

Internacionalización de Servicios Técnicos de Certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 hacia el Mercado Latinoamericano. Caso: El Mercado Peruano



Internacionalización de Servicios Técnicos de Certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 hacia el Mercado Latinoamericano. Caso: El Mercado Peruano

Francisco Javier Montenegro Aguilar

Universidad EAN

Facultad

Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa

Maestría en Negocios Internacionales

Bogotá D.C, Colombia

15/06/2023

Internacionalización de Servicios Técnicos de Certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 hacia el Mercado Latinoamericano. Caso: El Mercado Peruano

**Internacionalización de Servicios Técnicos de Certificación en Sistemas de Gestión
como son las Normas ISO hacia el Mercado Latinoamericano en este Caso El Mercado
Peruano**

Francisco Javier Montenegro Aguilar

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Negocios Internacionales

Director (a):

Nombre completo del director(a)

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad

Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa

Maestría en Negocios Internacionales

Bogotá D.C., Colombia

15/06/2023

Internacionalización de Servicios Técnicos de Certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 hacia el Mercado Latinoamericano. Caso: El Mercado Peruano

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Internacionalización de Servicios Técnicos de Certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 hacia el Mercado Latinoamericano. Caso: El Mercado Peruano

Para mis padres mi familia y mis hijos que en especial a mi esposa Ana María que ha contribuido a este proyecto con su apoyo y confianza que han depositado en mí.

La clave del éxito en los negocios es percibir hacia dónde va el mundo y llegar allí primero
Bill Gates.

.

Agradecimientos

A la Empresa SERVIMETERS S.A.S. por su contribución a la información para este Trabajo Dirigido y en mención especial a la Gerente Ingeniera Luisa Fernanda Toro, que con su apoyo se realizó este proyecto que con su orientación y direccionamiento se pudo realizar este Trabajo Dirigido.

Adicional a la Gerencia Técnica la cual está encargada del Ingeniero Víctor Gutiérrez con gran apoyo incondicional de la Coordinación Técnica encargada por el Ingeniero Jhon Jairo Ariza que con su apoyo en suministrar información y su experiencia se realizo este Trabajo Dirigido.

Contenido

1. Resumen	VIII
2. Abstract	I
3. Introducción	2
4. Antecedentes	4
5. Descripción del problema.	7
6. Objetivos	8
<i>6.1 Objetivo general</i>	<i>8</i>
<i>6.2 Objetivos específicos</i>	<i>8</i>
7. Justificación	10
8. Marco Institucional	12
<i>8.1 Objetivos de calidad</i>	<i>14</i>
<i>8.2 Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo</i>	<i>14</i>
<i>8.3 Objetivos ambientales</i>	<i>15</i>
<i>8.4 Referentes estratégicos</i>	<i>17</i>
<i>8.5 Estructura organizacional</i>	<i>18</i>
<i>8.6 Productos o servicios ofertados</i>	<i>20</i>
8.6.1 Calibración:.....	20
8.6.2 Inspección.....	20
8.6.3 Certificación.....	21

8.6.4 Capacitación:	21
8.6.5 Calibración por trazabilidad:	21
8.7 <i>Análisis del sector</i>	21
9. Marco Teórico	26
9.1 <i>Crecimiento empresarial</i>	26
9.2 <i>Marketing</i>	27
9.3 <i>Marketing de servicios</i>	29
9.4 <i>Marketing internacional</i>	31
9.5 <i>Negocios internacionales</i>	32
9.6 <i>Procesos de Internacionalización de las empresas</i>	34
9.7 <i>Servucción</i>	37
10. Diseño Metodológico	39
10.1 <i>Tipo de Investigación</i>	39
10.1.1 <i>Análisis interno</i>	39
10.1.2. <i>Análisis externo</i>	45
Modelo de Diamante de Porter	45
Modelo PESTEL.....	48
10.2 <i>Población, muestra y ficha técnica</i>	54
10.3 <i>Identificación de variables</i>	56
10.4 <i>Instrumentos de recolección de datos</i>	57
11. Análisis de resultados	63

12. Diagnóstico estratégico preliminar- Plan de Internacionalización.....	68
13. Formulación estratégica de Internacionalización- Plan de Intervención.	74
13.1 <i>Diagnostico Mercado Certificación Sistemas de Gestión.....</i>	<i>76</i>
13.2 <i>Plan Estratégico de Marketing Internacional</i>	<i>82</i>
13.2.1 Servicios ofertados.....	82
Calibración:.....	83
Inspección.....	83
Certificación	83
Capacitación:	83
Calibración por trazabilidad:	84
13.2.2 Precio del servicio.....	84
13.2.3 Plaza (Punto de venta).....	84
13.2.4 Promoción y publicidad.....	85
13.3 <i>Plan de intervención comercial.</i>	<i>87</i>
13.4 <i>Plan estratégico de internacionalización</i>	<i>88</i>
14. Conclusiones y Recomendaciones.....	90
15. Referencias bibliográficas	96
<i>Anexo. ANALISIS EXTERNO-SERVIMETERS S.A.S.2022</i>	<i>101</i>
<i>ANEXO 2. TABULACION ENCUESTAS.....</i>	<i>106</i>

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis del mercado peruano de empresas certificadoras de calidad bajo el modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter.....	22
Tabla 2 Matriz DOFA SERVIMETERS S.A.S.....	41
Tabla 3 Análisis de Competitividad de la firma SERVIMETERS S.A.S. para ingreso al mercado peruano de empresas certificadoras de calidad bajo el modelo de Diamante de Michael Porter.	46
Tabla 4 Análisis PESTEL de competitividad del mercado peruano	48
Tabla 5 Valores aplicados al cálculo de la muestra.....	55
Tabla 6 Ficha Técnica para la recolección de información Ficha	55

Índice de gráficos

Gráfico 1. Ubicación geográfica SERVIMETER SAS	16
Gráfico 2 Organigrama General SERVIMETERS S.A.S.....	18
Gráfico 3 Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter (1980).....	22
Gráfico 4 El Diamante de Porter (1990)	46
Gráfico 5 Cargo desempeñado	63
Gráfico 6 ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted podrían favorecer la implementación de una Plan de Internacionalización de mercados en una empresa?....	64
Gráfico 7 ¿Conoce usted a la empresa SERVIMETERS S.A.S.?.....	64
Gráfico 8 Si su respuesta anterior fue sí: ¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S está preparada para competir en el mercado internacional?	65
Gráfico 9 ¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S cuenta con alta notoriedad y reconocimiento en el mercado colombiano?.....	66
Gráfico 10 ¿En cuál (es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado internacional?	66
Gráfico 11 ¿Cuál cree usted puede ser la mejor estrategia que una empresa puede adoptar para ingresar al mercado internacional de certificadoras de sistemas de gestión de calidad SGC?	67
Gráfico 12 ¿Cuál de las siguientes empresas certificadoras de servicios integrados en normas ISO conoce?.....	67
Gráfico 13 Encuesta ISO Survey 2021-Numero de certificados en normas ISO	74
Gráfico 14 Comparativa de Certificados Válidos 2020-2021 ISO Survey	75
Gráfico 15 Estadística de Certificados, ranking de certificaciones y sectores ISO 9001 Survey 2021	76
Gráfico 16 Estadística de Certificados, ranking de certificaciones y sectores ISO 14001 Survey 2021	77

Gráfico 17 Estadística de Certificados, ranking de certificaciones y sectores ISO 45001 Survey 2021	78
Gráfico 18 Estrategia orientada a la apertura de mercado por parte de Ejecutivos Comerciales en Certificaciones de Sistemas de Gestión - CSG	88

1. Resumen

El presente trabajo está enfocado en la modalidad de trabajo de intervención empresarial para la empresas SERVIMETERS S.A.S. hacia la internacionalización de servicios técnicos de certificación en sistema de gestión conocido como las normas ISO (ISO 9001 - ISO 14001 - ISO 45001). Este trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico de internacionalización de servicios orientado a la empresas SERVIMETERS S.A.S., a partir del cual la firma pueda mejorar su orientación estratégica, que le permita tener herramientas para tomar la decisión de apertura del mercado latinoamericano, inicialmente enfocado en explorar el mercado peruano. El tipo de investigación aplicada será de carácter mixto, a partir del cual se implementarán criterios de investigación cualitativa, orientados al análisis del entorno interno de la empresa; así como también, se aplicarán criterios de investigación cuantitativa dirigidos al estudio de entorno externo. Se espera formular un conjunto de estrategias y recomendaciones para que la empresa SERVIMETERS S.A.S; pueda orientar su estrategia de internacionalización hacia la búsqueda de su incursión en el mercado peruano de empresas certificadoras de calidad.

2. Abstract

The present work is focused on a corporate intervention academic work to the company SERVIMETERS S.A.S. towards the internationalization of technical certification services in management system known as ISO standards (ISO 9001 - ISO 14001 - ISO 45001). This business intervention work aims to develop a strategic plan for the internationalization of services oriented to the company SERVIMETERS S.A.S., which will seek to be a contribution from the academic point of view, where the firm can improve its strategic orientation, which allows it to have tools to take the decision to open Latin American market, initially focused on exploring the Peruvian market. The type of research applied in this intervention work will be from mixed research perspective. Qualitative research methods will be implemented, oriented to the analysis of the internal environment of the company; as well as, quantitative research methods will be directed to the study of the external environment. It is expected to formulate a set of strategies and recommendations to the company SERVIMETERS S.A.S; to guide its internationalization strategy to enter to the Peruvian market of quality certifying companies.

3. Introducción

El presente trabajo está focalizado en la modalidad de intervención empresarial, a partir del cual se buscó desarrollar un plan estratégico que diera cuenta de una propuesta estratégica de internacionalización de servicios técnicos de certificación en Sistemas de Gestión de Calidad en las normas ISO 9001 - ISO 14001 - ISO 45001, como aporte académico empresarial para la empresa SERVIMETERS S.A.S.

El objetivo principal de este trabajo de intervención, se orientó en formular un plan estratégico de internacionalización de servicios de certificación en Sistemas de Gestión de Calidad en las normas ISO, ya que la empresa SERVIMETERS S.A.S. no cuenta actualmente con un segmento de mercado externo, lo cual ha derivado en la pérdida de oportunidades de participación en licitaciones a nivel internacional. De igual manera, esta propuesta buscará ser un aporte desde el punto de vista académico, para que la empresa SERVIMETERS S.A.S. pueda mejorar su estrategia de internacionalización, lo cual le permitirá tener herramientas para tomar la decisión de apertura del mercado latinoamericano, inicialmente enfocado en explorar el mercado peruano.

El presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: en primer lugar se establecieron los antecedentes teóricos, a partir de los cuales se evaluaron contenidos, perspectivas y acercamientos a los procesos de internacionalización empresarial desde la óptica de distintos autores expertos en esta temática. De igual forma, se ahondó en el tema del impacto que tienen los procesos de certificación de calidad al momento en el cual una empresa toma la decisión de expandir sus horizontes de mercado y busque internacionalizarse, esto se logró con el análisis y selección de algunos estudios de casos e investigaciones relacionadas con procesos de internacionalización de empresas en mercados externos y la implementación de estrategias de empresas relacionadas con el sector en su incursión en el mercado exterior.

En segundo momento, se describe el problema de investigación formulando la pregunta de investigación, el objetivo general y los objetivos específicos a alcanzar para la propuesta de intervención empresarial. En un tercer momento, se describe la justificación, el marco institucional y el marco teórico; para posteriormente desarrollar un análisis del sector externo implementando el modelo de análisis estratégico denominado Diamante de Porter y se desarrolla también un análisis interno a partir de la aplicación del análisis DOFA, con el cual se estructura la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y el modelo PESTEL.

En un cuarto momento se establece el diseño metodológico del estudio, en donde se formula el tipo de investigación, el análisis del sector interno y externo, se describen la población y muestra del estudio; así como también, se describen las variables y la fijación de los instrumentos de validación y de recopilación de información.

Finalmente, se formula el diagnóstico organizacional, el plan de intervención, donde se determina el plan estratégico de intervención empresarial donde se exponen las estrategias y recomendaciones para la empresa SERVIMETERS S.A.S; esto con el fin de brindar un aporte que le permita orientar su estrategia en la búsqueda de su incursión en el mercado peruano de empresas certificadoras de calidad.

4. Antecedentes.

Servimeters SAS es un organismo evaluador de la conformidad que lleva presente en el mercado colombiano 19 años, prestando servicios de calibración, inspección, certificación de producto, certificación de sistemas integrados de gestión y capacitaciones, acreditando la garantía de calidad y confiabilidad de sus clientes en Colombia. En concordancia con los procesos de internacionalización en el contexto de la globalización, la empresa debe ampliar sus mercados a Latinoamérica, en especial a los vecinos países de Ecuador y Perú, y para tal fin debe implementar una estrategia integral que permitan la expansión comercial y el logro de esta meta corporativa.

Servimeters SAS es un organismo evaluador de la conformidad acreditado por el Organismo Nacional de Acreditación (ONAC) que presta servicios de calibración, ensayo, inspección, certificación de producto y sistemas de gestión.

Servimeters SAS es una mediana empresa perteneciente al sector de servicios técnicos y de certificación que hace presencia en 8 ciudades de Colombia y cuenta con 200 empleados distribuidos en sus sedes. Actualmente tiene un promedio de facturación de \$25.000.000.000 anuales.

La gerencia comercial de la empresa Servimeters SAS debe estar al tanto de las innovaciones que nacen en la compañía con respecto a los servicios ofrecidos para poder planificar como y a quien se va a prospectar para su comercialización, a través de un equipo de ventas que se encuentra en constante entrenamiento y capacitación para la consecución de las metas en ventas definidas por la organización.

La organización no tiene un segmento de mercado internacional, lo cual ha significado perder oportunidades de participar en licitaciones en otros países, que le puedan representar mayores ganancias, crecimiento y reconocimiento en el contexto internacional.

Como misión Servimeters SAS tiene por objetivo “prestar servicios de evaluación de la conformidad, soportados en calidad, idoneidad, experiencia y tecnología, en pro de la mejora de la competitividad de nuestros clientes” (Servimeters SAS, 2003).

La visión de Servimeters SAS se proyecta para 2024 convertirse en una organización de operación internacional, fortaleciendo su liderazgo nacional a través de la diversificación de nuestro portafolio de servicios e innovación y la implementación de un modelo de negocio digital para mejorar la competitividad de nuestros clientes, generando bienestar y oportunidad a nuestros colaboradores” (Servimeters SAS, 2003).

Respecto de la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) caracterizada en la organización Servimeters SAS, se apunta a dar respuesta a las necesidades del entorno de manera ética, responsable y legal, tanto para los grupos de interés internos como externos. La organización quiere apuntar a la salud y el bienestar de sus colaboradores y sus familias además de las personas que de alguna manera tienen interacción con la empresa o son impactadas como consecuencia de sus labores.

Para competir en los mercados de servicios de certificación de productos y sistemas de gestión, se puede destacar que Servimeters SAS es una de las organizaciones que más experiencia tiene en el mercado de la certificación de productos eléctricos y en el ensayo de medidores de energía, que, al ser una empresa certificadora, auditada y vigilada por el ONAC (Organismo Nacional Acreditador de Colombia), tiene la ventaja competitiva

de prestar servicios de calidad y que son reconocidos entre los usuarios de este segmento de mercado.

5. Descripción del problema.

SERVIMETERS S.A.S., es un organismo evaluador de la calidad que lleva 19 años de presencia en el mercado colombiano, prestando servicios de calibración, inspección, certificación de producto, validación de sistemas integrados de gestión y capacitaciones orientadas a la certificación del talento humano de las organizaciones, acreditando la garantía de calidad y confiabilidad de sus clientes en Colombia. En concordancia con los procesos de internacionalización en el contexto de la globalización, la empresa debe ampliar sus mercados a Latinoamérica, en especial a los vecinos países de Ecuador y Perú, y para tal fin, debe implementar una estrategia integral que permita la expansión comercial y el logro de esta meta corporativa.

Debido a que la SERVIMETERS S.A.S. no tiene desarrollada una estrategia de internacionalización de mercados, ha perdido la oportunidad de participar en licitaciones en otros países, las cuales pueden en representarle mayores beneficios, crecimiento y reconocimiento en mercados internacionales; lo cual le permitiría, acreditar la calidad y confianza que ya tiene en Colombia representadas en 19 años de trabajo continuo.

El problema que enfrenta la empresa SERVIMETERS S.A.S en su proceso de internacionalización radica en que el mercado peruano representa un alto riesgo; al haber tan pocas empresas nacionales certificadas en sistemas de gestión de calidad, lo cual lo hace un mercado atractivo para el ingreso de nuevas firmas competidoras en certificación de calidad a nivel internacional. No obstante, también se puede tomar como una oportunidad a la vez que se presentan aspectos como las brechas de mercado interno no cubiertas o no atendidas, lo cual puede motivar al ingreso de nuevas empresas con servicios complementarios.

Igualmente, se presentan altos niveles de rivalidad entre las empresas existentes en el mercado peruano, lo cual incrementa los niveles de competitividad por la existencia de pocas empresas certificadoras de calidad en comparación con el tamaño de mercado

disponible. Esto se refleja en los altos precios de los servicios de certificación prestados dentro del mercado. Por su parte, también se presenta bajo nivel de riesgo potencial de desarrollo de productos y servicios sustitutos; con lo cual se pueden gestionar alianzas estratégicas con empresas que presten servicios complementarios que permitan ampliar la oferta al mercado actual en procesos de certificación de calidad.

Por ende, se buscará formular un plan estratégico que permita aprovechar las oportunidades potenciales que pueden surgir al realizar este proceso de internacionalización.

5.1 Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar un plan estratégico de internacionalización que le permita a SERVIMETERS S.A.S. ingresar y tener éxito en el mercado empresarial peruano al ofrecer servicios de Gestión de Calidad?

6. Objetivos

6.1 Objetivo general

Diseñar un plan de internacionalización estratégico que le permita a SERVIMETERS S.A.S. ingresar y tener éxito en el mercado empresarial peruano al ofrecer y posicionar sus servicios de Gestión de Calidad en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

6.2 Objetivos específicos

- Investigar el entorno empresarial y regulatorio en el mercado peruano relacionado con los servicios de certificación en sistemas de gestión, que afecten la internacionalización de SERVIMETERS S.A.S.

- Realizar un análisis exhaustivo de la competencia en el mercado peruano en términos de servicios de certificación en sistemas de gestión, con el fin de elaborar una estrategia de diferenciación efectiva.
- Identificar segmentos de mercado, basándose en las necesidades y demandas específicas de los clientes potenciales, para adaptar la oferta de SERVIMETERS S.A.S. de manera efectiva en el mercado peruano.
- Formular un plan de implementación para la empresa SERVIMETERS S.A.S., mediante el cual pueda poner en marcha su estrategia de internacionalización en el mercado peruano.

7. Justificación

La empresa SERVIMETERS S.A.S tiene 19 años de experiencia en el sector de servicios de evaluación de la conformidad en producto eléctrico y hace algunos años en el mercado de servicios de certificación en sistemas de gestión en Colombia. Esta experiencia que la organización tiene en el país le ha dado un reconocimiento local que permite establecer como meta corporativa la expansión comercial a través de la internacionalización de sus servicios para certificación en sistemas de gestión de conformidad con las Normas ISO.

Las políticas de desarrollo y de buenas prácticas por parte de las empresas que se dedican a los servicios de metrología en Perú y Ecuador, se traduce en la oportunidad para generar nuevos programas, requerimientos técnicos y la alineación con estándares internacionales de calidad, vanguardistas, que permiten la aplicación de certificación en sistemas de gestión que permitan el crecimiento de las organizaciones que decidan ser clientes de SERVIMETERS S.A.S.

Por ende, el presente trabajo de intervención empresarial, surge a partir de la necesidad de la empresa SERVIMETERS S.A.S. de expandir su mercado externo; esto en vista que la firma no cuenta actualmente con un segmento de mercado internacional, lo cual ha derivado en la pérdida de oportunidades de participación en licitaciones que le posibilitaría competir en los mercados a nivel exterior.

Las variables que orientaron la definición del problema se enmarcan en los conceptos de marketing, el marketing de servicios, el marketing internacional, los negocios internacionales, los procesos de internacionalización corporativa, la ventaja competitiva empresarial y el abordaje del mercado de empresas certificadoras de sistemas de gestión de calidad.

Los principales beneficiarios de la investigación serán en primer lugar la empresa SERVIMETERS S.A.S. la cual dispondrá de una propuesta estratégica de internacionalización, que desde un enfoque académico le permitirá tomar decisiones al momento de querer adelantar procesos de exploración de mercados externos. Otros beneficiarios del presente estudio serán las empresas certificadoras de calidad, las empresas dedicadas a las asesorías y consultorías en gestión de calidad y todas las firmas relacionadas con procesos de gestión de calidad en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

Entre los aportes que brindará el presente trabajo de intervención empresarial, básicamente se resumen en brindar un plan estratégico de internacionalización aplicable al sector empresarial, y más específicamente, a empresas dedicadas a procesos de certificación de sistemas de calidad, como una experiencia práctica en donde tendrán herramientas al momento de tomar decisiones de diversificación empresarial, que favorezcan sus procesos de expansión y crecimiento organizacional

8. Marco Institucional

El presente Marco Institucional tiene como objeto brindar la información corporativa en la cual se incluyen la presentación de la empresa, los referentes estratégicos, la estructura organizacional, la oferta de productos o servicios brindados por la empresa y el análisis del sector.

SERVIMETERS S.A.S. es una empresa en Colombia, con sede principal en Bogotá D.C. opera en Servicios de Ingeniería sector. La empresa fue fundada en 11 de marzo de 2003. Actualmente emplea a 247 personas (año 2023). En sus últimos aspectos financieros destacados, SERVIMETERS S.A.S. reportó aumento de ingresos netos del orden del 16,19% en 2022. Su Activo Total registró crecimiento of 16,82%. El margen neto de SERVIMETERS S.A.S. cayó 2,52% en 2022 (EMIS, 2023).

SERVIMETERS S.A.S. es un organismo evaluador de la conformidad acreditado por el Organismo Nacional de Acreditación (ONAC) que presta servicios de calibración, ensayo, inspección, certificación de producto y sistemas de gestión. En 2004 iniciaron con el primer servicio enfocado en la calibración de medidores de energía. En el 2005 ampliaron el portafolio a la calibración de medidores de agua y se creó una nueva empresa llamada RetiCertificamos. En el año 2006, lograron la certificación bajo la norma ISO 9001. En el año 2007, RetiCertificamos se orienta a la inspección de RETI. En 2009 se crearon dos servicios de inspección y dos servicios de calibración. Inspección de surtidores y balanzas e inspección de medidores y sellos de seguridad. En el mismo año, lograron la calibración de recipientes de volumétricos de vidrio y metal; y RetiCertificamos logra la certificación en productos (SERVIMETERS, 2022).

