

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración Pública



**Práctica Dirigida para Optar por el Grado de Licenciada en
Administración Aduanera y Comercio Exterior.**

Lugar de Aplicación:	Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica (PROMED)
Tema del Proyecto:	“Guía de servicios para la internacionalización del turismo médico a las empresas vinculadas al Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica (PROMED)”.
Fecha de aplicación:	Curso Lectivo 2013-2014
Estudiante:	Bach. Melania Muñoz Chaves- A74521
Tutor:	Lic. Ana Lucia González.
Lectores:	Lic. Massimo Manzi Lic. Andrei Calderón Enríquez.



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Acta #33-2014

Acta de la Sesión 33-14 del Comité Evaluador de la Escuela de Administración Pública, celebrada el 10 de diciembre del 2014, con el fin de proceder a la Defensa del Trabajo Final de Graduación de: Melania Muñoz Chaves, carné A74521; quien optó por la modalidad de: Práctica Dirigida.

Presentes:

MBA. Carlos Carranza Villalobos quien presidió; Licda. Ana Lucía González Corrales como tutora; Lic. Andrei Calderón Enríquez como lector; Lic. Massimo Manzi como lector y Lic. Minor Corrales Guevara, quien actuó como secretario de la sesión.

Artículo 1

El Presidente informa que el expediente de la estudiante postulante, contiene todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que ha cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de Licenciatura en *Administración Aduanera y Comercio Exterior*.

Artículo 2

La estudiante realizó la exposición del Trabajo Final titulado "Guía de servicios para la internacionalización del turismo médico a las empresas vinculadas al Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica (PROMED)".

Artículo 3

Terminada la disertación, los miembros del Comité Evaluador, interrogaron a la postulante el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron Satisfactorias, en opinión del Comité.
(satisfactorias/insatisfactorias)

Artículo 4

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar.

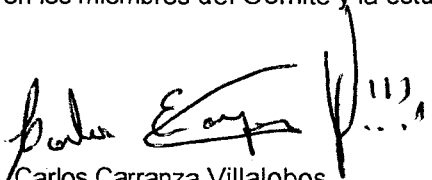
Artículo 5

Efectuada la votación, el Comité Evaluador consideró el Trabajo Final de Graduación Satisfactorio, y lo declaró Aprobado.
(Satisfactorio/insatisfactorio) (aprobado/no aprobado)

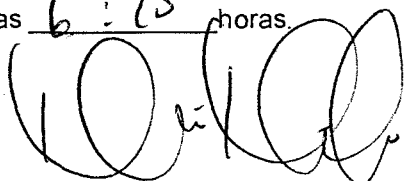
Artículo 6

El presidente del Comité Evaluador comunicó en público a la aspirante, el resultado de la deliberación y la declaró Licenciada en Administración Aduanera y Comercio Exterior.

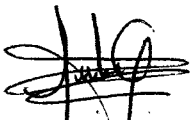
Se le indicó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Comité y la estudiante a las 6:10 horas.



MBA Carlos Carranza Villalobos
Representante del Director



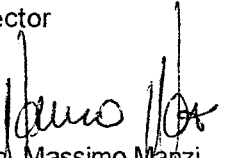
Melania Muñoz Chaves
Carné A74521



Licda. Ana Lucía González Corrales
Tutora del Trabajo



Lic. Andrei Calderón Enriquez
Lector



Lic. Massimo Manzi
Lector

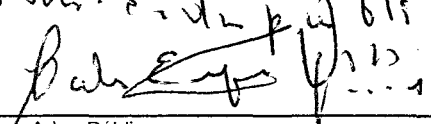


Lic. Minor Corrales Guevara
Representante de los profesores

Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "... En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".

Se aprueba con Distinción

Observaciones:

Se recomienda publicar en la Guía Correspondiente


16 de diciembre del 2014

Señores(as):
Miembros
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Escuela Administración Pública

Estimados(as) Señores(as):

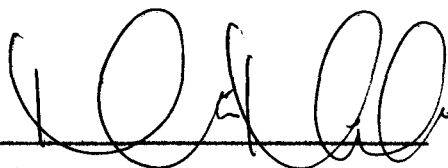
El motivo de la presente es para hacer constar que la profesora de la Escuela de Administración Pública, tutora de mi tesis, la señorita Ana Lucia González Corrales, revisó y aprueba las correcciones realizadas al proyecto denominado "Guía de servicios para la internacionalización del turismo médico para las empresas vinculadas al Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica (PROMED)" elaborado por la estudiante Melania Muñoz Chaves.

Dichas modificaciones fueron planteadas por el comité representante de profesores el día de la presentación de la tesis, por lo que se hace constar que la versión final presentada esta correcta.

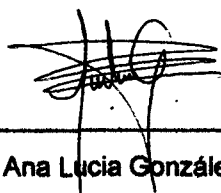
Específicamente se trató de:

- Enumerar cada uno de los puntos de la tabla de contenidos
- Citar punto de vista sobre el tema de servicios por parte de Paul Krugman
- Sustentar el tema de la problemática para encontrar estadísticas y datos sobre comercio d servicios en Costa Rica.

Todo queda debidamente incluido en el texto final del proyecto citado, para esto damos fe las abajo firmantes.



Bach. Melania Muñoz Chaves
Carné: A74521
8848-6226
chaves.melania@gmail.com



Lic. Ana Lucia González Corrales
Cedula: 1-1183-0879

Palmares, 24 de noviembre, 2014

Señores
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
Carrera de administración
San José, CR

Respetables señores:


La estudiante *Melania Muñoz Chaves*, A74521, alumna regular de este Centro de Enseñanza Superior, me ha presentado, para la revisión de estilo, la tesis denominada:

“GUÍA DE SERVICIOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO MÉDICO A LAS EMPRESAS VINCULADAS AL CONSEJO PARA LA PROMOCIÓN INTERNACIONAL DE LA MEDICINA EN COSTA RICA (PROMED)”.

He revisado y corregido los aspectos referentes a estructura gramatical, acentuación, ortografía, puntuación, vicios de dicción que se trasladan al escrito y comprobado que se han incorporado las correcciones al presente documento.

Hago constar que este se encuentra listo para ser presentado a la UCR, como práctica dirigida para optar por el grado de *LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN ADUANERA Y COMERCIO EXTERIOR*.

Dado en Palmares, Alajuela, a los veinticuatro días del mes de noviembre del año dos mil catorce.

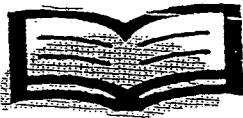


Lic. Filadelfo Sancho Ramírez
Filólogo Lingüista, UCR
Carné del COLYPRO 4993
Céd. 2 289 1023
Tel. 24 53 26 97 Cel. 85 94 28 13
Correo: filologo20@gmail.com

Sello blanco



Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes



CONSTANCIA DE COLEGIACIÓN

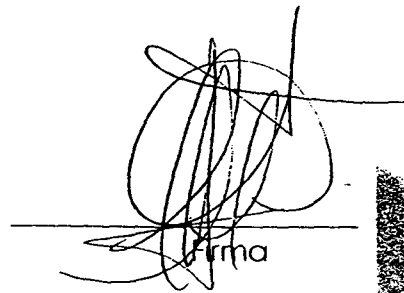


Anyoletth Jiménez Madrigal en mi condición de Plataformista de la Sede Central de San José, hago constar que el colegiado: **FILADELFIO SANCHO RAMIREZ**, portador de la cédula de identidad número: dos-doscientos ochenta y nueve- mil veintitrés, según la base de datos que lleva el Colegio se encuentra incorporado desde el día veintiséis de agosto del año mil novecientos setenta y ocho. Presentó para estos efectos el diploma de: **BACHILLERATO EN LA ENSEÑANZA DEL CASTELLANO Y LITERATURA** extendido por la **UNIVERSIDAD DE COSTA RICA** año mil novecientos setenta y ocho, **LICENCIATURA EN FILOLOGIA ESPAÑOLA** extendido por la **UNIVERSIDAD DE COSTA RICA** año mil novecientos noventa y siete. Carné de colegiado **4993**

El colegiado **SANCHO RAMIREZ**, a la fecha de emisión de este documento, se encuentra en pleno goce de sus derechos con esta Corporación Profesional.

