

The importance of global outsourcing in the international technological competitiveness of Asian countries in the period 2020–2025: literature review

Eber Gustavo Diaz Bardales, International Business Administration Ungraduated¹, Danitza Nicole Dominguez Dominguez, International Business Administration Ungraduated² , Neil John Dominguez Peralta, International Business Administration Graduated³, Jessy Jhannett Falconi Globo, International Business Administration Ungraduated⁴, Nefi Flores Quispe, International Business Administration Ungraduated⁵, Delia Mercedes Cerna Huarachi, Master in Superior Education⁶ and Rosario del Pilar Napa Alva, Bachelor in International Business Administration⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), u202119383@upc.edu.pe, u202111904@upc.edu.pe, u201718998@upc.edu.pe, u20181c729@upc.edu.pe, u201724381@upc.edu.pe, pcaddcer@upc.edu.pe, pcanrnap@upc.edu.pe

Abstract - *This article analyzes the importance of global outsourcing in the international technological competitiveness of Asian countries during the period 2020–2025. In a highly competitive international business environment, outsourcing is configured as a strategic resource that enhances responsiveness to dynamic customer demand. This qualitative study, using the PRISMA methodology, focuses on identifying the relevance of IT-BPM services outsourcing, logistics outsourcing, and manufacturing offshoring in the technological competitiveness of Asian countries such as China, India, and Vietnam. Through a thorough review of the existing literature, the study seeks to highlight how these outsourcing categories have been significant in the development of technological competitiveness in companies in the Asian region.*

Keywords – *outsourcing, IT-BPM services, logistics, manufacturing, competitiveness, technology.*

Importancia del *global outsourcing* en la competitividad tecnológica internacional de los países asiáticos período 2020–2025: revisión de literatura

Eber Gustavo Diaz Bardales, International Business Administration Ungraduated¹, Danitza Nicole Dominguez Dominguez, International Business Administration Ungraduated² , Neil John Dominguez Peralta, International Business Administration Graduated³, Jessy Jhannett Falconi Globo, International Business Administration Ungraduated⁴, Nefi Flores Quispe, International Business Administration Ungraduated⁵, Delia Mercedes Cerna Huarachi, Master in Superior Education⁶, and Rosario del Pilar Napa Alva, Bachelor in International Business Administration⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), u202119383@upc.edu.pe, u202111904@upc.edu.pe, u201718998@upc.edu.pe, u20181c729@upc.edu.pe, u201724381@upc.edu.pe, pcaddcer@upc.edu.pe, pcannap@upc.edu.pe

Resumen - El presente artículo analiza la importancia del *global outsourcing* en la competitividad tecnológica internacional de los países asiáticos durante el período 2020–2025. En un escenario de negocios internacionales altamente competitivo, el *outsourcing* se configura como un recurso estratégico que favorece la capacidad de respuesta frente a la demanda dinámica de los clientes. Este estudio, de enfoque cualitativo y metodología PRISMA, se enfoca en identificar la relevancia del *outsourcing* de servicios IT-BPM, el *outsourcing* logístico y el *offshoring* manufacturero en la competitividad tecnológica de países asiáticos como China, India y Vietnam. A través de una minuciosa revisión de la literatura precedente se busca destacar cómo estas categorías de *outsourcing* han sido notables en el desarrollo de la competitividad tecnológica en las empresas de la región asiática.

Palabras clave – *outsourcing*, servicios IT-BPM, logística, manufactura, competitividad, tecnología.

I. INTRODUCCIÓN

El *Global Outsourcing* se ha consolidado como una estrategia clave para fortalecer la competitividad internacional[1]. La logística digital y el *outsourcing* de *supply chain* ofrecen mayor agilidad frente a los cambios del mercado [2], mientras que el *offshoring* responde a factores económicos y geopolíticos, reconfigurando la participación de la región en las cadenas globales de valor [3]. Dichas dinámicas, posicionan al *outsourcing* como un pilar de la competitividad tecnológica asiática [4].

En este contexto, la categoría *Global Outsourcing* se reconoce como un pilar estratégico que ha impulsado la competitividad tecnológica internacional en Asia, al facilitar la integración de recursos externos y la especialización en distintos sectores [5]. En primer lugar, el *outsourcing* de servicios IT-BPM (*Information Technology – Business Process Management*) ha permitido a las empresas acceder a competencias digitales avanzadas y optimizar procesos de negocio, consolidándose como una práctica esencial para la

sostenibilidad en un entorno global altamente competitivo [6]. En segundo lugar, el *outsourcing* logístico se ha posicionado como un recurso estratégico para enfrentar la complejidad del comercio internacional, puesto que la integración de cadenas productivas externas favorece la resiliencia, la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta frente a la volatilidad de la demanda [7]. Por otro lado, el *offshoring* manufacturero continúa siendo una de las formas más relevantes de *outsourcing* en Asia, pues ha favorecido el traslado de procesos productivos hacia países con ventajas comparativas, consolidando su papel como motor de competitividad en los mercados internacionales [8].

La categoría de competitividad tecnológica ha permitido diseñar esquemas de *outsourcing* con una mayor seguridad y eficiencia [1]. El modelo de *outsourcing* de reconocimiento biométrico protege la privacidad de datos, lo cual es crucial en la gestión global [9]. La productividad tecnológica se ha desarrollado con un método multicriterio para obtener una sostenibilidad y resiliencia en la selección de proveedores, fortaleciendo las cadenas de suministro [8], y la inserción de cadenas globales de valor nos permite analizar el *outsourcing* en los recursos humanos digitalizados y procesos; aumenta la eficiencia [10].