En el año 2011, RetiCertificamos y SERVIMETERS S.A.S. se fusionaron en una sola compañía y se logró pasar la inspección RETIE Y RETILAP; además de lograr la certificación de producto. En el 2013, luego de 10 años y como una organización sólida ingresaron a un nuevo mercado al crear el servicio de inspección de sensores, escaleras

y puertas eléctricas. En 2014 ampliaron el aforo de tanques y en 2015 se amplió el alcance de inspección de puertas eléctricas y de certificación de varas corrugadas, mallas electrosoldadas y vajillas; y se agrega servicio de ensayo de medición de canal de fluidos líquidos. Para 2017, lograron implementar el servicio de certificación de juguetes y vajillas. En 2018, obtuvieron la certificación en buenas prácticas de innovación por parte de la Cámara de Comercio de Bogotá e ICONTEC. En 2019, se añadieron al portafolio la calibración de variables eléctricas, canaletas y cascos, se obtuvo la certificación internacional del Sistema integrado de Gestión (SERVIMETERS, 2022).

Luego en 2020, se implementó la línea de formación y capacitaciones; y la inspección RITEL. Además, se consiguió la certificación del sello Check In y sello Bioseguro del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; junto con la certificación de Buenas Prácticas de Innovación; y logró ser la primera empresa en Colombia en lograr GBAC-ISSA. En el 2021, se recertificó en el sello GBAC-ISSA por protocolo de Bioseguridad por segundo año consecutivo y se creó el programa de Responsabilidad Social Empresarial-RSE Serviverde. Para el 2022, se trazaron el objetivo de lograr la certificación en Sistemas de Gestión ISO 17024 y se buscó materializar el proyecto de internacionalización (SERVIMETERS, 2022).

Razón Social: SERVIMETERS S.A.S.

Dirección: CARRERA 20 C 74 A 10, Barrio San Felipe, Bogotá.

Celular: (57)3208882407, Bogotá-Colombia.

NIT: 8301173705

Forma jurídica: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

Actividad: Actividades de ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica.

8.1 Objetivos de calidad

1. Lograr la satisfacción del cliente cumpliendo con los acuerdos comerciales establecidos para la prestación del servicio.
2. Disminuir el trabajo no conforme generado en las diferentes partes del proceso, desde la ejecución hasta la generación de la documentación.
3. Mantener bajo control los equipos empleados en la prestación del servicio, teniendo en cuenta los tiempos establecidos para su mantenimiento y calibración.
4. Fortalecer las competencias del personal a nivel organizacional, a través de programas de formación y sensibilización a fin de prestar el servicio con personal idóneo.
5. Cumplir los lineamientos establecidos en el sistema de gestión (procedimientos, instructivos, políticas, manuales, etc.).
6. Garantizar el cumplimiento normativo aplicable que apoye la mejora continua.
7. Asegurar los controles necesarios y el seguimiento de los riesgos de imparcialidad para prevenir su ocurrencia.

8.2 Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo

1. Disminuir el número de accidentes, con el fin de mitigar los daños y la integridad física de los empleados, mediante el control y seguimiento de los accidentes de trabajo
2. Vigilar y monitorear el estado de salud de los empleados para mitigar los daños a la integridad física, por medio de los exámenes médicos ocupacionales.
3. Evaluar los actos y condiciones inseguras en las diferentes actividades que desarrolla SERVIMETERS S.A.S. con el fin de controlar la exposición a factores de riesgo en los empleados.
4. Establecer los recursos necesarios para la ejecución y mantenimiento del sistema de Gestión de Seguridad y Salud.

5. Promover planes de capacitación para el auto-cuidado de los empleados contratistas y visitantes, generando una conciencia en seguridad en el trabajo y hábitos de vida saludable.

8.3 Objetivos ambientales

1. Mantener y controlar los procesos y actividades operativas de la compañía, a través de la identificación y establecimiento de los aspectos e impactos ambientales que se presentan, con el fin de implementar los planes preventivos, correctivos y de mejora, que de manera responsable contribuyan a disminuir las consecuencias negativas que se generen sobre el ambiente.

2. Optimizar el consumo de los recursos naturales, así como los insumos para la prestación del servicio. Optimizar el consumo de los recursos naturales, así como los insumos para la prestación del servicio.

3. Promover y fortalecer la participación y compromiso de todos los empleados, en el mejoramiento continuo de las condiciones ambientales, a través de programas de formación y sensibilización que conduzcan a una mejor actuación frente al manejo de los recursos (SERVIMETER SAS, 2021).

Gráfico 1. Ubicación geográfica SERVIMETER SAS

Fuente: Elaborado por el autor.

SERVIMETERS S.A.S. es una mediana empresa perteneciente al sector de servicios técnicos y de certificación que hace presencia en 8 ciudades de Colombia y cuenta con 200 empleados distribuidos en sus sedes. Actualmente tiene un promedio de facturación de \$25.000.000.000 anuales.

La gerencia comercial de la empresa SERVIMETERS S.A.S. debe estar al tanto de las innovaciones que nacen en la compañía con respecto a los servicios ofrecidos para poder planificar como y a quien se va a prospectar para su comercialización, a través de un equipo de ventas que se encuentra en constante entrenamiento y capacitación para la consecución de las metas en ventas definidas por la organización.

8.4 Referentes estratégicos

Como misión SERVIMETERS S.A.S.se orienta en:

“prestar servicios de evaluación de la conformidad, soportados en calidad, idoneidad, experiencia y tecnología, en pro de la mejora de la competitividad de nuestros clientes” (SERVIMETERS S.A.S., 2003).

SERVIMETERS S.A.S. tiene como visión la siguiente:

“para 2024 tendremos operación internacional, fortaleciendo nuestro liderazgo nacional a través de la diversificación de nuestro portafolio de servicios e innovación y la implementación de un modelo de negocio digital para mejorar la competitividad de nuestros clientes, generando bienestar y oportunidad a nuestros colaboradores” (SERVIMETERS S.A.S, 2003).

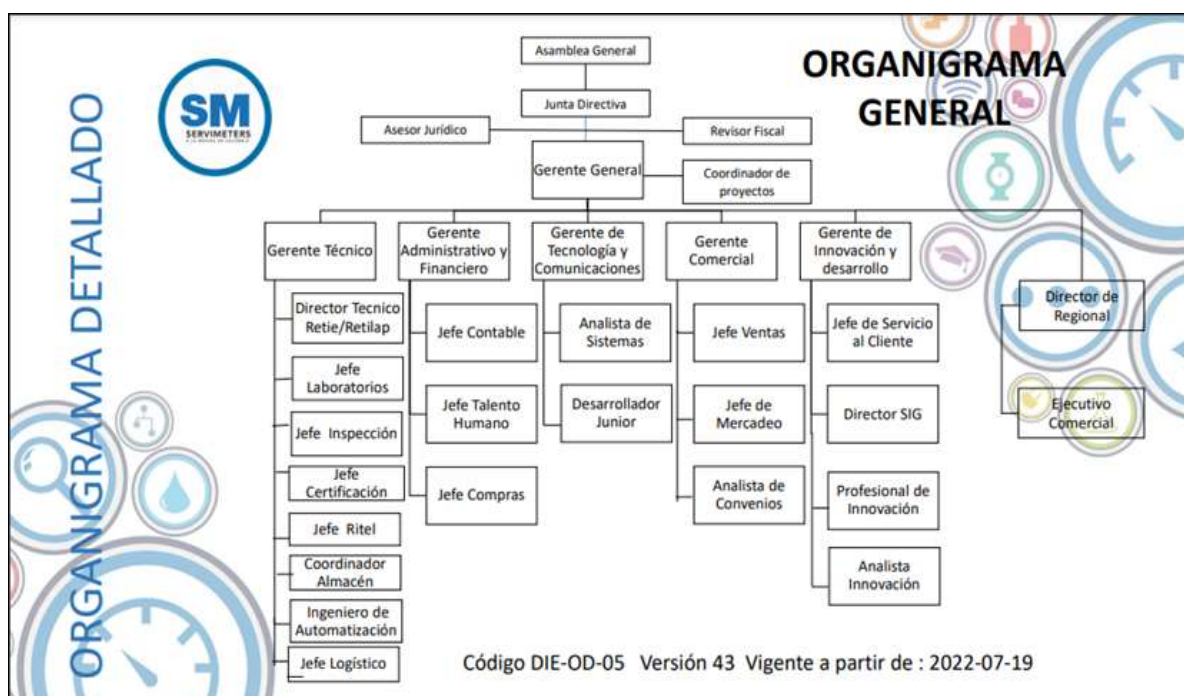
Respecto de la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) caracterizada en la organización SERVIMETERS S.A.S., se apunta a dar respuesta a las necesidades del entorno de manera ética, responsable y legal, tanto para los grupos de interés internos como externos. La organización quiere apuntar a la salud y el bienestar de sus colaboradores y sus familias; además de las personas que de alguna manera tienen interacción con la empresa o son impactadas como consecuencia de sus labores.

Para competir en los mercados de servicios de certificación de productos y sistemas de gestión, se puede destacar que SERVIMETERS S.A.S. es una de las organizaciones que más experiencia tiene en el mercado de la certificación de producto eléctrico y en el ensayo de medidores de energía, que, al ser una empresa certificadora, auditada y vigilada por el ONAC (Organismo Nacional Acreditador de Colombia), tiene la ventaja competitiva de prestar servicios de calidad y que son reconocidos entre los usuarios de este segmento de mercado.

8.5 Estructura organizacional

La empresa SERVIMETERS S.A.S. se encuentra organizada a partir de una estrategia de gestión por procesos, mediante la definición de metas en un tiempo específico; tanto para los clientes de cada uno de los procesos que conforman el funcionamiento de la organización, como para del modelo organizativo basado en la Calidad Total.

Gráfico 2 Organigrama General SERVIMETERS S.A.S.



Fuente: SERVIMETERS S.A.S.

La Asamblea general está compuesta por los accionistas de la empresas quienes a su vez hacen las veces de junta directiva; a su vez se apoyan en el asesor jurídico y el revisor fiscal para ejercer control sobre las acciones que realiza la gerencia personal en torno a la toma de decisiones al momento de definir proyectos de trabajo.

Bajo la supervisión del gerente general se encuentran el gerente técnico, el gerente administrativo y financiero, el gerente de tecnología y comunicaciones, el gerente

comercial, el gerente de innovación y desarrollo y, además, los directores regionales de quienes dependen los ejecutivos comerciales de estas regiones.

La gerencia técnica de la empresa SERVIMETERS S.A.S. tiene como función programar, coordinar, dirigir y controlar, las acciones técnicas de la organización, asesorando a la gerencia general sobre la toma de decisiones y todos los asuntos relacionados con esta área. Se encarga de todas las actividades relacionadas con revisión de medidores, tomas de muestras, funcionamiento de dispositivos, recolección, almacenaje, revisión y entrega de dispositivos de los clientes que buscan ser certificados en norma ISO.

La gerencia administrativa y financiera de la empresa SERVIMETERS S.A.S. tiene como función planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión de los recursos humanos, logísticos, contables, activos fijos y de finanzas, brindando apoyo de carácter administrativo que requiera la organización para la toma de decisiones. Los procesos de reclutamiento desarrollo de acciones para buscar las metas de alta dirección, controlar la gestión administrativa y financiera de la organización, coordinación de los destinos que se le dan a los recursos, son algunas de las funciones principales de esta gerencia.

La gerencia de tecnología y comunicaciones de la empresa SERVIMETERS S.A.S. tiene como función organizar, gestionar, supervisar y mantener los sistemas informáticos de la organización, gestionar bases de datos, liderar equipos de trabajo desarrolladores de software y desarrolladores web, además de mantener actualizado el sitio web de la empresas.

La gerencia comercial tiene como función la ejecutar el plan de ventas de la compañía, planificando, consultando y asesorando, entrenando y supervisando. Esta gerencia coordina al equipo de ventas, realiza la prospección de clientes en los mercados objetivos, asignar la cartera de clientes a cada ejecutivo del equipo de ventas, capacitar, entrenar y supervisar el equipo de ventas, coadministrar los incentivos de los equipos de ventas,

administrar las bases de datos de los clientes, entre otras actividades importantes para la comercialización de los servicios ofrecidos.

La gerencia de innovación y desarrollo de la empresa SERVIMETERS S.A.S. tiene como función definir, liderar, coordinar e implementar el plan de desarrollo e innovación de la organización. Define los lineamientos y políticas a cumplir referentes al plan de innovación de la empresas, lidera el desarrollo de la estrategia de y los focos de innovación, coordina la implementación del programa de desarrollo, lidera el comité de desarrollo e innovación, diseña campañas con un comité de evaluación.

Los directores regionales se encuentran a cargo del proceso de comercialización de los productos de la organización apoyado en un equipo de ventas liderado por un ejecutivo.

8.6 Productos o servicios ofertados

SERVIMETERS S.A.S. como evaluador de la conformidad en sistemas de gestión de la calidad, ofrece cinco servicios principales: calibración,

8.6.1 Calibración: Es el proceso mediante el cual se comparan los resultados de medición arrojados por un instrumento frente a un patrón de referencia en condiciones controladas, para establecer una relación de conformidad. Esto se hace con medidores de agua, medidores de energía, macro medidores, equipos variables eléctricas, volumetría metálicos y serafines, volumetría pequeños volúmenes, caudalímetros y canaletas parshall.

8.6.2 Inspección: Determina la conformidad de un ítem inspeccionado, bajo el lineamiento de reglamentos y normas. Los parámetros de inspección incluyen temas referentes a la cantidad y calidad para el fin previsto y el cumplimiento continuo de la seguridad de instalaciones y equipos en funcionamiento. Se inspeccionan retie, retilap, escaleras y ascensores, inspección ritel, medidores y sellos de seguridad.

8.6.3 Certificación: Se certifican productos y sistemas de gestión. La certificación de producto permite confirmar a los fabricantes, importadores y comercializadores, cumplen con los parámetros y normas legales establecidas para ser competentes en el mercado y diferenciarse de su competencia. La certificación de sistemas de gestión permite que los clientes cuenten con la certeza y la seguridad de tener procesos orientados al mejoramiento continuo; para identificar y superar los riesgos relacionados al cumplimiento de los objetivos de la organización. El alcance de la certificación incluye las normas ISO 9001(Sistemas de gestión de calidad); ISO 14001 (Sistemas de Gestión Ambiental) e ISO 45.001 (Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo-SGSST).

8.6.4 Capacitación: Tiene como objetivo entregar a los asistentes actualización, entrenamiento o formación en temas técnicos; a través de experiencias técnicas y teóricas que enriquecen y facilitan el aprendizaje. Tienen un amplio portafolio de capacitaciones que se ajustan a las necesidades de cada cliente; dirigido a los diferentes sectores productivos e industriales.

8.6.5 Calibración por trazabilidad: En este servicio, la trazabilidad es la cadena de comparaciones de un equipo patrón dentro de una red metrológica. SERVIMETERS SAS calibra equipos que garantizan la trazabilidad requerida por el cliente y las normas aplicables (SERVIMETERS, 2022).

8.7 Análisis del sector

El modelo que se propondrá para realizar el análisis del sector de la presente propuesta será el **modelo de las cinco fuerzas de Porter**, el cual permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atractividad de la industria donde la organización compete, así como el desarrollo de estrategias en muchas industrias. El análisis de las condiciones competitivas e industriales es el punto de arranque para evaluar la situación

estratégica y la posición de una organización en el sector y los mercados que lo componen. La intensidad de la competencia entre las firmas varía ampliamente de una industria a otra. La intensidad de la competencia es la más alta en industrias de bajos retornos. De acuerdo a Porter (1980), la naturaleza de la competitividad en una industria dada puede estar compuesta por cinco fuerzas.

Gráfico 3 Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter (1980).



Tomado de DÁlessiolpinza, 2008, p.139.

Tabla 1 Análisis del mercado peruano de empresas certificadoras de calidad bajo el modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter.

Análisis de Mercado		Nivel de Riesgo		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<i>Ingreso potencial de nuevos competidores</i>	De acuerdo con el Instituto Nacional de Calidad (INACAL) del Perú, solo el 1% de las empresas formales poseen sistemas de Gestión de Calidad (ESAN, 2019). En el Perú existen más de 2'838.000 empresas (INEI.GOB.PE). Existe una brecha de mercado que no está cubierta, no será necesario entrar en una guerra de precios con la competencia para aumentar	Representa un alto riesgo al haber tan pocas empresas nacionales certificadas en sistemas de gestión de calidad, es un mercado atractivo para el ingreso de nuevas firmas competidoras en certificación de calidad a nivel internacional. Igualmente, hay brechas de mercado interno no cubiertas, lo cual puede		

	<p>participación en el mercado.</p> <p>En LIMA Metropolitana se registró que el 36,6% del total de empresas son nuevas empresas. De cada 10 empresas nuevas, 4 inician actividades en esa ciudad del Perú (INEI.GOB.PE).</p>	<p>motivar al ingreso de nuevas empresas con servicios complementarios.</p>		
<i>Rivalidad entre empresas competidoras</i>	<p>En el Perú, actualmente el servicio de certificación de sistemas integrados de Gestión en Normas ISO lo brindan empresas internacionales como SGS, Bureau Veritas, Aenor, INACAL y TUV.</p> <p>La existencia de pocas empresas certificadoras de calidad en comparación con el tamaño de mercado disponible, estas empresas establecen precios altos con tiempos de atención y entrega ineficientes. En promedio, se demoran entre 60 y 80 días para procesar y entregar los certificados de calidad a las empresas solicitantes.</p>	<p>Se presentan altos niveles de rivalidad entre las empresas existentes en el mercado peruano, lo cual incrementa los niveles de competitividad por la existencia de pocas empresas certificadoras de calidad en comparación con el tamaño de mercado disponible. Esto se refleja en los altos precios de los servicios de certificación prestados dentro del mercado.</p>		
<i>Desarrollo potencial de productos/servicios sustitutos</i>	<p>Se evidencia que en el Perú existe un mercado potencial meta de 11.303 empresas y solo un 12% cuenta con certificaciones en normas ISO.</p>			<p>Se presenta bajo nivel de riesgo potencial de desarrollo de productos y servicios sustitutos, esto en parte por la poca presencia de</p>

	<p>Existe una amplia brecha de mercado que no está cubierta, lo cual amplía las posibilidades de entrada de nuevos competidores, además que, actualmente en el mercado peruano no se ofrecen servicios complementarios a los procesos de certificación de calidad.</p>			<p>empresas que brinden servicios auxiliares o de apoyo.</p>
<p><i>Poder de negociación de clientes</i></p>	<p>Existen altos niveles de insatisfacción entre los clientes de empresas certificadoras en el mercado peruano. Se estima un bajo flujo de clientes y en promedio habrá que reducir los precios de venta en un 5% para lograr mayor captación del mercado.</p>			<p>Debido a que no hay muchas empresas que ofrezcan servicios de certificación de calidad en el Perú, los precios de dichos servicios son muy altos, los tiempos de entrega son ineficientes y los clientes no tienen muchas opciones que puedan elegir, por lo cual deben ajustarse a las condiciones establecidas por las empresas que actualmente compiten en el mercado.</p>
<p><i>Poder de negociación de proveedores</i></p>	<p>La mayoría de empresas en el Perú son PYMES, no existen empresas que brinden servicios complementarios a la certificación (asesorías y capacitaciones personalizadas).</p>			<p>Al no haber muchas empresas que ofrezcan servicios complementarios o de aprovisionamiento a los servicios de certificación de calidad en el Perú, existe un bajo riesgo de competencia. Se presenta una oportunidad para que nuevas</p>

				empresas de servicios complementarios, puedan incursionar en el mercado.
--	--	--	--	--

Fuente: Elaborado en base en Chang, J.L. (2022).

En conclusión, el análisis de las fuerzas del mercado de Porter permiten inferir que dentro del mercado peruano se presenta un alto riesgo de ingreso potencial de nuevos competidores, al haber tan pocas empresas nacionales certificadas en sistemas de gestión de calidad, es un mercado atractivo para el ingreso de nuevas firmas competidoras en certificación de calidad a nivel internacional. Igualmente, hay brechas de mercado interno no cubiertas, lo cual puede motivar al ingreso de nuevas empresas con servicios complementarios. De igual manera, el nivel de riesgo es alto en cuanto a la rivalidad de las empresas competidoras existentes, lo cual incrementa los niveles de competitividad por la existencia de pocas empresas certificadoras de calidad en comparación con el tamaño de mercado disponible. Esto se refleja en los altos precios de los servicios de certificación prestados dentro del mercado.

Se presenta bajo nivel de riesgo potencial de desarrollo de productos y servicios sustitutos, esto en parte por la poca presencia de empresas que brinden servicios auxiliares o de apoyo. Debido a que no hay muchas empresas que ofrezcan servicios de certificación de calidad en el Perú, los precios de dichos servicios son muy altos, los tiempos de entrega son ineficientes y los clientes tienen bajo poder de negociación debido a que no tienen muchas opciones que puedan elegir, por lo cual deben ajustarse a las condiciones establecidas por las empresas que actualmente compiten en el mercado. Existe un bajo riesgo de competencia entre empresas proveedoras, por lo cual se presenta una oportunidad para que nuevas empresas de servicios complementarios, puedan incursionar en el mercado.

9. Marco Teórico

El objetivo de este apartado se enmarcó en referenciar las bases científicas sobre las cuales se sustentará la propuesta de intervención empresarial. Los conceptos teóricos que se abordarán serán los siguientes: crecimiento empresarial, Marketing, Marketing de servicios, Marketing internacional, Negocios Internacionales, Procesos de Internacionalización.

9.1 Crecimiento empresarial

No se ha logrado establecer un concepto unificado y general de lo que significa el crecimiento empresarial y sus implicaciones, así, en este apartado se integran diferentes perspectivas de distintos autores que pretenden dar luces sobre el término y su conceptualización.

