención personalizada. En base a lo mencionado, los resultados del trabajo de investigación realizado por Sauvageot, J. (2010), el mismo que en su tesis del plan de internacionalización de negocio TI de una empresa chilena en Perú, expresa que el estudio de mercado que se realice es de mucha importancia, ya que nos darán información relevante sobre el nuevo mercado internacional para evitar pérdidas monetarias y que el contratar un servicio de outsourcing procedente de un país extranjero traerá innovación y especialización. Hidalgo, López y Granda (2013) establecen cuatro tipos de outsourcing: ubicación, profundidad, uso de voz y especialidad, siendo el último arraigado a lo mencionado por el Eco. Ogawa; *Knowledge Process Outsourcing (KPO)* es el cual proporciona información sobre conocimientos de algo en específico: investigación de nuevos mercados, demanda, oferta o competencia.

El **tercer tema** de investigación, mejoras que se desarrollan en la competitividad empresarial de las PyMes con la aplicación del Outsourcing, el Eco. Ogawa sostiene que las mejoras que pueden existir como resultado de la aplicación del outsourcing es la reducción de los costos, el core de negocio es más eficiente, la tecnología aporta competitividad con el outsourcing y se deben adoptar negocios que se puedan volver más flexibles y adaptables a nivel global. Asimismo, el Ing. Solís, reafirma lo mencionado por el Eco. Ogawa, agregando que la competitividad empresarial también se incrementaría cuando se dejan los procesos de selección y reclutamiento del talento humano en manos especializadas, así como la innovación empresarial y tecnológica. Asimismo, el comunicador Dávila resalta otras mejoras que se puede adquirir con respecto a la competitividad, las cuales son: el aprendizaje acelerado del *expertise* del outsourcing, benchmarking de las mejores prácticas y experiencia de empresas grandes pero enfocadas en PyMes, así



como un amplio *networking* con acceso a información de socios estratégicos. Soberanes, B. (2014) en su trabajo de investigación de tesis titulado el uso del Outsourcing como estrategia competitiva, expresa que la aplicación del outsourcing en cualquier área de la empresa es un punto estratégico del desarrollo de la competitividad de la mano de la innovación, ya que siempre aportará una mejora a un determinado proceso en base a los objetivos propuestos. López y Granda (2013) confirman lo mencionado por el Eco. Ogawa y el Ing. Solís, enfatizando que las mejoras que se desarrollan en la competitividad empresarial de las PyMes con la aplicación del Outsourcing también es la transferencia de riesgo, delegando una actividad en donde la PyMe se sienta vulnerable en realizarlo y una empresa de outsourcing lo pueda realizar. Por otro lado, Vázquez y Rodríguez (2018) complementan expresando que la competitividad debe de ser sostenible durante el tiempo, y que posteriormente se pueda desarrollar una ventaja competitiva, la cual brindará resultados, sostenibilidad y sea difícil de imitar ante el mercado.

Con respecto al **cuarto tema** de investigación, los tipos de estrategias de internacionalización que las PyMes deberían de enfocarse en el contexto del marketing, el Eco. Ogawa resalta que ante todo la estrategia que se debe tener en cuenta al empezar en una trayectoria internacional es el proceso de adaptabilidad al entorno empresarial que indica dirigirse el negocio generando una mejoría en la oferta. En cambio, el Ing. Solís, mantiene un enfoque más amplio mencionando diversos tipos de estrategias como es la exportación, fabricación por contacto, empresa conjunta, inversión, licencias y franquicias que las Pymes deberían implementar para dar el paso que impulse a salir de las fronteras del país local, siendo un objetivo estratégico para la empresa. El tercer entrevistado, el comunicador Dávila contribuye con la información del Ing. Solís agregando alternativas de estrategias de ingresos prósperos con un buen manejo y gestión. Como podemos observar los entrevistadores mantiene diferentes puntos de vista en las estrategias de internacionalización que deben emplearse por una PyMe, por un lado, el Eco. Ogawa comprende una estrategia inicial que resalta la forma de participación del producto o servicio en un espacio ajeno a lo acostumbrado, contrario al del Ing. Solís que profundiza en los tipos de estrategias en base a procesos de expansión en el exterior acorde a una PyMe y de igual manera el comunicador Dávila, adicionando otros aportes. Por su lado, Morales, M. (2016) en su trabajo sobre las estrategias de marketing internacional de la empresa Campo Verde

para la comercialización de quinua en el mercado chino, coincide con el entrevistador Solís, además agrega que es fundamental considerar factores que influye en la introducción y comercialización de un producto o servicio para una buena elección de la estrategia. Sarmiento (2014), contribuye en la identificación de la estrategia oportuna conforme a la participación que se espera direccionado a un objetivo.