La presente investigación dispone como objetivo general analizar la importancia del *Global Outsourcing* en la competitividad tecnológica internacional de los países asiáticos durante el período 2020–2025 por medio de un enfoque cualitativo. En coherencia con ello, los objetivos específicos se sitúan en: (i) examinar cómo el *outsourcing* de servicios IT-BPM contribuye a la competitividad tecnológica internacional; así como (ii) analizar el impacto del *outsourcing* logístico en la competitividad tecnológica; y (iii) evaluar de qué manera el *offshoring* manufacturero influye en la competitividad tecnológica en Asia período 2020-2025. Dichos objetivos se abordan dentro de la región de Asia, considerando a China, India y Vietnam durante el período 2020-2025.

Finalmente, la relevancia de la presente investigación reside en cómo las categorías de *Global Outsourcing* son trascendentes para la competitividad tecnológica internacional, enfatizando en el *outsourcing* de servicios *IT-BPM* (*Information Technology – Business Process Management*), el *outsourcing* logístico y el *offshoring* manufacturero en China, India y Vietnam. Asimismo, el aporte se enfoca en comprender de qué manera las categorías de *Global Outsourcing* tienen relevancia en la innovación digital, la productividad tecnológica y la inserción en cadenas globales de valor de los países asiáticos seleccionados. En este contexto, la brecha del conocimiento que se desea cerrar es la falta de evidencia comparativa que explique de qué manera las categorías de *Global Outsourcing* potencian la competitividad tecnológica internacional en los países asiáticos durante el período 2020–2025.

II. MARCO TEÓRICO

A. *Global Outsourcing*

El *Global Outsourcing* consiste en importar una "cosa" de un país por múltiples razones pudiendo ser repuestos, servicios, proveedores, fabricantes, mano de obra, tecnología e incluso energía [11]. La necesidad de habilidades o servicios especializados para llevar a cabo una parte del proceso de producción induce a una empresa a externalizar sus actividades profesionales [12]. Para aumentar eficazmente el nivel de servicio, el *outsourcing* se ha convertido en una tendencia importante en la industria de servicios [13].

En efecto, el *outsourcing* puede ser una estrategia atractiva para que una empresa mejore su rendimiento, especialmente a corto plazo [12]. Por ello, se necesitan capacidades únicas y matizadas para contratar, gobernar y supervisar las relaciones de *outsourcing* a fin de garantizar la seguridad y el cumplimiento [14].

B. *Outsourcing de servicios IT-BPM*

El *outsourcing* de servicios *IT-BPM* (*Information Technology – Business Process Management*) comprende el *outsourcing* de procesos de negocio y funciones tecnológicas, como soporte de *TI*, análisis de datos, gestión administrativa y servicios financieros, con el propósito de incrementar la eficiencia y la competitividad global [15]. Esta modalidad se ha consolidado en Asia como un motor de integración a las cadenas globales de valor, al permitir que las empresas accedan a capacidades digitales especializadas y reduzcan costos operativos [5].

En China, el *IT-BPM* ha crecido impulsado por la digitalización y la adopción de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial y el *cloud computing*, elementos que han fortalecido la capacidad de innovación en procesos de *outsourcing* [16]. La expansión de plataformas digitales ha facilitado la cooperación con empresas multinacionales y una mayor integración en servicios de *outsourcing*, consolidando a China como un proveedor competitivo en la región [17].

En cuanto a India, el *IT-BPM* constituye uno de los pilares más destacados de su economía, al posicionarse como líder mundial en el *outsourcing* tecnológico gracias a la amplia disponibilidad de talento calificado y la capacidad de atraer inversión extranjera [1]. La profesionalización de servicios y el desarrollo de plataformas digitales han mejorado la eficiencia operativa y reforzado su papel como centro estratégico para la provisión de servicios globales [18].

En Vietnam, el *IT-BPM* ha mostrado un crecimiento sostenido en el sector como parte de la estrategia nacional de diversificación productiva y de integración internacional, respaldada por políticas que fomentan la modernización del sector servicios [4].

C. *Outsourcing logístico*

El *outsourcing* logístico y de la cadena de suministro consiste en delegar actividades como transporte, almacenamiento, distribución y gestión de inventarios a terceros especializados, con el fin de aumentar la eficiencia operativa y mejorar la competitividad internacional [19]. Esta práctica ha cobrado relevancia en Asia al facilitar la inserción de las economías en redes globales de valor, promoviendo procesos más flexibles y sostenibles en la gestión de operaciones [13].

En China, el *outsourcing* se ha fortalecido a través de la digitalización de la cadena de suministro y la implementación de modelos colaborativos, lo que ha permitido reducir costos y optimizar tiempos de entrega en sectores manufactureros de exportación [20]. Al mismo tiempo, el desarrollo de plataformas digitales de coordinación con proveedores internacionales ha impulsado la integración de los actores de la cadena de suministro en redes globales [21].

En India, el *outsourcing* en *supply chain* ha contribuido a la resiliencia de las operaciones frente a disrupciones internacionales, gracias a la cooperación entre empresas locales y socios externos [7]. Además, la incorporación de indicadores de desempeño en logística de *outsourcing* ha mejorado la calidad del servicio y la sostenibilidad de la cadena de valor [22].

En Vietnam, el *outsourcing* logístico se ha expandido como parte de la estrategia de apoyo al sector exportador, especialmente en manufactura ligera y textil, donde la coordinación con proveedores externos ha contribuido con la mejora en los tiempos de respuesta y la integración a cadenas globales de valor [3]. Este proceso se ha visto reforzado por la profesionalización de operadores logísticos y la adopción de estándares internacionales, lo que ha favorecido la competitividad del país en mercados internacionales [23].