De acuerdo con nuestra Ley Orgánica y su Reglamento, se le autoriza para ejercer en la especialidad de **LICENCIADO EN FILOLOGÍA ESPAÑOLA**, como **FILÓLOGO**.

Se extiende la presente a solicitud del señor **SANCHO RAMIREZ**, a las diez horas del día seis de mayo del año dos mil ocho.


Firma



Unidad de Servicios Administrativos



Sede San José:
Telf. (506) 224-1439 • Fax: 225-2018
Sede Alajuela:
Telf. (506) 440-4063, 440-4068 • Fax: 440-4016
Apartado: 8-4880-1000, San José, Costa Rica
colypro@racsa.co.cr • www.colypro.com

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

*Por haber cumplido con los requisitos reglamentarios
de la carrera respectiva,
se confiere a*

Filadelfo Sancho Ramírez

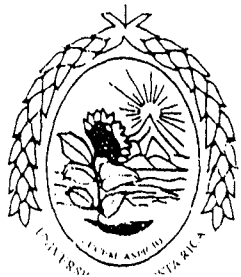
el grado académico de Licenciado en Filología Española,

*con todos los derechos y deberes
inherentes a tal grado.*

Dado en la Sede Regional de Occidente

el 21 de marzo de 1997.

En fe de lo cual firmamos junto al sello de la Universidad.



[Signature]
Director

Sede Regional de Occidente

[Signature]
Decano

[Signature]
Rector

Dedicatoria

Quiero dedicar este trabajo a Dios que me ha dado la vida, la fortaleza y la perseverancia para finalizar este proyecto.

A mi papá, desde cielo, que ha sido mi bastón y mi mayor inspirador, que aunque no estés en la tierra desde el cielo serás siendo mi héroe.

A mi mamá que ha sido mi ejemplo a seguir, gracias por su ayuda, constante cooperación, gracias a usted mamita, soy la mujer que soy hoy día.

Y por último, pero no menos importante, a mi novio por apoyarme y ayudarme en los momentos más difíciles, esta será solo una de muchas metas más en nuestras vidas.

Agradecimientos

Primero que todo a Dios por haberme dado el don de la vida y las continuas bendiciones que recibí y continuo recibiendo de Él..

A PROMED, en especial a Don Massimo Manzi, por haber puesto su confianza en mí, y por la gran espera que ha tenido para lograr sacar esto adelante.

A mi directora y lector Ana Lucia González y Andrei Calderón por haberme soportado tanto tiempo y por haber confiando en mi y en el proyecto que se proponía en todo momento.

En general a todos los profesores que a lo largo de mi carrera universitaria fueron parte de mi vida, porque es gracias a estas personas que nos logramos formar como profesionales íntegros, orgullosos de llevar el sello de “UCR” .

“¡No entierren los talentos! ¡No tengan miedo de soñar con cosas grandes!”

Papa Francisco

Tabla de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Tabla de contenido	iv
1.1 Resumen Ejecutivo	1
1.2 Introducción	5
1.3 Problema	8
1.4 Justificación	8
1.5 Metodología	12
1.6 Objetivos	13
1.6.1 General	13
1.6.2 Específicos	14
CAPÍTULO I	15
2.1 LOS SERVICIOS Y SU INTERNACIONALIZACIÓN	16
2.1.1 Teorías que apoyan la evolución del comercio	18
2.1.2 Concepto de la internacionalización	24
2.1.3 Enfoques de la internacionalización	28
2.1.4 Estrategias para la comercialización internacional	31
2.2 Comercio de servicios	35
2.2.1 Conceptualización de los servicios y su comercialización	35
2.2.2 Razones para exportar servicios	39
2.2.3 Hacia dónde exportar los servicios	43
2.3 Regulaciones en servicios	46
2.3.1 Regulación Internacional de Servicios	46
2.3.2 La Organización Mundial de Comercio y el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios	50
2.3.4 Los Tratados de Libre Comercio	53
2.4 Los Servicios de Salud	56
2.4.1 Orígenes del Turismo de Salud	56
2.4.2 Definición de Turismo de Salud	58
2.5 Guía de exportación de servicios	62

2.5.1	Definición y Uso de las Guías	62
2.5.2	Proceso de Preparación Previa al Uso de la Guía de Exportación.....	64
2.5.3	Público Meta de la Guía de Exportación de Servicios.....	67
2.5.4	Importancia de la Guía de Exportación de Servicios.....	70
CAPÍTULO II.....		72
3.1	SITUACIÓN INTERNACIONAL DEL TURISMO DE SALUD	73
3.1.1	Panorama Internacional	73
3.1.2	Oferta Internacional de servicios de la salud.....	76
3.1.3	Demanda Internacional de Servicios de la Salud.....	81
3.2	Casos Internacionales de Éxito en la Oferta de Servicios para la Micro Mediana y Pequeña Empresa.....	84
3.2.1	Caso de Éxito: Oferta en Colombia.....	84
3.2.2	Caso de éxito: Oferta en España.....	86
3.2.3	Caso de éxito: Oferta en Estados Unidos.....	90
3.2.4	Caso de éxito: Oferta en Argentina.....	91
3.3	Instituciones Internacionales de Apoyo al Turismo de Salud.....	93
3.3.1	Asociación Americana para la Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias y la Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio. .	93
3.3.2	Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organization.....	94
3.3.3	Joint Commission International.....	95
3.3.4	Organization for Standardization (ISO).....	96
CAPÍTULO III.....		99
4.1	SITUACION EN COSTA RICA.....	100
4.1.1	Definición de Micro, Pequeña y Mediana Empresa	100
4.1.2	Aporte de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa al País.....	104
4.1.3	Aporte de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Especializada en Servicios.....	108
4.1.4	Oferta y Demanda de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Dedicada al Turismo de Salud.....	112
4.1.5	Las Fortalezas del Sector Turismo de Salud en Costa Rica.....	117
4.2	Situación Nacional del Turismo de Salud.....	119
4.3	Instituciones Nacionales que Apoyan al Turismo de Salud.....	123
4.3.1	Instituto Costarricense de Turismo	123
4.3.2	Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria.....	126

4.3.3	Ministerio de Salud.....	127
4.3.4	Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo.	129
4.3.5	Cámara de Comercio de Costa Rica	130
4.3.6	Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo	131
4.3.7	Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica	132
4.3.8	Problemática del sector	134
CAPÍTULO IV		137_Toc406597576
5.1	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROMED	138
5.1.1	Reseña Histórica	138
5.1.2	Objetivos de PROMED	139
5.1.3	Misión de PROMED.....	142
5.1.4	Visión de PROMED	142
5.1.5	Valores de PROMED.....	143
5.1.6	Estructura Organizacional.....	144
5.2	Servicios y Beneficios Otorgados por PROMED	145
5.2.1	Sello de calidad de PROMED.....	145
5.2.2	Acreditación Internacional de PROMED	147
5.2.3	Beneficios al afiliarse a PROMED	149
5.3	Análisis FODA.....	152
5.3.1	¿Qué es el Análisis FODA?.....	152
5.3.2	Análisis FODA de PROMED	154
CAPÍTULO V		161_Toc406597593
6.1	ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE SERVICIOS PARA LAS MIPYMES	162
6.1.1	Propósito de la Guía.....	162
6.1.2	Diagnóstico Inicial.....	164
6.1.3	Pilares de Asesoría para PROMED y la Guía.....	167
6.1.4	Instituciones de Apoyo y sus Aportes al Proyecto.....	173
6.2	Guía de Asesoría para PROMED.....	187
6.2.1	Presentación.....	187
6.2.2	Desarrollo de los Pilares	188
Resultados Finales del Proyecto		262
Conclusiones.....		262
Recomendaciones		266