Para Dorta, Verona & Blázquez (2016), existen una serie de variaciones que se presentan en las empresas mostrando indicadores de comportamiento interno, su capacidad de afrontar retos en los mercados competitivos y ampliar oportunidades en diferentes sectores de la industria. Lo anterior implica inversión en el desarrollo de estrategias innovadoras que permitan a las organizaciones a conservar su estatus o igualar el de sus competencias. Entonces, la innovación como estrategia puede lograr mayores beneficios de crecimiento, sostenibilidad y competitividad (Kato, 2019), impulsando el crecimiento financiero, determinante para la consecución de mayores utilidades económicas (Sorescu y Spanjol, 2008).

Cuando las organizaciones están en la capacidad de generar valor hay crecimiento empresarial, esto implica entregar ofertas diferenciadas a los clientes, producir empleo digno y de calidad, sostenibilidad y buena rentabilidad para los accionistas, además, también debe existir un cambio de mentalidad que permita prolongar la mirada más allá de las fronteras a través del trabajo con redes de apoyo, diseñando y estableciendo

estrategias claras, solidas, a largo plazo, utilizando nuevas tecnologías, participando de cadenas de suministro de gran alcance, direccionando a través de un equipo de alto rendimiento y haciendo que la innovación sea parte del ADN de la organización (Grupo Bancolombia, 2020).

El crecimiento de una organización se ve reflejado no solo en el incremento de producción sino también en su dimensión, porque las dos variables están íntimamente ligadas (Ravel, 2009), evidenciando cambios significativos de carácter positivo en el tamaño inicial de la empresas (Menguzzato& Renau, 2013).

9.2 Marketing

La relevancia del concepto de marketing para la presente propuesta de intervención empresarial, se sustenta en que la labor del marketing es atraer clientes; ya sea a través de métodos tradicionales como métodos digitales.

Cuando se habla de marketing se debe iniciar un camino hacia la creación de valor de aquello que se ofrece a un cliente y la relación inherente que se crea entre este y la organización, enmarcada dentro del movimiento tecnológico de la globalización que está en constante cambio. Es importante identificar y definir cuáles son las necesidades de los clientes potenciales para generar estrategias que pueden aportar a la consecución de los objetivos y metas organizacionales (Armstrong y Kotler, 2013). Por tal razón, este concepto será de gran importancia en la medida que se aplicará para generar estrategias de intervención que generen valor agregado a los clientes potenciales de Servimeters SAS, en su incursión al mercado peruano. Del mismo modo, las herramientas de marketing será implementadas para conocer las necesidades de los clientes, buscando consolidar los objetivos y metas de la firma Servimeters SAS.

Se puede decir entonces, que el marketing forma parte de las estructuras sociales de interacción en la que las organizaciones suplen las necesidades que tiene los individuos, esto, a través de la creación e intercambio de productos o servicios que contienen un valor agregado que fortalece esa relación de correspondencia entre los actores de este proceso social (Armstrong y Kotler, 2013).

Las oferta de mercado debe traer consigo una experiencia de marca que genere expectativas y que las cumpla más allá de lo esperado por el consumidor, esto quiere decir que el producto o servicio debe conectar al cliente entre la necesidad que tiene, el contexto en el que debe solucionarla y el valor que se le ofrece, para que, dentro de la gran variedad de productos y servicios que se existen y podrían satisfacer una necesidad específica, sea el que ofrece la organización el que genera confianza, contento, solución, y así, crear una relación de intercambio constante y que se fortalece en el tiempo consistentemente (Armstrong y Kotler, 2013).

Los mercados deben ser gestionados en pro de la producción de relaciones rentables entre las organizaciones y sus clientes al ofrecer productos y servicios que seas gestionados a través de una investigación de mercado que permita identificar elementos de interacción como información sobre las necesidades y los productos o servicios que necesitan los consumidores con relación a lo que ofrece la empresas. Es importante que las nuevas tecnologías estén presentes en estos procesos, pues a través del uso de estas se pueden gestionar las interacciones en el marco de la globalización pensando en que las relaciones también son administradas por los clientes, tanto con la organización como entre ellos.

Para ser competitivas en el mercado las empresas deben tener en cuenta varios factores que pueden afectar el sistema de marketing y que tienen que ver con fuerzas ambientales como lo pueden ser las condiciones sociales, culturales, demográficas,

tecnológicas, económicas y políticas de los consumidores y sus contextos; es un valor agregado y constituye una gran posibilidad de éxito en la construcción de relaciones rentables (Armstrong y Kotler, 2013).

9.3 Marketing de servicios

Los servicios están presentes en la vida cotidiana de todos los seres humanos y producen ganancias importantes que se ven reflejadas en el producto interno bruto de muchos de los países industrializados; las organizaciones que se dedican a los negocios tradicionales en estos países, están revisando como pueden generar valor agregado que reditúe en ventajas diferenciales a través de la prestación de servicios asociados a su fuente principal de negocio y que representan más ganancias (Hoffman y Bateson, 2012).

Al tener un carácter interpersonal los servicios se deben prestar entregando una experiencia diferenciadora, notable y única, pues deben presentar una serie de beneficios a los clientes. Esta experiencia de servicio y la manera en que la vive el cliente, se puede explicar teniendo en cuenta el modelo de servucción que propone cuatro factores que actúan directamente en dicha experiencia:

1. El serviespacio (visible)
2. Personal de contacto/proveedores de servicio (visibles)
3. Otros clientes (visibles)
4. Organizaciones y sistemas (invisibles)

Los tres primeros elementos son claramente visibles para los clientes, sin embargo, el cuarto elemento, las organizaciones y los sistemas, son de vital importancia en la vivencia experiencial del consumidor, aunque sean invisibles (Hoffman y Bateson, 2012).

El serviespacio se refiere al entorno físico y sus condiciones como evidencia física del servicio ofrecido que, en el caso tratado en el presente proyecto, se podría configurar como el logo de la empresas, los símbolos, el equipo de negocios, entre otros, que varían de

acuerdo al tipo de servicio prestado por la organización y juegan un rol importante en: la facilitación de la entrega del servicio, la socialización con clientes y empleados y la diferenciación de la empresas respecto de sus competidores (Hoffman y Bateson, 2012).

En muchos casos la ventaja competitiva más segura que tienen las organizaciones de servicios es la del nivel de servicio, es decir, la manera en la que se hacen las compañías, la disposición en la compostura y la actitud de los proveedores de servicio (Hoffman y Bateson, 2012).

Según Hoffman y Bateson (2012) el personal de contacto y los proveedores de servicios representan un aspecto importante de la experiencia del cliente pues interactúan de forma directa generando un impacto notable en la experiencia del servicio. Existen siete categorías definidas por los autores que pueden generar una percepción negativa en el cliente con respecto a la provisión del servicio:

- Apatía: dar la impresión de que todo importa muy poco
 - Desatención: ignorar al cliente en intento de que se vaya
 - Frialdad: no tener en cuenta lo que el cliente quiere en realidad
 - Condescendencia: ver como un tonto al cliente
 - Robotismo: el cliente es simplemente una entada para procesar en un sistema
 - Reglas del libro: los proveedores se apegan a las reglas de la organización, aunque éstas no tengan sentido
- Evasivas: el cliente es pasado de un proveedor a otro sin dar solución a su necesidad.

Los miembros del personal de servicio cumplen una función doble al interactuar con los clientes y al reportar a la organización interna y son una fuente de diferenciación del producto, pues muchas empresas. En muchos casos la ventaja competitiva más segura que tienen las organizaciones de servicios es la del nivel de servicio, es decir, la manera

en la que se hacen las firmas, la disposición en la compostura y la actitud de los proveedores de servicio (Hoffman y Bateson, 2012).

9.4 Marketing internacional

El objetivo del marketing internacional permite tener prospectos para futuras ventas. Debe ser constante para incrementar el flujo de ventas. Por ejemplo, si se está en un proceso de exportación o si la empresa cuenta con un departamento de comercio exterior, se deberá procurar la consolidación de las relaciones con el cliente para poder responder con los contratos a futuro.

El concepto se concibe de la mixtura entre los elementos del marketing aplicados a la venta y comercialización de bienes y servicios en el mercado exterior; anteriormente se explicó que el marketing tiene como finalidad llevar y hacer la operación exitosa de un producto, bien, servicio, etc., en un mercado específico, para satisfacer necesidades de posibles consumidores, mientras que, al mismo tiempo, genera resultados de cumplimiento de los objetivos misionales y comerciales de la organización procurando la permanencia y crecimiento de ésta en el mercado (Lerma y Márquez, 2010).

Lerma y Márquez (2010), se refieren a cinco criterios de clasificación del marketing según el territorio en que se aplica, yendo desde el más restringido al de mayor amplitud.

- Merchandising o marketing aplicado al punto de venta
- Marketing local
- Marketing nacional
- Marketing internacional
- Marketing global

El marketing internacional y el global tienden a confundirse y se dan como sinónimos, pero la diferencia entre cada uno radica en que el internacional se trata de las transacciones comerciales que se hace entre dos países, mientras que el global se refiere

a las transacciones comerciales realizadas en cualquier mercado en cualquier lugar del planeta.

También se puede aplicar el criterio de diferenciación entre marketing comercial y no comercial. El primero incentiva y facilita las operaciones de compra y venta de bienes y/o servicios de consumo e industriales con fines de lucro; el segundo promociona objetos materiales e inmateriales que buscan satisfacer necesidades y/o deseos humanos pero que no busca lucrarse, pero maneja elementos de naturaleza distinta como las creencias, la religión, las ideologías, los valores, etcétera (Lerma y Márquez, 2010).

En síntesis, el marketing internacional fijará las bases con las cuales se fijará los métodos de atracción de clientes, la fijación de estrategias para lograr prospectos futuros de clientes que serán incluidos dentro del plan de internacionalización estratégica de SERVIMETERS SAS.

9.5 Negocios internacionales

El siguiente concepto que se desarrollará será el concepto de negocios internacionales. La importancia de este concepto para la propuesta de intervención empresarial, permitirá definir los flujos de transacción internacional resumidos en negocios entre empresas, negocios empresa-gobierno y niveles de inversión por apertura de tiendas, departamentos o sucursales en el escenario internacional.

Cuando se hace la revisión etimológica de la palabra negocio se puede entender que es la negación del ocio, lo que quiere decir que se hace algo para alcanzar un beneficio y si eso se hace en uno o más lugares del mundo se habla de negocios internacionales y se pueden categorizar de la siguiente manera:

- Comercio internacional (importaciones y exportaciones)
- Inversiones internacionales directas e indirectas
- Maquila internacional

- Franquiciamiento internacional
- Turismo internacional

En cuanto atañe al presente proyecto, se profundizará en la categoría de comercio internacional que comprende la exportación de productos (bienes o servicios) de un país de origen para comercializarlos en otros países, y la importación de bienes o servicios de otros países para comercializar en el país de origen del comprador (Lerma, A. y Márquez, E. 2010).

Con respecto al marketing internacional con aplicación en el comercio exterior, se deben analizar elementos que se mezclan de marketing (producto, precio, mercado y promoción); también es importante hacer claridad de la aplicación del derecho internacional y “la determinación de los derechos y las obligaciones de cada una de las partes que actúan en el comercio exterior” (Lerma y Márquez, 2010. p. 8) conforme a los tratados y convenios comerciales internacionales vigentes y las pautas contractuales determinadas por vendedores y compradores.

En un mundo globalizado las organizaciones no se pueden mantener aisladas sin participar de los mercados que pueden generar desarrollo económico, con la promesa de una mejor calidad de vida y de transacciones de negocios más eficientes, ampliando mercados e incrementando el número de clientes. Operar solo en el ámbito local puede repercutir en desventajas para las organizaciones como: mayores costos y menores utilidades, pérdida de oportunidades de aprendizaje de los competidores y de reclutamiento y desarrollo de nuevo talento humano con disponibilidad en cualquier parte del mundo. Siendo así, el marketing internacional es de relevante importancia para las empresas que lo practican y para los consumidores, pues obtienen más y mejores productos (Lerma y Márquez, 2010).

9.6 Procesos de Internacionalización de las empresas

La importancia de este concepto para la propuesta se enmarca en que es una estrategia a través de la cual las empresas identifican oportunidades de negocios en el mercado internacional, que les permitirán obtener ventajas competitivas en el mercado.

La internacionalización es el proceso de una empresa la cual busca ramificarse hacia mercados externos para capturar mayor participación de mercado. Los problemas que se puedan presentar por debilidades en el conocimiento de los mercados, la falta de recursos y la ausencia de redes de negocios e interacciones. Por esta razón, es prioritario diseñar productos y servicios acorde a las necesidades de los mercados y países en los cuales la empresa incursionará.

Para las empresas que tienen el objetivo de aumentar sus ventas en los mercados exteriores es indispensable contar con un Plan de Internacionalización (PI) que sirva como instrumento para generar estrategias que permitan iniciar actividades comerciales internacionales. Las organizaciones -incluso las que tienen experiencia en mercados internacionales- redactan y ponen en práctica Planes de Internacionalización que parten desde la dirección general, pues el diseño y ejecución de dicho PI, influirá significativamente en las tareas y objetivos de la empresa. Hoy en día las empresas, incluso las más pequeñas (micropymes con menos de 10 empleados), pueden crecer en los mercados internacionales siempre y cuando cumplan con dos condiciones esenciales: contar con un producto/servicio competitivo y establecer una estrategia concreta en la consecución de clientes, o sea, tener un PI (Llamazares, 2017).

Según Llamazares (2017), existen dos maneras de elaboración de un PI:

- **Elaboración externa:** cuando la empresas contrata una consultoría que cuenta con fuentes de información especializadas (sobre todo con carácter sectorial), que aporta un punto de vista externo y la experiencia internacional que la empresas no posee. Esta

es la alternativa más recomendada para pymes que recién comienzan su expansión internacional, aunque puede representar un costo elevado para empresas muy pequeñas y con poco capital.

- **Elaboración interna:** cuando la empresas cuenta con un departamento de exportaciones o con cierta experiencia internacional, es recomendable que el PI se realice internamente, pues se tienen ventajas como: el conocimiento que la empresas posee de sí misma y de su producto/servicio, así como del control de los tiempos de elaboración. La responsabilidad recae en el director del departamento de exportaciones o el área internacional y puede tener apoyo de otras áreas de la organización (marketing, finanzas, producción, etcétera).

Llamazares (2017) también plantea que Independientemente de la opción elegida para la elaboración, un PI debe cumplir con ciertos objetivos.

- **Documento escrito:** se debe expresar de manera escrita en un documento de Word, o en una presentación de Power Point o Prezi, etcétera, dependiendo de la cultura organizacional de la empresas en la que se realiza el PI. Actualmente la tendencia es la elaboración de documentos concisos, breves y en los que la presentación puede ser más importante que los contenidos. Así, los elementos visuales (gráficos, tablas, imágenes) pueden llegar a ser más explicativos que los textos largos, dispendiosos y de baja comprensión para los ejecutivos de la empresa.

- **Contenido estructurado y sistematizado:** se debe estructurar el PI por etapas, con una secuencia lógica que vaya de los más general (situación actual de la empresas) a lo más específico e importante (rentabilidad o cumplimiento de objetivos de venta) y que permita hacer seguimiento de la información que se ofrece.

- **Diseño de estrategias:** Las estrategias tienen correspondencia con las decisiones que se tomarán a mediano plazo (1-3 años), inamovibles de manera inmediata. En un PI las estrategias corresponden a la elección del país o países objetivo y la forma de entrada

en ellos, luego de tomar la decisión se debe generar un impulso continuo (puede ser un año o más) para lograr el éxito.

- **Propuesta de acciones:** al contrario de las estrategias, las acciones deben ser limitadas en el tiempo y pueden ser implementadas, modificadas o eliminadas de manera inmediata. En un PI los planes de acción deben tener en cuenta las variables: adaptación del producto, política de precios y acciones de comunicación, o mejor conocido como el marketing-mix.

- **Horizonte temporal:** normalmente un PI tiene un horizonte de tres años, tiempo adecuado para revisar y evaluar si las estrategias y acciones formuladas si han llegado a la consecución de los objetivos propuestos. Un mayor tiempo no es aconsejable debido a los cambios y variaciones continuas que sufren de los mercados internacionales. Sin embargo, los PI que consideran asentarse en los mercados internacionales, como por ejemplo vía delegación o filial comercial, si pueden extender su horizonte a unos cinco años o más, debido a la amortización de las inversiones que requiere hacer. Además, el PI debe tener una revisión anual, aunque también pueden ser semestrales o trimestrales, dependiendo del dinamismo de la organización.

- **Fijación de objetivos:** teniendo como base las estrategias y acciones propuestas se deben establecer unos objetivos que, inevitablemente, deben ser cuantificables: volumen de ventas, número de clientes, cuota de mercado, rentabilidad, entre otros. Dichos tienen que alcanzarse anualmente durante el periodo de tiempo que esté en vigor el PI, como una forma de medir a partir de cifras el crecimiento en el primer año y aplicar porcentajes de crecimiento para el segundo y tercer año.

- **Asignación de recursos:** se deben tener en cuenta los gastos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados como, por ejemplo: gastos de estructura (gastos generales y de recursos humanos del área internacional) y gastos de ventas (gastos financieros, gastos de comunicación, descuentos, etc.).

Es así, entonces, como el Plan de Internacionalización se convierte en la herramienta de planificación más robusta y completa con la que pueden contar las empresas que estén pensando en ampliar sus ventas a mercados internacionales. El objetivo principal del PI es obtener la aprobación de la dirección general y comunicar al resto de la organización las estrategias y planes de acción que se pondrán en ejercicio (Llamazares, 2017).

En síntesis, la internacionalización es el proceso en el cual la empresa expande sus operaciones más allá de su mercado doméstico; estableciendo presencia en los mercados internacionales, con el objetivo de incrementar la participación en el mercado, su rentabilidad y competitividad, aprovechando nuevos mercados, recursos y oportunidades fuera del mercado doméstico de la compañía.

9.7 Servucción.

En el modelo de servucción hasta ahora se han revisado tres elementos que se desarrollan en procesos interactivos en la experiencia de servicio, estos son componentes visibles no funcionan si están aislados y, además, deben estar respaldados por componentes invisibles que asocian a la organización con sus sistemas (procesadores de datos, bases de datos, computadoras personales, red celular, etc.), es así como bajo la reglamentación y regulación de los procesos que tiene la organización, los sistemas invisibles juegan un papel importante en la experiencia de servicio del consumidor (Hoffman y Bateson, 2012).

Los cuatro componentes del modelo de servucción se combinan para concebir la experiencia para el consumidor, centrando al cliente como parte integral del proceso de servicio con una participación activa o pasiva que influye de manera significativa en la naturaleza de los quehaceres del marketing de servicios (Hoffman y Bateson, 2012).

El marketing de servicios es crucial para la internacionalización de una empresa de servicios, ya que es la herramienta que permite a la empresa conectar con los clientes y

construir su presencia en el mercado local. A continuación, se detallan algunas de las razones por las que el marketing de servicios es importante en la internacionalización:

- **Construir una marca sólida:** El marketing de servicios ayuda a establecer la imagen y percepción de una empresa en el mercado local, a través de una estrategia de branding y posicionamiento, lo que permite construir una marca sólida que pueda conectarse con los clientes.
- **Adaptación de los servicios a las necesidades y demandas del mercado local:** El marketing de servicios permite a la empresa adaptar sus servicios para atender las necesidades y demandas del mercado local, a través de una investigación de mercado y análisis del comportamiento del consumidor.
- **Aumento de la visibilidad:** El marketing de servicios ayuda a aumentar la visibilidad de la empresa en el mercado local, a través de campañas publicitarias, relaciones públicas y estrategias digitales.
- **Establecimiento de relaciones con los clientes:** El marketing de servicios ayuda a construir relaciones con los clientes, lo que permite mejorar la satisfacción del cliente y aumentar la fidelidad.
- **Aumento de la competitividad:** El marketing de servicios permite a la empresa diferenciarse de la competencia y mejorar su posición en el mercado local, lo que aumenta la competitividad de la empresa en el mercado global.

Es importante resaltar que el marketing de servicios es esencial para la internacionalización de una empresa de servicios, ya que permite establecer una presencia local, adaptar los servicios a las necesidades del mercado local, construir relaciones con los clientes y mejorar la visibilidad y competitividad de la empresa.

10. Diseño Metodológico

10.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación aplicada en este trabajo de intervención es de carácter mixto, a partir del cual se implementarán criterios de investigación cualitativa, orientados al análisis del entorno interno de las empresas; así como también, se aplicarán criterios de investigación cuantitativa dirigidos al estudio de entorno externo; esto con el fin de recopilar datos numéricos, analizando patrones y tendencias más amplios en el proceso de internacionalización.

10.1.1 Análisis interno

Para el análisis interno de la empresa SERVIMETERS S.A.S., se implementará *la matriz DOFA* y el *modelo de planeación estratégica aplicada*.

La matriz de evaluación DOFA Para la evaluación de una empresa, proyecto o departamento se pueden implementar diferentes mecanismos, tales como la matriz DOFA. Esta es una herramienta de gestión de resultados que son revelados de manera integral y que tienen como principal utilidad contribuir a la toma de decisiones.

Dentro de los principales factores de oportunidad que presenta SERVIMETERS S.A.S derivados de la matriz DOFA, se pueden enunciar la apertura económica, el mercado de valores, los acuerdos multilaterales con otros países, las actividades de vigilancia de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y la normatividad en Seguridad y Salud en el Trabajo-SST. Otros factores de alto impacto de oportunidad se enuncian en los incentivos para la Colombia Productiva y los incentivos brindados por Colciencias; además de los cambios que se vienen presentando en el sistema educativo. Entre las principales amenazas brindadas por el análisis DOFA, y que tienen una evaluación de alto impacto dentro del análisis, se pueden encontrar: disminución de la demanda del sector de la construcción, la falta de eficacia de los entes de control, el aumento de la delincuencia en

el país, la competencia desleal de precios, el ingreso de nuevos actores internacionales acreditados, la falta de certificación de competencias laborales. Por su parte, los factores de amenaza de bajo impacto se pueden enunciar la reforma tributaria, la reforma laboral y la inflación; así como también, la salida y revisión de nuevos reglamentos, los cambios en las políticas de la ONAC y los cambios en exportaciones temporales para equipos técnicos (Ver Tabla 2).

Entre los factores políticos y legales, el análisis DOFA permite inferir que las mayores oportunidades se encuentran en la formulación de la Ley Nacional de Escaleras, los incentivos de Colombia productiva y los incentivos otorgados por Colciencias para liderar proyectos de inversión.

Entre los factores sociales los mayores niveles de impacto dentro de la matriz DOFA se pueden mencionar: los proyectos de responsabilidad social empresarial, cambios en el sistema educativo, las nuevas tecnologías de trabajo home office y el desarrollo de las nuevas generaciones.