El **quinto tema** trata de los factores determinantes del marketing internacional que sirven para internacionalizar una PyMe, el Ing. Solís considera que tener una visión global es un factor que debe optar el empresario a fin de reconocer medios oportunos que logre ampliar su mercado, teniendo información del espacio local progresivamente se podrá prosperar en el país extranjero. Por su lado, el Eco. Ogawa coincide con lo mencionado sobre la investigación en caso de una PyMe para la internacionalización, adicionando la capacidad productiva, la calidad del producto y el poder negociador que tiene una empresa ante el cliente, contribuyendo el comunicador Dávila agrega otros factores que es parte del marketing internacional como las oportunidades del mercado, red de contactos, la propuesta de valor, entre otros. Los entrevistadores si bien mantienen una corta similitud al inicio de poner en marcha el proyecto de exportación, con respecto a la indagación y análisis que debe existir en la investigación de un nuevo territorio y para profundizar el Eco. Ogawa y el comunicador Dávila mencionan otros factores determinantes que es bueno considerarlo ampliando un mayor conocimiento en su desarrollo e intervención inteligente en un comercio internacional. Cárdenas, M. y Hernández, L. (2016) en su trabajo de investigación del análisis de las estrategias de marketing internacional y su influencia en las exportaciones de las cooperativas cacaoteras de la Región San Martín, periodo 2014; recalca que el estudio del mercado es beneficio cuando se realiza con data real y estratégicas aportando al marketing internacional sin dejar de lado el mix del marketing para un planteamiento bien elaborado conforme al contexto que se debe adecuar el negocio. Allende (2010) sostiene que el marketing mix internacional es un conjunto de instrumentos que contribuyen a reforzar el desarrollo de relación de la empresa con el espacio que se desea posicionar, coincidiendo con Echevarría (2016), que demuestra de manera específica el enfoque que tiene el producto, las políticas de precio, la plaza - distribución y la promoción en el ambiente internacional.

Por último, el **sexto tema** de investigación consiste en las estrategias para la exportación indirecta de servicios o productos de PyMes, el Eco. Ogawa menciona su nivel de complejidad al tratar este tema que comprende la forma de ingreso a un mercado, partiendo este trayecto y con el apoyo en muchos casos bajo un contacto, que sería un representante comercial el que intervenga y tome la responsabilidad de los procesos de comercialización dirigido a un mercado seleccionado. Por su lado, el Ing. Solís, en referencia al mismo tema agrega que la manera de adentrarse a un territorio extranjero es a través de intermediarios que facilite la transacción de bienes como también la relación comercial, beneficiando a la empresa en el aspecto económico. El comunicador Dávila menciona otras estrategias donde es participe un tercero como también dar el siguiente paso la misma empresa con los recursos y capacidades que puede implementar para concretar la introducción del producto o servicio. Como podemos ver ambos entrevistados coinciden que la mejor opción de exportación indirecta debe ser realizado por un intermediario que en base a su experiencia implemente un plan estratégico que lleve a obtención de la meta trazada, simplificando el proceso de internacionalización, asimismo, el comunicador Dávila apoya dicha opción e incorporo otra situación donde las PyMes tomen el mando del accionar en la exportación. Por otro lado, Champi, Coloma, Funegra, Vertiz (2016) en su tesis que realiza un plan estratégico para los operadores logísticos del Perú, refuerza lo mencionado por los entrevistados indicando que el servicio de tercerizar las funciones logísticas externas a un ente especializado es la generación de resultados oportunos a diferentes situaciones que no está acostumbrado enfrentar el negocio, desligándose de desafíos que por tener menos conocimientos podría generar riesgos irreparables. Sarache, Castrillón, & Ortiz (2009), complementa la información dando a entender que antes de contratar un proveedor a cargo de tareas relevantes en el proceso de internacionalización es pertinente saber si su fin de servicio esta direccionado a la estrategia empresarial para unificar la relación entre ambas partes.

## **8. Conclusiones y recomendaciones**

### **8.1 Conclusiones**

El estudio permitió determinar la influencia del outsourcing como la mejor opción estratégica en diferentes ámbitos, uno de ellos es el marketing, que en muchas PyMes no es considerada al inicio de un proyecto empresarial, pero es un trabajo interesante que se debe optar para tener una introducción al mercado favorable, mejorar la competitividad, reducir costos, optimizar los recursos y, por ende, tener resultados satisfactorios.

