

## ¿Por qué las Pymes externalizan sus tareas contables y fiscales?

### *Why do SMEs outsource their accounting and fiscal tasks?*

Javier Orti Baquerizo

Profesor Sustituto Interino, Área de Economía Financiera y Contabilidad, Universidad de Córdoba, España.  
Especialista Universitario en Formación de Auditores de Cuentas, Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Córdoba, España.

E-mail: [jorti@uco.es](mailto:jorti@uco.es)

#### Resumen

Nuestro estudio trata de identificar cuáles son los motivos más relevantes que mueven a las pequeñas empresas españolas a externalizar las tareas de contabilidad y confección de impuestos, y qué es lo que realmente les ha llevado a tomar esa decisión. La identificación de estos motivos nos permite evaluar el enfoque estratégico o táctico que toma esta decisión en las pequeñas empresas y empresarios autónomos. A partir de los enfoques de la Teoría de los Costes Económicos de Transacción (TCE) y la Visión Basada en los Recursos (RBV), se definen un conjunto de razones para externalizar y contrastamos si la empresa ha actuado o no de forma consecuente con estas percepciones. El temor a posibles sanciones económicas se revela como el principal motivo que lleva a las pequeñas empresas a externalizar las tareas contables y de confección de impuestos. Las que temen a las sanciones pero no externalizan, lo hacen por motivos económicos. Ello es producido por la percepción de que tales tareas son consideradas como administrativas y no como fundamentales para la toma de decisiones, por lo que, ante ellas, realizan un enfoque más táctico (cercano a la TCE) que estratégico (propio de la RBV).

*Palabras clave: externalización, impuestos, sanciones, estrategias, orden de prelación.*

#### Abstract

Our study tries to identify the most relevant reasons that move small Spanish companies to outsource the tasks of accounting and tax preparation, and what has really led them to make that decision. The identification of these motives allows us to evaluate the strategic or tactical approach that this decision makes in the small companies and independent entrepreneurs. Based on the approaches of the Theory of Economic Transaction Costs (TCE) and the Resource-Based View (RBV), a set of reasons are defined for outsourcing and we test whether or not the company has acted consistently with these Perceptions. The fear of possible economic sanctions is revealed as the main reason that leads small businesses to outsource accounting and tax preparation tasks. Those who fear sanctions but do not outsource, do so for economic reasons. This is produced by the perception that such tasks are considered as administrative and not as fundamental for decision making, so that, before them, they take a more tactical approach (close to the TCE) than strategic (more typical of the RBV).

*Keywords: outsourcing, taxes, sanctions, strategies, prelation order.*

## 1. Introducción

La externalización de actividades y servicios es un proceso cada vez más extendido en las Pymes españolas. La globalización (Gerlb *et al*, 2015; Sanchís *et al*, 2014, Mesén, 2008) y el desarrollo de los sistemas de comunicación, han favorecido enormemente el auge de la cultura emprendedora y la aparición de nuevas empresas muy especializadas que ofertan todo tipo de servicios, de modo que la externalización sea accesible tanto para grandes como para pequeñas y medianas empresas, permitiendo así el desarrollo de alianzas con vistas a fortalecer aquello en lo que son realmente competitivas y minimizar sus posibles debilidades.

Basándonos en estas premisas, una vez asumido que la externalización es un claro camino de las empresas para lograr ser más competitivas (Aubert *et al*, 2015), nuestro estudio trata de identificar los motivos que las pymes consideran como más relevantes a la hora de tomar la decisión de externalizar determinadas áreas o tareas, y qué es lo que realmente las ha llevado a decidirse. La identificación de estos motivos nos permite evaluar el enfoque estratégico o táctico que tiene esta decisión en las pequeñas empresas y empresarios autónomos.

Numerosos estudios previos (como los recogidos en la Tabla 1) han analizado los factores que propician la externalización de tareas y servicios en general. Los estudios analizados concluyen que los principales motivos por los que las empresas deciden acometer un proceso de externalización son: (a) el ahorro de costes; (b) el no desviar recursos a actividades auxiliares para dedicarse al negocio principal; (c) el acceso a contratistas y proveedores muy especializados y (d) otros motivos, como aumento de la experiencia, ahorro de tiempo, etc.

Nosotros nos hemos centrado en los motivos y factores para la subcontratación de las tareas contables y de confección de impuestos en las pequeñas empresas. La pregunta de investigación que deseamos responder es cuál es el orden de prelación de dichos factores. Es decir, una vez establecidos los motivos y factores que mueven a las empresas a subcontratar una determinada

área de su negocio, analizamos cuáles de esos factores tienen más importancia para las pymes. A tal efecto, no sólo estudiamos cuál es la percepción sobre las razones para externalizar, sino que contrastamos si la empresa ha externalizado o no de acuerdo con las percepciones expuestas.

El marco teórico en el que nos basamos parte fundamentalmente de las dos teorías más importantes que han analizado el proceso de externalización en las empresas: la Teoría de los Costes Económicos de Transacción (TCE), la más empleada según Schermann *et al* (2016), y la Visión Basada en los Recursos (RBV). Ambas teorías afirman que aquellas tareas que no forman parte de la actividad principal de la empresa y que presentan elevados grados de repetitividad y estandarización (como es el caso de las tareas contables) deben ser externalizadas (McIvor, 2009 y Albanese *et al* 2013). De este modo, la TCE admitiría planteamientos tácticos o estratégicos para tomar la decisión de externalización, mientras que la RBV respondería a un planteamiento meramente estratégico de la decisión. Para llevar a cabo nuestra investigación hemos encuestado a 147 empresas.

El presente estudio contiene una revisión de la literatura previa relacionada con el proceso y los factores considerados como favorecedores de la externalización de áreas y tareas (en base a los cuales hemos formulado nuestras hipótesis); una descripción de la metodología estadística empleada en el estudio; la presentación de los resultados obtenidos y, por último, las conclusiones, implicaciones y futuros desarrollos propuestos.

## 2. Revisión de la literatura y planteamiento de hipótesis

La externalización se ha tratado de explicar desde diferentes teorías. Destacamos por su repercusión la Teoría de los Costes Económicos de Transacción (TCE) y la Visión Basada en los Recursos (RBV). Otras teorías, como la Teoría de las Capacidades relacionales, los Modelos de Competencia Imperfecta, la Teoría de la Agencia, la Teoría de los Contratos Incompletos o la

Teoría de la Dependencia de los Recursos, han servido también de base para algunos estudios.

Estas teorías han propuesto una serie de motivaciones que son el objeto de nuestra investigación.

### 2.1. El coste de externalización o el de internalización

Como indican Clark *et al* (1995), según la TCE, aquellas empresas que optan por la externalización tendrán como objetivo reducir dos tipos de costes: los costes de transacción (que son los relacionados con la planificación, adaptación y el seguimiento) y los costes de producción (aquellos relacionados de forma directa con la manipulación o la realización del trabajo). Por lo tanto, la externalización debe tener menores costes de producción, si bien, mayores costes de transacción (Clark *et al*, 1995).

Basándose en esta teoría, numerosos estudios tratan de analizar los motivos que llevan a las organizaciones a externalizar algunas de sus actividades (Harrigan, 1986; Walker y Weber, 1987; Clark *et al*, 1995; Rindfleisch y Heide, 1997; Mahnke, 2001 y McIvor, 2009, entre otros).