Por su parte, todos los factores tecnológicos tiene una gran relevancia por su impacto dentro del desempeño competitivo de la firma SERVIMETERS SAS, entre los cuales se pueden mencionar: manejo de las redes sociales, comercio digital, desarrollo de la inteligencia artificial, bigdata, seguridad informática, los cambios tecnológicos, la facilidad de acceso a la tecnología, el uso de drones para la prestación de servicios, la realidad virtual y la automatización de procesos.

En cuanto a los factores competitivos, se pueden mencionar como los de mayor relevancia desarrollar alianzas estratégicas, competencia con uso de plataformas tecnológicas y el poder de negociación de los clientes. Finalmente, en este cruce de variables, también se encuentran como factores ambientales el uso eficiente de recursos naturales, la reducción de emisiones de CO₂ y la reducción de materiales o residuos sólidos (Ver Tabla 2).

Tabla 2 Matriz DOFA SERVIMETERS S.A.S.

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Economicos		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Apertura Económica - TLC	X	X						
Mercado de valores (Tasas de cambio)	X			X				
Acuerdos multilaterales con otros países	X	X						
Reforma tributaria					X			X
Reforma laboral					X			X
Inflación					X			X
Actividades de Vigilancia de la SIC	X			X				
Normatividad SST	X	X						
Precios no regulados					X		X	
Aumento de la tasas de interés					X		X	
Aumento del IPC					X		X	
Cambio en políticas de monetización					X		X	
Disminución de la demanda de la construcción					X	X		

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Políticos y legales		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Elecciones	X		X					
Nuevos reglamentos					X			X
Demoras en salida de nuevos reglamentos					X			X
Revisión quinquenal de reglamentos					X			X
Leyes de protección al consumidor	X		X					
Ley nacional de escaleras	X	X						
Cambio masivo de medidores AMI	X		X					
Cambio en políticas y criterios de ONAC					X			X
No exigencia de normas por parte de entes de control					X	X		
Falta de laboratorios en el país					X		X	
Gremios	X		X					
Incentivos Colombia productiva	X	X						
Cambios en exportaciones temporales para equipos tecnicos					X			X
Incentivos Colciencias	X	X						

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Sociales		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Proyectos de responsabilidad Social empresarial	X	X						
Cambios en el sistema educativo	X	X						
Nuevas metodologías de trabajo /home office,etc)	X	X						
Nuevas generaciones	X	X						
Incremento delincuencia					X	X		
Incremento tiempos de desplazamiento					X			X
Paros, huelgas					X		X	
Escasez en la mano de obra especializada	X	X						
Falsificación de dictámenes y certificados	X	X						
Convenios de ciencia, innovación y tecnología	X	X						
Incremento Tasa de desempleo					X			X

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Tecnologicos		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Redes sociales	X	X						
Comercio digital	X	X						
Inteligencia artificial	X	X						
Big data	X	X						
Amenazas en seguridad informatica	X	X						
Cambios tecnológicos	X	X						
Telecomunicaciones	X	X						
Facilidad de acceso a la tecnología	X	X						
Uso de Drones en la prestación de servicios	X	X						
Realidad aumentada/virtual	X	X						
Página web	X	X						
RPA- Automatización de procesos	X	X						

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Competitivos		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Alianzas estrategicas	X	X						
Nuevos competidores					X		X	
Rotación del talento humano					X		X	
Competencia desleal, precios					X	X		
Ingreso de nuevos actores internacionales acreditados					X	X		
Competencia con uso de plataformas tecnológicas	X	X						
Uso de sellos, diferenciadores	X	X						
Condiciones de ingreso al mercado Colombiano	X		X					
Poder negociación de clientes	X	X						
Falta de certificación de competencias laborales					X	X		

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Ambientales		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Uso eficiente de los recursos ambientales	X	X						
Incentivos ambientales	X	X						
Contaminación	X	X						
Políticas ambientales	X	X						

FACTORES	OPORTUNIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Geograficos		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Derrumbes en las carreteras					X		X	
Crecimiento de ciudades intermedias	X	X						
Internacionalización de nuestros servicios	X	X						
Reconocimiento internacional de ONAC de nuestros servicios- Producto Laboratorios	X	X						
Transportadoras incumplimientos					X		X	
Inseguridad en algunas zonas					X		X	

A manera de cruce de variables del instrumento DOFA se puede mencionar que al incursionar en el mercado peruano, una empresa como SERVIMETERS SAS puede aprovechar la condición de Colombia como país miembro de la Alianza del Pacífico, la cual al estar conformada por Chile, Colombia, México y Perú, es un mecanismo de integración económica y comercial, a partir del cual se pueden generar mejores procesos de alianzas y cooperación no solo entre los países sino también entre las empresas que compiten en un mercado común. En este sentido las alianzas estratégicas se convierten en un pilar fundamental en la consolidación de negocios dentro del mercado peruano, por lo cual Servimeters SAS deberá optimizar sus procesos de negociación, para que de esta manera pueda aprovechar y consolidar uniones con empresas locales y complementarias con las cuales pueda maximizar sus beneficios.

Entre las principales oportunidades identificadas en la proyección del análisis DOFA de la firma SERVIMETERS SAS, se pueden mencionar las posibilidades de apertura económica y los tratados de libre comercio existentes entre Colombia y el Perú. Al respecto, se puede mencionar a la organización Comunidad Andina de Naciones- CAN, la cual cumplió 54 años de existencia en mayo de 2023, convirtiéndose en una organización relevante en el desarrollo económico de los países de la región. Este régimen andino permite el intercambio arancelario del 100% de todos los bienes entre los países miembros.

Igualmente, un proceso de internacionalización de la firma SERVIMETERS SAS orientado al mercado peruano, permitiría incrementar los niveles de especialización de los profesionales y colaboradores peruanos en procesos de certificación de sistemas de gestión de la calidad, lo cual mejoraría el nivel de desempeño de esa mano de obra local, aumentando la competitividad de su capital humano.

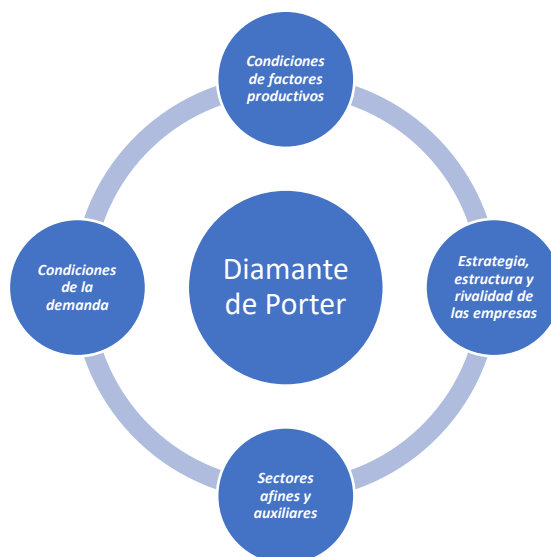
10.1.2. Análisis externo

Con el fin de establecer un análisis externo del sector competitivo en el cual la empresa Servimeters S.A.S. incursionará, se realizarán dos tipos de análisis. El análisis de competencia bajo el modelo del Diamante de Porter y el análisis PESTEL de competitividad, los cuales se desarrollan a continuación:

Modelo de Diamante de Porter

El Diamante de Porter (1990) resalta la existencia de factores intrínsecos a un país o a una industria que los diferencian de otros países o industrias generando en estos una ventaja competitiva. Dichas ventajas competitivas vendrán determinadas entre otros factores por las condiciones del país donde se encuentra ubicada la sociedad (Martínez, D; Milla, A, 2012, 39). En consecuencia, se desarrolló un análisis competitivo de la empresa Servimeters S.A.S. a partir del modelo de Diamante de Porter en el cual se analizaron las *condiciones de los factores productivos* de la compañía para su ingreso en el mercado peruano, se validaron también las *condiciones de la demanda* para identificar el potencial de generación de ventajas competitivas en el mercado. Se analizó también los niveles de *estrategia, estructura y rivalidad de las empresas* presentes en el mercado peruano, que permitan medir posibilidades de rendimiento y productividad para la compañía. Finalmente, se realizó un análisis de los sectores afines y auxiliares presentes dentro del mercado peruano, lo cual permitió validar las posibilidades que pudiera tener la empresa SERVIMETERS S.A.S. para generar alianzas estratégicas y sinergias con empresas de servicios complementarios.

Gráfico 4 El Diamante de Porter (1990)



Fuente: Elaborado por el autor en base a DÁlessiopolpinza, 2008, p.46.

Para efectos prácticos del presente trabajo de intervención empresarial, se ha construido el siguiente análisis del sector en base a la aplicación del modelo de *El diamante de Porter*, cuya descripción se define a continuación:

Tabla 3 Análisis de Competitividad de la firma SERVIMETERS S.A.S. para ingreso al mercado peruano de empresas certificadoras de calidad bajo el modelo de Diamante de Michael Porter.

Condiciones de factores productivos internos de SERVIMETERS S.A.S.	<i>Talento humano</i>	La empresa cuenta con Talento Humano de alto nivel profesional.
	<i>Recursos físicos</i>	La empresa tiene un adecuado nivel de recursos físicos.
	<i>Recursos de conocimiento</i>	La empresa tiene adecuados niveles de gestión del conocimiento.
	<i>Recursos de capital</i>	La empresa proyecta inversiones considerables en bienes de capital para ampliar sus procesos de internacionalización.
	<i>Infraestructura</i>	La empresa cuenta con altos niveles de

	infraestructura tecnológica y física, para desarrollar sus operaciones.
Condiciones de la demanda	<p>De acuerdo con el Instituto Nacional de Calidad (INACAL) del Perú, solo el 1% de las empresas formales poseen sistemas de Gestión de Calidad (ESAN, 2019).</p> <p>En el Perú existen más de 2'838.000 empresas (INEI.GOB.PE).</p> <p>Existe una brecha de mercado que no está cubierta, no será necesario entrar en una guerra de precios con la competencia para aumentar participación en el mercado.</p> <p>En LIMA Metropolitana se registró que el 36,6% del total de empresas son nuevas empresas. De cada 10 empresas nuevas, 4 inician actividades en esa ciudad del Perú (INEI.GOB.PE).</p>
Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	<p><i>Ingreso potencial de nuevos competidores</i></p> <p>Representa un alto riesgo al haber tan pocas empresas nacionales certificadas en sistemas de gestión de calidad, es un mercado atractivo para el ingreso de nuevas firmas competidoras.</p> <p><i>Rivalidad entre empresas competidoras</i></p> <p>Se presentan altos niveles de rivalidad entre las empresas existentes en el mercado peruano, lo cual incrementa los niveles de competitividad por la existencia de pocas empresas certificadoras de calidad en comparación con el tamaño de mercado disponible. Esto se refleja en los altos precios de los servicios de certificación prestados dentro del mercado.</p>

Sectores afines y auxiliares	La mayoría de empresas en el Perú son PYMES, no existen firmas que brinden servicios complementarios a la certificación de calidad (asesorías y capacitaciones personalizadas).
-------------------------------------	---

Fuente: Elaborado por el autor en base a DÁlessiolpinza, 2008, p.46.

Modelo PESTEL

Para la realización del análisis externo de las empresas SERVIMETERS S.A.S. se utilizará el modelo PESTEL, pues se busca describir el contexto en el que opera la empresa, para poder considerar el entorno externo en la toma de decisiones importantes que serán de vital importancia para el desempeño de la organización tanto a corto, como a mediano y largo plazo (Lerma, 2014).

A continuación, se desarrolla el análisis externo del mercado peruano bajo el modelo PESTEL, a fin de evaluar los factores de mercado en el cual incursionará la empresa SERVIMETERS S.A.S.

Tabla 4 Análisis PESTEL de competitividad del mercado peruano

Análisis PESTEL de competitividad del entorno del mercado peruano	
Fuerzas políticas, gubernamentales (P)	Perú está viviendo algunos de los peores actos de violencia política en las últimas décadas en el país, pero las demandas de los manifestantes no son nuevas; estas reflejan un sistema que no ha funcionado durante más de veinte años. Una encuesta de 2021 realizada por LABOP, un laboratorio de investigación de encuestas de la Universidad de Vanderbilt, reveló que solo el 21% de los peruanos dijeron estar satisfechos con el gobierno democrático, la menor cantidad en cualquier país de América Latina y el Caribe, excepto Haití. Ya en 2014, el profesor Steven Levitsky de la Universidad de Harvard destacó una paradoja peruana particular: mientras que en la mayoría de las democracias la opinión pública refleja el estado de la economía, en Perú, los índices de aprobación presidencial se desplomaron constantemente durante la década de 2000, incluso cuando el crecimiento se disparó, escribió en la publicación Revista. (Pozzebon, 2023). Como puede observarse, desde el punto de vista Político y Gubernamental, si bien el Perú es un país de contrastes; ha mantenido indicadores de

	<p>crecimiento sostenibles a lo largo del tiempo, lo cual lo hace un país interesante en términos de inversión extranjera directa. Por esta razón, es fundamental aprovechar ese espectro para incursionar en el mercado de las empresas certificadoras, con el ánimo de aprovechar el atractivo de gestión empresarial que tiene su economía.</p>
<p>Fuerzas económicas y financieras (E)</p>	<p>La economía del país ha vuelto a la normalidad después del impacto de la pandemia: el PIB de Perú creció un asombroso 13,3% en 2021, pero la confianza pública en las instituciones democráticas se ha derrumbado, tal como predijo Levitsky(Pozzebon,2023). Luego de recuperarse rápidamente de la crisis del COVID-19, el producto bruto interno (PBI) de Perú creció 2,7 % en 2022, apoyándose en el dinamismo del consumo privado y las exportaciones. En 2023, se proyecta que el PBI crezca un 2,4 %, impulsado por los sectores primarios y los servicios. Además, el crecimiento se aceleraría ligeramente en los siguientes años, a alrededor de 2,8%, asumiendo una paulatina mejora en la confianza empresarial y la reanudación de la inversión de proyectos mineros de envergadura. La inflación se aceleró desde 2021, debido al aumento mundial de los precios de los productos de alimentos y energía, al estímulo a la demanda interna para apoyar la recuperación posterior a la crisis del COVID-19 y, más recientemente, a la interrupción temporal de las cadenas de distribución locales. Para reducirla, el Banco Central endureció su política monetaria, elevando la tasa de referencia, hasta llegar a 7,75 % en enero de 2023, el nivel más alto en más de dos décadas. La tasa de pobreza de 2022 se habría mantenido 3 puntos porcentuales por encima de los niveles de 2019. La inflación más alta y la lenta recuperación del mercado laboral habrían afectado también a los vulnerables y a la clase media. Esta reducción se basó principalmente en el aumento de la recaudación tributaria, en un contexto de recuperación de la actividad económica y elevados precios de los minerales. En general, los fundamentos macroeconómicos de Perú continúan siendo sólidos. La deuda pública como porcentaje del PBI es baja, las reservas internacionales son considerables y el banco central es confiable. (BANCO MUNDIAL, Abril 04, 2023).</p> <p>En cuanto al análisis de fuerzas económicas y financieras, se puede determinar que los indicadores económicos del Perú son estables y sólidos; lo cual lo hace un mercado atractivo para generar procesos de internacionalización. En este sentido, es fundamental que Servimeters SAS, pueda aprovechar el impulso económico del país, a fin de de que pueda internacionalizar sus procesos operativos, y generar una propuesta de valor para el mercado peruano de certificadoras de sistemas de gestión de calidad.</p>
<p>Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)</p>	<p>Perú cuenta con una población de 31.331.228 de habitantes (Julio 2018). La Tasa de natalidad es de 17,6 nacimientos/1.000 habitantes (2018); La tasa de mortalidad es de 6,1 muertes por cada 1.000 habitantes (2018). La Tasa de alfabetización</p>

	<p>determina que del total de la población entre los 15 años o más pueden leer o escribir (2016) (INDEXMUNDI, 2023).</p> <p>La tasa de desempleo se ubicó en 4,7% a nivel nacional. En el área urbana en 5,6%, superior en 4,6 puntos porcentuales al registrado en el área rural (1,0%). Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao registran la tasa más alta de desempleo con 7,8%; le sigue, Moquegua (7,5%), Arequipa (5,5%), Lambayeque (4,8%) y Tumbes (4,0%), con importantes porcentajes de población que busca activamente empleo. Mientras que, las menores tal de desempleo se mostraron en Apurímac (1,8%) y Ucayali (2,0%) (INEI (20 junio 2023)</p> <p>Por su parte, Levitsky destacó las deficiencias crónicas en seguridad, justicia, educación y otros servicios básicos de los sucesivos gobiernos de Perú como amenazas a la sostenibilidad de la joven democracia.</p> <p><i>“La seguridad, la justicia, la educación y otros servicios básicos continúan siendo insuficientes, lo que genera una percepción generalizada de corrupción, injusticia, ineficacia y negligencia del gobierno. Esta es una fuente importante de descontento público. Donde tales percepciones persisten, a lo largo de los sucesivos gobiernos, es probable que se erosione la confianza pública en las instituciones democráticas”</i> (Pozzebon, 2023).</p> <p>Se especifica entonces de acuerdo a lo anterior que el Perú tiene problemas sociales en materia de seguridad, justicia, educación entre otros, lo cual encaja perfectamente en el análisis de las fuerzas sociales presentes en el país. Igualmente se describen los principales indicadores a nivel socio demográfico del Perú, con lo cual se da cobertura a la variable demográfica para el análisis de esta Fuerza del diamante de Porter.</p>
<p>Fuerzas tecnológicas y científicas (T)</p>	<p>En la última década, el Perú ha registrado un incremento sostenido en la inversión en CTI. Sin embargo, hoy solo representa el 0.13 % del producto bruto interno (PBI), cuando la mayoría de países desarrollados destinan más del 2 %. En países como Corea del Sur o Israel, la cifra puede llegar hasta un 4 %. Sería recomendable que el país aumente su inversión, al menos, hasta un 0.4 % del PBI, como en el caso de Chile. A partir de esa cifra, puede proyectarse un eventual incremento a 1 % o hasta 2 %, y así aumentar la competitividad del país. De lo contrario, será imposible diversificar o desarrollar nuevos productos. En julio del 2021 se promulgó la ley que establece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (Sinacti). Su objetivo es definir una política nacional de ciencia, implementarla mediante programas en CTI y asegurar su ejecución por parte de universidades, institutos de</p>

	<p>investigación pública, empresas privadas, etc. Este semestre se espera la aprobación del reglamento del Sinacti, lo que mejoraría la calificación del Perú en ciencia y tecnología. Entre los beneficios destaca la facilidad para establecer redes de investigación regional e interregional, así como entre institutos públicos, academia y empresas (UTECH, 04 de Mayo de 2022).</p> <p>Los indicadores relacionados con el desarrollo tecnológico y científico del Perú permiten inferir la oportunidad que tiene el país para adelantar mayores niveles de inversión, lo cual puede redundar en atraer capital extranjero para mejorar las cifras en investigación, desarrollo e innovación. Perú tiene entonces el reto de mejorar sus niveles de inversión tecnológica y científica; por lo cual en este contexto se valida la importancia que tienen las empresas certificadoras de calidad, en adelantar procesos de mejoramiento de la calidad en las empresas, mejorando así su competitividad y la excelencia de los productos y servicios.</p>
<p>Fuerzas ecológicas y ambientales (E)</p>	<p>El Ministerio del Ambiente (Minam) presentó oficialmente el Informe Nacional sobre el Estado del Ambiente 2014-2019 (INEA). Dicho documento técnico, presentado en la víspera, revela, entre otros aspectos, que en el país se emiten cada año más de 200 millones de toneladas de CO2 equivalente, y que el 66 % de ellas se producen por el cambio de uso de la tierra, la agricultura y la silvicultura. Asimismo, se estima que, anualmente, los peruanos generan alrededor de 8 millones de toneladas de residuos sólidos, la mayor cantidad de estos son generados en los hogares. Entre 2011 y 2019 se firmaron convenios de conservación de bosques bajo el mecanismo Transferencias Directas Condicionadas (TDC), con 274 comunidades compuestas por 21 920 familias y que abarcaban 2 934 713 hectáreas de bosque. A través de un esfuerzo conjunto entre el Minam, gobiernos regionales y gobiernos locales, al año 2020, se logró que 16 departamentos, 7 provincias y 36 distritos cuenten con Zonificación Ecológica y Económica (ZEE) aprobado, lo que representa el 57,4 % (más de 73 millones de hectáreas) de la superficie total del territorio nacional. Otro avance en el período 2014-2019, es la descripción de 171 nuevas especies de plantas y el registro, por primera vez, de 19 especies; ello da un total de 190 adiciones nuevas en provecho de nuestra riqueza en biodiversidad (GOB.PE, 24 de julio de 2021).</p> <p>Del mismo modo, al analizar la componente de fuerzas ecológicas y ambientales, se puede determinar que el Perú tiene un amplio espectro de mejoramiento en la reducción de emisiones de CO2 y lograr también reducir la generación de residuos sólidos. Esto le permitirá al Perú mejorar su perfil de cumplimiento en los indicadores ecológicos y ambientales, lo cual lo hará un territorio más amigable con el medio ambiente, mejorando su contribución en la mitigación de los efectos del calentamiento global y efecto invernadero. Este</p>

	<p>aspecto también le generará una ventaja competitiva al momento de convertirse en un país con alto atractivo de inversión.</p>
<p>Fuerzas Legales (L)</p>	<p>Requisitos que debe cumplir el exportador para ingresar al mercado en el Perú: El exportador es la persona natural o jurídica que destina mercancías al régimen aduanero de exportación definitiva</p> <p>Para ser exportador, el dueño o consignante debe contar con:</p> <p>Número del Registro único de contribuyente (RUC) y no tener la condición de no habido. Documento nacional de identidad (DNI) si es peruano, o carné de extranjería, pasaporte o carné de permiso temporal de permanencia si es extranjero, cuando no está obligado a inscribirse en el RUC, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 3 de la Resolución de Superintendencia N° 210-2004/SUNAT. Para efectuar el trámite, el exportador faculta a un agente de aduana a través del mandato, para que en su representación solicite la numeración de la Declaración y realice el despacho.</p> <p>Mandato</p> <p>El mandato faculta al agente de aduana a numerar, rectificar, regularizar o legajar la declaración. El mandato se otorga antes de la numeración de la declaración</p> <p>El dueño o consignante otorga el mandato</p> <p>Si cuenta con número de RUC, mediante medios electrónicos, de acuerdo a lo establecido en el procedimiento específico “Mandato electrónico” DESPA-PE.00.18. Si no está obligado a inscribirse en el RUC, mediante poder especial otorgado en instrumento privado ante notario público. Cómo tramitar el Mandato Electrónico: https://www.youtube.com/watch?v=WYdJh-leWdQ</p> <p>Documentos que amparan la exportación</p> <p>Declaración Comprobante de Pago: Factura o boleta de venta electrónica o la emitida físicamente en contingencia. De no existir la obligación de emitirla, se señala esta condición en la declaración. Documento de Transporte: Según el medio de transporte a utilizar (conocimiento de embarque, carta de porte aéreo o carta de porte terrestre); Para las mercancías restringidas, el documento de control emitido por la entidad competente conforme lo establece el procedimiento específico “Control de mercancías restringidas y prohibidas” DESPA-PE.00.06. Otros documentos que la naturaleza u origen de la mercancía del despacho exija (SUNAT, 2023).</p>

	Finalmente, en el contexto de las fuerzas legales, se puede evidenciar que los procesos para ingresar al mercado peruano, implican requisitos accesibles para los potenciales inversionistas. Igualmente, se podrían validar procesos coordinados entre los dos países que permitan hacer más eficiente el intercambio comercial.
--	---

Fuente: ANÁLISIS PESTEL elaborado con base en el esquema propuesto por el autor 11. D'Álessio Ipinza, F (2008) El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia. México. Pearson Educación de México S.A. De C.V. p.120.