Bibliografía.....	270
Anexos	281

Índice de figuras

Figura 1.1: Los cinco factores de la competitividad.....	23
Figura 1.2: Tipos de suministros de servicios, definidos en el AGCS.....	51
Figura 2.1: Situación mundial de crecimiento del turismo de salud al 2010	75
Figura 3.1: Costa Rica: Evolución del porcentaje de exportaciones del total de empresas, según el tamaño, 2011.....	103
Figura 3.2: Costa Rica: Exportaciones de servicios, 1999-2012	109
Figura 3.3: Costa Rica: Exportaciones de servicios por sector en miles de dólares, 1999-2011 .	111
Figura 3.4: Porcentaje de tratamientos y operaciones realizadas por turistas en el 2011	122
Figura 4.1: Sello de calidad PROMED.....	145

Índice de tablas

Tabla 1.1: Esquema para la preparación de una guía de negocios, según el tamaño de la empresa	66
Tabla 1.2: Perfil del sector de PROMED al 2013	68
Tabla 3.1: Costa Rica: Empresas según su tamaño y actividad económica, 2009.....	101
Tabla 3.2: Costa Rica: Rol del gobierno, 2009.....	113
Tabla 3.3: Costa Rica: Servicios médicos demandados por turistas, 2006.....	115
Tabla 3.4: Índice de competitividad en viajes y turismo, comparación 2011- 2013.....	120

1.1 Resumen Ejecutivo

La internacionalización ha surgido a raíz de la globalización, sin embargo se ha dado más por necesidad de la economía, que obliga a las pequeñas y medianas empresas a crear una dependencia económica en los mercados extranjeros en donde se comercien bienes y servicios. De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, la globalización se define como *“la creciente dependencia económica mutua entre los países del mundo, ocasionado por el creciente volumen y variedad de transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como por la de flujos internacionales de capitales y por la aceleración de la difusión de la tecnología en más lugares del mundo”* (FMI, 1997)

Es gracias a la evolución del comercio y a las exigencias del mercado actual que hoy se puede analizar el tema de servicios y su impacto en el desarrollo de los países; y, es que un servicio es un beneficio que compramos, no un objeto el cual podemos contabilizar y determinar de manera precisa cómo, cuándo y por qué se comercializa. Los servicios requieren de las personas, de la percepción del beneficio que estas dan y obtienen al comercializar el servicio; por lo tanto, dependerá del cliente en donde un conjunto de características influyen para que dicha apreciación sea positiva o negativa.

Gracias a las características única de nuestro país que lo convierten en el destino predilecto para el desarrollo de las actividades de servicios; específicamente el turismo de salud, y es que son una serie de características que lo respaldan como tal, como la calidad de los especialistas en salud, el respaldo de los centros médicos, las acreditaciones internacionales, los

bajos costos en los procedimientos, además de los atributos naturales, la cantidad de microclimas y la cercanía del Gran Área Metropolitana con la playa o áreas montañosas.

Fue en el 2009 el Ministerio de Turismo, Ministerio de Competitividad, Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Salud, declararon el turismo de salud “como de interés público”, así como las iniciativas relacionadas con el “Turismo de Salud”. Adicionalmente, se lanzó el Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, PROMED, como la instancia oficial de promoción y regulación de la industria de turismo médico del país tanto en el ámbito nacional como internacional.

El turismo de salud ha tenido gran auge a nivel internacional, en donde la salud es un servicio cada vez más demandado por las personas del mundo entero; numerosos países han apostado por políticas de apoyo a esta industria. Son una serie de factores como el ambiente económico, la inestabilidad política, las restricciones en viajes, las prácticas de publicidad, los cambios geopolíticos, las formas innovadoras y pioneras en los tratamientos médicos, que pueden contribuir a constantes cambios en los patrones de consumo y producción de los servicios de salud, que afectan en consecuencia al turismo de salud.

Uno de los principales problemas con que cuenta el sector turismo de salud es la falta de democratización del sector, ya que las principales clínicas y hospitales del país, como lo son el CIMA, la Católica y la Bíblica, son los únicos centros privados que crecen en cuanto atracción de turistas médicos, al contar con una estructura sólida de política comercial; esto deja de lado a las pequeñas y medianas clínicas y consultorios. Lo que se busca con el proyecto es lograr

encadenamientos de apoyo que generaran mayores oportunidades para la micro, pequeña y mediana empresa (mipymes).

Aunado a esto el tema de diferenciación en donde se debe dejar claro que todas las mipymes son distintas, poseen características particulares, por lo tanto los contenidos de los programas de apoyo deberán ser diferentes en cada empresa.

El presente estudio pretende orientar a la micro pequeña y mediana empresa especializada en turismo de salud, a poder internacionalizar sus servicios a partir de una guía, la cual busca ubicar al empresario hacia este camino. La guía será una herramienta de uso interno que le permita a la empresa evaluar la viabilidad de sus ideas y concretar un seguimiento de su puesta en marcha o bien mejorar la eficiencia y la competitividad en el sector de salud.

Es por esto que se define la internacionalización como el proceso mediante el cual la *“organización crea las condiciones para preparar su salida al mercado internacional, insertándose en dicho mercado o ampliar la vinculación al mercado internacional. Vinculando la dinámica organizacional interna con la externa en función de salir al mercado exterior”*. Este tipo de “condiciones” que debe crear la empresa para lograr competir, es en lo cual se basa esta guía.

Lograr determinar cuáles son estas necesidades de la micro, pequeña o mediana empresa, en donde, si bien es cierto no existe una receta única, es a partir de un estudio previo, llamado diagnóstico inicial. Se podrá determinar cuáles son los puntos que se les debe prestar mayor atención, ya sea financiero, de calidad, legal, de capacitaciones, entre otros. Por ejemplo para el

caso del turismo de salud. Es indispensable contar con un buen sitio Web, ya que este es el primer acercamiento que tienen los clientes con la empresa; esta “condición” de contar con buenos recursos informáticos es básica para salir y alcanzar el éxito al mercado exterior.

Se busca dirigir a la organización de manera más eficiente y asertiva en la obtención de los objetivos de internacionalización que pretende alcanzar. Con esto se busca no solamente dar apoyo en temas relevantes que fomentan el crecimiento integral de la empresa, sino que se propone ayuda institucional tanto del sector público como privado, vinculadas y coordinadas con PROMED, de manera tal que estas entidades apoyen a la empresa en cada tema en específico.

1.2 Introducción

Al igual que los bienes, los servicios también se pueden comercializar, pero es gracias a la evolución del comercio y a las exigencias del mercado actual que hoy se puede analizar el tema de servicios y su impacto en el desarrollo de los países; y, es que un servicio es un beneficio que compramos, no un objeto el cual podemos contabilizar y determinar de manera precisa cómo, cuándo y por qué se comercializa. Los servicios requieren de las personas, de la percepción del beneficio que estas dan y obtienen al comercializar servicio; por lo tanto, dependerá del cliente en donde un conjunto de características influyen para que dicha apreciación sea positiva o negativa.

Para facilitar el estudio del comercio de servicios, la Organización Mundial del Comercio (OMC), específicamente la Secretaría del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (GATT), ha determinado 12 categorías de servicios con 166 subsectores, en donde se encuentran los servicios de salud, servicios de turismo y viajes, así como de esparcimiento, entretenimiento, culturales y deportivos, como áreas aparte (Organización Mundial del Comercio O. , 2014), pero incluso en la actualidad estas categorías se entremezclan y generan beneficios en divisas, a los países que se especializan en brindar un servicio internacional.

En el pasado, el término “turismo” era sinónimo de unas placenteras vacaciones, hoy en día, este término se ha logrado ampliar y ha cobrado un nuevo significado. Actualmente se combinan las actividades recreativas con los servicios médicos requeridos por lo extranjeros en el llamado: “*turismo de salud*”. En Costa Rica, las empresas que brindan estos servicios a

turistas ha venido en aumento, sin embargo la necesidad de crear herramientas que respalden y orienten su accionar en el comercio internacional no han sido suficientes.