D. *Offshoring manufacturero*

La productividad tecnológica es clave para la competitividad internacional de Asia [24]. El *outsourcing* optimiza procesos mediante métodos multicriterio para elegir proveedores, incorporando tecnologías digitales y criterios sostenibles que fortalecen la eficiencia y reducen riesgos [8].

Además, el *outsourcing* impulsa la inserción de países como China, India y Vietnam en cadenas globales de valor [23].

China mantiene su liderazgo en manufactura y *offshoring*, lo que le otorga un lugar central en la articulación de cadenas industriales a nivel mundial [25].

En el caso de India, el *IT-BPM* ha sido clave para vincular al país con las cadenas globales de servicios digitales, consolidando su rol como proveedor estratégico en la economía del conocimiento [6].

Vietnam ha emergido como un nodo intermedio que combina bajos costos con apertura a la inversión extranjera, lo que le ha permitido insertarse con rapidez en sectores manufactureros y logísticos de alta demanda [26].

A continuación, la tabla N°1 nos muestra la evolución del *global outsourcing* en China, India y Vietnam durante el período del 2020-2025; considerando los 3 países analizados con sus respectivos indicadores.

TABLA N°1: EVOLUCIÓN DEL *GLOBAL OUTSOURCING* EN CHINA, INDIA Y VIETNAM DURANTE EL PERÍODO 2020-2025

Subcategoría	Indicador	China	India	Vietnam
Outsourcing de servicios	Porcentaje de empresas que tercerizan procesos de gestión TI y BPM	48%	55%	42%
Outsourcing logístico	Nivel de adopción de proveedores 3PL en operaciones logísticas	61%	58%	50%
Offshoring manufacturero	Participación de empresas manufactureras con procesos productivos externalizados	46%	39%	33%

Nota: Evolución del *Global Outsourcing* en China, India y Vietnam durante el período 2020-2025 [18][16][13] [1] [17][3].

E. Competitividad tecnológica

La competitividad tecnológica busca transformar las operaciones incorporando nuevas tecnologías en su producción para reducir costos y fortalecer su cadena de valor internacional [[1].

China, posee un liderazgo en la difusión de tecnología interna marcando estándares de competitividad en sus sectores [7].

Por su parte india, está transformando el mercado del trabajo, gracias a sus plataformas digitales, lo cual genera una flexibilidad y competencia tecnológica [27].

En el caso de Vietnam, se enfoca en la preparación organizacional y la inversión en capital digital humano que son claves para su competitividad tecnológica sostenida [4].

F. Innovación digital

La innovación digital es el proceso mediante el cual las empresas integran tecnologías digitales avanzadas para generar soluciones [16].

China adopta masivamente nuevas tecnologías, logrando difundirla para lograr más resiliencia y liderazgo[7].

Para India es clave adoptar nuevas tecnologías productivas para competir internacionalmente [28].

En Vietnam se transforman los procesos productos para lograr maximizar su ventaja competitiva y hacerla sostenible [4].

G. Productividad tecnológica

La productividad tecnológica se entiende como la capacidad de las economías para integrar innovaciones digitales y tecnológicas que incrementen la eficiencia de los procesos productivos, permitiendo un crecimiento sostenido y competitivo a nivel internacional [29].

En China, la digitalización y el uso de tecnologías avanzadas han fortalecido la innovación verde y la eficiencia energética, posicionando al país como líder manufacturero en Asia [30].

En India, el desarrollo de infraestructura tecnológica y la adopción de herramientas digitales han impulsado la planificación de recursos empresariales y la productividad total de los factores [22].

Por su parte, Vietnam ha impulsado su productividad tecnológica a partir de la inversión extranjera directa y la transferencia de conocimiento, logrando avances significativos en eficiencia y sostenibilidad productiva [31].

H. Inserción en cadenas globales de valor

La inserción en las cadenas globales de valor ha sido determinante para el fortalecimiento de la competitividad de China, India y Vietnam, al promover la innovación, la cooperación productiva y la transferencia tecnológica [16].

En China, las políticas de apertura comercial y el fortalecimiento de redes manufactureras globales han impulsado la modernización industrial y la expansión de exportaciones de alto valor agregado [23].

En India, la articulación entre inversión extranjera y digitalización ha favorecido el escalamiento productivo y la integración con socios globales estratégicos [32].

En Vietnam, la colaboración regional y el desarrollo de capacidades logísticas han consolidado su rol como plataforma de manufactura intermedia, impulsando la eficiencia y la innovación empresarial [12].

La tabla N°2 nos muestra la evolución de la competitividad tecnológica en China, India y Vietnam durante el período del 2020-2025; considerando 3 subcategorías y los indicadores para cada país.

TABLA N°2: EVOLUCIÓN DE LA COMPETITIVIDAD TECNOLÓGICA EN CHINA, INDIA Y VIETNAM DURANTE EL PERÍODO 2020-2025

Subcategoría	Indicador	China	India	Vietnam
Innovación digital	Inversión en tecnología emergente	Alta, 2.4% del PBI	1.1% del PIB en I+D	0.8% del PIB
Productividad tecnológica	Incremento de eficiencia y productividad	30% de productividad	22% de productividad	18% de productividad
Inserción en cadenas globales de valor	Participación tecnológica en exportaciones	Alta 65%	Media alta 55%	Media 48%

Nota: Evolución de la competitividad tecnológica en China, India y Vietnam durante el periodo 2020 - 2025 [33] [27][4].

III. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación se dispuso realizar una revisión bibliográfica de literatura complementada con la aplicación de la herramienta Declaración PRISMA siguiendo un enfoque cualitativo.

A continuación, la Figura N°1 muestra cada etapa de la Declaración PRISMA desarrollada en la presente investigación.