Se puede concluir del análisis PESTEL que Perú es un país convulsionado en el ámbito político, con una inestabilidad muy marcada en su entorno democrático, observable durante las últimas dos décadas. A pesar de este escenario de inestabilidad política, el país ha mostrado indicadores económicos positivos en relación a la región con respecto a variables como crecimiento económico, bajos niveles de pobreza, bajos niveles de déficit fiscal. No obstante, a causa del escenario pos pandemia se han incrementado los niveles de inflación, lo cual también ha subido los tipos de interés por parte del Banco Central del Perú.

Las tasas de desempleo son mayores en las áreas metropolitanas de Lima y el Callao, la seguridad, la justicia, la educación y otros servicios básicos continúan siendo insuficientes, lo que ha generado una percepción generalizada de corrupción, injusticia, ineficacia y negligencia del gobierno. Perú ha registrado un incremento sostenido en la inversión en CTI. Sin embargo, hoy solo representa el 0.13 % del producto bruto interno (PBI). Expertos recomiendan que el país aumente su inversión, al menos, hasta un 0.4 % del PBI, como en el caso de Chile. A partir de esa cifra, se estiman proyecciones entre el 1 % y 2 %, a fin de incrementar la competitividad del país. En términos generales, se puede determinar que el Perú es un mercado fértil inexplorado para las empresas dedicadas a procesos de consultoría, asesoría y certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001. De igual manera, existen oportunidades para la oferta de servicios complementarios a los procesos de certificación de calidad, sobre todo orientadas a las MiPYMES.

10.2 Población, muestra y ficha técnica

En este estudio se implementará un análisis descriptivo transversal mediante un muestreo por conveniencia el cual se basa en los sujetos disponibles. Para tal propósito, se establecerá como universo total de individuos para este estudio, población total de 247 colaboradores distribuidos en la casa matriz queda ubicada en la Carrera 20C # 74A-10 en la ciudad de Bogotá D.C. Para el cálculo de la muestra se procederá a aplicar la siguiente fórmula adaptada de distribución Gaussiana, la cual permitirá conocer el tamaño de la población de a los cuales se les aplicará el instrumento:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

En Donde:

n = El tamaño de la muestra que queremos calcular

N = Tamaño del universo.

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado. En función del nivel de confianza que busquemos, usaremos un valor determinado que viene dado por la forma que tiene la distribución de Gauss. Los valores más frecuentes son:

Nivel de confianza 90% -> Z=1,645

Nivel de confianza 95% -> Z=1,96

Nivel de confianza 99% -> Z=2,575

e = Es el margen de error máximo que admito (p.e. 5%;0,05)

p = Es la proporción de cada uno de los subgrupos de encuestados (Ochoa, 2013).

Tabla 5 Valores aplicados al cálculo de la muestra

Z	1,96	1,96
p	22/24700	0,08906883
q	1-p	0,91093117
N	247	247
e	0,05	0,05
e ²	0,0025	0,0025

Fuente: Elaborado por el autor.

La empresa SERVIMETERS S.A.S. cuenta actualmente con una población total de 247 colaboradores, la casa matriz queda ubicada en la Carrera 20C # 74A-10 en la ciudad de Bogotá D.C. De acuerdo con el anterior cálculo, de la población de 247 colaboradores, se ha tomado una muestra representativa de 22 colaboradores; los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

En la junta directiva se encuentran 8 personas que son quienes toman las decisiones importantes con respecto a las estrategias y acciones que debe implementar la empresas dependiendo de las condiciones externas e internas del mercado, 1 gerente general, 5 gerentes de área, 1 director regional, 1 ejecutivo comercial y 6 colaboradores del área comercial que se encargan de las ventas de productos/servicios que ofrece la empresas. En esta fase

Tabla 6 Ficha Técnica para la recolección de información Ficha

Característica	Descripción
Periodo de recolección de datos	De Enero a Febrero de 2023
Ciudad de aplicación	Bogotá D.C, Colombia
Cargo de las personas entrevistadas	Directivos ejecutivos y comerciales
Población	247
Muestra	22
Nivel de confiabilidad	95%
Error de estimación	5%

Medio de recolección	Entrevista aplicada en línea
----------------------	------------------------------

Fuente: Elaborado por el autor.

10.3 Identificación de variables

Para el proceso de internacionalización que se quiere llevar a cabo en la empresa objeto de este estudio se identifican cuatro variables.

- **Personal:** el éxito de la estrategia de internacionalización radica en que toda la organización se comprometa con el proceso que será liderado por un naciente departamento de internacionalización, dotado de profesionales con un alto perfil profesional con conocimientos en comercio exterior y negociación, que sean flexible y demuestren disposición para aprender, además, que tengan habilidades con los idiomas.
- **Oferta exportable:** Se requiere estandarizar el producto/servicio que se ofrece y adecuarlo a las condiciones legales y comerciales de los países con los que se quiere contratar y generar el vínculo comercial que beneficie a las dos partes.
- **Capital:** El proceso de internacionalización de la empresa requiere de una inyección de capital importante que puede ser asumido por ella en el mediano plazo, complementado con la búsqueda de recursos que pueden ser aportados por instituciones bancarias, instituciones del sector privado o público, consorcios u otros, que puedan apoyar la inversión que hará la empresa.
- **Tiempo y disposición:** para que un PI se desarrolle efectivamente se requiere de la destinación de tiempo por parte de la organización y que toda ella esté dispuesta a afrontar cambios y superar obstáculos que irán apareciendo en el proceso.

10.4 Instrumentos de recolección de datos

Dado que el valor de una investigación depende de que la data obtenida refleje lo más fidedignamente lo que ocurre en el evento o fenómeno sujeto/objeto de estudio, cobra mayor relevancia conocer los diversos tipos de instrumentos y en qué contextos pueden ser utilizados. Por esta razón, se eligió la aplicación de un instrumento focalizado en el tipo de población: una encuesta en línea para proveedores, expertos, empleados, directivos donde el propósito de la información recolectada será abordar la viabilidad y el diseño de estrategias para la internacionalización de la empresa SERVIMETERS S.A.S. en el mercado peruano.

Como ya se mencionó anteriormente, a fin de cumplir con la ejecución del procedimiento metodológico, se implementará un tipo de cuestionario estructurado, cuyas variables orientadoras serán evaluadas desde las siguientes dimensiones: confianza y uso de medicamentos genéricos y medicamentos de marca de alto costo; preferencia y recomendación de medicamentos de marca frente a medicamentos genéricos; representaciones en torno a los medicamentos genéricos y marcas de medicamentos originales de alto costo. El cuestionario que se construirá será de carácter auto-cumplimentado.

Se efectuará una revisión en la redacción de la encuesta, el orden de las preguntas y el formato que será aplicado para la recogida de la información. Del mismo modo, en esta investigación se definirá la codificación de las respuestas teniendo en cuenta el número de opciones o tipos de respuesta posibles que pueden ser de carácter dicotómico, policotómicas, escalas de carácter analógico numérico, y mediciones de carácter verbal tipo Likert.

La estructura de la encuesta se orientará a identificar aspectos orientados a validar la intencionalidad de los grupos de interés internos de la empresa para ingresar en el

mercado internacional, determinar las capacidades y ventajas competitivas de la empresa para iniciar un proceso de internacionalización de mercados, temporalidad y experiencia exportadora de la empresa, determinar la orientación y segmentación de los recursos que debe destinar la empresa al proceso de internacionalización, identificación de programas y herramientas implementados al proceso de internacionalización, las barreras a superar en el proceso de internacionalización y las necesidades presentadas para iniciar dicho proceso.

Por su parte, la entrevista estandarizada estará estructurada de la siguiente manera: pertinencia para iniciar un proceso de internacionalización por parte de la empresa SERVIMETERS S.A.S.; determinar los aspectos que podrían favorecer la implementación de una Plan de Internacionalización de mercados en la empresa, capacidad del talento humano, notoriedad y reconocimiento, identificar ventajas competitivas para participar en el mercado internacional, identificación de estrategias de ingreso en el mercado peruano y finalmente, reconocimiento de potenciales competidores.

En cuanto al proceso de validación de los instrumentos se desarrollará de la siguiente manera: se desarrollará una etapa de validación de contenido que implica una validez de respuesta, validación por jueces y expertos y validación a partir de la revisión de conocimiento disponible. Para la operacionalización de las variables, se procederá a implementar una prueba piloto a un grupo de sujetos, pertenecientes a la muestra en estudio, con el fin de controlar los posibles sesgos de cumplimentación, y con ello, mejorar la validez del cuestionario. Se realizará el proceso de codificación de las respuestas; transcripción de las respuestas en una matriz de tabulación de doble entrada con el apoyo del programa estadístico SPSS versión 22. Finalmente, se determinarán los resultados con tabulación simple y tabulación cruzada, la formulación de hallazgos y las conclusiones de la investigación.

En seguida, se procederá a exponer el formato de encuesta de diagnóstico de viabilidad para la internacionalización de la empresa SERVIMETERS SAS en el mercado peruano. La encuesta está estructurada en primer lugar se consulta la relación del encuestado con la empresa, se evalúan aspectos que podrían favorecer la implementación de un plan de internacionalización de mercados en la compañía, se sondean algunas de las estrategias que podrían ser implementadas para ingresar al mercado peruano y finalmente se sondea el conocimiento de empresas certificadoras de servicios integrados en normas ISO.

ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO DE VIABILIDAD PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA SERVIMETERS S.A.S. EN EL MERCADO PERUANO.

La presente entrevista tiene como objetivo elaborar un diagnóstico de viabilidad organizacional orientado a evaluar la posibilidad de ejecutar un proceso de internacionalización empresarial en la empresas SERVIMETERS S.A.S. en el mercado peruano. Toda la información recolectada será absolutamente confidencial, y sólo tendrá fines estadísticos.

Si usted trabaja en el **SERVIMETERS S.A.S.**, señale con una X el cargo donde se desempeña:

Colaborador	Cliente	Directivo	Socio/Accionista	Proveedor	Otro

¿Cree usted que la empresa **SERVIMETERS S.A.S.** debería implementar un **Plan de Internacionalización** de sus productos/servicios? Si: _____ No: _____
 ¿Por qué? _____

¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted podrían favorecer la implementación de una Plan de Internacionalización de mercados en la empresa **SERVIMETERS S.A.S.** en el Perú?

ASPECTOS	Selección
Similitud entre los mercados	
La existencia de canales de distribución homogéneos	
La cercanía física entre los países	
El tamaño de mercado	
Calidad de los productos/servicios	
La estabilidad política del país	
La estabilidad económica del país	
Otro: ¿Cuál?	

¿Cree usted que la empresa **SERVIMETERS S.A.S.** está preparada para competir en el mercado internacional?
 Si: _____ No: _____ ¿Por qué? _____

¿Cree usted que el talento humano de la empresa **SERVIMETERS S.A.S.** está capacitado para competir en el mercado internacional?

Si: _____ No: _____ ¿Por qué? _____

¿Cree usted que la empresa **SERVIMETERS S.A.S** cuenta con alta notoriedad y reconocimiento en el mercado colombiano?

Si: _____ No: _____ ¿Por qué? _____

Marque con una X cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál (es) de los siguientes aspectos considera usted que **SERVIMETERS S.A.S** tiene una ventaja competitiva para participar en el mercado internacional?

AFIRMACIONES	Totalmente	Parcialmente	Parcialmente	Totalmente
	De acuerdo	De acuerdo	En Desacuerdo	En Desacuerdo
Formación de su talento humano				
Infraestructura física y tecnológica				
Clima Laboral y Cultura corporativa				
Alianzas con Certificadoras Internacionales				
Calidad de los productos/servicios				

Otro:

¿Cuál? _____

¿Cuál cree usted puede ser la mejor estrategia que **SERVIMETERS S.A.S** puede adoptar para ingresar al mercado peruano de certificadoras de **sistemas de gestión de calidad SGC**? Marque con una X.

- () Invertir en viajes de prospección comercial
- () Búsqueda directa de clientes y socios comerciales
- () Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales
- () Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior

Otros. _____

Cuál de las siguientes empresas certificadoras de servicios integrados en normas ISO conoce:

- () SGS
- () Bureau Veritas
- () Aenor

INACAL

TUV

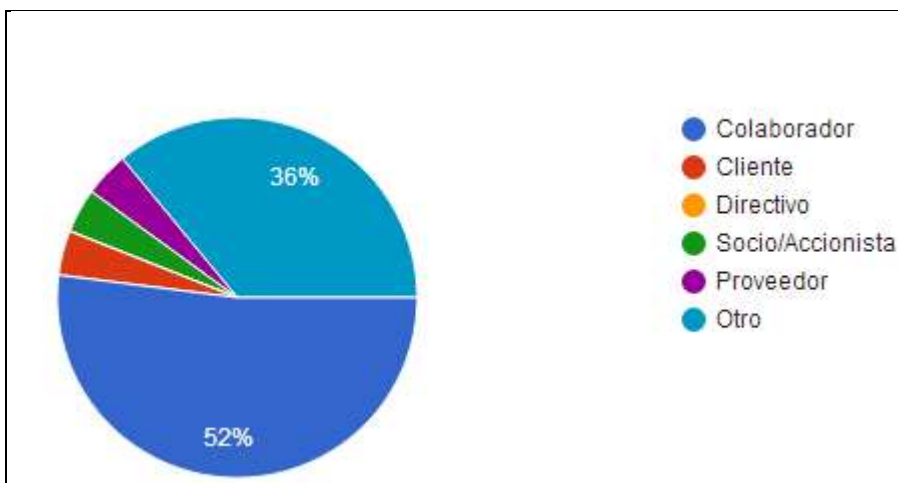
Otro Cual: _____.

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, SU OPINION ES MUY IMPORTANTE PARA
NOSOTROS**

11. Análisis de resultados

Los resultados de la encuesta aplicada permitieron determinar las siguientes inferencias: De acuerdo con el total de encuestados, el 52% afirmó ser colaborador de la firma SERVIMETERS SAS y un 36% dijo tener otro vínculo (Ver Gráfico 5).

Gráfico 5 Cargo desempeñado

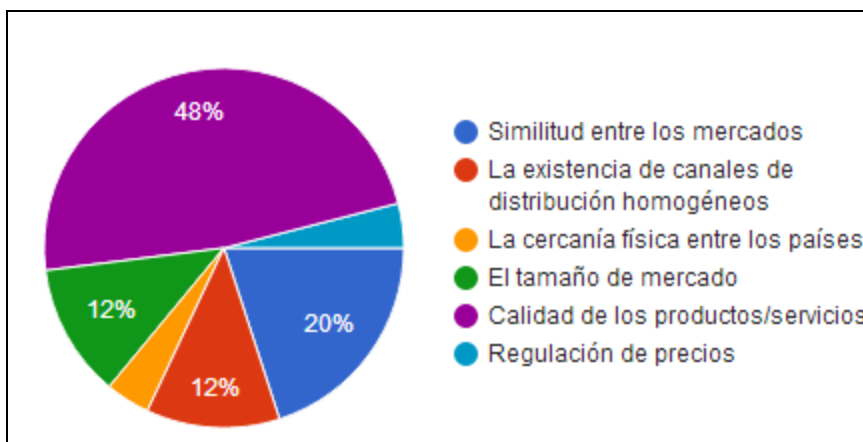


Fuente: realizado por el autor.

En relación a la pregunta: ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted podrían favorecer la implementación de una Plan de Internacionalización de mercados en SERVIMETERS SAS? Se encontró que el 48% afirmó que la calidad de los productos y servicios favorecen la puesta en marcha de un plan de internacionalización de mercados, un 20% afirmó que la similitud entre los mercados y un 12% afirmó que los canales de distribución homogéneos y el tamaño de mercado favorecen dicho proceso (Ver Gráfico 6). En este sentido, es importante entonces que la empresa SERVIMETERS SAS se focalice en la prestación de un servicio de alta calidad, ya que se considera este un factor con el cual pueda mejorar sus perspectivas de internacionalización de mercado. Cabe señalar que SERVIMETERS SAS debe enfocarse en ofertar servicios adicionales y complementarios, los cuales actualmente no son ofrecidos por las empresas del mercado

peruano. Esto le permitirá enriquecer su oferta de valor en el mercado mejorando su enfoque competitivo. (Ver Gráfico 6).

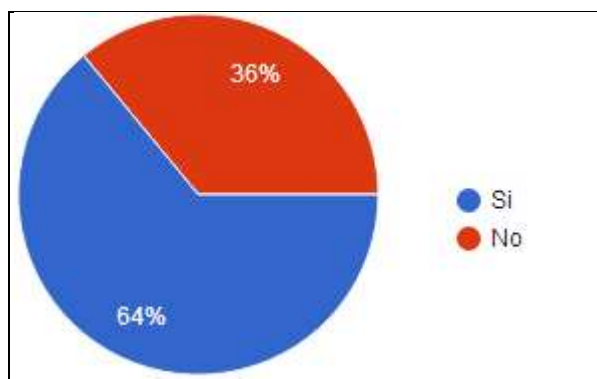
Gráfico 6 ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted podrían favorecer la implementación de una Plan de Internacionalización de mercados en una empresa?



Fuente: realizado por el autor.

El 64% de los encuestados dijo conocer a la empresa SERVIMETERS SAS, EL 36% restante no tiene conocimiento de la compañía (Ver Gráfico 7). Se destaca el alto nivel de reconocimiento que tiene la empresa en el sector de certificadoras de calidad en el mercado colombiano.

Gráfico 7 ¿Conoce usted a la empresa SERVIMETERS S.A.S.?

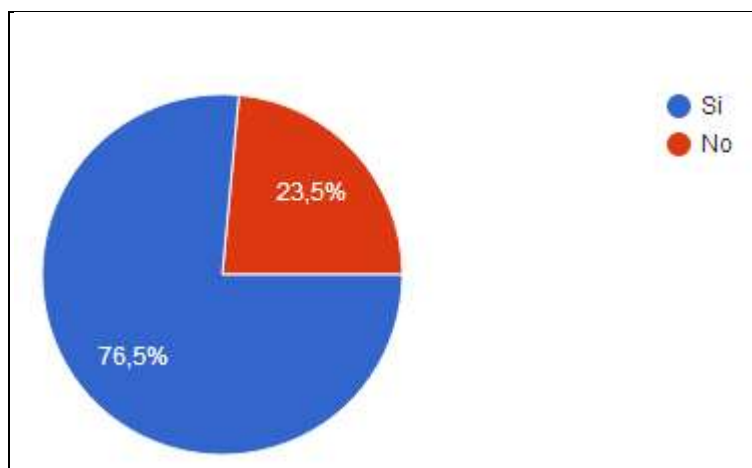


Fuente: realizado por el autor.

El 76,5% de los encuestados afirmó que la empresa SERVIMETERS SAS se encuentra preparada para competir en el mercado internacional (Ver Gráfico 8). Esta pregunta

permite evidenciar el alto nivel de respaldo y la confianza que puede tener la firma para implementar un proceso de internacionalización de mercados.

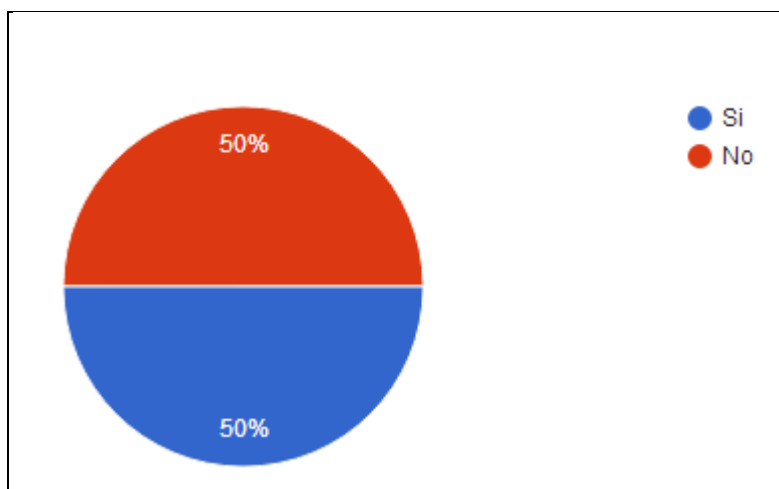
Gráfico 8 Si su respuesta anterior fue sí: ¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S está preparada para competir en el mercado internacional?



Fuente: realizado por el autor.

En relación a la pregunta ¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S cuenta con alta notoriedad y reconocimiento en el mercado colombiano?; las opiniones se encuentran divididas entre quienes creen que SERVIMETERS SAS tiene un alto reconocimiento y notoriedad en el mercado de certificadoras de sistemas de gestión de calidad (50%) y quienes consideran que no tiene notoriedad ni reconocimiento (50%). De acuerdo con lo anterior, una de las metas del proceso de internacionalización de SERVIMETERS SAS, será lograr un alto nivel de reconocimiento en el mercado peruano, así como actualmente se encuentra establecido en el mercado en Colombia.