Como recoge McIvor (2009), los factores clave de las transacciones son el grado de especificidad de los activos, la incertidumbre y la frecuencia de las transacciones realizadas. El grado de especificidad de un activo puede afectar tanto a sus características físicas como a su localización o al conocimiento requerido para su desarrollo. Cuanto más específico sea, menores usos alternativos tendrá, por lo que mayor será su coste de transacción y consiguientemente, será más adecuado no externalizar (McIvor, 2009). Además, el grado de especificidad está directamente relacionado con la facilidad para ser copiado por la competencia.

Otros factores económicos que intervienen en toda transacción económica son la incertidumbre y la frecuencia.

En economía, incertidumbre es sinónimo de riesgo, lo que obliga a tomar una serie de precauciones y eleva el coste, debido a las medidas

y análisis que hay que desarrollar para tratar de reducirla. En un proceso de externalización, los contratos se pueden volver más complicados para el proveedor a medida que aumenta la incertidumbre sobre los posibles requerimientos futuros que pueda plantear el comprador, por lo que dichos contratos se vuelven más costosos para el proveedor. Como regla general, en casos de elevada incertidumbre, fabricar el producto en el interior de la empresa se convierte en la opción más atractiva (Walker y Weber, 1987).

Consecuentemente, elevados niveles de incertidumbre y de especificidad de los activos dificultan las transacciones entre organizaciones, por lo que suelen conducir a mayores grados de internalización de las tareas (McIvor, 2009).

Por su parte, los costes de transacción también se incrementan cuando la frecuencia de la transacción es reducida, ya que, a mayor frecuencia, mayor grado de estandarización y, por consiguiente, menores costes asociados a la misma. Por lo tanto, cuando la frecuencia es relativamente alta, es recomendable que las transacciones sean realizadas en el mercado y no de forma interna (McIvor, 2009). Este planteamiento es totalmente aplicable a la externalización de las tareas contables, ya que, al tratarse de tareas repetitivas y estandarizadas, son susceptibles de ser externalizadas (McIvor, 2009 y Albanese *et al*, 2013).

La TCE, por tanto, se basa en la premisa de que los diferentes grados de tres características de las transacciones (especificidad de los activos, incertidumbre y frecuencia) están directamente relacionados con la internalización de las actividades. La externalización conlleva unos costes de búsqueda, contratación, control y re-contratación, así como unos riesgos en cuanto a precio, calidad y tiempo. La motivación para externalizar actividades se encuentra en la reducción de tales costes (Mahnke, 2001), decantándose por la externalización siempre que los costes de transacción sean menores, con un bajo nivel de riesgo y siempre que se mantengan los estándares requeridos (Williamson, 1996, Jermias y Gani, 2005).

En definitiva, como apuntan otros autores, la subcontratación proporciona mayor flexibili-

dad a las empresas, al permitir transformar costes fijos en variables (Ellram *et al*, 2008).

Sobre este argumento, y basándonos en estudios previos como el de Everaert *et al* (2007), identificamos que el coste de externalización y el de internalización son dos inputs esenciales para decidir si realizar las tareas de forma interna o externa. Según la TCE, la externalización busca reducir los costes de producción y los de transacción. Por esta razón, planteamos dos hipótesis, la primera para ver cómo perciben las pymes el coste de realizar las tareas de forma interna y, la segunda, para analizar cómo perciben el coste que implica la externalización, donde el coste del contratista es esencial.

H<sub>1</sub>: A mayor coste percibido de la internalización, mayor es la tendencia a subcontratar.

H<sub>2</sub>: A menor coste total de externalización percibido, mayor es la tendencia a subcontratar.

## 2.2. Centrarse en la actividad principal

Por su parte, la RBV considera a la empresa como un conjunto de activos y recursos que, si son empleados de forma distintiva, y apropiada, pueden generar ventajas competitivas (McIvor, 2009). Es decir, la empresa únicamente recurrirá a la subcontratación cuando ésta le permita desarrollar capacidades que la hagan más competitiva al poderse centrar en desarrollar internamente aquellas otras que le proporcionan un mayor valor y que pueda realizar con sus propios recursos (Duque-Ceballos *et al*, 2014). Por ello, para Quinn e Hilmer, (1994) las empresas explotarán y desarrollarán internamente aquellos recursos y capacidades en los que pueden alcanzar ventajas competitivas y proporcionar un valor añadido diferenciado a sus clientes. Por el contrario, contratarán en el exterior aquellas áreas en las que ni tienen ventaja competitiva ni capacidades especiales.

Consecuentemente, los recursos y las capacidades tienen valor si permiten a la empresa explotar oportunidades y contrarrestar amenazas (McIvor, 2009). No obstante, la singularidad del recurso y, por lo tanto, de la empresa, dependerá del número de competidores que dispongan de

un recurso valioso McIvor (2009). En la actualidad, en un mercado global en el que muchos competidores disponen de recursos valiosos, será mucho más difícil conseguir una ventaja competitiva (Jayabalan *et al* 2009).

Uno de los motivos a favor de la externalización expuestos tanto por empresas grandes como pequeñas, es el de no dedicar recursos a tareas que no forman parte del núcleo de su negocio (Gunasekaran *et al*, 2015). Se trata de tareas auxiliares que, por mucho que se desarrollen, nunca van a proporcionar una ventaja competitiva, puesto que no forman parte de la actividad principal de la empresa. También puede tratarse de tareas que, sin ser auxiliares, en ellas la empresa no tiene capacidad para alcanzar una ventaja competitiva. Por ello muchas empresas prefieren subcontratar tales actividades (como las de contabilidad e impuestos), no ya por el mero ahorro de costes o por la especialización del proveedor sino por no distraer la atención y los recursos de lo que verdaderamente es su negocio y su principal fuente de ingresos (Dess *et al*, 1995).

La externalización de las tareas consideradas auxiliares o secundarias proporciona, pues, a la empresa la posibilidad de centrarse en aquellas actividades que le permitan alcanzar ventajas competitivas duraderas, permitiendo así emplear sus recursos a la máxima capacidad (Bustanza *et al*, 2010, Quinn e Hilmer, 1994). Por el contrario, las tareas a externalizar serán un riesgo para la empresa si suponen una pérdida de conocimiento (Carpasso *et al*, 2013 y Cesaroni, 2014).

La información financiera y fiscal recogida en los estados financieros son una herramienta de primer orden para la toma de decisiones en la empresa (Afterman, 2013, Jayabalan *et al*, 2009, Dorasamy *et al*, 2010, Habib y Jiang, 2015). Sin embargo, muchas pymes la perciben como un requisito legal más que como una ayuda, por lo que su confección es considerada como una tarea auxiliar. No ocurre lo mismo con las grandes empresas que, más allá de la obligación tributaria y pese a no ser su actividad principal, ven en la información contable una herramienta útil para la toma de decisiones, por lo que internalizan su confección para controlar todo su proceso (Albanese *et al*, 2013).

Estos planteamientos nos llevan a plantear nuestra tercera hipótesis:

H<sub>3</sub>: Cuanto menor sea la relación de una tarea con la actividad principal de la empresa, mayor es la tendencia a externalizarla.