La importancia de conocer los niveles y tipos de trabajo es para comunicar las tareas que se va a delegar en la realización de las estrategias de marketing por medio del outsourcing debe tenerse claro para una orientación a profundidad con el propósito que el proveedor se desenvuelva de manera oportuna orientado a sus responsabilidades que encamina a un mismo objetivo que es poder internacionalizar.

La competitividad que pueda existir en el mercado internacional será el nivel de capacidad que debe tener una PyMe para afrontarla, por ende, un previo estudio del mercado viable es pertinente, con el que se pueda procesar y analizar el entorno a trabajar con el fin de crear estrategias de marketing con reducido riesgo e incentive una participación proactiva y segura.

Los resultados demuestran que el impacto de tercerizar el desarrollo de un plan de marketing internacional es que primordialmente la PyMe llegue a asimilar una visión global, comenzando con un estudio de mercado que amplíe la perspectiva del empresario a una proyección fuera de sus fronteras, por otro lado, lograr un plan estratégico bien estructurado que guíe cada accionar al objetivo.

Para concluir, el outsourcing al ser un ente especializado contribuye en diferentes actividades que la empresa cree adecuado para llegar a la internacionalización, como es la exportación indirecta donde es fundamental un intermediario que tenga el control de los procesos de distribución, la relación comercial con clientes extranjeros y hasta se puede decir que la

estabilidad empresarial a una PyMe por el hecho de que está bajo el manejo de expertos.

## **8.2 Recomendaciones**

Se sugiere que antes de contratar un servicio de outsourcing la PyMe a internacionalizar defina el método de entrada a los mercados internacionales, analice los costos de los procesos que demandan más tiempo y dinero, realice un análisis interno y externo para evaluar si es que algún proceso requiere de un servicio especializado que contribuya al desarrollo de un área o proceso determinado.

Se recomienda que la PyMe utilice las estrategias de entrada a mercados internacionales como el piggyback, joint-venture y alianzas estratégicas, las cuales no requieren mucha inversión monetaria y experiencia en el mercado, esto debido a que la influencia de dichas estrategias y los objetivos del marketing internacional en conjunto al outsourcing contratado cuenten con una amplia visión estrategia de lo que la empresa planea a futuro y se siga una sola línea de acciones que ayuden a la estabilidad internacional.

Se sugiere que el tipo de outsourcing para internacionalizar una Pyme este dedicado al rubro de la investigación de mercados, el cual es el más valorado actualmente, por otro lado, se recomienda utilizar el tipo de outsourcing por ubicación y especialidad, los cuales son específicos y brindan una solución a un determinado proceso.

Implementar un área de marketing en la PyMe con la finalidad de que cuente con un plan de marketing internacional para el mercado al cual se dirigirá, en el cual se analice las estrategias idóneas y se estructure un plan de acción internacional enfocados en rentabilizar los procesos de necesarios que requieran desarrollo de la tecnología, experiencia empresarial y gestión con empresas de outsourcing en el mercado internacional.

Finalmente, se sugiere que la contratación de un servicio de outsourcing ante una solución o mejora de un determinado proceso desarrolle una competitividad empresarial diferenciada en el mercado internacional, el cual traerá consigo un valor agregado con la elección de las correctas

estrategias de marketing y el desarrollo adecuado del outsourcing, así como la contribución de un alto nivel de aprendizaje, obtención de redes de contactos y alianzas estrategias internacionales.

## **Bibliografía**

Alba, M., Valencia, M., & Mejía, M. (2014). Los Sistemas de Información de Marketing en las organizaciones actuales: La utilización de herramientas para la toma de decisiones. *Facultad de Contabilidad y Finanzas*, 19(1), 54-58. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84930900009.pdf>

Allende, J. (2010). Master Executive en Gestión de Marketing. En *Master Executive en Gestión de Marketing* (págs. 1-59). Obtenido de <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/19878/marketing-internacional>

Alpizar, D., & Sanz, L. (2012). Internacionalización de pymes. *INCAE BUSINESS REVIEW*, 2(6). Obtenido de <https://go.gale.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA323659280&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=16592549&p=IFME&sw=w>

Altamirano, J. C., Bernal, C. A., & Sitzmann, F. (2017). Planeamiento Estratégico del Sector de Servicios de Contact Centers en Colombia. (*Tesis para obtener el grado de Magíster*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9605>