Al referirse a internacionalizar una empresa, muchas veces se tiene la idea de que únicamente las grandes empresas, inyectadas muchas veces de capital extranjero, son las únicas que pueden sacar la tarea de expandir sus negocios y se dejan de lado a las micro, pequeñas y medianas, las cuales cuentan con todo el potencial, pero, muchas veces no encuentran la ayuda necesaria; es en donde la labor de instituciones, tanto nacionales como internacionales, vienen a dar el empuje necesario para salir adelante.

Actualmente, nuestro país cuenta con instituciones pioneras en el tema del turismo de salud, las cuales han dado la batalla en la búsqueda por sacar adelante con grandes aspiraciones al sector. Una de ellas ha sido el Consejo para la Promoción Internacional del Turismo Médico en Costa Rica, PROMED (por sus siglas en inglés), creada, vía decreto, de interés nacional, recuerda el compromiso de la sociedad para con el sector, en donde nuestro país ha sido uno de los más sobresalientes en el tema de atención a pacientes.

En el presente documento, se busca la conformación de una guía para la internacionalización, que permita orientar a la micro, pequeña y mediana empresa, en el accionar del comercio internacional de los servicios relacionados con el turismo de salud.

El primer capítulo se enfoca en las teorías que han apoyado y contribuido a la formación del comercio internacional o también conocido como “internacionalización”. En los siguientes dos segmentos del capítulo, se abarcará el tema de los servicios, las regulaciones en materia de servicios, así como los servicios de salud específicamente. Por último, en dicho capítulo, se estudiará la guía para la exportación de servicios, el público meta de la guía, así como la importancia de la guía para la empresa.

En el capítulo dos se verá el panorama internacional del turismo de salud, así como la oferta internacional de los servicios ofrecidos en distintas regiones; se incluyeron además, casos internacionales de éxito en la oferta de servicios para las empresas, que revelan un panorama alentador en el tema de la innovación, en donde se hace necesario también ahondar en el tema de las instituciones internacionales que apoyan al sector de salud.

Como parte del contenido del capítulo tres, el cual consiste en la situación actual de Costa Rica, la situación de las empresas y la evolución de las exportaciones, de acuerdo con el tamaño de la empresa, de igual forma se amplía con las exportaciones específicamente de servicios, la situación nacional del turismo de salud, así como las instituciones nacionales de apoyo hacia el turismo de salud.

En el cuarto capítulo se busca describir a PROMED, los servicios y beneficios que obtienen los miembros que forman parte del Consejo y finalmente un análisis FODA (fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas) para la institución.

Y, es que son un conjunto de características, como la calidad profesional, el dominio del inglés y de hasta un tercer idioma, la atención al paciente, la cercanía de sus zonas geográficas, el clima, la biodiversidad, el carisma de su gente, entre otros factores, que hacen de nuestro país la combinación perfecta para que dicha actividad se logre llevar a cabo.

El capítulo cinco consiste en la estructura y la propuesta de la guía, producto entregable para la institución de PROMED, la cual será la herramienta propuesta como mecanismo de ayuda para que la micro, pequeña y mediana empresa del sector turismo de salud, pueda internacionalizar su oferta de servicios.

1.3 Problema

¿Cómo hacer para que el Consejo Internacional para la Promoción de la Medicina de Costa Rica (PROMED, por sus siglas en inglés) contribuya con la micro, pequeña y mediana empresa, para que estas se puedan desarrollar y vincular con nuevos negocios del sector turismo de salud?

1.4 Justificación

Según lo indica el artículo 18 del Reglamento para Trabajos Finales de Graduación, “*la Práctica Dirigida de Graduación consiste en la aplicación, por parte del estudiante, del conocimiento teórico de su especialidad en instituciones o empresas públicas o privadas que la escuela respectivamente apruebe*”. En este caso, se aplicará el conocimiento adquirido en el transcurso de la carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior de la Universidad de Costa Rica.

En el 2009 el Gobierno, a través de decreto N° 35054-S¹, en donde fue parte tanto el Ministerio de Turismo, Ministerio de Competitividad, Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Salud, declararon el turismo de salud “*como de interés público*”, así como las iniciativas relacionadas con el “*Turismo de Salud*”. Los índices de salud en Costa Rica, la calidad de los servicios médicos y los bajos costos comparados con otros destinos han hecho a Costa Rica uno de los destinos del turismo de salud más buscados (Costa Rica Tour, 2009).

El 11 de febrero de 2010 se da la creación del Día Nacional del Turismo de Salud: el día lunes de la cuarta semana del mes de abril de cada año, esta fecha se tiene como la ocasión propicia para que las instituciones del sector público y el sector privado involucradas en el tema, organicen actividades que promuevan nacional e internacionalmente la oferta costarricense de servicios de turismo de salud.

Asimismo, se declara de interés público el evento denominado “*Congreso Latinoamericano de Medicina Globalizada y Bienestar*”, por realizarse en la ciudad de San José, el cuarto lunes de abril de cada año, con motivo de la celebración del “*Día Nacional del Turismo de Salud*”². Adicionalmente, se lanzó el Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, PROMED, como la instancia oficial de promoción y regulación de la industria de turismo médico del país (Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, Objetivos de PROMED, 2012).

Según una encuesta realizada por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), a turistas que ingresaron por el Aeropuerto Juan Santamaría, se indica que un turista médico gasta en

¹ Publicado en la Gaceta el martes 18 de febrero de 2009, DECRETO N° 35054-Sc -TUR DEL 27 de octubre del 2008.

² Creación del Día Nacional del Turismo de Salud y declaratoria de interés público y nacional, el evento denominado “*Congreso Latinoamericano de Medicina Globalizada y Bienestar*”, 35902 (COMEX 27 de octubre de 2010).

promedio cinco veces más que el visitante que viene de vacaciones. Además, se indicó que el principal turista de salud que recibe Costa Rica proviene de los Estados Unidos y Canadá, y el resto de Centroamérica (Instituto Costarricense de Turismo I. , Turismo Médico, 2007).

Como lo indica la revista digital Turismomedico.org en un reciente reportaje que trata sobre el Turismo Médico en América Latina (TurismoMedicoORG, 2012), el turismo médico es un fenómeno global que está tomando un gran auge en América Latina, por dos factores primordiales: los moderados precios de la atención y la cercanía de muchos países a Estados Unidos y Canadá.

El Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, PRONACOMER, indica en su artículo que en los Estados Unidos *“actualmente existen casi 50 millones de adultos sin seguro médico y muchos más con seguros que solo pagan un porcentaje pequeño del costo de los procedimientos que ellos requieren (por ejemplo cirugía plástica) o necesitan (como reemplazo de caderas). En Europa, donde en la mayoría de países hay un sistema público de salud, existen serios problemas relacionados con los tiempos de espera y la sostenibilidad a largo plazo de la sanidad pública”* (PRONACOMER, 2008).

Este informe indica que entre Norte América y Europa hoy existen unos 60 millones de personas con más de 65 años de edad hoy. Se prevé que este número crecerá más de un 50% para el 2025. Estos sectores de la población son los que utilizan más los servicios de salud, a la vez andan en busca de alternativas menos costosas para vivir en climas cálidos durante su retiro; de aquí la elección de nuestro país como destino último (PRONACOMER, 2008).

Por su parte, el exministro de Turismo, el señor Allan Flores (La Prensa Libre, 2012), destacó en una entrevista realizada, que Costa Rica *“posee características únicas que lo convierten en el destino predilecto para el desarrollo de la actividad turística. En el caso del*

turismo médico, la calidad de los especialistas en el área de la salud, el respaldo de los centros médicos, los cuales cuentan con acreditaciones internacionales, los bajos costos de los procedimientos, aunado a los atributos naturales que garantizan una rápida recuperación, representan nuestras principales ventajas competitivas”. Esto se debe a que la prioridad, tanto para el sector público como el privado ha sido la promoción de la salud, mediante clínicas y hospitales que cuentan con excelentes profesionales; aunado a esto los bajos costos de los tratamientos médicos en el país, que lo convierten en un gran atractivo turístico.