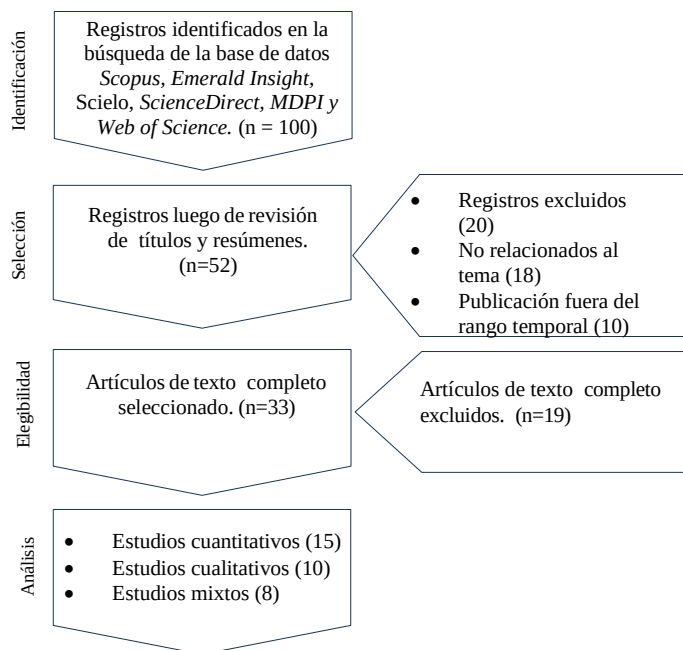


Fig. 1 Etapas de la declaración prisma (2025)

En la primera etapa de identificación se efectuó una búsqueda de artículos sobre los temas relacionados con *Global Outsourcing*, *Outsourcing* de servicios *IT-BPM*, *Outsourcing* logístico, *Offshoring* manufacturero, competitividad tecnológica, innovación digital, productividad tecnológica, inserción en cadenas globales de valor y empresas asiáticas, en específico de China, India y Vietnam utilizando palabras

clave en español e inglés como *technological innovation*, *digital transformation* y *global value chains*. Como parte de la estrategia metodológica, se utilizaron repositorios académicos reconocidos, tales como *Scopus*, *Emerald Insight*, *Scielo*, *ScienceDirect*, *MDPI* y *Web of Science*.

En la etapa de selección se aplicaron criterios de inclusión y exclusión alineados con los objetivos del estudio. Se consideraron 52 artículos publicados entre 2020 y 2025 que abordaron tanto la categoría *Global Outsourcing*, sus subcategorías como *Outsourcing* de servicios *IT-BPM*, *Outsourcing* logístico y *Offshoring* manufacturero, así como la categoría Competitividad Tecnológica, representada por las subcategorías de innovación digital, productividad tecnológica e inserción en cadenas globales de valor. En donde se priorizaron investigaciones con evidencia empírica o análisis comparativos centrados en los países de China, India y Vietnam, enmarcados dentro de la dinámica empresarial asiática. Por el contrario, se excluyeron publicaciones que no presentarán relación directa con el desarrollo tecnológico, que se enfocarán en regiones distintas o periodos fuera del rango temporal establecido.

Finalmente, en la etapa de elegibilidad, análisis y síntesis se seleccionaron 33 artículos que posteriormente se organizaron en una matriz de consistencia en formato MS Excel con la finalidad de obtener una fácil visualización de los mismos según cada categoría y país principalmente.

IV. RESULTADOS

La tabla N° 3 nos muestra una lista de 33 artículos con información relevante sobre los autores, el título y año de las investigaciones de las categorías de *global outsourcing* y competitividad tecnológica en países de Asia durante el periodo 2020-2025.

TABLA N°3: LISTA DE SISTEMATIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN EN ORDEN DE PUBLICACIÓN, PERÍODO 2020-2025.

N°	Autor (es)	Título	Año
1	Kumar Bhandari, Anup Valiyattoor, Vipin	<i>Outsourcing and firm performance nexus:An analysis using the conventional and panel double-bootstrap procedure.</i>	2020
2	Yapi Lou, Lipan Feng, Shuguang He, Zhen He, Xiukun Zhao	<i>Logistics service outsourcing choices in a trailer-led supply chain.</i>	2020
3	Kalpana Tokas	<i>It services offshoring from Japan:A multi-dimensional comparative analysis between India and China Available to Purchase</i>	2020
4	Mazumber Sudipto Garg, Swapnil	<i>Decoding digital transformational outsourcing: The role of service providers' capabilities.</i>	2021

5	Demirbag, Mehmet; Apaydin	<i>Micro-foundational dimensions of firm internationalisation as determinants of knowledge management strategy: A case for global strategic partnerships.</i>	2021
6	Kaushik, Poonam	<i>Examining the impact of recruitment process outsourcing motivators on success of relationship between client and service provider in India</i>	2022
7	Bachar, Raj Kumar; Bhuniya, Shaktipada; Ghosh, Santanu Kumar; Sarkar, Biswajit	<i>Controllable energy consumption in a sustainable smart manufacturing model considering superior service, flexible demand and partial outsourcing.</i>	2020
8	Thakur-Wernz, Pooja; Wens, Christian	<i>Does R&D offshore outsourcing improve innovation in vendor firms from emerging economies. A study of biopharmaceutical industry in india</i>	2022
9	Akhtar, Mohammad	<i>Prioritisation of criteria for sustainable and agile global manufacturing outsourcing partner selection using simulation based stochastic fuzzy PIPRECIA method.</i>	2023
10	Mohammed, Akhtar; Angappa, Gunasekaran; Yasanur, Kayikci	<i>A novel stochastic fuzzy decision model for agile and sustainable global manufacturing outsourcing partner selection in the footwear industry.</i>	2023
11	Chun, Yang; David Yuen-Tung Chan	<i>Geopolitical risks of strategic decoupling and reccoupling in the mobile phone production shift from China to Vietnam: Evidence from the Sino-US trade war and COVID-19 pandemic.</i>	2023
12	Anna Luisa C. Guevara; Yogi Tri Prasetyo	<i>Employees' preference analysis on lean six sigma program coaching attributes using a conjoint analysis approach</i>	2023
13	Silin, Li; Luwen, Gao; Chunjia, Han; Brij, Gupta; Wadee, Alhalabi; Sultan, Almakdi	<i>Exploring the effect of digital transformation on Firms' innovation performance.</i>	2023
14	Jiangyin, Wei; Xiuwu, Zhang; Takashi, Tamamine	<i>Digital transformation in supply chains; assessing the spillover effects on midstream firm innovation.</i>	2023
15	Bin, Li; Chuanjian, Xu; Yacang, Wang; Yang, Zhao; Qin, Zhou; Xiaodong, Xing	<i>Digital transformation, supply chain collaboration, and enterprise growth: Theoretical logic and Chinese practice.</i>	2024
16	Guchhait, Rekha; Sarkar, Biswajit	<i>A decision-making problem for product outsourcing with flexible production under a global supply chain management.</i>	2024