Altamirano, M. (2011). La Responsabilidad Social y su Relación con las PyMES en el Perú y su Entorno Económico. *Cuadernos de Investigación EPG*(16). Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/333466/32-82-1-PB.pdf?sequence=1>

Angües, P. (2015). Análisis del Outsourcing como estrategia de gestión empresarial. (*Grado en Administración y Dirección de Empresas*). Universidad de A Coruña, La Coruña. Obtenido de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/16387/AnguesRodriguez\\_Paula\\_TFG\\_2015.pdf?sequence=2](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/16387/AnguesRodriguez_Paula_TFG_2015.pdf?sequence=2)

Arteaga, R., & Pardo, S. (2012). *Sistema de información de mercadotecnia*. México: Universidad autónoma de México . Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/42700086/1425pdf/>

Bardales, E. (2019 ). Factores que influyen en la internacionalización en pymes de emprendimiento en etapa temprana del Perú en el año 2015. (*Tesis para optar por el grado de Licenciado en Negocios Internacionales*) . Universidad Peruana

de Ciencias Aplicadas, Lima. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626296/Bardales%200OE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Blas, T., & Pariona, J. (2019). La aplicación del eye tracking como herramienta de neuromarketing para incrementar el consumo. (*Tesis para obtener el grado de bachiller en Administración y Marketing*). Universidad Tecnológica del Perú, Lima. Obtenido de

[http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2724/4/Thalia%20Blas\\_Jazmin%20Pariona\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2019.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2724/4/Thalia%20Blas_Jazmin%20Pariona_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf)

Bravo, R., & Cusme, M. (2017). Identificación de los stakeholders de la empresa pública flota petrolera ecuatoriana - Flopec y descripción de las principales relaciones con la organización en el año 2015. (*Tesis para optar por el título de ingeniero comercial*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20605/1/IDENTIFICACION%20DE%20LOS%20STAKEHOLDERS%20DE%20LA%20EMPRESA%20PUBLICA%20FLO.pdf>

Cambra, J. & Vasquez (2010). Inés Rosales: El reto de internacionalizar la actividad de una PYME es posible. . *Universia Business Review*(28), 62-77. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43315581004.pdf>

Castro, A. (2019). Desarrollo e implementación de un plan de marketing para una PyMe en actividad y su influencia en las operaciones. (*Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración de Empresas*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC, Lima. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628149/Castro\\_BA.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628149/Castro_BA.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Castro, J., & Hoyos, A. (2018). Outsourcing y su Influencia en la Productividad de la Empresa Crédito y Cobranzas Sac – Chiclayo. 2018. Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4902/Castro%20Alva%20%26%20Hoyos%20Garcia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cateora, P., Gilly, M., & Graham, J. (2015). *Marketing Internacional*. México D.F: The McGraw. Obtenido de <https://www.jacobmunodawafa.com/phdstudents/downloads/international-marketing/Marketing%20internacional%20-%20Portuguese%20o%20Spanish.pdf>

Coloma, P. A., Champi, E., Funegra, F., & Vertiz, J. C. (2016). Plan Estratégico para los Operadores Logísticos del Perú. (*Tesis para obtener el grado de*

*Magíster*). Pontifica Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7526>

Cortés, V. (2011). Marketing digital como herramienta de negocio para PyMes. (*Tesis para optar al Título de Ingeniero Comercial*). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Obtenido de [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116571/ec-cortes\\_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116571/ec-cortes_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cos, P. (2012). La selección y expansión de mercados exteriores en la internacionalización de las empresas Catalanas: un análisis empírico. (*Tesis para obtener el grado de doctor*). Universidad de Lleida, Lérida. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/108138/Tpcs1de1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Davis, M. (2010). Fundamentos del Branding. Obtenido de [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/blog/alumnos/trabajos/6105\\_5537.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/6105_5537.pdf)

Díaz, L., & Gonzáles, W. (2016). Estrategias de marketing como herramienta para los procesos de internacionalización en el estudio de caso de la empresa bienes y valores. (*Tesis para optar por el Título Profesional en Finanzas y Comercio Internacional*). Universidad de la Salle, Bogotá. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1047&context=finanzas\\_comercio](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1047&context=finanzas_comercio)

Echevarría, M. (2016). El Marketing Mix y su influencia en el desempeño de las empresas exportadoras de Palta. (*Tesis para obtener el título en licenciado en International Business*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Obtenido de [http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2673/1/2017\\_Echevarria\\_El\\_marketing\\_mix\\_y\\_su\\_influencia.pdf](http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2673/1/2017_Echevarria_El_marketing_mix_y_su_influencia.pdf)