Uno de los principales problemas con que cuenta el sector turismo de salud es la falta de democratización del sector, ya que las principales clínicas y hospitales del país, como lo son el CIMA, Católica y Bíblica, son los únicos centros privados que crecen en cuanto atracción de turistas médicos, al contar con una estructura sólida de política comercial; esto deja de lado a las pequeñas y medianas clínicas y consultorios. Lo que se busca con este proyecto es lograr encadenamientos de apoyo que generaran mayores oportunidades para las mipymes.

A su vez, con el proyecto, se pretende crear sinergias a través de una estrategia integral que reúna a los distintos entes de comercio relacionadas con el tema en Costa Rica. De acuerdo con una noticia reciente publicada en El Financiero, el gerente del Grupo New Smile Dental Group, empresa que se encarga de realizar tratamientos dentales a nacionales y extranjeros, el señor Andy Bezerra expresa en el reportaje que *“a pesar de que el turismo médico fue declarado de interés nacional, todavía se carece de una estrategia integral que reúna a entes del Estado como Procomer e ICT junto a Promed”* (El Financiero, 2011). Lo anterior, por cuanto se lograran definir los parámetros y las áreas, bajo las cuales cada institución puede dar su aporte en la industria del turismo médico, mediante una buena planificación del sector.

En un reciente estudio elaborado por la Promotora de Comercio Exterior y FUNDES, se revelan dos conclusiones, las cuales vienen a funcionar de apoyo para la elaboración de esta guía: en primer lugar se reconoce que las políticas de apoyo a la exportación son pasivas y por lo general parten del supuesto de que el empresario llegará a hacer uso de los programas de apoyo asignados; el otro punto reza que los programas de apoyo parten de la premisa de que los empresarios exportadores de la mipyme, tienen características homogéneas y por lo tanto los contenidos no tienen en cuenta la especificidad de cada empresa (PROCOMER & FUNDES, 2010).

1.5 Metodología

Las técnicas de investigación son documentales y de campo de calidad cualitativa. El método de investigación teórica o documental como lo son libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, legislación nacional e internacional etc., se concentra exclusivamente en la recopilación y análisis de información documental. La finalidad de la búsqueda de información documental es comparar y complementarla con la información de campo que se logró recopilar.

Por su parte la investigación práctica o de campo, a través de la recopilación de información se realiza enmarcada dentro del ambiente específico, en el que se presenta el fenómeno o hecho a estudiar: PROMED, población involucrada en el proyecto, así como los beneficiarios directos e indirectos confirmados por las instituciones más adelante mencionadas. Se buscó recopilar y tratar adecuadamente la información con el fin de identificar qué elementos importantes, fue necesario incluir en la guía y el por qué de su inclusión.

Dichas entrevistas se realizarán en conjunto con PROMED y las instituciones involucradas que a su vez son beneficiarios directos e indirectos en el proyecto son: el Banco Nacional de Costa Rica, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), Instituto Nacional de Seguros (INS) o Agencia Interseguros, la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), la Cámara de Industrias , la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), UNIMARK, Manpower, el Instituto de Educación Privada (INTEC), la Universidad de Ciencias Medicas UCIMED, la Universidad de Iberoamérica UNIBE, la Universidad Santa Paula, entre otras entidades que forman parte de las actividades complementarias de las cuales las instituciones ofrecen servicios de salud, con la finalidad de definir el apoyo que se obtendrá para con el proyecto y el tipo de aporte que brindarán al sector, ayuda canalizada a través de PROMED. El instrumento aplicado para la recolección de dicha información se anexa como documento número 5 del presente trabajo.

1.6 Objetivos

1.6.1 General

Analizar la situación de la micro, pequeña y mediana empresa, afiliada al Consejo Internacional para la Promoción de la Medicina de Costa Rica (PROMED), con el fin último de vincularlas con nuevos negocios, para la internacionalización de sus servicios en el sector turismo de salud.

1.6.2 Específicos

1. Sistematizar el tema de servicios y su internacionalización, para que sirvan de sustento en el desarrollo y progreso internacional de la micro, pequeña y mediana empresa, así como las teorías que sustentan el tema de internacionalización.
2. Diagnosticar la situación internacional del turismo de salud, tomando como ejemplos casos de éxito a nivel mundial, que sirvan como apoyo para el sector nacional.
3. Valorar la situación nacional del país y el apoyo que brindan las empresas relacionadas con el turismo de salud, así como de las instituciones que apoyan el sector turismo de salud.
4. Describir PROMED como organización sus servicios y beneficios brindados a todos sus socios, que permita contextualizar al lector sobre la necesidad de la institución para el sector.
5. Confeccionar una guía para PROMED, la cual servirá como herramienta de ayuda para la micro, pequeña y mediana empresa (mipymes) del sector de servicios de salud, que permita su internacionalización en el comercio multilateral de servicios.

CAPÍTULO I

LOS SERVICIOS Y SU INTERNACIONALIZACIÓN

2 Capítulo 1

INTRODUCCIÓN

El nuevo contexto económico y mundial gestado a finales del siglo XX, ha provocado un replanteamiento de las teorías tradicionales sobre comercio internacional, lo que motiva la búsqueda de nuevas explicaciones que se adecuen al comportamiento real del comercio exterior de los países y regiones. Esto ha causado que las empresas se preocupen por sobrevivir a nivel internacional en un ambiente cada vez más competitivo, lo que las obliga a buscar nuevos y mejores mercados en el exterior; esta búsqueda por subsistir y sobresalir, ha generado que temas como la diferenciación y la especialización sean aún más relevantes en el acontecer internacional, al tratar de utilizar los mínimos recursos, generar nuevas ideas que permitan ahorrar costos y concentrarse en lo que realmente necesita el mercado, de manera tal que las ideas que se generen sean innovadoras. Estos han sido los principales retos para las micro, pequeñas y medianas empresas que carecen de suficientes recursos económicos como para invertir gran capital en ellos.

En esta búsqueda por encontrar mejores mercados en el exterior, es que ha surgido el término de la “internacionalización”, que si bien es cierto surgió a raíz de la globalización, se ha dado más como necesidad de la economía, que obliga a las pequeñas y medianas empresas a crear una dependencia económica de mercados extranjeros en donde se comercian bienes y servicios, lo que les exige a estandarizar los productos que se ofrecen así como la integración de procesos y actividades a escala global para así obtener ventajas competitivas.

A diferencia de productos tangibles, que podemos ver, tocar o almacenar, en donde el flujo de la logística está más claro y el control sobre qué ingresa y sale se puede contabilizar anualmente. El caso de los servicios es aún más complicado de medir, dada la cantidad de

transacciones y de productos que se ofrecen, en donde no existe una regulación fronteriza como lo es el caso de los bienes, es que surge la necesidad de aplicar las pautas que dictan las instituciones internacionales en temas de comercio, de manera tal que haya un control asertivo el cual no genere mayores obstáculos de los necesarios.

El tema de servicios es muy complejo; a pesar de ello no se limita el que se llegue a generar beneficios para grandes y pequeñas economías. Actualmente los servicios han llegado a ser el sector productivo de mayor tamaño en muchas de las economías del mundo, se ha logrado alcanzar el mayor crecimiento en los últimos veinte años, lo que genera una buena parte de los empleos que se están creando y se crearán en un futuro próximo. Los servicios representan casi el 70% de la producción de países de altos ingresos y están llegando a ser cada vez más importantes en las economías de bajos y medianos ingresos (Ministerio de Comercio Exterior, 2014).

Se constituyen como la principal fuente de valor agregado, elevado y sostenible a la producción; se gesta hoy, un creciente fenómeno llamado “servicialización” que experimentan las industrias tradicionales. Aquí, los servicios tienen cada vez una creciente presencia de la cadena de valor y es, en muchas ocasiones, el propio servicio el mayor contribuyente en el precio del producto final.

El turismo de salud ha tenido gran auge a nivel internacional, en donde la salud es un servicio cada vez más demandado por las personas del mundo entero; numerosos países han apostado por políticas de apoyo a esta industria. Son una serie de factores como el ambiente económico, la inestabilidad política, las restricciones en viajes, las prácticas de publicidad, los cambios geopolíticos, las formas innovadoras y pioneras en los tratamientos médicos, que

pueden contribuir a constantes cambios en los patrones de consumo y producción de los servicios de salud, que afectan en consecuencia al turismo de salud.