### 2.3. Aprovechar contratistas especializados

La concentración en las tareas principales provoca no invertir en recursos formados para asumir las tareas auxiliares al negocio. Estas tareas auxiliares se confían a contratistas con una formación adecuada que reduzca las consecuencias negativas de un defectuoso desempeño de éstas.

El acceso a la especialización y a las tecnologías más avanzadas de los proveedores ha sido documentado como un motivo que justifica la externalización (Lacity y Willcocks, 2014; Gewald, 2010; Quinn, 2000; Chesbrough y Teece, 2002 y Hoetcker, 2005).

En la empresa existen determinadas tareas (como las relacionadas con la contabilidad y la confección de impuestos) que requieren elevados grados de especialización y conocimientos. En la medida en que esa especialización y esos conocimientos no se puedan alcanzar con el personal interno, tales tareas deberían ser externalizadas (Dollery y Akimov, 2008, Ismail, 2002, Sayuk *et al*, 2010). La combinación, por tanto, de especialistas en el mercado con la carencia de recursos formados en la empresa para abordar dichas tareas específicas son dos motivos que justificarían su subcontratación (Dorasamy *et al*, 2010).

Dicho de otro modo, la empresa externalizará aquellas actividades en las que no tenga personal suficientemente formado como para realizarlas con confianza y solvencia. Por lo tanto, la formación es un factor clave a la hora de acometer procesos de externalización, lo que nos lleva a formular las dos siguientes hipótesis:

H<sub>4</sub>: A menor grado de formación interna en una tarea, mayor es la tendencia a externalizarla.

H<sub>5</sub>: Cuanto más se valora la función de asesoramiento especializado que prestan los asesores mayor es la tendencia a externalizar las tareas contables.

### 2.4. Incertidumbre en las tareas

Por otro lado, las posibles consecuencias económicas derivadas de errores en la tramitación de impuestos o en la elaboración de contratos, por ejemplo, hacen que el temor a tales sanciones sea una de las principales causas para la externalización de actividades como la asesoría (Jayabalan *et al*, 2009) lo que les lleva a la contratación de asesorías contables, fiscales o laborales, dada su falta de formación en las áreas relacionadas (Dorasamy *et al*, 2010).

Nuestra siguiente hipótesis relaciona el temor a recibir sanciones derivadas de errores en la confección de la información contable con la propensión a su externalización.

H<sub>6</sub>: Cuanto mayor es el temor a recibir sanciones provocadas por una deficiente confección de la información contable y los impuestos, mayor es la tendencia a externalizar dicha tarea.

Otros factores que pueden favorecer la propensión a subcontratar.

### 2.5. Seguridad en el tratamiento de la información

Entre las incertidumbres a resolver en la relación de subcontratación se encuentra la confidencialidad (Jayabalan *et al*, 2009; Grover *et al*, 1994 y Earl, 1996; Dorasamy *et al*, 2010) y la sensibilidad de la información manejada que pudiese ser utilizada por el proveedor (Bettis *et al*, 1992; Quinn y Hilmer, 1994 y Duque-Ceballos *et al*, 2014).

H<sub>7</sub>: Las empresas que buscan más seguridad en el tratamiento de la información, tienen menor tendencia a externalizar.

## 2.6. Factores con influencia en la decisión de subcontratación

El tamaño como factor de la externalización ya ha sido estudiado previamente (Albanese *et al*, 2013, Dorasamy *et al*, 2010 y Kamyabi y Devi, 2011).

Las empresas pequeñas sufren la escasez de recursos en mayor medida que las grandes (Jayabalan *et al*, 2009). Esta escasez de recursos (económicos y humanos) impide a las pequeñas empresas contratar o formar personal experto en tales tareas, al ser consideradas de baja utilidad y tener que centrarse en su negocio principal.

El tamaño de la empresa determina, la propensión a la externalización de determinados servicios o áreas de la empresa. Esta afirmación es compatible con estudios previos que concluyen que las empresas menores tienen mayor propensión a externalizar los servicios de soporte y las tareas de contabilidad, dado que requieren un mayor grado de experiencia y especialización (Everaert *et al*, 2007). En contraposición, son las de mayor

tamaño las que presentan un mayor grado de internalización de este tipo de tareas, ya que las economías de escala que son capaces de conseguir les permiten reducir significativamente el coste por operación (Williamson, 1996). No obstante, algunos de los estudios que hemos abordado afirman que el tamaño de la empresa no tiene incidencia en la tendencia a subcontratar (Albanese *et al*, 2013 y Kamyabi y Devi, 2010).

Por otra parte, en las primeras etapas de una empresa es muy común que se acuda a la subcontratación. El motivo, al igual que en el caso anterior, es claro: la escasez de recursos, que les empuja hacia un modelo de producción o de negocio mucho más ligero.

La afirmación de que la escasez de recursos (inherente a la inmensa mayoría de las empresas en sus primeros años) obliga a las empresas a adoptar un modelo de externalización está ya recogida en estudios previos (Murphy *et al*, 2012; Kurtako, 2009; Gartner y Bellamy, 2008 y Timmons y Spinelli, 2007).

**Tabla 1. Cuadro resumen de estudios previos que han analizado los motivos de la externalización**

Motivos	Autores
Ahorro de costes	Pratap (2014); Hendry (1995); Dedrick y Kraemer (2010); Gunasekaran <i>et al</i> (2015); Harrigan (1986); Cesarani (2014); McIvor (2009); Belcourt (2006); Bettis <i>et al</i> (1992); Everaert <i>et al</i> (2007).
Poderse dedicar al negocio principal	Gunasekaran <i>et al</i> (2015); Dess <i>et al</i> (1995); Bustinza <i>et al</i> (2010); Lee <i>et al</i> (2003); Maelah <i>et al</i> (2010); Quinn (1999); Lacity y Willcocks (2014), Clemons <i>et al</i> (1993); Alor-Hernández <i>et al</i> (2016); Quinn e Hilmer (1994); Kamyabi y Devi (2010); Capasso <i>et al</i> (2013); Barney (1991)
El acceso a la especialización y a las tecnologías más avanzadas	Lacity y Willcocks (2014); Gewald (2010); Quinn (2000); Chesbrough y Teece (2002); Hoetcker (2005); Dollery y Akimov (2008); Ismail (2002); Sayuk <i>et al</i> (2010); Dorasamy <i>et al</i> (2010)
La incertidumbre	Jayabalan (2009) y Dorasamy <i>et al</i> (2010)
La seguridad en el tratamiento de la información	Jayabalan <i>et al</i> (2009); Grover <i>et al</i> (1994) Earl (1996); Dorasamy <i>et al</i> (2010); Bettis <i>et al</i> (1992); Quinn y Hilmer (1994) y Duque-Ceballos <i>et al</i> (2014)
La dimensión de la empresa	Bettis <i>et al</i> (1992); Quinn y Hilmer (1994) Duque-Ceballos <i>et al</i> (2014); Jayabalan <i>et al</i> (2009); Everaert <i>et al</i> (2007); Albanese <i>et al</i> (2013) y Kamyabi y Devi (2010)
Otros motivos (ahorro de tiempo, incremento de experiencia)	Ford y Farmer (1986); Cesarani (2014)

Fuente: elaboración propia.