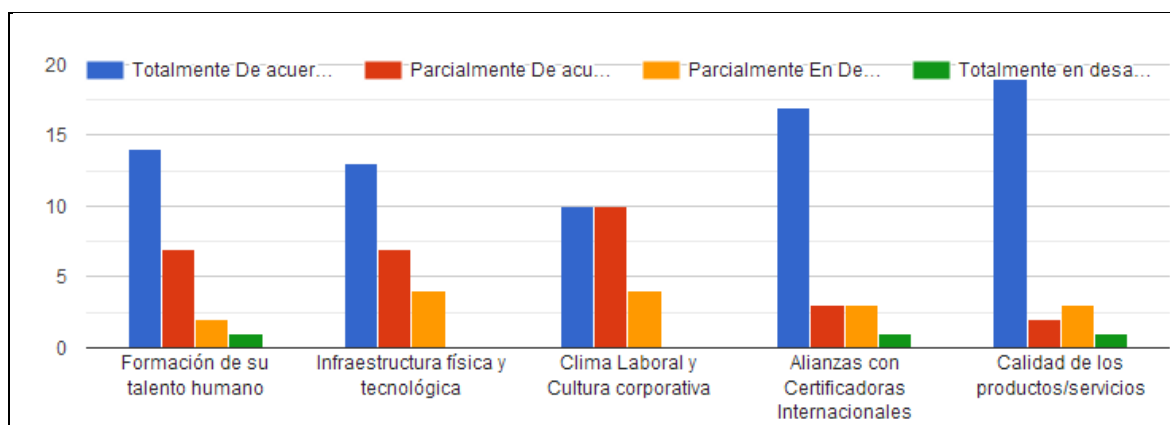
Gráfico 9 ¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S cuenta con alta notoriedad y reconocimiento en el mercado colombiano?



Fuente: realizado por el autor.

Entre los aspectos que los encuestados consideran pueden configurar una ventaja competitiva para que SERVIMETERS SAS pueda competir y participar en el mercado internacional, se encuentran totalmente de acuerdo en que “la calidad de los productos y servicios; las alianzas con certificadoras internacionales y la formación del talento humano” se erigen como factores en los cuales se pueden lograr ventajas competitivas para competir en el mercado externo (Ver Gráfico 10).

Gráfico 10 ¿En cuál (es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado internacional?

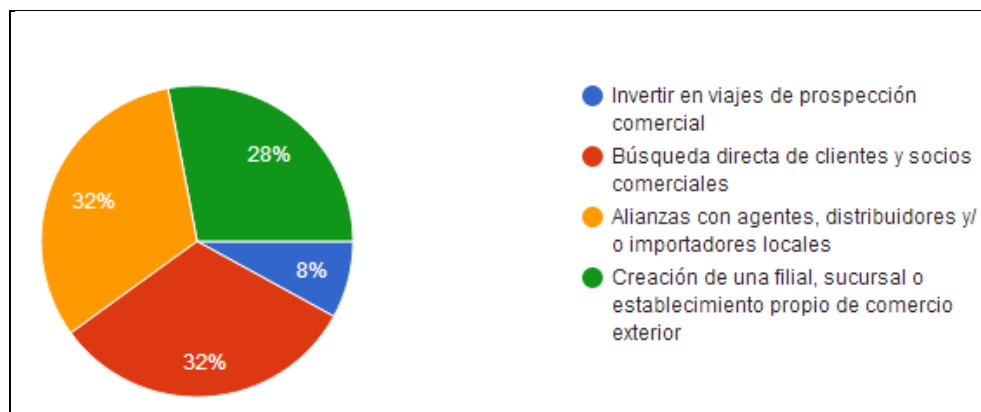


Fuente: realizado por el autor.

Entre los encuestados la mejor estrategia que SERVIMETERS SAS puede adoptar para ingresar en el mercado internacional de certificadoras en sistemas de gestión de calidad

se encuentran: la búsqueda directa de clientes y socios comerciales; y la alianza con clientes y distribuidores locales, cada una con el 32% de participación. En un menor grado de aceptación se encuentran invertir en viajes de prospección comercial (8% de los encuestados) (Ver Gráfico 11).

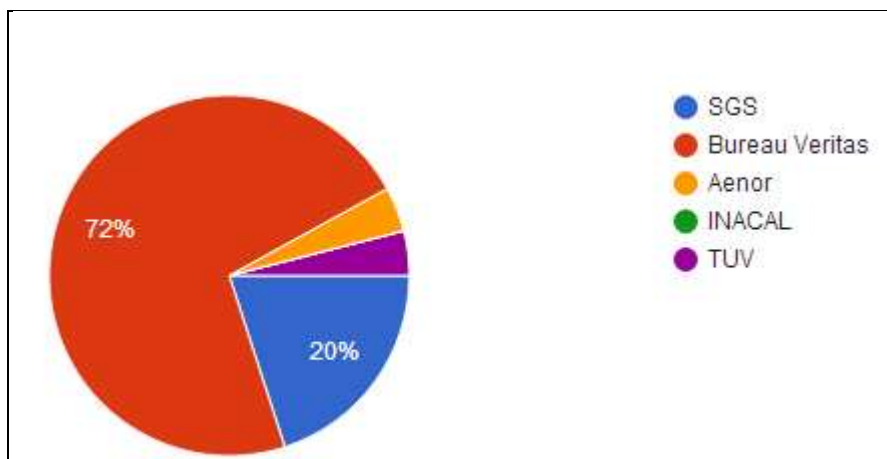
Gráfico 11 ¿Cuál cree usted puede ser la mejor estrategia que una empresa puede adoptar para ingresar al mercado internacional de certificadoras de sistemas de gestión de calidad SGC?



Fuente: realizado por el autor.

Finalmente, del total de encuestados, el 72% afirmó conocer a la firma Bureau Veritas como firma con un alto reconocimiento en el mercado de certificadoras de sistemas de gestión de la calidad, seguida de SGS con una participación del 20% sobre la muestra de encuestados (Ver Gráfico 12).

Gráfico 12 ¿Cuál de las siguientes empresas certificadoras de servicios integrados en normas ISO conoce?



Fuente: realizado por el autor.

12. Diagnóstico estratégico preliminar- Plan de Internacionalización.

Este apartado tiene como objetivo ofrecer un acercamiento a los temas que centran la atención de diferentes investigadores en el área de la internacionalización; a fin de detectar la existencia de líneas de investigación comunes en cuanto a experiencias relacionadas con la incursión de Servimeters SAS, en los procesos de internacionalización de mercados, el impacto que tienen las certificaciones de calidad en dichos procesos; así como también, explorar estudios e investigaciones que den cuenta de las ventajas, desventajas, capacidades, estrategias, etapas y objetivos que deben cumplir las empre en sus procesos de internacionalización de mercados, esto con el propósito de diseñar los ejes estratégicos a seguir, a fin de formular la propuesta estratégica de internacionalización orientada a la empresa intervenida SERVIMETERS S.A.S.

Durante los últimos años se ha evidenciado una tendencia por parte de las empre colombianas de ofrecer sus productos y servicios en los mercados internacionales; lo cual ha llevado a estas firmas a coordinar sus procesos de gestión de calidad, de acuerdo con estándares de los mercados en los cuales tiene orientado incursionar.

Entre las investigaciones que se pueden citar a manera de antecedentes de investigación para el presente trabajo, se tienen los trabajos de Botello (2016) quien en su estudio "*Las certificaciones de calidad y la internacionalización de las firmas industriales colombianas*"; se orientó a evaluar la relación entre los procesos de internacionalización de las empre y los procesos de certificación de calidad; y como estos últimos generan una ventaja competitiva para las empre que se encuentran certificadas frente a las empre que no cuentan con certificaciones de calidad en el mercado. En este estudio se tomó una muestra de 10.960 empre. Entre los principales hallazgos se encontró que, "la implementación de certificaciones de calidad aumentaron en un 20% la probabilidad de que una empresa se internacionalice; más específicamente, se evidenció que "la tendencia

de certificaciones de calidad incremente entre un 18% y un 20% la probabilidad de que una empresa logre consolidar procesos de exportación” (Botello, 2016,80).

De igual modo, en el estudio denominado “*Impacto de la certificación de elementos de TQM. Explorando la influencia del tamaño de la compañía y la industria*”; desarrollado por Lepisto, Saunila y Ukko (2022) los autores examinan si la certificación de calidad mejora el desarrollo de las dimensiones de la gestión de la calidad total (TQM) y si el impacto de la certificación es similar entre compañías de diferentes tamaños e industrias. Se plantea que los beneficios de la certificación de las compañías del sector industrial y las pequeñas empre, se encuentran efectos positivos en las diferentes dimensiones del TQM; pero no tanto así se observa en empre medianas o empre del sector de servicios. Los resultados demostraron que los indicadores significativos de compañías no certificadas fueron mejores para el desempeño en las dimensiones orientadas hacia el cliente, aprovisionamiento de materiales, las dimensiones orientadas al producto o servicio, digitalización y desarrollo del sistema (Lepisto,K; Saunila, M; Ukko, J, 2022,42).

Las empre deberán desarrollar capacidades dinámicas que les permitan competir en el entorno internacional en los mercados actuales y futuros, la internacionalización les permite a las empre obtener ventajas que mejoran su capacidad de coordinación de todas las actividades relacionadas con su cadena de valor agregado (Araya, 2009, 24).

Igualmente, en un proceso de internacionalización se deben definir claramente los objetivos a seguir: el primer objetivo es disponer de un producto/servicio de calidad suficiente para ser ofrecido en los mercados internacionales habiendo establecido previamente el mercado meta. Otro de los objetivos a cumplir se debe enfocar en verificar la similitud de los mercados internacionales en donde se vaya a incursionar en relación al mercado local; validar la existencia de canales de distribución homogéneos, la cercanía física, el tamaño de mercado, el grado de rivalidad existente entre los mercados internacionales, la tasa de cambio, la estabilidad política-económica y la familiaridad que

exista entre la empresa y los mercados. Finalmente, se debe confiar la responsabilidad del proceso de internacionalización a un experto que tenga conocimiento de los clientes y del mercado del país objetivo; así como también, establecer las pautas publicitarias y el esquema de distribución (Canals, 1994, citado en Araya, 2009, 22).

Otras investigaciones como la realizada por Claudia Yurani Clavijo Urrea (2021) Universidad Cooperativa de Colombia, desarrolló la propuesta denominada “Plan de negocios para la creación de una empresa prestadora de servicios de asesoría y consultoría en Normas Técnicas Colombianas (NTC ISO 9001,14001 Y 45001) para las PYMES en la ciudad de Bogotá”, estudio enmarcado en la metodología descriptiva el que se determinan las metodologías y los procesos para la prestación de los servicios de consultoría y asesoría en los sistemas de Gestión de calidad. La población objetivo se orientó hacia empre MiPymes ubicadas en la ciudad de Bogotá, en la zona Industrial de Puente Aranda, focalizada en los estratos 3 y 4. Se eligió una muestra de 382 empre con error de estimación del 5% y confiabilidad del 95%. Para recolectar información de acuerdo al comportamiento de los clientes con los servicios ofrecidos por la empresa, se aplicó una encuesta de 10 preguntas a una muestra igual de 382 PYMES. Entre las conclusiones de este estudio se encontró que el plan de negocios permitió organizar, analizar y llevar cabo la planeación de plan de negocios en las pymes en la ciudad de Bogotá. El estudio de mercado permitió identificar que el proyecto era totalmente factible para desarrollar y prestar el servicio de consultoría. Se demostró que el proyecto era viable y altamente rentable (p.95).

Entre las opciones estratégicas que deberá implementar una firma o empresa para impulsar su estrategia de internacionalización se encuentran las siguientes:

- ✓ *Exportación ocasional*: es la primera fase. La empresa exporta producción sobrante del mercado interior o lo hace de forma esporádica utilizando

intermediarios locales sobre los que no ejerce control específico en asuntos como el marketing.

- ✓ *Exportación experimental*: es la segunda fase. Si la primera ha tenido éxito, la compañía inicia el proceso buscando mercados, evitando la dependencia de pedidos ocasionales, promocionando las acciones de sus agentes importadores en el nuevo mercado. Aunque todavía no controla el precio de venta, sí lo hace con el coste de producción y distribución.
- ✓ *Exportación regular*: las empresa ya tienen un grupo estable de clientes y opera con diversos agentes en diferentes mercados, o bien con distribuidores exclusivos. La compañía se reserva su capacidad de producción para exportar, crea departamentos exclusivos y abre oficinas en el mercado exterior. Ya controla todas las variables, desde el marketing al precio final.
- ✓ *Establecimiento de filiales de venta*: llega el momento en que la empresa se consolida en el mercado extranjero, establece sus filiales, invierte en recursos humanos y materiales y asume las funciones comerciales.
- ✓ *Establecimiento de filiales de producción*: es el paso final. La empresa se convierte en multinacional, crea filiales de producción, que se suman a las de venta y se aprovecha de posibles incentivos por invertir en el país, evita aranceles y restricciones a la exportación, compensa la explotación del producto, etc (Pérez, 2021).

En esa misma línea, según Ávalos (EMEA Group Head of B2B Marketing Google) cualquier compañía que quiera crecer deberá pensar de alguna manera en la internacionalización. Al haber tantos mercados, la principal pregunta que deben hacer los directores y líderes de las empresa será *¿Dónde empresar?*, por lo cual deberá considerar dos ejes principales: el primer eje es vertical en el cual está implícito definir el potencial

de mercado y el crecimiento de mercado. Por otra parte, debe tener en cuenta también un eje horizontal, en donde deberá considerarse la viabilidad que tenga el producto o servicio para ingresar en ese mercado, cuales son mis competidores, cual es la regulación de dicho mercado objetivo; y a partir de dichas evaluaciones, perfilar el mercado hacia el cual se deberá enfocar la empresa.

La segunda pregunta será *¿Cómo hacerlo?*, pregunta que plantea enormes desafíos para las compañías y aún mas para los emprendedores que quieran aventurarse a competir en el mercado internacional. Ávalos (2023) afirma que *“alrededor del 68% de las empre no exportan porque no saben cómo hacerlo, hoy en día es posible encontrar en línea los requisitos que debe cumplir la compañía para exportar”*.

La tercera pregunta que se deberá responder es *¿A dónde quiere expandirse la compañía?*, esto indica evaluar el país de destino en el cual quiere incursionar la compañía, evaluando tamaño de la empresa y actividad exportadora; organización de la empresa exportadora; niveles de estrategias internacionales de la empresa; ventajas competitivas de la empresa; selección de mercados y formas de penetración; marketing y políticas de publicidad entre otros factores (Alonso, J; Donoso, V, 1998). Para Ávalos (2023) se identifican cuatro factores principales que varían dependiendo del país hacia donde se quiere incursionar y que deben tenerse en cuenta al momento de expandir el negocio: la localización, las formas de pago internacional, la experiencia que se le pueda brindar al cliente y la logística (Vodafone,2023).

La cuarta pregunta se enfoca en *¿Qué estrategia de marketing utilizo?*, lo cual se logrará resolver a través de diver estrategias como entender la audiencia de la empresa, definiendo los canales, usando influencer a nivel global o aprovechando las tendencias locales del mercado o bien, combinando dichas estrategias dentro de la campaña de marketing. La quinta y última pregunta será responder *¿Qué herramienta puedo aplicar en la expansión internacional de mi negocio?*, en este punto se podría analizar las tendencias

de búsqueda de Google; hay que tener en cuenta el costo de los anuncios. Una herramienta que las empre pueden implementar es “Think with Google”; la cual es una herramienta de investigación de mercados y de tendencias digitales con reportes de datos y artículos de Google actualizados con las novedades referentes de marketing digital, que bien pueden aplicarse para la exploración inicial de mercado (Vodafone, 2023).

En cuanto a las fases en las cuales se puede dividir un proceso de internacionalización empresarial de cualquier firma se pueden enunciar las siguientes:

Primera Fase: La empresa tiene una actitud pasiva con exportaciones esporádicas promovidas por agentes externos y escasos clientes. Bajos niveles de inversión para atender el mercado externo sin una estrategia definida.

Segunda Fase: Actitud activa para buscar socios comerciales y clientes en el mercado exterior. Exportaciones regulares a través de importadores locales con mínimos niveles de inversión en el comercio exterior.

Tercera Fase: Ventas consolidadas en el mercado objetivo. Las exportaciones se incorporan a la estrategia empresarial, inversiones en viajes de prospección, creación de un departamento propio de comercio exterior.

Cuarta Fase: La empresa cuenta con filiales propias, sucursales, establecimientos, almacenes en el mercado meta. Posee altos niveles de inversión en infraestructura y personal en los países de destino. La empresa tiene perdurabilidad y notoriedad en los mercados.

Quinta Fase: La empresa tiene mayor nivel de internacionalización tiene un centro productivo propio en el extranjero, logrando economías de escala, mano de obra barata, deslocalización industrial constante y elevada inversión en comercio exterior; logrando consolidar una mayor adaptación al mercado meta (p,29).

13. Formulación estratégica de Internacionalización- Plan de Intervención.

La empresa SERVIMETERS S.A.S está en la necesidad de expandir su mercado internacional con el enfoque a mercados fronterizos de países vecinos como es Perú. Para este mercado, la empresa estableció desde febrero de 2022, generar una estrategia en la búsqueda de un representante comercial residente en ese país; esto con el fin de iniciar una investigación de mercados en sectores estratégicos.

Dentro de la investigación de mercado es necesario evidenciar los resultados según el normalizador ISO la encuesta “ISO Survey”, donde se recaba el número de certificados en sistemas de gestión, válidos alrededor del mundo:

Gráfico 13 Encuesta ISO Survey 2021-Numero de certificados en normas ISO



ESTÁNDAR	NÚMERO DE CERTIFICADOS	NÚMERO DE SITIOS
ISO 9001	1,077,884	1,447,080
ISO 14001	420,433	610,924
ISO 45001	294,420	369,897
ISO/IEC 27001	58,687	99,755
ISO 22000	36,124	42,937
ISO 13485	27,229	38,503
ISO 50001	21,907	54,778
ISO/IEC 20000-1	11,769	13,998
ISO 37001	2,896	7,982
ISO 22301	2,559	5,969
ISO 39001	1,285	2,357
ISO 28001	584	1,106

FUENTE: ISO.ORG #ISOsurvey GlobalSTD

Fuente: Elaborado por el autor a partir de ISO.ORG

Es importante establecer el comparativo de 2020– 2021, teniendo en cuenta el antecedente en que en dicho periodo se presenta la pandemia por el virus Covid 19, reduciendo el crecimiento de la economía, para ello se muestra con la siguiente grafica este comparativo, en donde se evidencian incrementos en los niveles de certificación de la norma ISO 9001 en el orden del 17,56%, igualmente, en la norma ISO 14001 se incrementaron en 9,42% y en la norma ISO 22000 en el orden de 7,08% (Gráfico 14).

Gráfico 14 Comparativa de Certificados Válidos 2020-2021 ISO Survey

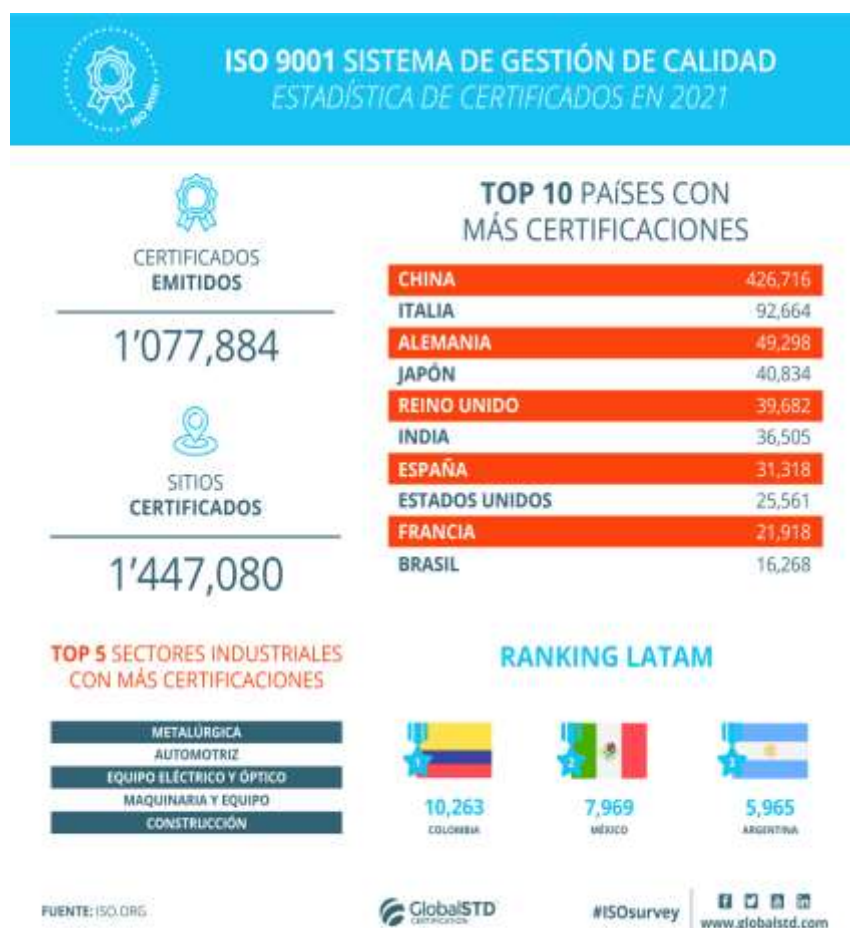


Fuente: Elaborado por el autor a partir de ISO.ORG

13.1 Diagnóstico Mercado Certificación Sistemas de Gestión

Dentro del diagnóstico observado del mercado según el normalizador ISO, se muestra a continuación al periodo 2021; el comportamiento de certificados emitidos bajo las normas de nuestro servicio como es la ISO 9001 – 14001 – 45001. Se evidencia que Colombia es el primer país en el ranking de Latinoamérica en total de emisiones de certificados en normas ISO 9001, seguido de México y Argentina. Los cinco primeros sectores industriales con más certificaciones en ISO 9001 son metalúrgica, automotriz, equipo eléctrico y óptico, maquinaria y equipo y construcción (Ver Gráfico 15).

Gráfico 15 Estadística de Certificados, ranking de certificaciones y sectores ISO 9001 Survey 2021



Fuente: Elaborado por el autor a partir de ISO.ORG

Por su parte, en relación a la estadística de certificados emitidos para la norma ISO 14001, se puede evidenciar que se han emitido 420.433 certificados y el número de sitios certificados fue de 610.924. El top de sectores industriales con mas certificaciones se constituyen en el sector construcción, automotriz, metalúrgica, electrónica e ingeniería (Ver Gráfico 16).