El presente estudio pretende orientar a la micro pequeña y mediana empresa especializada en turismo de salud, a poder internacionalizar sus servicios a partir de una guía, la cual busca ubicar al empresario hacia este camino. La guía será una herramienta de uso interno que le permita a la empresa evaluar la viabilidad de sus ideas y concretar un seguimiento de su puesta en marcha o bien mejorar la eficiencia y la competitividad en el sector de salud.

2.1.1 Teorías que apoyan la evolución del comercio.

Muchas de las prácticas de comercio actual, se han fundamentado gracias a las teorías del comercio antiguo; si bien en cierto en su época no fueron escuchadas, al pasar los años cobraron relevancia y generaron un gran aporte al desarrollo del comercio internacional. Estas teorías se formaron en épocas pasadas en donde el comercio era totalmente distinto al de ahora, pero actualmente se han dado a la tarea de explicar y de ser la base para el desarrollo de lo que hoy se conoce como “Comercio Internacional”.

El término mercantilismo, propio de esta época, consideraba al comercio como una actividad económica de suma cero, en la que las ganancias de un país se obtenían a costa de las pérdidas de otros países; se define así el valor de las mercancías en función de su contenido relativo en trabajo. A la doctrina proteccionista de los mercantilistas le sucede el “*laissez faire, laissez passer*” (dejar hacer, dejar pasar) del liberalismo, según el cual la libertad de circulación de mercancías impulsa el crecimiento de la producción y de la riqueza (Exterior, SOIVRE, & CEDDET).

Adam Smith, David Ricardo y posteriormente de autores como E. Heckscher, B. Ohlin o P. Samuelson, los “estudiosos de la economía”, vienen a exteriorizar un creciente interés por ofrecer una interpretación global de un fenómeno como el “Comercio Internacional”. Sin embargo, la imposibilidad de lograr un modelo explicativo de conjunto desvió progresivamente el interés hacia la búsqueda de un conocimiento más profundo del comportamiento individual de las empresas en su aventura exterior, con aportaciones desde ópticas como la Teoría de la Organización Industrial (Hymer, 1960; Caves, 1971) o la Teoría del Ciclo de Vida del Producto (Vernon, 1966; Hirsch, 1976).

Para Adam Smith, *“la verdadera riqueza de los países no radica en tener grandes pilas de oro y plata en la tesorería, sino en un constante incremento en la calidad de vida de sus ciudadanos”*. Él observó que algunos países podían producir los mismos bienes que otros, en menos horas de tiempo; a esta teoría se le conoce como “Ventaja Absoluta”. Postuló además, la teoría de “División del Trabajo” en donde los Estados debían especializarse en la producción de aquellos artículos de exportación en los cuales tengan mayor ventaja comparativa, calidad y precio bajo, propiciará la riqueza y prosperidad de cada Estado. (Smith A.). Desde los inicios, Adam Smith se enfocaba en la reducción de costos, considerando que este era el principal motor que movía la economía en un país, al afirmar que *“cuando un país extranjero nos puede ofrecer una mercancía más barata de lo que nos cuesta a nosotros, será mejor comprarla que producirla, dando por ella parte del producto de nuestra propia actividad económica, empleada en aquellos sectores en que obtengamos ventaja al extranjero”*.

Más adelante fue David Ricardo quien contribuyó de manera tal, que muchos afirman que su pensamiento hoy día se constituye en el principal pilar del comercio internacional; en su teoría se observó que aun cuando un país tuviera ventaja en la elaboración de dos productos,

podría ser relativamente más eficiente que el otro en un producto determinado, a esto se le denominó “*Principio de la Ventaja Comparativa*” (García-Sordo, 2007).

Un país puede ser mejor que otro en producir varios artículos, pero solamente debe desarrollarse en aquel que produce mejor, a esto se le denominó “*la curva de posibilidades de producción*”. Ricardo atribuyó el valor de los bienes a la cantidad de trabajo que se le incorpora y considera que la productividad del trabajo difiere al utilizarse distintas técnicas de producción. Por su parte, la causa del intercambio comercial internacional debe encontrarse en la diferencia de la productividad del trabajo en los diferentes países, para Ricardo el intercambio comercial internacional es beneficioso porque aumenta la producción y el consumo de cada país.

John Stuart Mill, afirmó que, dentro de un sistema de costos comparativos y de división internacional del trabajo, el comercio de exportación de un país se fortalecerá en la medida en que el mismo compre o importe mercancías producidas en otro. Asevera que el éxito económico de un país reside en mantener un superávit³ relativo de sus exportaciones sobre sus importaciones (García-Sordo, 2007).

La “*Teoría de la Demanda Recíproca*” elaborada por Stuart Mill (1806 – 1873), es el tercero y último pilar de la teoría clásica del comercio internacional; Mill acepta la teoría de Ricardo y la complementa, introduciendo la ley de la oferta y la demanda. “*La relación real de intercambio*” que se establezca, será aquella que iguale la oferta de exportación de cada país con la demanda de importación del otro. De acuerdo con esto, el intercambio comercial entre naciones de diferente tamaño beneficiará más al país pequeño, porque la relación real de

³ El superávit económico se refiere a la diferencia de los ingresos sobre los gastos (egresos) en una organización durante un período determinado. Concretamente, el superávit de un Estado se debe a que recauda más por impuestos, tasas, retenciones, etc., que lo que gasta en proveer servicios públicos y pagar deudas; es decir que el superávit es lo contrario al déficit. (Wikipedia, Superávit económico, 2013)

intercambio tiende a situarse más acerca del país grande que del pequeño, debido a que la oferta del pequeño es inferior a la demanda del grande, con lo que tiende a aumentar el precio del bien exportado por el pequeño". (García-Sordo, 2007).

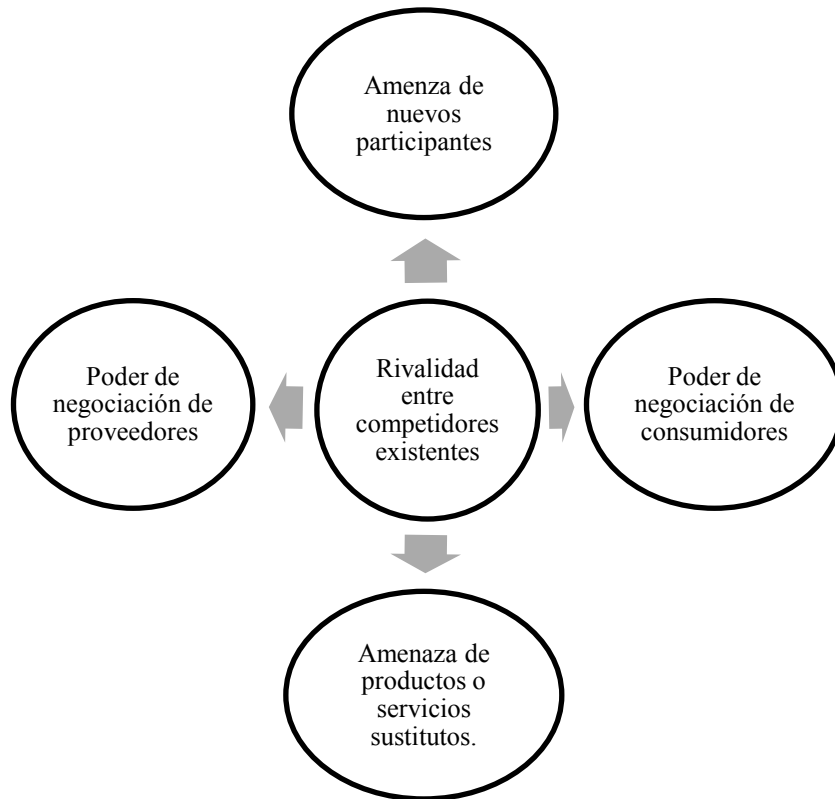
El modelo de "Ciclo de Vida del Producto de Vernon" tiene un carácter meramente económico, dicho modelo explica la internacionalización como un proceso y lo considera gradual y evolutivo en función de las etapas de desarrollo de los nuevos productos. Se dice también que la competencia puede forzar a la empresa a invertir en el extranjero. Puede ser que las exportaciones de la empresa necesiten expandirse y que el país matriz no sea capaz de absorber el rápido crecimiento del mercado, o que el costo de la producción nacional crezca en forma tan rápida que requiera implantarse en el extranjero para mantener una ventaja competitiva (Hidalgo, 1997).