### 3. Metodología

El análisis se ha basado en la realización de una encuesta a autónomos y pequeñas empresas a través de internet. En nuestro análisis tan sólo hemos mantenido las empresas con 50 o menos trabajadores, dado que nos queremos centrar en el ámbito de la pequeña empresa y los trabajadores autónomos. Se recibieron 189 respuestas, pero tras ser filtradas por el criterio de dimensión mencionado, el número se redujo a 147 empresas. Dicho cuestionario incluía preguntas acerca de las características de la empresa (tamaño, antigüedad...) y preguntas acerca de los motivos por los que contrata o contrataría servicios externos, en especial los de asesoría.

En nuestro análisis estadístico hemos empleado como *variables independientes* las el coste de realizar las tareas internamente, el no ser la contabilidad una de las actividades principales, la falta de formación interna, el temor a las sanciones, la seguridad que proporciona el asesor en el tratamiento de la información, el que el asesor suponga un ahorro de costes y el grado de asesoramiento que el asesor proporciona para la toma de decisiones en la empresa. Tal y como refleja nuestra tabla 2,

estas variables han sido empleadas ya en estudios previos como los de Albanese *et al* (2013), Everaert *et al* (2007) y Dorasamy *et al* (2010).

Como *variable dependiente* hemos empleado la respuesta a si tienen o no tienen contratado asesor externo.

Como *variables de control* se han empleado la antigüedad y el tamaño de la empresa (medido en número de trabajadores y en volumen de facturación). La escala empleada para medir las valoraciones de los encuestados era de 1 a 5, siendo 1 la menor valoración y 5 la mayor. Albanese *et al* (2013) también emplea la antigüedad y el tamaño de la empresa para su estudio. En la tabla 2 exponemos las variables empleadas, su definición y algunos de los estudios previos en los que han sido empleadas.

Para responder a las hipótesis empleamos pruebas bivariantes y multivariantes. Entre las pruebas bivariantes, hemos utilizado un Análisis de la Varianza para contrastar las medias en los valores conferidos a cada una de las motivaciones, entre las empresas que tienen externalizado la contabilidad y fiscalidad y quienes no las tienen. Este análisis nos permite valorar las relaciones entre

**Tabla 2. Referencia en otros estudios a las variables independientes**

<i>Variables</i>	<i>Definición</i>	<i>Estudios previos que las sustentan</i>
Coste de la internalización	Coste que supone realizar, desarrollar y controlar las tareas de forma interna	Everaert <i>et al</i> , 2007; Dorasamy <i>et al</i> , 2010
Seguridad de la información	Mejor y más seguro tratamiento de la información	
Temor a sanciones	Riesgo de sanciones económicas por una deficiente confección de la información contable	
Económicos	El coste total de la externalización (contratación, seguimiento y control...) en comparación con la realización interna de las tareas	Everaert <i>et al</i> , 2007
Falta de formación	Disposición o no de personal suficientemente formado en esa área	Everaert <i>et al</i> , 2007; Dorasamy <i>et al</i> , 2010
Conocimientos del asesor	Valor que se le asigna a la función del asesor en la toma de decisiones empresariales	Everaert <i>et al</i> , 2007
Actividad no principal	Se trata de tareas auxiliares que no aportan valor añadido a la empresa	Everaert <i>et al</i> , 2007; Dorasamy <i>et al</i> , 2010

Fuente: elaboración propia.

las motivaciones para externalizar apuntadas por la literatura y la decisión adoptada.

El análisis multivariante lo hemos realizado con un modelo de regresión logit para contrastar qué motivos son los que inducen a la externalización de las actividades de contabilidad y tributación, así como establecer la prelación entre ellos. El modelo logit presenta la siguiente formulación:

$$\ln \Omega (\text{Subcontratar asesor}) = \alpha + \beta_1 \text{Coste Internalización} + \beta_2 \text{Actividad no principal} + \beta_3 \text{Falta formación} + \beta_4 \text{Temor sanciones} + \beta_5 \text{Seguridad} + \beta_6 \text{Económicos} + \beta_7 \text{Conocimientos del asesor} + \beta_8 \text{Número de trabajadores} + \beta_9 \text{Antigüedad de la empresa} + \beta_{10} \text{Edad del empresario}$$

La tabla 3 muestra los signos previstos de las variables empleadas en el modelo.

**Tabla 3. Signos previstos de las variables del modelo**

Hipótesis	Variable	Signo previsto
H <sub>1</sub>	Coste de la internalización	+
H <sub>2</sub>	Motivos económicos	-
H <sub>3</sub>	Actividad no principal	+
H <sub>4</sub>	Falta de formación	+
H <sub>5</sub>	Conocimientos del asesor	+
H <sub>6</sub>	Temor a las sanciones	+
H <sub>7</sub>	Seguridad en la información	-

Fuente: elaboración propia.

## 4. Resultados

Los resultados los hemos organizado en cuatro secciones: resultados descriptivos, resultados bivariantes, resultados multivariantes y discusión.

### 4.1. Resultados descriptivos

La tabla 4 muestra los descriptivos básicos de las variables que hemos empleado en nuestro trabajo. De las 147 observaciones, un porcentaje elevado ha subcontratado (82,3%). El número medio de empleados es de 10,33 y el valor medio de facturación 2,3 millones de euros, con una elevada desviación típica. La antigüedad media es de 19,15 años y la edad del empresario es una persona de 48,9 años.

Entre las motivaciones, como aproximación, la que recibió un valor medio más alto fue el temor a las sanciones (media = 3,99), mientras que la falta de formación interna fue de los factores menos importantes (media = 2,52).

La tabla 5 muestra la matriz de correlaciones de Spearman y Pearson que hemos empleado para validar el modelo. Las variables de control empleadas son el tamaño y la antigüedad de la empresa.

**Tabla 4. Variables**

Variables	Descriptivos			
	n	Media	Desv. Típ.	Proporción
Subcontrata asesor	147	1,82	0,383	Sí = 121
Nº de trabajadores	147	10,33	12,269	
Volumen de facturación	129	2.283.083,85	5.409.055,60	
Antigüedad de la empresa	142	19,15	14,927	
Edad del empresario	138	48,92	10,02	
<b>Motivos</b>				
Coste de la internalización	129	3,67	1,264	
Seguridad de la información	147	3,46	1,315	
Temor a sanciones	147	3,99	1,179	
Económicos	147	3,31	1,455	
Falta de formación	147	2,52	1,541	
Conocimientos del asesor	147	3,81	1,106	
Actividad no principal	147	2,93	1,575	

Fuente: elaboración propia.



**Tabla 5. Matriz de correlaciones de Spearman y Pearson**

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11
V1	1,00	0,108	0,127	0,201**	-0,028	0,079	0,019	0,049	0,086	0,030	-0,006
V2		1,00	0,254***	0,302***	0,540***	0,100**	0,142*	0,329***	-0,212**	-0,262***	-0,169**
V3			1,00	0,431***	0,286**	0,137*	0,336***	0,244***	-0,097	-0,008	-0,051
V4				1,00	0,459***	0,232***	0,210***	0,415***	-0,127**	-0,320***	-0,056
V5					1,00	0,328***	0,188**	0,517***	-0,356***	-0,447***	-0,253***
V6						1,00	0,182**	0,342***	-0,292***	-0,356***	-0,219***
V7							1,00	0,233***	-0,029	-0,071	-0,144*
V8								1,00	-0,388***	-0,449***	-0,269***
V9									1,00		
V10									0,287***	1,00	
V11									0,361***	0,539***	1,00

Nota: Los valores por encima del eje son de la Rho de Spearman, mientras que las que se encuentran por debajo son correlaciones de Pearson.