17	Goldar, Anindita	<i>Explaining Firm-Level manufacturing outward FDI from India under alternate theoretical frameworks.</i>	2024
18	Tao, Yunting; Li, Yuqun; Kong, Fanyu; Shi, Ming	<i>Privacy-preserving outsourcing scheme of face recognition based on locally linear embedding.</i>	2024
19	Yu, Liu; Meng, Shang; Chunjie, Jia; Xin-Jean, Lim; Ye, Ye	<i>Understanding consumers' continuous-use intention of crowdsourcing logistics services; empirical evidence from China.</i>	2024
20	Huan, Tuong Vo; Phuong, Van Nguyen; Sam, Thi Ngoc Nguyen; Demetris, Vrontis; Rosario, Bianco	<i>Unlocking digital transformation in industry 4.0: Exploring organizational readiness, innovation and firm performance in Vietnam.</i>	2024
21	Xiaowem, Lu; Athor, Taghipour	<i>Research paradigms: a review of supply chain digitalization and emerging.</i>	2024
22	Mishara, Debasisha	<i>Developing a knowledge-based perspective of coordination in global software development</i>	2025
23	Zhi, Zhang; Nishikant, Mishra; Nur Baiti, Ingga Wulandhari; Ismael, Golpeci; Akshit, Singh	<i>Diffusion of digital transformation initiatives in multi-tier supply chains; the double agency role of tier-1 suppliers.</i>	2025
24	Sudipto, Mazumder; Swapnil, Garg	<i>Digital transformation outsourcing: A necessity analysis of service provider capabilities</i>	2025
25	Rekha, Guchhait; Biswajit, Sarkar	<i>Economic evaluation of an outsourced fourth-party logistics (4L) under a flexible production system.</i>	2025
26	Mohiuddin, Muhammad; Al-Azad Md., Samim; Su, Zhan	<i>From efficiency to growth strategy along the global value chains: How does offshore outsourcing develop dynamic capabilities and sustainable competitive advantage?</i>	2025
27	Dung Thi, My Tran; Vinh, Van Thai; Truong Ton, Hien Duc; Thanh-Thuy, Nguyen	<i>Organisational culture as the antecedent of supply chain collaboration and its relationship with competitive advantage.</i>	2025
28	Alsmairart, M.	<i>Modeling enablers of logistics outsourcing adoption: A case of manufacturing industry.</i>	2025
29	Ziliang, Deng; Youhan, Wang; Haojun, Xu	<i>Supplier response to Apple's friendshoring</i>	2025
30	Ilan, Oshri; Federica, Angelica; Julia, Kotlarsky; Jatinder, S. Sidhu	<i>Sustaining IT outsourcing performance during a systemic crisis. A configurational approach.</i>	2025

31	Baglio, M.; Colicchia, C.; Creazza, A.; Dallari, F.	<i>The importance of warehouses in logistics outsourcing: Benchmarking the perspectives of 3PL providers and shippers.</i>	2025
32	Animesh, Kumar Sharma; Rahul, Sharma	<i>The gig economy and the evolving nature of work in India: Employment, policy, and platform realities in the age of convenience.</i>	2025
33	Thao, Phuong Vu; Doung, Tuan Nguyen	<i>The links between e-logistics service quality, attitude and repurchase intention of Gen Z in e-commerce.</i>	2025

La figura N°2 muestra el origen por continente de las 33 publicaciones relacionadas al tema que fueron analizadas. En la cual, Asia resalta con un notable 91%, seguido por Europa con un 6% y América del Norte con 3%.

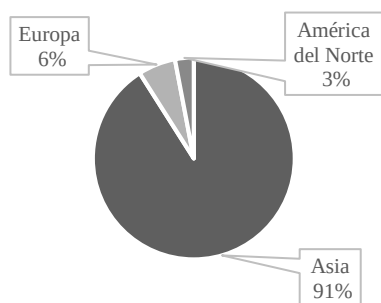


Fig. 2 Porcentaje de publicaciones por continente de origen de la investigación: 2020-2025

La figura N° 3 presenta el origen por país de las 33 investigaciones relacionadas con el tema que fueron analizadas. En la figura destaca la participación de China con un 38%, seguido de India con un 30%, Vietnam con un 18% y otros países asiáticos con 14%.