La teoría de la internalización la cual se basa en las imperfecciones del mercado y parte de la idea de que la empresa tiene una ventaja sobre sus competidores. Un ejemplo de ventaja muy citado por los teóricos es la información relacionada con los productos o con los procesos de producción, la pueden exportar vendiéndola con beneficio a otras empresas; sin embargo, lograr un mercado para el producto puede ser difícil y proteger su propiedad aún más. La otra alternativa es utilizar este producto "información" de manera interna y expandirlo hacia el extranjero a través de las empresas filiales. De esta manera, la investigación intangible puede convertirse en una propiedad muy valiosa generadora de renta monopolística. La información se ha convertido en el verdadero poder (García-Sordo, 2007).

La teoría explicada por Michael Porter en su trilogía Estrategia competitiva (1998), La ventaja competitiva (1985) y La ventaja competitiva de naciones (1990), señalan que el factor

esencial del éxito de la empresa, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, reside en su posicionamiento estratégico, el cual es una función del sector industrial en el que opera. Existen sectores más rentables que otros, lo cual no es accidental sino el resultado de cinco factores que determinan la intensidad de la competencia y el nivel de beneficios, como lo explica García-Sordo (García-Sordo, 2007), en la figura 1.1, donde parte de la estrategia competitiva del mercado, se genera una rivalidad en los competidores, dado el tamaño de la oferta en el mercado, se dan negociaciones entre proveedores y consumidores para lograr abastecer la amenaza de productos o servicios sustitutos, así como el que ingresen nuevos participantes y acaparen su mercado.

Figura 1.1: Los cinco factores de la competitividad



Fuente: (García-Sordo, 2007)

El incremento de empresas de servicios que se han internacionalizado en los últimos años, sumado a aquellas con potencial de internacionalización que aún no lo han hecho, ha generado un aumento de las necesidades de apoyo a estas por parte de las empresas de promoción. Si la empresa desea internacionalizarse y alcanzar el éxito, debe analizar cada una de las mencionadas fuerzas en los países en donde opera y considerar que estas varían de un país a otro.

Bajo una perspectiva de la economía moderna para Pual Krugman, el cual recibió el Premio Nobel de la Economía, indica que “la visión de competitividad ha cambiado y que es necesario orientarnos en enfrentar la demanda del mercado global”. Así mismo la priorización

de las políticas internas. En ese sentido, Krugman afirma que “el comercio es visto erróneamente como lo más resaltante del mercado, cuando lo que debería importar más a los hacedores de política o ‘policy makers’ es la educación, la formación de capital, estado de derecho, colección efectiva de ingresos, y pobreza” (Krugman, 2014). Haciendo análisis con el tema de servicios P. Krugman sugiere que el mundo debe enfocarse más en la parte social, de servicios a la población y no tanto en la parte de bienes materiales, el comercio puede mejorar el bienestar social en el mundo y el Estado puede y debe tener injerencia en ello.

2.1.2 Concepto de la Internacionalización

El concepto de internacionalización surge a partir del aumento del comercio que provoca la globalización de los mercados⁴, dado el dinamismo y la rapidez con la cual estos cambian: la globalización de la economía, el triunfo del mercado sobre la economía planificada, los procesos de integración económica o la aparición de nuevos países industrializados, suponen un nuevo marco de referencia en el que se inscriben las actividades de las empresas (CEEI, 2011).

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, la globalización se define como *“la creciente dependencia económica mutua entre los países del mundo, ocasionado por el creciente volumen y variedad de transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como por la de flujos internacionales de capitales y por la aceleración de la difusión de la tecnología en más lugares del mundo”* (FMI, 1997).

⁴ Para mayor profundización sobre diversos aspectos del proceso de globalización: impactos sobre la renta mundial, desigualdad internacional, implicaciones en el medioambiente, impacto en los mercados laborales y otros, puede consultar: Levy-Livermore (1998); Estefanía (1996); Martínez González- Tablas (2000); De la Dehesa (2000); Dickens (1998). (Cervantes)

La mayoría de las definiciones presentan la globalización como la tendencia mundial hacia la mayor apertura e integración de las actividades económicas. Sin embargo, la globalización tiene una serie de consecuencias para la economía. Por ejemplo: a) la estandarización de los productos y servicios y la homogeneización de los gustos de los consumidores y de las demandas nacionales y b) la tendencia hacia la integración de procesos y actividades a escala global para obtener ventajas competitivas. (CEEI, 2011).

A partir de la definición de globalización se busca relacionar este concepto con el proceso de internacionalización de la empresa, es por esto que Root (Root, 1994) la define como “*el conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre esta (la empresa) y los mercados internacionales*”. Es importante en este sentido, mantener este tipo de relaciones y adaptarse a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo, según indicó el Fondo Monetario Internacional en su definición de globalización, se crea dependencia de los mercados al existir mayor volumen y más variedad de transacciones; esto obliga a los mercados locales, ir en búsqueda de los mercados extranjeros. Parte además, de las necesidades del ser humano de comerciar los bienes y servicios para así obtener ventaja de ello.

Parte del proceso de internacionalización, cuyas etapas nacen de una teoría gradualista, en donde se espera que la empresa logre adecuarse a los cambios que va sufriendo; esto no implica que se deban cumplir a cabalidad todos los procesos; se definieron ocho etapas de internacionalización (Villavicencio, 2013). Estas etapas aplican principalmente para el comercio de bienes, dentro de estas se incluye: consolidación en el mercado local, exportación indirecta, exportación esporádica e irregular, exportaciones habituales (consolidadas), búsqueda de representantes comerciales, filiales comerciales, filiales de producción y operaciones globales.

En el caso de la exportación de servicios, estas atapas variarían, en el sentido en que primero se consolida el servicio en el mercado local; la exportación indirecta es el caso de una agencia facilitadora que pone en contacto al paciente con una empresa de servicios y la exportación esporádica se vería en términos de recibir ocasionalmente uno que otro paciente extranjero. La exportación habitual en donde el número de pacientes extranjeros recibidos aumenta gracias a los esfuerzos de promoción y estrategia comercial de la empresa. La búsqueda de representantes comerciales, aplica en caso de que se decida formar parte de algún mecanismo de promoción o representación internacional, en donde la empresa logra darse a conocer; las filiales comerciales en términos en que la empresa decida establecerse en un país en donde su nicho de mercado se ha logrado consolidar y en donde los costos de localización son menores.

Es necesario incluir las dos caras del proceso de internacionalización por el cual pasa la empresa, tanto interna como externa: “ *la internacionalización es el proceso por el cual las empresas incrementan su conciencia de las influencias, tanto directas como indirectas, de las transacciones internacionales, establecen y conducen transacciones con otros países*”, aquí se relaciona el aprendizaje interno de la organización, con sus pautas de inversión a través de un proceso de carácter dinámico y evolutivo (Coviello & McAuley, 1999).

Para Rugman y Hodgetts (Rugman & Hodgetts, 1997) , la internacionalización de una empresa “*es aquella que realiza cualquier operación de su cadena de valor en un país que no es el local*”. En desacuerdo con esta definición, existen operaciones que se pueden realizar dentro del país; más adelante veremos los tipos de servicios definidos por la Organización Mundial del Comercio (en su Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios, AGCS), donde para el caso del turismo de salud se ubica en el modo dos o consumo en el extranjero.

Larringa (Larringa, 2005) a diferencia de Rugman y Hodgetts, la define como una *“estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo”*.