V1: Externalización (Si/No); V2: Costes de la internalización; V3: Seguridad en la información; V4: Temor a las sanciones; V5: Económicos; V6: Falta de formación.

V7: Conocimientos del asesor; V8: Actividad no principal; V9: Antigüedad de la empresa; V10: Número de trabajadores; V11: Volumen de facturación.

\*\*\* Significativo al 99%

\*\* Significativo al 95%

\* Significativo al 90%

Fuente: elaboración propia.

La tabla 5 muestra que existe correlación entre los valores, lo que nos confirma que la valoración de la importancia relativa de los factores coincide con la percepción real de los encuestados.

## 4.2. Resultados bivariantes

Nuestro siguiente análisis ha consistido en estudiar la relación entre la valoración otorgada a las diferentes motivaciones para externalizar y, a continuación, si existe diferencia en la valoración conferida a cada motivación en función de que la empresa haya subcontratado o no.

La tabla 6 pone de manifiesto que la percepción sobre las motivaciones es diferente entre las empresas que no subcontratan y las que sí lo hacen, en lo que se refiere al temor a las sanciones. Las empresas que subcontratan valoran, en media, en un 4,11 el temor a las sanciones, frente a las que no subcontratan que lo hacen en un 3,46; siendo esta diferencia significativa al 95%.

De una manera menos intensa, la seguridad en el tratamiento de la información es más valorada en los empresarios que subcontratan (3,55) que entre los que no lo hacen (3,04). El resto de motivaciones no recibieron valoraciones significativamente diferentes en función de disponer de asesor externo o no tenerlo.

## 4.3. Resultados multivariantes

La tabla 7 presenta el modelo logit para explicar las decisiones de subcontratación, que confirman nuestros resultados previos por cuanto el *temor a las sanciones* es el motivo que mejor explica dicha decisión. La segunda variable con carácter explicativo es el coste de la subcontratación (*motivos económicos*). A medida que el coste de subcontratación se percibe como más relevante, menos se ha subcontratado. De una manera menos significativa, podemos afirmar, con un nivel de confianza del 90% que, conforme, el *coste de internalización* es percibido como más importante, la empresa ha tendido a sub-

**Tabla 6.** Análisis de la varianza de las motivaciones sobre la decisión de subcontratación

Descriptivos						ANOVA	
Variables independientes	Indicadores	Variable dependiente ¿Tiene asesor?					
		N	Media	Desviación típica	Error típico	F	Sig.
Motivos: Coste de la internalización	No	25	3,24	1,451	0,29	2,37	0,126
	Sí	120	3,67	1,218	0,111		
	Total	145	3,59	1,267	0,105		
Motivos: Actividad no principal	No	26	2,77	1,681	0,33	0,308	0,580
	Sí	121	2,96	1,557	0,142		
	Total	147	2,93	1,575	0,13		
Motivos: Falta de formación	No	26	2,35	1,648	0,323	0,387	0,535
	Sí	121	2,55	1,522	0,138		
	Total	147	2,52	1,541	0,127		
Motivos: Temor a sanciones	No	26	3,46	1,363	0,267	6,671	0,011**
	Sí	121	4,11	1,109	0,101		
	Total	147	3,99	1,179	0,097		
Motivos: Seguridad en la información	No	26	3,04	1,536	0,301	3,23	0,074*
	Sí	121	3,55	1,252	0,114		
	Total	147	3,46	1,315	0,108		
Motivos: Económicos	No	26	3,35	1,648	0,323	0,024	0,878
	Sí	121	3,3	1,418	0,129		
	Total	147	3,31	1,455	0,12		
Motivos: Conocimientos del asesor	No	26	3,73	1,218	0,239	0,159	0,691
	Sí	121	3,83	1,085	0,099		
	Total	147	3,81	1,106	0,091		
** Significativo al 95%							
* Significativo al 90%							

Fuente: elaboración propia.

contratar dichas actividades de contabilidad y fiscalidad. En estas variables, los resultados confirman el signo previsto en nuestras hipótesis en la relación entre las variables independientes y la dependiente.

El análisis de regresión logística (tabla 7) nos permite analizar la verosimilitud y validez del modelo. En este análisis, los coeficientes estimados son *odds ratios* (positivo, aumenta la probabilidad y negativo, la disminuye).

El estudio de la verosimilitud y del grado de perfección de ajuste del modelo a los datos empleados lo realizamos a través de los indicadores -2LL (121,684); R<sup>2</sup> de Cox y Snell (0,077) y R<sup>2</sup>

de Nagelkerke (0,128). Dichos indicadores nos demuestran la validez del modelo y su elevado grado de ajuste a los datos. El porcentaje pronosticado correcto es muy elevado. El análisis de Hosmer y Lemeshow corrobora esta afirmación con un elevado nivel de significación (0,998).

## 5. Discusión

En la tabla 7, vemos que, conforme el coste de internalización es percibido como más importante, la empresa ha tendido a subcontratar las actividades de contabilidad y fiscalidad, confirmando a un 90% de nivel de confianza nuestra hipótesis 1.

Tabla 7. Análisis de regresión logística

	Signo previsto	B	E.T.	Wald	Sig.	Odds
Coste de la internalización	+	0,368	0,217	2,881	0,09*	1,444
Actividad no principal	+	-0,018	0,183	0,010	0,922	0,982
Falta de formación	+	0,107	0,163	0,433	0,510	1,113
Temor a las sanciones	+	0,480	0,221	4,719	0,03**	1,617
Seguridad en la información	-	0,143	0,194	0,542	0,462	1,153
Motivos Económicos	-	-0,449	0,226	3,934	0,047**	0,639
Conocimientos del asesos	+	-0,078	0,222	0,124	0,725	0,925
Constante		-0,426	1,053	0,164	0,686	0,653
<hr/>						
-2 log de la verosimilitud	121,684*					
R2 de Cox y Snell	0,077					
R2 de Nagelkerke	0,128					
	Chi cuadrado	gl	Sig			
Prueba de Hosmer y Lemeshow	1,084	8	0,998			

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de 0,001

Nota: La variable dependiente toma el valor 0 si no se han subcontratado las actividades de contabilidad y fiscalidad y el valor 1 cuando sí se ha hecho

\* p<10%

\*\* p<5%

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, entre las empresas que subcontratan (por temor a las sanciones, principalmente), el elevado *coste de la externalización* se muestra como un motivo relevante para no haber subcontratado, confirmando nuestra hipótesis 2, siendo significativo con un 95% de confianza. A mayor percepción de la importancia del coste de externalización, menor nivel de externalización. El coste de la externalización se muestra como una barrera a la externalización. Estas conclusiones son consistentes con las de Everaert *et al* (2007) y Dorasamy *et al* (2010), para quienes el ahorro de costes no es motivo suficiente de externalización.

El hecho de que las actividades contables y fiscales no formen parte de la *actividad principal* de la empresa no es una motivación suficiente para tomar la decisión de subcontratarlas (en contraposición a Everaert *et al*, 2007) como tampoco lo es la posible *falta de formación* interna en dicha

área, por lo que tenemos que rechazar las hipótesis 3 y 4 (tablas 5 y 6).