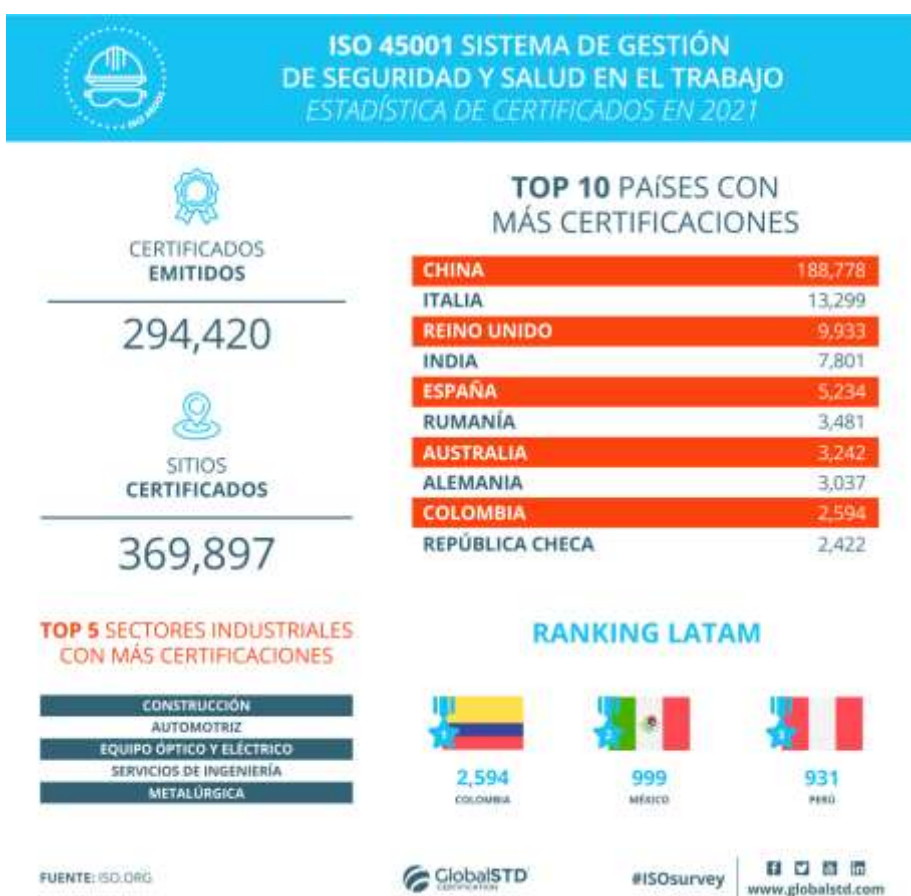
Gráfico 16 Estadística de Certificados, ranking de certificaciones y sectores ISO 14001 Survey 2021



Es importante añadir dentro del portafolio de servicios, el tipo de certificaciones en normas de calidad establecer la importancia de la norma ISO 45001; la cual reemplaza las normas ISO 18001; generando así la necesidad de construir un sistema robusto en lo relacionado en seguridad y salud del trabajo. Para ello se muestra a continuación el ranking de a nivel mundial y el comportamiento en Latinoamérica en esta norma.

Como puede verse en la siguiente gráfica, se observa que el mercado peruano está generando un interés de crecimiento en la norma 45001; lo cual permite que a partir de los aportes brindados en el presente plan de intervención, la empresa SERVIMETERS SAS pueda promover procesos de expansión en el mercado peruano de certificación de sistemas de gestión (Ver Gráfico 17).

Gráfico 17 Estadística de Certificados, ranking de certificaciones y sectores ISO 45001 Survey 2021



Tomando en cuenta este estudio de mercado a nivel global sectorial y por regiones, se muestra que hay sectores estratégicos que resaltan la necesidad de tener certificados en normas de gestión ISO como lo son construcción, industria automotriz, ingeniería, sector metalúrgico, manufactura entre otros.

Es interesante notar que varios sectores estratégicos a nivel global, están reconociendo la importancia de obtener certificaciones en normas de gestión. Estas certificaciones pueden abarcar una variedad de áreas, como la calidad, el medio ambiente, la salud y seguridad ocupacional, entre otras. Aquí hay una breve descripción de cómo estas certificaciones pueden ser relevantes para algunos de los sectores mencionados:

Por ejemplo, en la industria de la construcción, las certificaciones de gestión de la calidad (por ejemplo, ISO 9001) pueden ser esenciales para garantizar la calidad de los proyectos. Además, las certificaciones de gestión ambiental (por ejemplo, ISO 14001) son cada vez más importantes debido a la creciente conciencia ambiental y las regulaciones más estrictas.

Para ello la empresa SERVIMETERS S.A.S tomando este estudio que se aporta a su crecimiento internacional y aprovechando la cercanía que tiene el mercado peruano y de una cultura latina similar con un interés de parte de Perú hacia el mercado colombiano, por el potencial que tiene los empresarios en Colombia en ser competitivos y tener una economía en crecimiento; demuestra el atractivo que Colombia tiene en el mercado peruano y en especial busca el reconocimiento de la empresa SERVIMETERS S.A.S por la gran trayectoria que ha tenido en su mercado local durante cerca de 20 años.

Tomando esta experiencia de mercado local la empresa SERVIMETERS S.A.S establece la necesidad de incursionar e iniciar a ofertar servicios de certificación con un gran potencial de calidad profesional de los auditores y del conocimiento técnico; que pueda aportar a las empresas en el mercado peruano hacia la meta de certificar empresas en ese mercado, recibiendo de parte de SERVIMETERS S.A.S potencial técnico y conocimiento con gran calidad, evidenciado en servicios de auditoría con el fin de lograr que las empresas peruanas, empiecen a tener un prestigio al generar mayor confianza en la calidad de sus productos y servicios.

Dentro de las estrategias que se establecen para la empresa SERVIMETERS S.A.S, es necesario iniciar con la identificación de qué sectores económicos son los más competitivos y necesitados de obtener estos sellos certificados en normas de gestión como son las normas ISO. Entre los sectores previamente analizados se concluye que para el mercado peruano, son los siguientes:

- Sector construcción
- sector de ingeniería
- sector metalúrgico
- sector manufacturero
- sector servicios
- sector educativo
- sector gobierno.

Como primera instancia, es necesario generar la búsqueda y contratación o prestación de servicios de agentes comerciales que residan en el país peruano, conector de ese mercado comenzando con la capital Lima y teniendo en cuenta estos sectores identificados, generar un abordaje con los distintos gremios de esos sectores y entidades de regulación o control con acompañamiento de alianzas con las cámaras de comercio; esto a fin de generar masivamente la difusión de los servicios que ofrece SERVIMETERS S.A.S en las empresas peruanas; para que, con el servicio de las auditorías de certificación en normas ISO, los distintos sectores del mercado peruano se vuelvan más competitivos y vean las necesidades de certificarse en normas de gestión.

Con este inicio es importante proceder en la búsqueda de acercamiento con reuniones efectivas con actores importantes como son las cámaras de comercio y los gremios, para poder así llegar a nivel masivo a los empresarios de sus sectores; en razón de que conozcan por medio de difusión, la gestión de la empresa SERVIMETERS S.A.S en sus

canales relacionados a marketing digital como página web y redes sociales, generando contenido de interés en esas redes sociales para lograr mayor presencia en el mercado peruano.

Es necesario que los agentes comerciales sean nativos o que conozcan o vivan en el mercado peruano. Se buscará que el centro de operaciones iniciales sea la capital del país, Lima e iniciar mayor expansión en otras de las ciudades principales de la región, que pueden ser de interés para generar ese abordaje de acercamiento a las empresas de los sectores identificados. Para ello, es importante conformar un grupo de gestores comerciales con apoyo administrativo (iniciaría una operaria o telemercaderista) que con el suministro de información y bases de datos de esos sectores, pueda generar vía telefónica la gestión con los gestores de calidad de esas empresas; para el logro de conseguir citas de agendamiento, buscando generar interés con los gestores de calidad de esas empresas y presentar el portafolio de servicios para lograr cerrar procesos de certificación con Servimeters S.A.S.

De acuerdo con lo evidenciado en los resultados de la encuesta de diagnóstico de viabilidad aplicada para la formulación del presente plan de internacionalización empresarial, se encontró que el desarrollo de los productos y servicios de calidad; junto a la regulación de los precios se convierten en factores de ventaja competitiva para incursionar en el mercado peruano.

Igualmente, según la encuesta, la empresa SERVIMETERS SAS cuenta con un alto nivel de reconocimiento en el mercado de certificados de gestión de la calidad; y también tiene un alto respaldo y confianza para la puesta en marcha de un plan de internacionalización. En concordancia con la encuesta, la mejor estrategia que debe ser adoptada por la firma para ingresar en el mercado peruano de certificadoras de calidad será la búsqueda directa de clientes y socios comerciales; por lo cual como podrá observarse en adelante, se ha desarrollado un plan estratégico de apertura de mercado

orientado al área comercial de la empresa, como principal estrategia de penetración en el mercado objetivo.

13.2 Plan Estratégico de Marketing Internacional

El presente plan estratégico de marketing internacional permitirá proponer un conjunto de herramientas que ayudan a SERVIMETERS SAS a alcanzar sus objetivos y a tomar mejores decisiones de mercado. Desde el abordaje estratégico de diferentes variables, se buscará brindar unas estrategias para que la firma pueda influir en sus clientes potenciales; a fin de que pueda motivarlos a elegir sus servicios por encima de la oferta de los competidores actuales. El plan estratégico de marketing internacional que se propondrá para que SERVIMETERS SAS pueda emprender sus operaciones para satisfacer a los clientes en torno a una oferta comercial; se enfocará en el desarrollo de las siguientes variables: definición de los servicios ofertados, determinación de los precios del servicio, identificación de los puntos de venta para la apertura de mercado y estrategias de promoción y publicidad. A continuación se desarrollará dicho plan estratégico:

13.2.1 Servicios ofertados.

SERVIMETERS S.A.S. como evaluador de la conformidad en sistemas de gestión de la calidad, ofrecerá en su incursión al mercado peruano, los mismos cinco servicios principales ofertados en Colombia: calibración, inspección, certificación, capacitación o entrenamiento y calibración por trazabilidad.

Calibración: Es el proceso mediante el cual se comparan los resultados de medición arrojados por un instrumento frente a un patrón de referencia en condiciones controladas, para establecer una relación de conformidad. Esto se hace con medidores de agua, medidores de energía, macromedidores, equipos variables eléctricas, volumetría metálicos y serafines, volumetría pequeños volúmenes, caudalímetros y canaletas parshall.

Inspección: Determina la conformidad de un ítem inspeccionado, bajo el lineamiento de reglamentos y normas. Los parámetros de inspección incluyen temas referentes a la cantidad y calidad para el fin previsto y el cumplimiento continuo de la seguridad de instalaciones y equipos en funcionamiento. Se inspeccionan retie, retilap, escaleras y ascensores, inspección ritel, medidores y sellos de seguridad.

Certificación: Se certifican productos y sistemas de gestión. La certificación de producto permite confirmar a los fabricantes, importadores y comercializadores, cumplen con los parámetros y normas legales establecidas para ser competentes en el mercado y diferenciarse de su competencia. La certificación de sistemas de gestión permite que los clientes cuenten con la certeza y la seguridad de tener procesos orientados al mejoramiento continuo; para identificar y superar los riesgos relacionados al cumplimiento de los objetivos de la organización. El alcance de la certificación incluye las normas ISO 9001(Sistemas de gestión de calidad); ISO 14001 (Sistemas de Gestión Ambiental) e ISO 45.001 (Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo-SGSST).

Capacitación: Tiene como objetivo entregar a los asistentes actualización, entrenamiento o formación en temas técnicos; a través de experiencias técnicas y teóricas que enriquecen y facilitan el aprendizaje. Tienen un amplio portafolio de capacitaciones que se ajustan a las necesidades de cada cliente; dirigido a los diferentes sectores productivos e industriales.

Calibración por trazabilidad: En este servicio, la trazabilidad es la cadena de comparaciones de un equipo patrón dentro de una red metrológica. SERVIMETERS SAS calibra equipos que garantizan la trazabilidad requerida por el cliente y las normas aplicables (SERVIMETERS, 2022).

13.2.2 Precio del servicio.

Dependiendo del tamaño de la empresa y del alcance declarado, los procesos de certificación de calidad para una empresa que cuente entre 16 y 25 empleados, puede tener un precio aproximado de \$5,000 dólares para un ciclo de certificación de tres años.

13.2.3 Plaza (Punto de venta)

Con 33 millones de habitantes, Perú es un potencial mercado para los empresarios que estén interesados en exportar sus productos o servicios. Colombia es el cuarto proveedor del país después de China, México y Estados Unidos, es un mercado en crecimiento con presencia de empresas robustas y tiene alta presencia de unidades productivas extranjeras mediante plantas y oficinas comerciales. En el caso de Antioquia, Perú fue su quinto socio comercial en 2021 y el segundo en Latinoamérica, solo superado por Ecuador (Cámara de Comercio Medellín, 2022). A nivel de segmento empresarial, en lo que respecta a los departamentos con una mayor afluencia en la entrada y reactivación de nuevos negocios, durante enero-marzo de 2023, se eligió a Lima como ciudad de apertura de mercado; puesto que ocupa el primer lugar, con un total de 26,456 empresas constituidas, lo que representa un aumento interanual del 5.7% respecto del mismo período de 2022.

Figura 1 Lima: ciudad de apertura del mercado peruano para SERVIMETERS SAS.



Fuente: Elaborado por el autor a partir de Google Maps.

13.2.4 Promoción y publicidad

Para este apartado, se buscará desarrollar una estrategia de promoción que consolide los planes estratégicos de apertura y expansión en el mercado peruano. El objetivo de la promoción de los servicios de SERVIMETERS SAS será maximizar las ventas, atraer a los nuevos clientes, extender el conocimiento de los servicios y posicionar la marca. Los objetivos que se pretenden alcanzar con esta estrategia de promoción y publicidad serán

el aumento de la demanda de empresas peruanas que requieran certificaciones de sus sistemas de gestión de calidad; beneficiando a estas empresas a través de la oferta de servicios de oportunos, accesibles y de alta calidad. Se busca que estas estrategias de promoción tengan una temporalidad de operación a corto plazo, animando a los consumidores a adquirir los servicios de SERVIMETERS SAS, y que puedan aprovechar un plan de promociones específicas.

Algunos de los medios promocionales que se implementarán serán:

- Demostraciones en ferias
- Exhibiciones
- Campañas por correo electrónico
- Campañas por redes sociales
- Cupones de descuentos

Dentro de las estrategias de promoción que serán aplicadas para la apertura del mercado peruano que se tienen proyectadas serán:

Estrategias de impulso: con la cual se incentivará a los vendedores de los servicios de SERVIMETERS SAS para promoverlos de la mejor manera.

Estrategia de atracción de clientes potenciales: el principal objetivo es atraer nuevas empresas que requieran de servicios de certificación de calidad, por medio de cupones de descuento, procesos de capacitación o entrenamiento a sus equipos de talento humano entre otras acciones estratégicas.

Reforzamiento de la marca: esta estrategia lo que se busca es buscar consolidar la lealtad de los clientes de SERVIMETERS SAS; a partir de las cuales puedan adquirir una serie de descuentos y promociones.

Creación de demanda: a través de la oferta de promociones por tiempo limitado, descuentos porcentuales o demostrar a los clientes potenciales las ventajas de adquirir las certificaciones de calidad con nuestra marca; en relación a los servicios ofrecidos por la competencia.

13.3 Plan de intervención comercial.

Se propone iniciar un plan de intervención comercial, a partir de la participación de dos ejecutivos comerciales en la línea de Certificaciones de Sistemas de Gestión-CSG; el cual iniciará de la siguiente manera, teniendo en cuenta que se deben orientar las acciones a la apertura de mercado y todo tipo de cliente será nuevo para la línea de CSG.

Por parte de la Jefatura Comercial, se brindará un abastecimiento de bases de datos con varios registros de diferentes sectores y tamaños de empresas del mercado local. La etapa inicial implicará que a cada ejecutivo se le asigne una base de datos; esto con el fin de que se gestione su análisis de filtro de las potenciales empresas que puedan ser de interés para satisfacer sus necesidades de servicios en el mercado de Certificaciones de Sistemas de Gestión de Calidad-CSG. El proceso estratégico de intervención comercial contará con tres objetivos primordiales: el primero será el abordaje telefónico a fin de poder contactar con los gestores de calidad de las empresas a fin de definir una reunión de contacto inicial. La segundo objetivo será levantar una cotización de propuesta comercial a partir del cual se puedan proyectar tiempos y costos del servicio de certificación de calidad y finalmente, se buscará cerrar la venta y se programará la prestación del servicio, con el cual se buscarán consolidar las metas comerciales de SERVIMETERS SAS.

Gráfico 18 Estrategia orientada a la apertura de mercado por parte de Ejecutivos Comerciales en Certificaciones de Sistemas de Gestión - CSG

Estrategia Ejecutivos Comerciales CSG

PLAN DE TRABAJO - COMERCIALES			
META 1	PLAN DE ACCION	RESPONSABLE	PERIODO
ABORDAJE TELEFONICO	Contactar al gestor de calidad definir reunion	COMERCIAL	MENSUAL
META 2	PLAN DE ACCION	RESPONSABLE	PERIODO
COTIZACION - PROPUESTAS COMERCIALES	Definir en la reunion con el cliente la cotizacion con tiempos y costos del servicio	COMERCIAL	MENSUAL
META 3	PLAN DE ACCION	RESPONSABLE	PERIODO
CERRAR LA VENTA - PROGRAMAICON DEL SERVICIO	Definir con la cotizaicon identificar el cliente potencial para programar el servicio y facturar	COMERCIAL	MENSUAL



13.4 Plan estratégico de internacionalización

La incursión en el mercado peruano implicará el desarrollo de un conjunto de acciones estratégicas derivadas del análisis corporativo interno y externo; las cuales configurarán la propuesta estratégica de internacionalización objeto del presente plan de intervención empresarial. Por lo tanto, a continuación se formulan cinco principales estrategias; a partir de las cuales la empresa SERVIMETERS SAS; bien podrá acoger para poder ingresar de manera competitiva al mercado peruano de certificadoras de sistemas de gestión de la calidad SGC. y que le permitan ofrecer servicios de calidad a sus clientes.

- SERVIMETERS SAS además de brindar servicios de certificación en Sistemas de Gestión de Calidad en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, también se encaminará a ofrecer servicios complementarios como asesorías, entrenamientos y capacitaciones personalizadas para pequeñas, medianas y grandes empresas.

- SERVIMETERS SAS buscará trabajar en sociedad con sus clientes ofreciendo soluciones para el crecimiento sostenible de sus negocios.
- SERVIMETERS SAS brindará su experiencia para anticipar desafíos y pondrá al servicio de sus clientes sus conocimientos para desarrollar soluciones que aborden la cultura y la singularidad en los procesos operativos.
- SERVIMETERS SAS propenderá por impulsar procesos de digitalización, que le permitan a sus clientes, una mejor toma de decisiones de manera rápida y segura, haciendo que estos sean aún más competitivos.
- SERVIMETERS SAS buscará consolidarse como una de las empresas referentes en Latinoamérica en el mercado de la normalización y certificación, buscando así también, alcanzar especial reconocimiento en su oferta de servicios de calidad, pertinente e innovadora, sustentada en procesos tecnológicos.

14. Conclusiones y Recomendaciones

Una vez realizada la presente investigación, se cuenta con la información necesaria y suficiente que permite llegar a las siguientes conclusiones: la empresa SERVIMETERS S.A.S. no cuenta actualmente con un segmento de mercado externo, lo cual ha derivado en la pérdida de oportunidades de participación en licitaciones a nivel internacional. De igual manera, esta propuesta busco ser un aporte desde el punto de vista académico, para que la empresa SERVIMETERS S.A.S. pueda mejorar su estrategia de internacionalización, lo cual le permitirá tener herramientas para tomar la decisión de apertura del mercado latinoamericano, inicialmente enfocado en explorar el mercado peruano.

SERVIMETERS S.A.S., es un organismo evaluador de la calidad que lleva 19 años de presencia en el mercado colombiano, prestando servicios de calibración, inspección, certificación de producto, validación de sistemas integrados de gestión y capacitaciones orientadas a la certificación del talento humano de las organizaciones, acreditando la garantía de calidad y confiabilidad de sus clientes en Colombia. En concordancia con los procesos de internacionalización en el contexto de la globalización, la empresa debe ampliar sus mercados a Latinoamérica, en especial a los vecinos países de Ecuador y Perú, y para tal fin, debe implementar una estrategia integral que permita la expansión comercial y el logro de esta meta corporativa.

Para competir en los mercados de servicios de certificación de productos y sistemas de gestión, se puede destacar que SERVIMETERS S.A.S. es una de las organizaciones que más experiencia tiene en el mercado de la certificación de producto eléctrico y en el ensayo de medidores de energía, que, al ser una empresa certificadora, auditada y vigilada por el ONAC (Organismo Nacional Acreditador de Colombia), tiene la ventaja competitiva de prestar servicios de calidad y que son reconocidos entre los usuarios de este segmento de mercado.

De acuerdo con el análisis del sector externo, entre los principales riesgos observados para incursionar en el mercado peruano, se encuentran el ingreso potencial de nuevos competidores y la rivalidad entre empresas competidoras.

En cuanto al primer riesgo de ingreso al mercado, se observa un alto riesgo al haber tan pocas empresas peruanas certificadas en sistemas de gestión de calidad; lo cual lo hace un mercado atractivo para el ingreso de nuevas firmas competidoras en certificación de calidad a nivel internacional. Igualmente, hay brechas de mercado interno no cubiertas, lo cual puede motivar al ingreso de nuevas empresas con servicios complementarios.

En cuanto al segundo riesgo de ingreso al mercado, se encontró que existen altos niveles de rivalidad entre las empresas existentes en el mercado peruano, lo cual incrementa los niveles de competitividad por la existencia de pocas empresas certificadoras de calidad; en comparación con el tamaño de mercado disponible. Esto se refleja en los altos precios de los servicios de certificación prestados dentro del sector.

Por su parte, entre los obstáculos que presentan bajos niveles de riesgo para el ingreso al mercado peruano se encuentran: el desarrollo potencial de productos/servicios sustitutos, el poder de negociación de clientes y el poder de negociación de proveedores.