Escobar, Y. (2010). Busines Process Outsourcing (Bpo) Subcontratación/Externalización de Procesos de Negocio. (*Tesis para obtener el grado de Bachiller en Ingeniería en sistemas y computación*). Universidad de Caldas, Manizales. Obtenido de <https://docplayer.es/4372519-Busines-process-outsourcing-bpo-subcontratacion-externalizacion-de-procesos-de-negocio-yeimy-lorena-escobar-rivera-docente.html>

Ferrell, O. C. (2012). *Estrategia de Marketing* (Quinta ed.). México: Cengage Learning. Obtenido de [https://www.academia.edu/14415348/Libro\\_Estrategia\\_de\\_Marketing\\_Ferrell](https://www.academia.edu/14415348/Libro_Estrategia_de_Marketing_Ferrell)

Garcilazo, S. (2012). El outsourcing en el desempeño de las exportaciones de las empresas. *Contaduría y Administración*, 57(2), 135-158. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5264617>



Granizo, D. (2011). Análisis de la campaña de BTL Movistar; uso responsables del celular para segundo bachillerato del colegio Chiriboga Riobamba. (*Tesis para optar por el título de licenciatura en diseño gráfico*). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1076/1/78T00082.pdf>

Guerra, L., & Huarcaya, A. (2015). El outsourcing como estrategia de negocios para mejorar la calidad de servicios en los pequeños y medianos empresarios (pymes) artesanales del Distrito de Huancavelica. (*Tesis para optar por el título de profesional de contados público*). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/338?show=full>

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México D.F.: Mc Graaw Hill Education. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hidalgo, A., Granda, I., & López, V. (2013). *El Outsourcing: Factor clave de competitividad*. España: AVANZA S.A. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/296195975\\_El\\_Outourcing\\_Factor\\_Clave\\_de\\_Competitividad](https://www.researchgate.net/publication/296195975_El_Outourcing_Factor_Clave_de_Competitividad)

Hollensen, S. &. (2010). *Estrategias de Marketing Internacional* (Cuarta ed.). Madrid: Pearson Educación. Obtenido de <http://pearsonespana.blob.core.windows.net/books/9788483226407.pdf>

Huanchuari, S. (2019). La contribución de la Ruta Exportadora a las PYMES textiles exportadoras de Lima. (*Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC, Lima. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626292/Huanchuari%20\\_CS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626292/Huanchuari%20_CS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Icardi, P., & García, L. (2009). Viabilidad de mercado de una empresa de outsourcing en marketing en Cartagena. *Tesis para optar para el grado de Minor en Marketing Estratégico*. Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena de Indias. Obtenido de <https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/3352/0054007.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jerez Riesco, J. L. (2010). *Marketing Internacional para la expansión de la empresa* (Primera ed.). ESIC editorial. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=XcoF1sLycu0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=XcoF1sLycu0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

León, A. A., & Valladares, E. A. (2015). Evaluación de la influencia del Outsourcing en la Calidad de Servicio al Cliente de la empresa Visanet – Perú sucursal Trujillo en el periodo 2015-2016. (*Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración*). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1430>

Lider del emprendimiento. (2020). *¿Qué es el Outsourcing?* . Obtenido de Lider del emprendimiento: <https://www.liderdelemprendimiento.com/empleo/outsourcing/>

López, S. (2008). *CEO - Gestión administrativa de la compraventa*. Nueva York: McGraw-Hill. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-proveedores-compra-venta>

Marketing que inspira. (s.f.). *Marketinginteli*. Recuperado el 04 de 12 de 2020, de Marketinginteli: <https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/fundamentos-de-marketing/targeting/>

Martínez Valverde, J. F. (2017). *Marketing Internacional*. Madrid: Paraninfo. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=mgMoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=mgMoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Monge, S., & Fernández, V. (2012). Neuromarketing: Tecnologías, Mercado y Retos. *Pensar la Publicidad - Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 5(2), 12-49. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/268268697\\_Neuromarketing\\_Tecnologias\\_Mercado\\_y\\_Retos](https://www.researchgate.net/publication/268268697_Neuromarketing_Tecnologias_Mercado_y_Retos)

Munuera Alemán, J. L. (2012). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Estrategias+de+Marketing++libro&ots=fTdpPexRo3&sig=cQQt3YIE2BH0JQuUDfiqo5IxuhU#v=onepage&q=Estrategias%20de%20Marketing%20%20libro&f=false>

Paternina, M. (2016). Neuromarketing como herramienta de posicionamiento de marcas. *In Vestigium Ire*, 10(2), 166-180. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/151722845.pdf>

Ramos, P. (2012). El neuromarketing como recurso para el diseño de estrategia de posicionamiento de imagen de marca en el Perú. (*Tesis para obtener el título de licenciada en publicidad*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1434>

Reyes, C., Sánchez, H., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (1ra ed.). Lima: Universidad Ricardo Palma.