Las posibles sanciones derivadas de una deficiente confección de la información contable o fiscal, hacen que los *conocimientos* expertos del asesor sean apreciados por las empresas; el valor medio es el segundo mayor de todos los motivos analizados en la tabla 4. Sin embargo no constituyen en sí una motivación como para decidir su externalización, por lo que debemos rechazar la hipótesis 5 (tablas 6 y 7). Esta conclusión coincide con las de Dorasamy *et al* (2010), pero entra parcialmente en contraposición con las de Everaert *et al* (2007), para quienes la experiencia y conocimientos del asesor son la principal motivación para la externalización.

El temor a las sanciones se ha mostrado siempre, por sí sola, como la principal motivación para la subcontratación, lo que nos lleva a aceptar la

hipótesis 6. Esta afirmación se sustenta tanto en el análisis de las diferencias de las medias (tabla 6) como en el análisis logit (tabla 7). Esta conclusión es coincidente con la de Dorasamy *et al*, 2010, para quien el riesgo es la principal motivación para la externalización.

Por último, la seguridad en el tratamiento de la información no es un motivo significativo en nuestro análisis multivariante (tabla 7). La tabla 6 muestra que la media de las empresas que subcontratan es de 3,55, frente a 3,04 de las empresas que no lo hacen. Esto indica que a aquellas empresas que externalizan les preocupa la seguridad en el tratamiento de la información, si bien, no es motivo suficiente para dejar de externalizar. Por ello, debemos rechazar la hipótesis 7.

## 6. Conclusiones

### 6.1. Objeto del estudio

El presente estudio ha analizado qué factores son relevantes a la hora de acometer procesos de externalización de las tareas contables y cuáles no (lo que nos ha permitido encuadrar el proceso de decisión dentro de una de las principales teorías económicas relacionadas con la materia, como es la TCE). Además, explica la motivación de dicha decisión, que no es otra que el enfoque táctico que las pequeñas y medianas empresas adoptan ante el escaso valor que confieren a la información contable.

### 6.2. Motivación del objeto del estudio

El proceso de externalización ha sido estudiado desde hace muchos años desde distintas perspectivas, desde los motivos que lo impulsan hasta los riesgos asociados, pasando por las áreas susceptibles de ser externalizadas y por el análisis de la decisión de acometer un proceso de externalización.

Nuestro trabajo se centra en una unidad empresarial de muy reducida dimensión y una actividad que es común a todas ellas, los requerimientos contables y tributarios. La cuestión que abordamos en este trabajo se refiere a, si en este

ámbito, se mantienen los motivos señalados por la literatura para externalizar estas actividades, con los riesgos que ello conlleva.

La sobrecarga de información y administración es objeto de preocupación por las autoridades, al menos en el ámbito de la Unión Europea, dado que ésta perjudica la competitividad de este importante agente dinamizador de la sociedad. El mecanismo de externalización de estas funciones es quizás la decisión más extendida en este ámbito. Nuestro trabajo pretende responder qué es lo que realmente empuja a esta decisión.

### 6.3. Principales hallazgos

Los pequeños empresarios subcontratan los procesos contables y de impuestos por temor a las sanciones y porque el coste de desarrollarlos internamente es muy elevado. Estas motivaciones están por encima de factores como la falta de formación en esta área o el hecho de no ser parte de la actividad principal del negocio, por lo que apenas influye un análisis estratégico de estas actividades frente a otras del negocio. Estas conclusiones son consistentes con estudios previos, como los de Everaert *et al* (2007) o Albanese *et al* (2013). Dorasamy *et al* (2010) también identifican el riesgo como la principal motivación para la subcontratación.

Por el contrario, el coste del asesor es disuasorio en la toma de decisiones de subcontratación. Tal y como preveíamos, a mayor percepción de este coste, menor nivel de subcontratación.

Este marco de respuesta, nos sitúa más cerca de la TCE, que admitiría planteamientos más tácticos, que de los de la RBV, que tiene un enfoque más estratégico en la gestión de los recursos. Esta conclusión es consistente con Watjatrakul (2005).

Por lo tanto, existe una elevada sintonía entre la percepción y la realización ulterior. La implicación básica de estos resultados es el análisis táctico más que estratégico que rodea a estas decisiones, así como la escasa importancia que se le otorga a la información financiera en la gestión y en la toma de decisiones empresariales.

Esta actitud está en consonancia con la directiva 2013/34 de la Unión Europea, cuya finalidad es la simplificación de las tareas contables de las pequeñas empresas. Las pequeñas empresas entienden las tareas contables como administrativas y no como estratégicas para la toma de decisiones. Por lo tanto, ante este tipo de tareas realizan un enfoque más táctico, como es el subcontratarlas para evitar posibles sanciones económicas o patrimoniales.

#### 6.4. Implicaciones

La incertidumbre en la realización de una tarea, según la TCE, explica la internalización. Las empresas que han respondido a nuestra encuesta perciben en la elaboración de impuestos y la contabilidad un nivel de incertidumbre elevado, derivado de las posibles sanciones. Sin embargo, la escasa reiteración de la tarea es un factor argumentado en la Teoría de los Costes Económicos para justificar la externalización. No obstante, ante tareas con elevada incertidumbre para la entidad, éstas tienden a internalizar. En el caso de las tareas administrativas, los resultados arrojan que la incertidumbre sobre una posible sanción es un factor muy importante para externalizar, lo cual parece aparentemente contradictorio. Este resultado, lo que viene a demostrar es que, ante actividades poco reiterativas, como la realización de trámites legales, prima este carácter circunstancial sobre la incertidumbre.

Los resultados arrojan que la información contable sirve fundamentalmente para cumplir las exigencias legales, de ahí la extraordinaria importancia que tiene el *temor a las sanciones* como argumento para externalizar estas funciones propias de la administración de la empresa y la relevancia de que existan adecuados consultores. La consideración de la presentación de impuestos y la preparación de la información financiera como actividad puntual y no reiterada, apunta a un escaso uso estratégico de la información contable.

Por otra parte, el enfoque estratégico de los empresarios es bajo, pues no perciben la relevancia de concentrarse en las tareas críticas.

Por otra parte, la irrupción de las tecnologías de la información en la relación asesor y cliente puede reducir los costes y favorecer la decisión de externalización. La externalización entendemos que libera tiempo a estas unidades empresariales para centrarse en su negocio y ganar competitividad.

La principal contribución de este estudio está no sólo en la comprobación de los motivos ya expuestos en la literatura previa, sino en el establecimiento de un orden de prelación los mismos, así como en determinar el grado de importancia que las pymes confieren a la información contable para la toma de sus decisiones empresariales.

Por otro lado, si bien existen numerosos estudios de esta área en diferentes países, hemos encontrado escasa literatura referida a las pymes españolas.

#### 6.5. Limitaciones y propuestas para futuras investigaciones

Como limitación a nuestro estudio podemos señalar el tamaño de la muestra. Una muestra más amplia de ámbito nacional podría ayudar a establecer un modelo de decisión del conjunto de las pymes españolas.