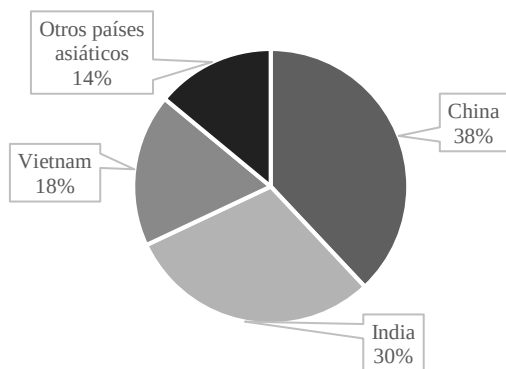


Fig. 3 Porcentaje de publicaciones por país de origen de la investigación: 2020-2025

Finalmente, la tabla N°4 presenta la distribución de las publicaciones analizadas según el enfoque metodológico (cualitativo, cuantitativo o mixto) y su relación temática entre

global outsourcing y competitividad tecnológica en los países asiáticos durante el período 2020-2025.

TABLA N° 4: PUBLICACIONES POR ENFOQUE DE INFORMACIÓN ENTRE GLOBAL OUTSOURCING Y LA COMPETITIVIDAD TECNOLÓGICA INTERNACIONAL DE LOS PAÍSES ASIÁTICOS PERÍODO: 2020-2025

Enfoque	Cantidad	Global outsourcing	Competitividad tecnológica	Ambos
Cualitativo	15	5	7	3
Cuantitativo	10	3	2	5
Mixto	8	3	2	3
Total	33	11	11	11

V. DISCUSIÓN

A. Global Outsourcing

El *global outsourcing* se presenta como una práctica clave para fortalecer la eficiencia operativa y la competitividad tecnológica de las economías asiáticas dado que, realizar *outsourcing* en procesos estratégicos ha permitido a las empresas responder de manera más ágil a mercados dinámicos y altamente digitalizados [17].

En el ámbito del *outsourcing* de servicios *IT-BPM*, se observa que esta herramienta ha permitido a las empresas mejorar su capacidad de innovación y acelerar la adopción de tecnologías avanzadas mediante alianzas estratégicas con proveedores especializados, fortaleciendo la innovación en economías como India[1].

En cuanto al *outsourcing* logístico, se evidencia que esta práctica ha permitido mejorar la gestión de cadenas de suministro, reduciendo costos, tiempos de entrega y aumentando la flexibilidad frente a fluctuaciones del mercado asiático[21].

Asimismo, la literatura centrada en el *offshoring* manufacturero destaca que la reubicación de procesos productivos hacia países asiáticos ha potenciado la productividad y reducidos costos estructurales, debido a la rápida adopción de tecnologías de control y automatización industrial [19].

Finalmente, se coincide en que la combinación de *outsourcing* digital, logístico y manufacturero integra capacidades tecnológicas, operativas y productivas, lo cual potencia el avance innovador y consolida a Asia como uno de los principales centros globales de desempeño competitivo [7] [4].

B. Competitividad tecnológica

La competitividad tecnológica en Asia se ha fortalecido gracias a la digitalización y a la transformación organizacional que han impulsado la eficiencia productiva [1]. En China, la

difusión tecnológica interna ha elevado los niveles de competitividad [7]; mientras que, en India, la expansión de plataformas digitales ha dinamizado el mercado laboral y empresarial [27]. En Vietnam, la inversión en capital humano digital ha favorecido una competitividad sostenible [4].

La innovación digital se ha convertido en un eje clave del desarrollo tecnológico asiático, impulsando la modernización industrial [28]. En China, la adopción de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial ha fortalecido la innovación empresarial [16]; mientras que, en India la integración tecnológica ha mejorado la competitividad manufacturera [28]. En Vietnam, la transformación digital ha generado ventajas en sostenibilidad y gestión organizacional [4].

La productividad tecnológica ha contribuido directamente al crecimiento competitivo de los países asiáticos [16]. En China, la digitalización industrial ha impulsado la eficiencia energética y la innovación verde [30]. En India, la infraestructura tecnológica ha elevado la productividad total de los factores [22], y en Vietnam, la inversión extranjera y la transferencia tecnológica han fortalecido su eficiencia productiva [31].

La inserción en las cadenas globales de valor ha consolidado la competitividad tecnológica asiática [23]. En China, las políticas de apertura comercial han fortalecido su capacidad exportadora [16]. En India, la digitalización y la inversión extranjera han potenciado su integración internacional [32]; mientras que, en Vietnam, la cooperación logística y manufacturera ha permitido su consolidación como nodo intermedio en la cadena de valor [12].

VI. CONCLUSIONES

La implementación del *Global Outsourcing* ha demostrado ser una práctica fundamental en la competitividad tecnológica y una estrategia atractiva para que las empresas asiáticas mejoren su rendimiento, principalmente a corto plazo, al integrar categorías como el *outsourcing* de servicios *IT-BPM*, logístico y manufacturero [12]. La relación entre el *global outsourcing* y la competitividad tecnológica ha facilitado la digitalización y la adopción de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial y el *cloud computing*, elementos que han fortalecido la capacidad de innovación en los diversos procesos de las empresas asiáticas [16].

El *outsourcing* de servicios *IT-BPM* ha sido determinante en la transformación digital de las economías asiáticas [1]. Esta modalidad permitió a las empresas acceder a capacidades digitales avanzadas, optimizar procesos y mejorar su desempeño innovador, fortaleciendo la resiliencia organizacional frente a entornos altamente competitivos y volátiles [1].

Respecto al *offshoring* manufacturero, la relocalización de procesos productivos hacia países con ventajas comparativas ha fomentado el aprendizaje industrial, la adopción de tecnologías avanzadas y la generación de conocimiento aplicado, contribuyendo a la consolidación de

Asia como un eje de manufactura inteligente [13].