En cuanto al primer obstáculo se puede evidenciar que se observan bajos niveles de riesgo en el potencial desarrollo de productos y servicios sustitutos, esto en parte por la poca presencia de empresas que brinden servicios auxiliares o de apoyo.

Igualmente, hay bajo poder de negociación de los clientes actuales, por lo cual se observa que los precios de los servicios de certificación en sistemas de calidad en el mercado peruano son muy altos, los tiempos de entrega son ineficientes y los clientes no tienen muchas opciones que puedan elegir, por lo cual deben ajustarse a las condiciones establecidas por las empresas que actualmente compiten en el mercado. Finalmente, Al no haber muchas empresas que ofrezcan servicios complementarios o de aprovisionamiento a los servicios de certificación de calidad en el Perú, hay bajo poder

negociador de empresas que potencialmente puedan ofertar servicios complementarios; por lo cual SERVIMETERS S.A.S. podría incursionar en este mercado no atendido y ampliar su oferta de servicios a los clientes actuales.

De igual forma, de acuerdo con los resultados derivados del análisis del mercado peruano desde la óptica de la herramienta PESTEL, se puede concluir que el Perú es un país convulsionado en el ámbito político, con una inestabilidad muy marcada en su entorno democrático. No obstante, el país ha mostrado indicadores económicos positivos en relación a la región con respecto a variables como crecimiento económico, bajos niveles de pobreza, bajos niveles de déficit fiscal, altas tasas de desempleo, sobre todo en las áreas metropolitanas de Lima y el Callao, altos niveles de inseguridad, injusticia, baja cobertura en educación y otros servicios básicos que continúan siendo insuficientes; lo cual ha generado una percepción generalizada de corrupción, injusticia, ineficacia y negligencia del gobierno. En términos generales, se puede determinar que el Perú es un mercado fértil inexplorado para las empresas dedicadas a procesos de consultoría, asesoría y certificación en Sistemas de Gestión de Calidad bajo las Normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001. De igual manera, existen oportunidades para la oferta de servicios complementarios a los procesos de certificación de calidad, sobre todo orientadas a las MiPYMES.

A fin de dar respuesta a la pregunta de investigación, se procedió a diseñar un plan de internacionalización estratégico que le permitirá a la firma SERVIMETERS S.A.S. ingresar y tener éxito en el mercado empresarial peruano; al ofrecer y posicionar sus servicios de Gestión de Calidad en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

Dicho plan de internacionalización consta de los siguientes planes estratégicos: un plan de intervención comercial, un plan de marketing internacional y la formulación de un conjunto de estrategias que le permitan ingresar de manera competitiva al mercado

peruano de certificadoras de sistemas de gestión de la calidad SGC. y ofrecer servicios de calidad a sus clientes.

El plan de marketing internacional tendrá como objetivo definir herramientas que ayuden a SERVIMETERS SAS a alcanzar sus objetivos y a tomar mejores decisiones de mercado. Desde el abordaje estratégico de diferentes variables, se buscará brindar estrategias para que la firma pueda influir en sus clientes potenciales dentro del mercado peruano; a fin de que pueda motivarlos a elegir sus servicios por encima de la oferta de los competidores actuales.

En cuanto al plan de intervención comercial, la estrategia contará con tres objetivos primordiales: el primero será el abordaje telefónico a fin de poder contactar con los gestores de calidad de las empresas a fin de definir una reunión de contacto inicial. El segundo objetivo será levantar una cotización de propuesta comercial, a partir del cual se puedan proyectar tiempos y costos del servicio de certificación de calidad a la firma contactada; y finalmente, se buscará cerrar la venta y se programará la prestación del servicio, con el cual se buscarán consolidar las metas comerciales de SERVIMETERS SAS.

Finalmente, el Plan Estratégico de Internacionalización responde a un conjunto de estrategias a partir de las cuales la empresa SERVIMETERS SAS; podrá acogerse para ingresar de manera competitiva al mercado peruano de certificadoras de sistemas de gestión de la calidad-SGC. Estas estrategias se enfocaran en la formulación de objetivos de largo plazo orientados hacia brindar servicios de certificación en Sistemas de Gestión de Calidad en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, y ofrecer servicios complementarios como asesorías, entrenamientos y capacitaciones personalizadas para pequeñas, medianas y grandes empresas dentro del área metropolitana de Lima como nicho de mercado inicial de apertura. Igualmente, se buscará la consolidación de sinergias que le permitan a SERVIMETERS SAS compartir su experiencia con las empresas locales,

buscando que estas puedan lograr un crecimiento sostenible, a partir de la obtención de certificaciones de calidad.

De igual modo, las estrategias se orientarán a impulsar procesos de digitalización, que permitan que los clientes de SERVIMETERS SAS puedan tener una mejor toma de decisiones de manera rápida y segura, haciendo que estos puedan optimizar procesos y logren ser aún más competitivos. La última propuesta estratégica buscará consolidar a SERVIMETERS SAS como una de las empresas referentes en Latinoamérica en el mercado de la normalización y certificación de sistemas de gestión de calidad, buscando así también, alcanzar especial reconocimiento en su oferta de servicios de forma pertinente e innovadora, sustentada en procesos tecnológicos.

Entre las principales contribuciones que pueden derivarse del presente plan de intervención se encuentran las siguientes: En primer lugar, se pueden evidenciar como contribución, el análisis desarrollado en torno al mercado peruano, el cual podría servir como guía o ejemplo, al momento que las empresas colombianas requieran abordar un diagnóstico competitivo externo en sus procesos de internacionalización de sus mercados; el cual puede ser aplicable al análisis de cualquiera de los países del entorno latinoamericano.

De igual modo, y en segundo lugar, también se puede presentar como contribución de investigación, la formulación del plan estratégico de internacionalización, a partir del cual se formularon estrategias potenciales que podrían implementar y aplicar las nuevas empresas colombianas en su ingreso al mercado peruano, verificando posibles ventajas competitivas, riesgos de mercado y acciones estratégicas que pueden ser validadas para el sector del mercado de certificadoras de sistemas de gestión de la calidad en las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 a nivel internacional.

A manera de recomendaciones para futuras investigaciones, se pueden formular líneas de investigación en torno al desarrollo de planes estratégicos para empresas que brinden

servicios complementarios al mercado de certificadoras de sistemas de gestión de la calidad, no solamente dentro del mercado peruano; sino también, para los mercados de los demás países de Latinoamérica. Otras líneas de investigación se pueden orientar en analizar las ventajas competitivas, barreras de entrada o salida de mercados y los riesgos de mercado que podrían tener las empresas implicadas en procesos de certificación en sistemas de gestión de calidad, pero orientadas a otros de los diferentes países de la región, como el caso de los mercados brasileño, ecuatoriano, argentino, paraguayo o uruguayo.

15. Referencias bibliográficas

1. Alonso, J; Donoso, V, (1998) Competir en el exterior: la empresa española y los mercados internacionales. ICEX España Exportación e Inversiones.
2. Araya, A (2009) El proceso de internacionalización de empresas. En: TEC Empresarial, Vol. 3, Ed. 3, Recuperado el 24 de agosto de 2023 en: https://www.researchgate.net/publication/43950302_El_Proceso_de_Internacionalizacion_de_Empresas
3. Asobancaria (2017). El sector servicios: ¿Vamos por buen camino? Recuperado de <https://www.asobancaria.com/2017/11/14/el-sector-servicios-vamos-por-buencamino/>
4. BANCO MUNDIAL (Abril 04, 2023) Perú Panorama general. Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
5. Botello, H (2016) Las certificaciones de calidad y la internacionalización de las firmas industriales colombianas. En: Suma de negocios, 7.pp.73-81.
6. Cámara de Comercio de Bogotá (2020). Bases de datos e información empresarial. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresas/Temas-destacados/Bases-de-datose-informacion-empresarial>
7. Cámara de Comercio Medellín (2022) Perú, mercado en crecimiento que ofrece oportunidades de negocio a empresarios antioqueños. Recuperado el 29 de septiembre de 2023 de: <https://www.camaramedellin.com.co/articulos-y-noticias/noticias/peru-mercado-en-crecimiento-que-ofrece-oportunidades-de-negocio-a-empresarios-antioquenos>
8. Clavijo, C (2021) Plan de negocios para la creación de una empresas prestadora de servicios de asesoría y consultoría en Normas Técnicas Colombianas (NTC ISO 9001,14001 Y 45001) para las PYMES en la ciudad de Bogotá. Bogotá. Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado el 26 de agosto de 2023 de: <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/e2dab874-5f78-470b-a570-11032b2b66e8/content>

9. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2009). La globalización y los nuevos escenarios del comercio internacional. 97, 78. DOI: <https://doi.org/10.18356/elceba76-es>
10. Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). (2006). Documento CONPES 3446: Lineamientos para una política nacional de la calidad. Bogotá. CONPES.
11. Chang, J.L. (2022) Plan de negocio para la creación de una empresas de certificación de sistemas integrados de gestión en las normas ISO para el mercado empresarial. Lima. ESAN Graduate School of Business.
12. DÁlessioIpinza, F (2008) El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia. México. Pearson Educación de México S.A. De C.V.
13. Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2019). Bases del Plan de Desarrollo 2018 – 2022. En un mundo de posibilidades: aprovechamiento de mercados internacionales y atracción de inversiones productivas. Bogotá: DNP. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Bases-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2018-2022.aspx>
14. Dorta, J., Verona, M., & Blázquez, D. (2006). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. Cuadernos de Administración, 19(31), 165-195.
15. EMIS (2023) SERVIMETERS S.A.S. Recuperado el 19 de septiembre de 2023 de: https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Servimeters_SAS_es_1204139.html
16. Fieler, A., Eslava, M., & Yi, D. (2018). Trade, quality upgrading and input linkages: Theory and evidence from Colombia. American Economic Review, 108(1), pp.109 – 146. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.20150796>
17. Galicia Business School (2022) El importancia del crecimiento empresarial. Recuperado el 19 de septiembre de 2023 de: <https://www.galiciabusinessschool.es/blog/la-importancia-del-crecimiento-empresarial/>

18. Gani, A. (2017). The logistics performance effect in international trade. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 33(4), 279-288.
19. GOBIERNO DEL PERÚ (24 de julio de 2021) Minam presenta Informe Nacional sobre el Estado del Ambiente. Ministerio de Ambiente. Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/508193-minam-presenta-informe-nacional-sobre-el-estado-del-ambiente>
20. GRUPO BANCOLOMBIA. (2020). 5 estrategias que te ayudarán a impulsar tu crecimiento empresarial. Hernández-Sampieri, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México DF: McGraw Hill.
21. INDEXMUNDI (2023) Perú Perfil-2017. Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://www.indexmundi.com/es/peru/>
22. INEI- Instituto Nacional de Estadística e Informática (20 junio 2023) INEI presenta por primera vez información del mercado laboral a nivel de ciudades. Nota de prensa. Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-090-2023-inei.pdf>
23. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec). (2005). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO/IEC 17000 E valuación de la Conformidad. Vocabulario y principios generales. Bogotá: Icontec.
24. International Organization for Standardization (ISO). (2018). ISO Survey 2017. Recuperado de <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>
25. Kato, E. (2019). Productividad e innovación en pequeñas y medianas empresas. *Estudios Gerenciales*, 35 (150), 38–46.
26. Kotler P. (2013). *Dirección de Marketing*, Edición del Milenio. Prentice Hall.
27. Lepistö, K., Saunila, M. and Ukko, J. (2022), "The impact of certification on the elements of TQM exploring the influence of company size and industry", *International*

Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 39 No. 1, pp. 30-52.
<https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2020-0362>.

28. Lerma, K. (2014). Mercadotecnia: el mercado y sus estrategias. Gasca Sicco.
29. Madriñan, R. (2019). El rol de los organismos de evaluación de la conformidad en la vigilancia de mercado. Congreso de la Superintendencia de Industria y Comercio. Bucaramanga, Colombia. Recuperado de <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Eventos/2019/ASOCEC%20PRESENTACION%20CC%81N%20CONGRESO%20SIC%20BMGA%204.pdf>
30. Martínez, D; Milla, A (2012) La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral. Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.
31. Menguzzato, M., & Renau, J. (2013). La dirección estratégica de la empresa. Cuadernos, (23), 127-135.
32. Mercado, S. (2014). Mercadotecnia Programada. Limusa.
33. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MICIT). (2008). Decreto 3257, por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2269 de 1993 y se dictan otras disposiciones. Bogotá. Recuperado de <https://diario-oficial.vlex.com.co/vid/decreto-353768510>.
34. OMC (2019). La importancia de comercio de servicios. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/04_wtr19_3_s.pdf
35. Pérez, A (2021) Estrategias de internacionalización que debes conocer. OBS Business School. Grupo Planeta. Recuperado el 24 de agosto de 2023 de: <https://www.obsbusiness.school/blog/estrategias-de-internacionalizacion-que-debes-conocer>
36. Pérez, A (2021) Diamante de Porter, componentes usos y beneficios. OBS Business School, Grupo Planeta. Recuperado el 24 de agosto de 2023 de: <https://www.obsbusiness.school/blog/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>

37. Pozzebon, S (2023) ANÁLISIS | Por qué la crisis de Perú es una advertencia para otras democracias de la región. En: CNN Español, 19 Enero, 2023. Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://cnnespanol.cnn.com/2023/01/19/analisis-peru-democracia-crisis-trax/>
38. Ravel, R. D. (2009). El crecimiento de la empresa. Madrid: Guadiana.
39. SECO, S. (2020). OPPORTUNITIES OF TELEMIGRATION IN COLOMBIA. Bogotá.
40. SERVIMETER SAS, (2021) OBJETIVOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN. Documento corporativo.
41. SERVIMETER SAS, (2022) ¿Quiénes somos? Servimeters en 8 minutos. Recuperado el 19 de septiembre de 2023 de: <https://www.youtube.com/watch?v=kbHCDe2cuQw>
42. SUNAT- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2023) Orientación Aduanera Exportación. Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/requisitos.html>
43. Tamayo, M. (1999). La investigación. Serie aprender a investigar. Bogotá: ICFES.
44. UTEC (04 de Mayo de 2022) ¿Cómo avanza el Perú en el desarrollo de tecnología? Recuperado el 27 de agosto de 2023 de: <https://utec.edu.pe/blog-de-carreras/utec/como-avanza-el-peru-en-el-desarrollo-de-tecnologia>
45. Vargas, G. A. (2019). Social mobilisation in Colombia's extractive industries, 2000–2015. *The Extractive Industries and Society*, 6(3), 873-880
46. Vodafone (2023) Cinco preguntas que debe hacerla para internacionalizar tu empresas. Miguel Ávalos.



Anexo. ANALISIS EXTERNO-SERVIMETERS S.A.S.2022

CODIGO:DIE-OD-18	VERSION:4	FECHADE ACTUALIZACIÓN: 2022-06-16
------------------	-----------	-----------------------------------

FACTOR	OPORTUN	IMPACTO			AMEN	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Económicos		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Apertura Económica-TLC	Apertura Económica-TLC		5					
Mercado de valores (Tade cambio)					Mercado de valores (Tade cambio)	7		
Acuerdos multilaterales con otros países	Oportunidad de ingreso a otros países		6		Disminución de la demanda de servicios		5	
Reforma tributaria					Reforma tributaria		5	
Reforma laboral					Reforma laboral		5	
Inflación					Inflación		5	
Actividades de Vigilancia de la SIC	Sacar del mercado malas prácticas de la competencia			3	Multa y sanciones	10		
Normatividad SST	Actualización continua la matriz legal-Normas SST	7			Incumplimiento de los decretos aplicables		5	
Sistema Gestión de seguridad y salud en el trabajo	Implementación del Sistema de seguridad y salud entra bajo los estándares aplicables	8						
Precios no regulados	Propuesta de valor diferenciadora al cliente	9						
Aumento de la tasa de interés					Recursos para nuevos negocios y/o crecimiento			3
Aumento del IPC					Aumento del IPC		5	
Cambio en políticas de					Cambio en políticas de monetización			1

Sociales		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Proyectos de impacto social	Proyectos de impacto social		6					
Cambios en el sistema educativo								3
Nuevas metodologías de trabajo/homeoffice,etc)	Nuevas metodologías de trabajo/homeoffice,etc)	8						
Nuevas generaciones					Manejo de personal	7		
Incremento delincuencia					Incremento delincuencia		6	
Incremento tiempos de desplazamiento					Incremento tiempos de desplazamiento	7		
Paros, huelgas					Paros, huelgas		5	
Escasez en la mano de obra especializada					Escasez en la mano de obra especializada	8		
Falsificación de dictámenes y certificados					Falsificación de dictámenes y certificados		6	
Convenios de ciencia, innovación y tecnología	Convenios de ciencia, innovación y tecnología	7						
Incremento Tasa de desempleo							5	
Tecnológicos		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Redes sociales	Redes sociales	7						
Comercio digital	Comercio digital	7						
Inteligencia artificial	Inteligencia artificial	7						
Bigdata	Bigdata	7						
Amenazas en seguridad informática					Amenazas en seguridad informática	9		
Cambios tecnológicos	Evaluar nuevas herramientas tecnológica		6		Rápida obsolescencia de hardware	7		
Telecomunicaciones				3				
Facilidad de acceso a la tecnología					Falta de rapidez en conocer cambios tecnológicos		5	
Drones	Drones	7						
Realidad aumentada/virtual	Realidad aumentada/virtual		4					
Página web	Página web	7						

Ambientales		10-7	6-4	3-0		10-7	6-4	3-0
Uso eficiente de los recursos ambientales	Uso eficiente de los recursos ambientales		6					
Incentivos ambientales	Incentivos ambientales		6					
Contaminación					Contaminación-Medellín		4	
Normatividad Ambiental	Actualización continua la matriz legal Normas ambientales	7						
Políticas ambientales	Compromiso con los objetivos ambientales	7						
Aprovechamiento de material reciclable.		8						

175 69 6

142 108 10

260

250

ANEXO 2. TABULACION ENCUESTAS

Marca temporal	Señale con una X el cargo donde se desempeña:	¿Cuáles de los siguientes aspectos considera usted podrían favorecer la implementación de una Plan de Internacionalización de mercados en una empresa?	¿Conoce usted a la empresa SERVIMETERS S.A.S.?	Si su respuesta anterior fue sí: ¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S. está preparada para competir en el mercado internacional?	¿Cree usted que la empresa SERVIMETERS S.A.S. cuenta con alta notoriedad y reconocimiento en el mercado colombiano?	Marque cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál(es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado	Marque cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál(es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado	Marque cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál(es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado	Marque cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál(es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado	Marque cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál(es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado internacional? [Alianzas con Certificados	Marque cada aspecto dependiendo del grado de acuerdo o desacuerdo respecto a la siguiente pregunta: ¿En cuál(es) de los siguientes aspectos considera usted que una empresa puede tener una ventaja competitiva para participar en el mercado internacional? [Calidad de los productos/servicios]	¿Cuál cree usted puede ser la mejor estrategia que una empresa puede adoptar para ingresar al mercado internacional de certificadoras de servicios integrados en normas ISO conoce:	Cuál de las siguientes empresas certificadoras de servicios integrados en normas ISO conoce:
----------------	---	--	--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	--

						internacional? [Formación de su talento humano]	física y tecnológica	internacional? [Clima Laboral y Cultura corporativa]	oras Internacionales]			
17/09/2023 15:36:51	Otro	El tamaño de mercado	No		No	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales	SGS
17/09/2023 15:54:55	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	No		No	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales	Bureau Veritas
17/09/2023 15:58:55	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	No			Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	Bureau Veritas
17/09/2023 16:40:51	Otro	Calidad de los productos/servicios	No			Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Alianzas con agentes, distribuid	Bureau Veritas

											ores y/o importadores locales	
17/09/2023 18:06:30	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	Si	No	Si	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales	Bureau Veritas
17/09/2023 18:30:17	Proveedor	Calidad de los productos/servicios	No							Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	Bureau Veritas
17/09/2023 18:30:29	Socio/Accionista	Similitud entre los mercados	No			Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	SGS
17/09/2023	Otro	El tamaño de mercado	Si	Si	Si	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Invertir en viajes de	Bureau Veritas

19:15:54											prospección comercial	
17/09/2023 21:23:30	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	Si	Si	Si	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	Bureau Veritas
17/09/2023 22:12:36	Otro	Similitud entre los mercados	Si	Si	No	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales	Bureau Veritas
17/09/2023 22:16:48	Otro	Similitud entre los mercados	Si	Si		Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	Bureau Veritas
17/09/2023 22:42:46	Otro	La existencia de canales de distribución homogéneos	No			Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores	Bureau Veritas

											ores locales	
17/09/2023 23:05:22	Otro	La existencia de canales de distribución homogéneos	No			Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	Aenor
18/09/2023 5:54:36	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	Si	Si	Si	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	Bureau Veritas
18/09/2023 6:27:54	Colaborador	Regulación de precios	Si	Si	No	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	SGS
18/09/2023 7:51:46	Colaborador	Similitud entre los mercados	Si	Si	No	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	Bureau Veritas

18/09/2023 7:54:34	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	Si	Si	No	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Totalmente De acuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales	Bureau Veritas
18/09/2023 9:00:16	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	Si	No	No	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	SGS
18/09/2023 15:36:13	Colaborador	La existencia de canales de distribución homogéneos	Si	Si	Si	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	SGS
18/09/2023 15:37:02	Colaborador	El tamaño de mercado	Si	Si	Si	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Alianzas con agentes, distribuidores y/o importadores locales	Bureau Veritas

18/09/2023 15:37:48	Cliente	Calidad de los productos/servicios	No	No	No	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Invertir en viajes de prospección comercial	TUV
18/09/2023 15:38:11	Colaborador	La cercanía física entre los países	Si	Si	Si	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Parcialmente En Desacuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	Bureau Veritas
18/09/2023 18:16:56	Otro	Calidad de los productos/servicios	Si	Si	Si	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o establecimiento propio de comercio exterior	Bureau Veritas
19/09/2023 9:36:18	Otro	Similitud entre los mercados	Si	No	No	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios comerciales	Bureau Veritas
19/09/2023 9:43:44	Colaborador	Calidad de los productos/servicios	Si	Si	Si	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Búsqueda directa de clientes y socios	Bureau Veritas

											comercial es	
24/09/ 2023 19:10: 40	Otro	Calidad de los productos/s ervicios	Si	Si	Si	Totalme nte De acuerdo		Totalme nte De acuerdo	Totalment e De acuerdo	Totalmente De acuerdo	Creación de una filial, sucursal o estableci miento propio de comercio exterior	Bureau Veritas