Por lo tanto, proponemos una investigación más extensa, con una muestra más amplia y segmentada por sectores, para así analizar si existen diferencias en las motivaciones en función de la tipología o del sector de la empresa.

## Referencias

- Afterman, A.B. (2013). Risk Analysis as a post-audit advisory service. *Accounting & Auditing Update Service*, 23, 3-14. Recuperado 27-07-2017 <https://0-search.proquest.com.medina.uco.es/docview/1429492936?accountid=14520>
- Albanese, D.E., Briozzo, A.E., Argañaraz, A.A., y Viegier, H.P. (2013). Determinantes de la tercerización del servicio de información contable de las Pymes: El caso de la Argentina. *Revista de Administração Mackenzie*, 14 (5), 201-229. Recuperado 27-07-2017

- <https://0-search.proquest.com.medina.uco.es/docview/1462828371?accountid=14520>
- Alor-Hernández, G., Sánchez-Ramírez, C., & García-Alcaraz, J.L. (2016). [The Role of Strategic Outsourcing in Global Business](#). *Handbook of Research on Managerial Strategies for Achieving Optimal Performance in Industrial Process* (pp. 325-357). Ciudad Juárez, México: IGI global.
- Aubert, B.A., Kishore, R., & Iriyama, A. (2015). Exploring and managing the "innovation through outsourcing" paradox. *Journal of Strategic Information Systems*, 24 (2), 255-269. [<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.10.003>].
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120. [<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>].
- Belcourt, M. (2006). Outsourcing: the benefits and the risks. *Human Resource Management Review*, 16 (2), 269-279. [<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.011>].
- Bettis, R.A., Bradley, S.P. & Hamel, G. (1992). Outsourcing and industrial decline. *Academy of Management Executive*, 6 (1), 7- 22. [<http://doi.org/10.5465/AME.1992.4274298>].
- Bustinza, O.F., Arias-Arias, D., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2010). Outsourcing, competitive capabilities and performance: an empirical study in service firms. *International Journal of Production Economics*, 126 (2), 276-288. [<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.03.023>].
- Capasso, M., Cusmano, L., & Morrison, A. (2013). The Determinants of Outsourcing and Offshoring Strategies in Industrial Districts: Evidence from Italy. *Regional Studies*, 47 (4), 465-479. [<http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2011.571668>].
- Cesarani, M. (2014). Competitive Dimension of Outsourcing Relations in Global Networks. *Journal of Management Policies and Practices*, 2 (4), 97-112. Recovered 21-07-2017 <https://boa.unimib.it/handle/10281/88622>
- Chesbrough, H.W., & Teece, D.J. (200). -When is virtual virtuous? *Harvard Business Review*, 80 (8), 127-135. [<https://hbr.org/2002/08/when-is-virtual-virtuous>].
- Clark, T., Zmud, R., & McCray, G. (1995). The outsourcing of information services: transforming the nature of business in the information industry. *Journal of Information Technology*, 10 (4), 221-237. [<http://0-dx.doi.org.medina.uco.es/10.1057/jit.1995.26>]
- Clemons, E.K., Reddi, S.P., & Row, M.C. (1993). The impact of information technology on the organization of economic activity: the "Move to the middle" hypothesis. *Journal of Management Information Systems*, 10, 9-35. [<http://dx.doi.org/10.1080/07421222.1993.11517998>].
- Dedrick, J., & Kraemer, K.L. (2010). Impacts of internal and interorganizational information systems on the outsourcing of manufacturing. *Journal of Strategic Information Systems*, 19 (2), 78-95. [<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2010.02.002>].
- Dess, G., Rasheed, A., McLaughlin, K., & Priem, R. (1995). The new corporate architecture. *Academy of Management Executive*, 9 (3), 7-20.
- Devi, S. S., & Samujh, R. H. (2010). *Accountants as Providers of Support and Advice to SMEs in Malaysia*. (Research report No. 118). London, UK: ACCA.
- Dollery, B. & Akimov, A. (2008). A Critical Comment on the Analysis of Shared Services in the Queensland Local Government Association's Size, Shape and Sustainability Program. *Accounting, Accountability & Performance*, 14 (2), 29-44. Recovered 27-07-2017 <https://0-search.proquest.com.medina.uco.es/docview/220865563?accountid=14520>
- Dorasamy, M., Marimuthu, M., Jayabalan, J., Raman, M., & Kaliannan, M. (2010). Critical factors in outsourcing of accounting functions in malaysian small medium-sized enterprises (SMEs). *Kajian Malaysia*, 28 (2), 39-69. Recovered 21-07-2017 [http://www.academia.edu/download/5985996/km\\_art\\_2\\_39-69.pdf](http://www.academia.edu/download/5985996/km_art_2_39-69.pdf)
- Duque-Ceballos, J.L., González-Campo, C.H., y García-Solarte, M. (2014). Outsourcing desde

- la teoría económica de la agencia. *Entramado*, 10 (1), 12-29. Recuperado 21-07-2017 [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032014000100002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100002)
- Earl, M.J. (1996). The risks of outsourcing IT. *Sloan Management Review*, 37 (3), 26-32. Recovered 27-07-2017 <https://0-search.proquest.com.medina.uco.es/docview/224969090?accountid=14520>
- Ellram, L.M., Tate, W.L., & Billington, C. (2008). Off-shore outsourcing of professional services: A transaction cost economics perspective. *Journal of Operations Management*, 26(2), 148-163. [<https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.02.008>].
- Espinoza-Guido, S. (2007). Cómo preparar el plan de Tecnología de Información para su empresa. *Tec Empresarial*, 1(2), 26-31. Recovered 27-07-2017 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3200544>
- Everaert, P., Sarens, G., & Rommel, J. (2007). Sourcing strategy of Belgian SMEs: empirical evidence for the accounting services. *Production Planning & Control*, 18 (8), 716-725. [<https://doi.org/10.1080/09537280701706195>].
- Ford, D., & Farmer, D. (1986). Make or Buy - A Key Strategic Issue. *Long Range Planning*, 19(5), 54-62. [[https://doi.org/10.1016/0024-6301\(86\)90009-9](https://doi.org/10.1016/0024-6301(86)90009-9)].
- Gartner, W.B., & Bellamy, M.G. (2008). *Enterprise*. Mason (OH), USA: Southwestern-Cengage.
- Gerlb, M., McIvor, R., Loane, S., & Humphreys, P. (2015). A multi-theory approach to understanding the business process outsourcing decision. *Journal of World Business*, 50(3), 505-518. [<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.08.009>].
- Gewald, H. (2010). The perceived benefits of business process outsourcing. An empirical study of the German banking industry. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 3 (2), 89-105. [<https://doi.org/10.1108/17538291011060321>].
- Grover, V., Cheon, M.J., & Tneg, J.T.C. (1994). An evaluation of the impact of corporate strategy and the role of information technology on IS functional outsourcing. *European Journal of Information Systems*, 3 (3), 179-190. Recovered 27-07-2017 <https://0-search.proquest.com.medina.uco.es/docview/218776403?accountid=14520>
- Gunasekaran, A., Irani, Z., Choy, K.L., Filippi, L., & Padopoulos, T. (2015). Performance measures and metrics in outsourcing decisions: A review for research and applications. *International Journal of Production Economics*, 161, 153-166. [<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.021>].
- Habib, A., & Jiang, H. (2015). Corporate governance and financial reporting quality in China: A survey of recent evidence. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 24, 29-45. [<https://doi.org/10.1016/j.intaccudtax.2014.12.002>].
- Harrigan, K. R. (1986). Matching vertical integration strategies to competitive conditions. *Strategic Management Journal*, 7, 535-555. [<https://doi.org/10.1002/smj.4250070605>].
- Hoetker, G. (2005). How much you know versus how well I know you: selecting a supplier for a technically innovative component. *Strategic Management Journal*, 26 (1), 75-96. [<https://doi.org/10.1002/smj.453>].
- Ismail, N.A. (2002). A Framework for the study of accounting information systems in small businesses. *Akauntan Nasional*, 15 (5), 32-33. Recovered 27-07-2017 [https://www.researchgate.net/publication/259297787\\_A\\_Framework\\_for\\_the\\_Study\\_of\\_Accounting\\_and\\_Information\\_Systems\\_in\\_Small\\_Businesses](https://www.researchgate.net/publication/259297787_A_Framework_for_the_Study_of_Accounting_and_Information_Systems_in_Small_Businesses)
- Jayabalan, J., Dorasamy, M., Raman, M., & Ching Ching, N. K. (2009). Outsourcing of Accounting Functions amongst SME Companies in Malaysia: An Exploratory Study. *Accountancy Business and the Public Interest*, 8 (2), 96-114. Recovered 21-07-2017 <http://visar.csustan.edu/aaba/Dorasamy2009.pdf>
- Jermias, J., & Gani, L. (2005). Ownership structure, contingent-fit, and business-unit performance: A research model and empirical evidence. *The International Journal of Accounting*, 40 (1), 65-85. [<https://doi.org/10.1016/j.intacc.2005.01.004>].
- Kamyabi, Y., & Devi, S. (2012). The impact of advisory services on Iranian SME performance:

- An empirical investigation of the role of professional accountants. *South African Journal of Business Management*, 43(2), 61-72. Recovered 27-07-2017 [https://www.researchgate.net/publication/287362217\\_The\\_impact\\_of\\_advisory\\_services\\_on\\_Iranian\\_SME\\_performance\\_An\\_empirical\\_investigation\\_of\\_the\\_role\\_of\\_professional\\_accountants](https://www.researchgate.net/publication/287362217_The_impact_of_advisory_services_on_Iranian_SME_performance_An_empirical_investigation_of_the_role_of_professional_accountants)
- Kurtako, D.F. (2009). *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice*. (8 ed.). Mason, (OH): Southwestern/Cengage Learning.
- Lacity, M. & Willcocks, L. (2014). Business process outsourcing and dynamic innovation. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 7 (1), 66-92. [<https://doi.org/10.1108/SO-11-2013-0023>].
- Lee, J.N., Huynh, M.Q., Kwok, R.C.H., & Pi, S.M. (2003). IT outsourcing evolution: past, present and future. *Communications of the ACM*, 46 (5), 84-97. [<http://dx.doi.org/medina.uco.es/10.1145/769800.769807>].
- Maelah, R., Aman, A., Hamzah, N., Amiruddin, R., & Auzair, S.Md. (2010). Accounting outsourcing turnback: process and issues. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 3 (3), 226-245. [<https://doi.org/10.1108/17538291011093811>].
- Mahnke, V. (2001). The Process of Vertical Dis-Integration: An Evolutionary Perspective on Outsourcing. *Journal of Management and Governance*, 5, 353-379. [<https://doi.org/10.1023/A:1014003229386>].
- McIvor, R. (2009). How the transaction cost and resource-based theories of the firm inform outsourcing evaluation. *Journal of Operations Management*, 27(1), 45-63. [<https://doi.org/10.1016/j.jom.2008.03.004>].
- Mesén-Figueroa, V. (2008). Alianzas estratégicas: Su naturaleza, características y criterios de contabilidad. *Tec Empresarial*, 2 (1), 29-33. Recuperado 21-07-2017 [http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/772](http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/772)
- Murphy, P.J., Wu, Z., Welsch, H., Heiser, D.R., Young, S.T., & Jiang, B. (2012). Small firm entrepreneurial outsourcing: traditional problems, nontraditional solutions. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 5 (3), 248-275. [<https://doi.org/10.1108/17538291211291774>].
- Pratap, S. (2014). Towards a framework for performing outsourcing capability. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 7 (3), 226-252. [<https://doi.org/10.1108/SO-04-2014-0004>].
- Quinn, B.Q., & Hilmer, F.G. (1994). Strategic outsourcing. *Sloan Management Review*, 35 (4), 43-55. Recovered 27-07-2017 <https://o-search.proquest.com/medina.uco.es/docview/224960020?accountid=14520>
- Quinn, J.B. (1999). Strategic Outsourcing: Leveraging Knowledge Capabilities. *Sloan Management Review*, 40 (4), 9. Recovered 21-07-2017 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486660>
- Quinn, J.B. (2000). Outsourcing innovation: the new engine of growth. *Sloan Management Review*, 41 (4), 13-28.
- Rindfleisch, A., & Heide, J.B. (1997). Transaction cost analysis: past, present, and future applications. *Journal of Marketing*, 61(4), 30-54. [<https://doi.org/10.2307/1252085>].
- Sanchís Pedregosa, C., Palacín Sánchez, M.J., & González Zamora, M. (2014). Exploring the financial impact of outsourcing services strategy on manufacturing firms. *Operations Management Research*, 7, 77-85. [<https://doi.org/10.1007/s12063-014-0094-9>].
- Sayuk, D.M., Fricke, M.H., & Dugger, S.R. (2010). With GAAP/IFRS Convergence an SEC Priority, Taxpayers Need to Consider Potential State Tax Impacts. *Accounting Policy & Practice Report*, 6 (22), 777-782. Recovered 27-07-2017 <https://o-search.proquest.com/medina.uco.es/docview/763152798?accountid=14520>
- Schermann, M., Dongus, K., Yetton, P., & Krcmar, H. (2016). The role of Transaction Cost Economics in Information Technology Outsourcing research: A meta-analysis of the choice of contract type. *Journal of Strategic Information Systems*, 25, 32-48. [<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2016.02.004>].
- Timmons, J.A., & Spinelli, S. (2007). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*, (8 ed.). New York, USA: McGraw-Hill.



Walker, G., & Weber, D. (1987). Supplier Competition, Uncertainty, and Make-or-Buy Decisions. *Academy of Management Journal*, 30 (3), 589-596. [<https://doi.org/10.2307/256017>].

Watrakul, B. (2005). Determinants of IS sourcing decisions: A comparative study of transaction cost theory versus the resource-based view. *Journal of Strategic Information Systems*, 14 (4), 389-415. [<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2005.05.001>].

Williamson, O.E. (1996). *The Mechanisms of Governance*. New York, USA: Oxford University Press.

#### ¿Cómo citar este artículo? / How to quote this article?

Orti Baquerizo, J. (2017). ¿Por qué las Pymes externalizan sus tareas contables y fiscales?. *SBIR - Small Business International Review*, 1(1), 71-87. doi:<https://doi.org/10.26784/sbirv1i1.4>

Copyright (c) 2017 Javier Orti Baquerizo



Except where otherwise noted, contents publish on this research e-journal are licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.