Rojas, S., & Vega, R. (2013). Los procesos de internacionalización en las PyMes: reflexión desde diferentes perspectivas. *Poliantea*, 9(16), 53-70. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/281686470\\_Los\\_procesos\\_de\\_internacionalizacion\\_en\\_las\\_pymes\\_reflexion\\_desde\\_diferentes\\_perspectivas](https://www.researchgate.net/publication/281686470_Los_procesos_de_internacionalizacion_en_las_pymes_reflexion_desde_diferentes_perspectivas)

Sarache, W., Castrillón, D., & Ortiz, L. (2010). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de Administración*, 22(38), 145-167. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20511730008.pdf>

Sarmiento del Valle, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. *Dimensión Empresarial*, 12(1), 111-138. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>

Sauvageot, J. I. (2010). Plan Internacionalización negocio TI de una empresa Chilena a Perú. (*Tesis para obtener el grado de Magíster*). Universidad de Chile, Santiago. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/102399>

Sieber, S., Valor, J., & Porta, V. (2007). *La externalización de los servicios de TIC y el business process Outsourcing*. Madrid: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://www.academia.edu/36578876/Sieber\\_Valor\\_Porta\\_Los\\_sistemas\\_de\\_informacion\\_en\\_la\\_empresa\\_actual\\_aspectos\\_estrategicos](https://www.academia.edu/36578876/Sieber_Valor_Porta_Los_sistemas_de_informacion_en_la_empresa_actual_aspectos_estrategicos)

Soberanes, B. (2014). El uso del Outsourcing como estrategia competitiva. (*Tesis para optar por el título de licenciada en Psicología*). Universidad Nacional Autónoma de México, México. Obtenido de <http://132.248.9.195/ptd2014/agosto/0718514/0718514.pdf>

Valbuena, P., & Montenegro, Y. (2019). Los negocios internacionales y el relacionamiento económico: una revisión de la literatura. *Revista Facultad de ciencias Económicas*, 27(1), 185-202. Obtenido de <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3233>

Valenzo, M., Martínez, J., & Aguilar, D. (2014). El outsourcing en la cadena de suministro en las empresas exportadoras de aguacate en el estado de Michoacán. *Revista nicolaita de estudios económicos*, 9(1), 47-72. Obtenido de <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistanicolaitadeestudioeconomicos/2014/vol9/no1/2.pdf>

Vasquez, S., & Rodriguez, G. (2018). Gestión del outsourcing y la competitividad en la empresa Muebles Maldonado S.A.C del Parque Industrial de Villa El Salvador 2017. (*Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en*

*Administración de Empresas*). Universidad Autónoma del Perú, Lima. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/677>

Vásquez, F., & Doloriert, C. (2011). Case-Study of Internationalization in Peruvian SMEs. *Journal of CENTRUM Cathedra*, 4(1), 77-99. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/6745218/5casestudyofinternationalizationinperuviansmes.pdf?response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCase\\_Study\\_of\\_Internationalization\\_in\\_Pe.pdf&Expires=1603165473&Signature=XPaWHd0xpqR30TI7qiKoxN~8VzYXyiVHYe](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/6745218/5casestudyofinternationalizationinperuviansmes.pdf?response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCase_Study_of_Internationalization_in_Pe.pdf&Expires=1603165473&Signature=XPaWHd0xpqR30TI7qiKoxN~8VzYXyiVHYe)

Zaragozá, I. (2012). Sistema de e-terapia inteligente. Un nuevo paradigma de psicoterapia asistida por ordenador. (*Tesis para optar por el grado de Doctor*). UPV Universitat Politècnica de València, Valencia. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16801/tesisUpV3841.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