El *outsourcing* logístico ha contribuido con la digitalización y la coordinación con proveedores internacionales lo que ha permitido reducir costos, tiempos de entrega y riesgos operativos, elevando la competitividad de las firmas asiáticas en mercados globales [1].

Por otro lado, la competitividad tecnológica en Asia se ha fortalecido con la implementación de la transformación digital que moderniza los procesos y mejora su desempeño en las organizaciones [14]. De esta manera, la innovación digital ha multiplicado los ecosistemas avanzados proporcionando un mayor rendimiento empresarial [16].

Asimismo, la productividad tecnológica está creciendo gracias al impulso de la automatización y que las empresas posean una infraestructura digital [11]. Por su parte, la inserción en las cadenas globales se ha consolidado gracias a la aplicación del *offshoring* estratégico [5].

Se recomienda elevar la preparación para lograr una transformación digital y fortalecer la colaboración en la cadena de suministro [4] [33]. Asimismo, implementar la innovación y la expansión inversora [7] [28]; y aprovechar el *outsourcing* y *offshoring* para tener un crecimiento en las cadenas globales de valor [5] [24]. Finalmente, se sugiere a los lectores continuar investigando sobre el *outsourcing* dado que se posiciona como un catalizador estratégico de la competitividad tecnológica internacional en el contexto asiático contemporáneo [24].

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan su más sincero agradecimiento a la docente a cargo del presente curso por la orientación brindada durante el desarrollo de la investigación. Finalmente, se agradece a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por el acceso a sus repositorios y plataformas digitales, que permitieron la búsqueda y selección de fuentes especializadas para la elaboración del presente estudio.

REFERENCIAS

- [1] S. Mazumder and S. Garg, "Digital transformational outsourcing: A necessity analysis of service provider capabilities," *IIMB Management Review*, vol. 37, no. 2, p. 100571, Jun. 2025, doi: 10.1016/j.iimb.2025.100571.
- [2] T. P. Vu and D. T. Nguyen, "The links between e-logistics service quality, attitude and repurchase intention of Gen Z in e-commerce," *Journal of Trade Science*, vol. 13, no. 2, pp. 87–109, Jun. 2025, doi: 10.1108/JTS-12-2024-0072.
- [3] C. Yang and D. Y.-T. Chan, "Geopolitical risks of strategic decoupling and recoupling in the mobile phone production shift from China to Vietnam: Evidence from the Sino-US trade war and COVID-19 pandemic," *Applied Geography*, vol. 158, p. 103028, Sep. 2023, doi: 10.1016/j.apgeog.2023.103028.
- [4] H. T. Vo, P. Van Nguyen, S. T. N. Nguyen, D. Vrontis, and R. Bianco, "Unlocking digital transformation in Industry 4.0: exploring organizational readiness, innovation and firm performance in Vietnam," *European Journal of Innovation Management*, Jun. 2024, doi: 10.1108/EJIM-03-2024-0273.
- [5] M. Mohiuddin, Md. S. Al-Azad, and Z. Su, "From Efficiency to Growth Strategy Along the Global Value Chains," *Journal of Global Information Management*, vol. 33, no. 1, pp. 1–26, Jan. 2025, doi: 10.4018/JGIM.367600.