# ANEXO 1: Matriz de consistencia

## El Outsourcing y su influencia en las estrategias de marketing de las pymes para llegar a la internacionalización

PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>Problema General:</b> ¿De qué manera influye el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar y explicar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización.</p>	<p><b>Variables Independiente:</b> - El Outsourcing</p>	<p>a. Niveles de Outsourcing</p> <p>b. Tipos de Outsourcing</p> <p>c. Competitividad empresarial</p>	<p>- Partes complementarias - Individual - Funcional - Procesos</p> <p>- Ubicación - Profundidad - Especialidad - Uso de voz</p> <p>- Etapas del proceso de Outsourcing - Especialización continua - Optimización de recursos disponibles - Inversión en crecimiento</p>	<p><b>Metodología de investigación:</b> Descriptiva - causal</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b> No experimental</p>	<p><b>Población:</b> Empresarios y profesionales en el mercado.</p> <p><b>Muestra - Arbitraria:</b> 03 profesionales con experiencia en el área de Outsourcing y Marketing especializados en la internacionalización de empresas PyMes nacionales e internacionales</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO	TÉCNICA INSTRUMENTO
<p>a. ¿Qué importancia tiene la influencia del Outsourcing en las estrategias de Marketing para encaminar a las PyMes en llegar a la internacionalización?</p> <p>b. ¿Cómo influyen las estrategias de Marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización?</p> <p>c. ¿De qué manera influye los niveles de Outsourcing en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización?</p> <p>d. ¿De qué manera los tipos de Outsourcing influyen en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización?</p> <p>e. ¿De qué manera influye la competitividad empresarial en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización?</p> <p>f. ¿Cómo influye el Outsourcing en las estrategias de Internacionalización de las PyMes para llegar a la internacionalización?</p> <p>g. ¿De qué manera influye el Outsourcing en el Marketing internacional de las PyMes para llegar a la internacionalización?</p> <p>h. ¿Cómo influye el Outsourcing en la exportación indirecta de los servicios o productos de las PyMes para llegar a la internacionalización?</p>	<p>a. Determinar y explicar la importancia que tiene la influencia del Outsourcing en las estrategias de Marketing para encaminar a las PyMes en llegar a la internacionalización.</p> <p>b. Analizar la influencia de las estrategias de Marketing que se aplica en las PyMes para llegar a la internacionalización.</p> <p>c. Conocer y analizar la influencia de los niveles de Outsourcing en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización.</p> <p>d. Conocer y analizar los tipos de Outsourcing que influyen en las estrategias de Marketing para que una PyMe pueda llegar a la internacionalización.</p> <p>e. Conocer y analizar la influencia de la competitividad empresarial en las estrategias de marketing en las PyMes para llegar a la internacionalización.</p> <p>f. Conocer y analizar la influencia del Outsourcing en las estrategias de Internacionalización de las PyMes para llegar a la internacionalización.</p> <p>g. Conocer y analizar la influencia del Outsourcing en el Marketing internacional de las PyMes para llegar a la internacionalización.</p> <p>h. Conocer y analizar la influencia del Outsourcing en la exportación indirecta de los servicios o productos de las PyMes para llegar a la internacionalización.</p>	<p><b>Variables dependientes:</b> - Estrategias de Marketing</p>	<p>a. Estrategias de internacionalización</p> <p>b. Marketing internacional</p> <p>c. Exportación indirecta de los servicios o productos</p>	<p>- Exportación - Acuerdos Contractuales - Licencia - Franquicia - Alianzas estratégicas internacionales - Joint Venture - Consorcio - Inversión extranjera directa</p> <p>- Comportamiento y hábitos del consumidor - Neuromarketing - Marketing Mix internacional - Sistemas de información de Marketing</p> <p>- Estrategias de productos/servicios - Estrategia de distribución - Intermediarios o agentes comercializadores</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Enfoque cualitativo</p>	<p><b>Técnica de recolección de datos:</b> Encuestas</p> <p><b>Instrumento de recolección de datos:</b> Cuestionarios</p>

## ANEXO 2:

### Guía de la entrevista



### **Guía de entrevista para determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización**

Autores: Rengifo Casas, Lucero Geraldine y Rosales Esteban, Laura Angélica

#### **Datos del entrevistado:**

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Especialidad: \_\_\_\_\_

Experiencia Laboral: \_\_\_\_\_

#### **Introducción al tema:**

El presente trabajo de investigación se orienta a determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización. Por tal motivo, recurrimos a usted para que nos proporcione información y datos en base a su amplia experiencia y estudios profesionales en el análisis para los efectos mencionados.

Para lo cual planteamos los siguientes temas de investigación:

1. Niveles del Outsourcing que orientan a la selección de tareas específicas a trabajar para la internacionalización de las PyMes.
2. Importancia de los tipos de Outsourcing en el desarrollo de las estrategias de Marketing Internacional.
3. Mejoras que se desarrollan en la competitividad empresarial de las PyMes con la aplicación del Outsourcing.
4. Tipos de estrategias de internacionalización que las PyMes deberían de enfocarse en el contexto del marketing.
5. Factores determinantes del marketing internacional que sirven para internacionalizar una PyMe.
6. Estrategias para la exportación indirecta de servicios o productos de PyMes.

**ANEXO 3:**

**Fichas de validaciones del instrumento de investigación**



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ  
FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto:** Dr. José Llatas Román
- 1.2 Cargo e institución donde labora:** Metodólogo – Docente P. Tiempo Completo UTP
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación:** Guía de entrevista para determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización
- 1.4 Autores del instrumento:** Rengifo Casas, Lucero Geraldine y Rosales Esteban, Laura Angélica

N°	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelent e 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.				91	
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.				92	
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.					96
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				91	
5.	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque está de acuerdo con la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.				91	
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.			90		
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					96
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				92	
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				91	
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.			90		

**II. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 92%

**III. OPINION DE APLICABILIDAD:**

CONSIDERO QUE EL INSTRUMENTO ES VÁLIDO Y APLICABLE.

Lima, 05 de noviembre del 2020

  
**Dr. JOSÉ M. LLATAS ROMÁN**  
Docente Universitario / Metodólogo  
DNI N° 09530850



Universidad  
Tecnológica  
del Perú

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ  
FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### 1. DATOS GENERALES:

1.1 **Apellidos y nombres del experto:** Mg. César Germán Flemming Abad

1.1 **Cargo e institución donde labora:** Especialista en Marketing de la UTP, Facultad de Administración y Negocios

1.2 **Nombre del instrumento motivo de evaluación:** Guía de entrevista para determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización

1.3 **Autores del instrumento:** Rengifo Casas, Lucero Geraldine y Rosales Esteban, Laura Angélica

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Buena 86 - 90	Muy buena 91 - 95	Excelente 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.				95	
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.				95	
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.					96
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				95	
5.	Confiable	El instrumento es confiable porque está de acuerdo con la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.				95	
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.					96
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				95	
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					96
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				93	
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				94	

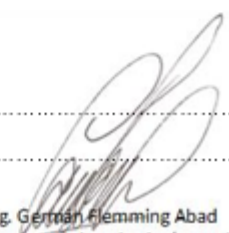
II. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

.....  
El instrumento es válido y por lo tanto procede su aplicación.  
.....

Lima, 08 de noviembre del 2020

  
Ing. Germán Flemming Abad  
Docente Universitario / Especialista  
DNI 09302246



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ  
FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Mag. Vojislav Savo Petrovich Cárdenas  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Metodólogo – Docente tiempo completo UTP  
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de entrevista para determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización  
 1.4 Autores del instrumento: Rengifo Casas, Lucero Geraldine y Rosales Esteban, Laura Angélica

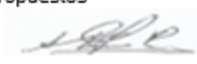
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelent e 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.				91	
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.				93	
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.				94	
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				93	
5.	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque está de acuerdo con la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.				93	
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.				93	
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				94	
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				91	
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				91	
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				95	

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: **92.8%**

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

III OPINION DE APLICABILIDAD: Cumple con los indicadores propuestos

Lima, 31 de octubre del 2020



Mag. Vojislav Savo Petrovich Cárdenas  
Docente Universitario / Metodólogo  
DNI 06792313

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ  
FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto:** Mag. Arturo Pazos Falcon
- 1.2 Cargo e institución donde labora:** Metodólogo – Docente tiempo completo UTP
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación:** Guía de entrevista para determinar la influencia que tiene el Outsourcing en las estrategias de Marketing de las PyMes para llegar a la internacionalización
- 1.4 Autores del instrumento:** Rengifo Casas, Lucero Geraldine y Rosales Esteban, Laura Angélica

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Buena 86 - 90	Muy buena 91 - 95	Excelente 96-100
1.	Claridad y Precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					100
2.	Coherencia	Las preguntas guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables e hipótesis.					100
3.	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y de criterio.					100
4.	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					100
5.	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque está de acuerdo con la capacidad de respuesta de los sujetos de investigación.					100
6.	Control de sesgo	Presenta preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.					100
7.	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					100
8.	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					100
9.	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					100
10.	Inocuidad	Las preguntas no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					100

**II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%**

**III. OPINION DE APLICABILIDAD:**

Instrumento aprobado para su aplicación. Cumple con los aspectos metodológicos y de investigación óptimos.

Lima, 02 de noviembre del 2020

Mag. Arturo Pazos Falcon  
Docente Universitario / Metodólogo  
DNI: 10264828