- [6] D. Mishra, "Developing a knowledge-based perspective of coordination in global software development," *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, vol. 55, no. 2, pp. 287–309, Jan. 2025, doi: 10.1108/VJKMS-08-2022-0270.
- [7] Z. Zhang, N. Mishra, N. B. I. Wulandhari, I. Gölgeci, and A. Singh, "Diffusion of digital transformation initiatives in multi-tier supply chains: The double agency role of Tier-1 suppliers," *Int J Prod Econ*, vol. 288, p. 109728, Oct. 2025, doi: 10.1016/j.ijpe.2025.109728.
- [8] M. Akhtar, "Prioritisation of criteria for sustainable and agile global manufacturing outsourcing partner selection using simulation based stochastic fuzzy PIPRECIA method," *Production*, vol. 33, 2023, doi: 10.1590/0103-6513.20230035.
- [9] Y. Tao *et al.*, "Privacy-preserving outsourcing scheme of face recognition based on locally linear embedding," *Comput Secur*, vol. 144, p. 103931, Sep. 2024, doi: 10.1016/j.cose.2024.103931.
- [10] P. Kaushik, "Examining the Impact of Recruitment Process Outsourcing (RPO) Motivators on Success of Relationship between Client and Service Provider in India," *International Journal of Advanced Operations Management*, vol. 14, no. 4, p. 1, 2022, doi: 10.1504/IJAOM.2022.10050207.
- [11] R. Guchhait and B. Sarkar, "Economic evaluation of an outsourced fourth-party logistics (4PL) under a flexible production system," *Int J Prod Econ*, vol. 279, p. 109440, Jan. 2025, doi: 10.1016/j.ijpe.2024.109440.
- [12] V. Valiyattoor and A. K. Bhandari, "Outsourcing and firm performance nexus: An analysis using the conventional and panel double-bootstrap procedure," *Res Int Bus Finance*, vol. 54, p. 101279, Dec. 2020, doi: 10.1016/j.ribaf.2020.101279.
- [13] Y. Lou, L. Feng, S. He, Z. He, and X. Zhao, "Logistics service outsourcing choices in a retailer-led supply chain," *Transp Res E Logist Transp Rev*, vol. 141, p. 101944, Sep. 2020, doi: 10.1016/j.tre.2020.101944.
- [14] S. Mazumder and S. Garg, "Decoding digital transformational outsourcing: The role of service providers' capabilities," *Int J Inf Manage*, vol. 58, p. 102295, Jun. 2021, doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102295.
- [15] K. Tokas, "IT services offshoring from Japan: a multi-dimensional comparative analysis between India and China," *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, vol. 15, no. 1, pp. 1–27, Feb. 2022, doi: 10.1108/JGOSS-07-2020-0033.
- [16] S. Li, L. Gao, C. Han, B. Gupta, W. Alhalabi, and S. Almakdi, "Exploring the effect of digital transformation on Firms' innovation performance," *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 8, no. 1, p. 100317, Jan. 2023, doi: 10.1016/j.jik.2023.100317.
- [17] I. Oshri, F. Angeli, J. Kotlarsky, and J. S. Sidhu, "Sustaining IT outsourcing performance during a systemic crisis: A configurational approach," *The Journal of Strategic Information Systems*, vol. 34, no. 1, p. 101872, Mar. 2025, doi: 10.1016/j.jsis.2024.101872.
- [18] M. Akhtar, A. Gunasekaran, and Y. Kayikci, "A novel stochastic fuzzy decision model for agile and sustainable global manufacturing outsourcing partner selection in footwear industry," *Journal of Enterprise Information Management*, vol. 36, no. 4, pp. 979–1007, Jun. 2023, doi: 10.1108/JEIM-12-2021-0537.
- [19] X. Lu and A. Taghipour, "A Review of Supply Chain Digitalization and Emerging Research Paradigms," *Logistics*, vol. 9, no. 2, p. 47, Mar. 2025, doi: 10.3390/logistics9020047.
- [20] J. Wei, X. Zhang, and T. Tamamine, "Digital transformation in supply chains: Assessing the spillover effects on midstream firm innovation," *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 9, no. 2, p. 100483, Apr. 2024, doi: 10.1016/j.jik.2024.100483.
- [21] D. T. M. Tran, V. Van Thai, T. T. H. Duc, and T.-T. Nguyen, "Organisational culture as the antecedent of supply chain collaboration and its relationship with competitive advantage," *The International Journal of Logistics Management*, vol. 36, no. 3, pp. 720–746, Apr. 2025, doi: 10.1108/IJLM-02-2024-0089.
- [22] M. Baglio, C. Colicchia, A. Creazza, and F. Dallari, "The importance of warehouses in logistics outsourcing: benchmarking the perspectives of 3PL providers and shippers," *Benchmarking: An International Journal*, vol. 32, no. 1, pp. 1–25, Jan. 2025, doi: 10.1108/BIJ-05-2022-0335.
- [23] M. A. K. Alsmairart, "Modeling enablers of logistics outsourcing adoption: a case of manufacturing industry," *Journal of Manufacturing Technology Management*, vol. 36, no. 3, pp. 693–713, Mar. 2025, doi: 10.1108/JMTM-07-2024-0367.
- [24] P. Thakur-Wernz and C. Wernz, "Does R&D offshore outsourcing improve innovation in vendor firms from emerging economies? A study of biopharmaceutical industry in India," *International Journal of Emerging Markets*, vol. 17, no. 6, pp. 1373–1403, Jun. 2022, doi: 10.1108/IJOEM-03-2020-0308.
- [25] Y. Liu, M. Shang, C. Jia, X.-J. Lim, and Y. Ye, "Understanding consumers' continuous-use intention of crowdsourcing logistics services: Empirical evidence from China," *Heliyon*, vol. 10, no. 8, p. e29819, Apr. 2024, doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e29819.
- [26] A. L. C. Guevarra, Y. T. Prasetyo, A. K. S. Ong, and K. A. Mariñas, "Employees' preference analysis on lean six sigma program coaching attributes using a conjoint analysis approach," *Heliyon*, vol. 9, no. 7, p. e17846, Jul. 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e17846.
- [27] A. K. Sharma and R. Sharma, "The gig economy and the evolving nature of work in India: Employment, policy, and platform realities in the age of convenience," *Journal of Digital Economy*, vol. 4, pp. 156–167, 2025, doi: 10.1016/j.jdec.2025.07.005.
- [28] A. Goldar, "Explaining Firm-Level Manufacturing Outward FDI from India Under Alternate Theoretical Frameworks," *Journal of International Commerce, Economics and Policy*, vol. 15, no. 02, Jun. 2024, doi: 10.1142/S1793993324500066.
- [29] Z. Deng, Y. Wang, and H. Xu, "Supplier response to Apple's friendshoring," *J Bus Res*, vol. 200, p. 115614, Nov. 2025, doi: 10.1016/j.jbusres.2025.115614.
- [30] R. Guchhait and B. Sarkar, "A decision-making problem for product outsourcing with flexible production under a global supply chain management," *Int J Prod Econ*, vol. 272, p. 109230, Jun. 2024, doi: 10.1016/j.ijpe.2024.109230.
- [31] M. Demirbag, M. Apaydin, and S. Sahadev, "Micro-foundational dimensions of firm internationalisation as determinants of knowledge management strategy: A case for global strategic partnerships," *Technol Forecast Soc Change*, vol. 165, p. 120538, Apr. 2021, doi: 10.1016/j.techfore.2020.120538.
- [32] R. K. Bachar, S. Bhuniya, S. K. Ghosh, and B. Sarkar, "Controllable Energy Consumption in a Sustainable Smart Manufacturing Model Considering Superior Service, Flexible Demand, and Partial Outsourcing," *Mathematics*, vol. 10, no. 23, p. 4517, Nov. 2022, doi: 10.3390/math10234517.
- [33] B. Li, C. Xu, Y. Wang, Y. Zhao, Q. Zhou, and X. Xing, "Digital transformation, supply chain collaboration, and enterprise growth: Theoretical logic and Chinese practice," *European Research on Management and Business Economics*, vol. 30, no. 2, p. 100249, May 2024, doi: 10.1016/j.iedeen.2024.100249.