Al unificar estos conceptos se podría decir que la internacionalización de las empresas, sean de bienes y servicios, se conoce como el conjunto de operaciones que realiza una empresa sea dentro o fuera del territorio nacional, a través de un proceso evolutivo, dinámico y gradual donde se logran incrementar las influencias, tanto directas como indirectas con las demás empresas; se genera atracción de mercados, lo cual involucra un compromiso e implicación creciente de los recursos y las capacidades con el entorno internacional.

Al aplicar estos conceptos al movimiento internacional de personas, conocido como turismo internacional, en una primera aproximación y según la definición convencional, el turismo internacional es el hecho de que un individuo cruce las fronteras nacionales para ir a viajar o a residir durante cierto tiempo y, por razones no profesionales, en un país distinto del suyo. El turismo se considera, por lo pronto, como una actividad individual (UNESCO, 1980), centrándose cada vez más en las necesidades específicas de sus consumidores.

Cuando los individuos se cuentan por millones, ese simple hecho adquiere otra dimensión: la sociológica. En efecto, a través de ese movimiento de desplazamiento de personas y de penetración masiva de turistas extranjeros en las sociedades nacionales, se realiza un proceso de internacionalización que pone en marcha, por su dinámica, cierto tipo de cambios en un número creciente de regiones del mundo (UNESCO, 1980).

Este movimiento de personas se da de manera planificada, no surge de forma espontánea y es el resultado de una voluntad impulsada por instituciones internacionales como: La Organización Mundial de Comercio, la Organización Mundial del Turismo, el Fondo Monetario Internacional, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), entre otras instituciones, a través de sus políticas de apoyo mediante la elaboración de reglamentación internacionales y doctrinas.

2.1.3 Enfoques de la internacionalización

Al considerar la parte teórica que fundamenta la internacionalización de la empresa, según A. Giacomozzi, parte de la base de que la empresa es una entidad que incorporará en su propia estructura organizativa aquellas actividades (normalmente se refiere a bienes y servicios intermedios de carácter intangible como la tecnología, el conocimiento, la capacidad de dirección, etc.), que el mercado realiza de forma ineficiente o con un mayor costo, estas transacciones ocurren cuando los costos de transacción en el exterior de estas son superiores a los costos a incurrir al incorporar dichas transacciones a la organización. Al analizar este enfoque se encuentran dos propuestas que permitirían comprender los motivos de esta salida de sus propias fronteras nacionales: los menores costos de localización y los menores costos de transacción (Giacomozzi, 2005).

A menores costos de localización se refiere a que la empresa ubica sus actividades en donde estas tengan menores costos, lo cual puede explicar el motivo de por qué muchas empresas, en algunos casos, salen de sus propias fronteras y deciden colocarse afuera, de manera

tal que se logre la obtención de recursos naturales, tecnológicos o financieros con la finalidad de mejorar la cadena de valor (Giacomozzi, 2005).

El enfoque de menores costos de transacción, plantea que la empresa crece internalizando mercados hasta el punto de lograr que los beneficios de esta acción compensen a sus costos; puede llevarla a buscar su salida fuera de sus fronteras para lograr este equilibrio (Alonso A., 1994). Lo que plantea este enfoque es que la empresa busca distribuir directamente sus productos y/o servicios en el exterior, ya sea mediante exportaciones o producción en el exterior, para incrementar el volumen total de ventas y así lograr minimizar sus costos de transacción (Giacomozzi, 2005).

Esta es otra forma de explicar los motivos de la internacionalización de la empresa y es una propuesta fundamentalmente integradora y cuyo mayor exponente es Dunning (J. Dunning, 1994). Este enfoque sienta sus bases en el anterior y corresponde a la propuesta de quien plantea tres factores por considerar para poder explicar los motivos de la internacionalización de la empresa:

- Ventaja específica, la empresa debe poseer una ventaja específica (asociada normalmente a activos intangibles) frente a sus competidores del país extranjero, e incluso a los competidores del propio país; ventaja que, al menos durante un tiempo (se espera que sea lo más largo posible) sea inaccesible a las empresas competidoras.
- Ventaja de internalización, dada la condición anterior, la empresa deberá decidir si opta por internalizar dicha ventaja, buscando mayor rentabilidad

en los nuevos mercados del exterior, ya sea mediante la exportación, la relación contractual en el exterior o la inversión directa.

- Ventaja de localización. Cumplidas las condiciones anteriores, para que la empresa pueda decidirse por la opción de inversión directa, se requiere que existan ventajas de localización con respecto a su propio país.

A partir de estos tres factores, la empresa decidirá la modalidad por seguir en su proceso de internacionalización, ya sea desde exportar, hasta efectuar una inversión directa en el exterior, para así lograr expandir la empresa. En este último caso, la ubicación, en un tercer país, dependerá de los factores de localización existentes en dicho país, comparativamente con los del propio o de la percepción que la compañía tenga de esta salida y ubicación en el exterior (Bastida, 1995).

Existe otro enfoque llamado: Ventaja competitiva, dentro de la teoría sobre la competencia imperfecta y surge de la consideración de las características propias de la empresa, su ventaja competitiva y las imperfecciones de los mercados. En este sentido, al existir imperfecciones en el mercado de algún tercer país, llevaría a la empresa a explotar su ventaja competitiva en dicho país, ya sea exportando, mediante relaciones contractuales o incluso realizando inversiones en esa nación⁵. Algunos factores como: control de la tecnología, capacidad de gestión, gestión de marketing, entre otros, son los que otorgan una ventaja a la organización frente a otras empresas de un tercer país y que, por ende, puede explotar con su salida a este (M. Muñoz, 1999).

⁵ (M. Muñoz, 1999) llama a este enfoque teoría de la organización industrial y lo desarrolla como ventaja comparativa, pero siguiendo a (Porter, 1991)), lo más conveniente sería el término de ventajas competitivas, ya que se está haciendo referencia a la competencia entre empresas en el mercado externo.

La internacionalización de la empresa es una de las alternativas que cada vez representa un mayor atractivo para las compañías que buscan desarrollar su estrategia de crecimiento, como una forma de acrecentar su valor económico en un mundo globalizado e interconectado.

2.1.4 Estrategias para la comercialización internacional

Al internacionalizar una empresa se busca tener la mejor estrategia para lograrlo; esto implica prepararla hacia el éxito y realizar un plan que implique el compromiso absoluto, en donde la empresa es el conjunto de actividades que esta desarrolla fuera de los mercados, que constituyen su entorno geográfico natural. La estrategia para definir cómo internacionalizar, no es algo que se elige de la noche a la mañana, debe planificarse. Tampoco es recomendable aferrarse a una determinada estrategia, ya que es un proceso de aprendizaje que requiere de grandes dosis de flexibilidad, de capacidad, adaptación y de paciencia. Cada país tiene sus pros y sus contras y las estrategias pueden y deben, adaptarse en función de las particularidades de cada proyecto y evolucionar de acuerdo con los resultados obtenidos y con la experiencia acumulada operando en distintos mercados (CEDE & Deloitte, 2012).

Existen elementos considerados requisitos necesarios para lograr internacionalizar la empresa, el primero es el *“Producto o Servicio”*, que se busca exportar; además, debe tener una ventaja competitiva y alguna cualidad que lo haga diferenciador sobre la competencia. La *“motivación”* donde es preciso que los miembros de la empresa se identifiquen y se sientan motivados a ampliar sus mercados existentes. Además de estos elementos se encuentra la *“Capacidad de Producción”* para exportar; no es necesario que la empresa tenga una capacidad de exportación excedentaria en el mercado nacional, pero si desea atraer pacientes del exterior, debe aumentar su personal así como equipo, para poder dar abasto con la demanda de atención.

En el tema de “*Capacidad Financiera*”, el lograr llegar a los mercados internacionales, conlleva un esfuerzo económico y financiero considerable. Contar con un equipo de recurso humano calificado y dedicado que colabore con el resto de la empresa (Villavicencio, 2013).

El ampliar las actividades en el extranjero aún se considera innecesario o demasiado costoso y arriesgado. Sin embargo, la internacionalización permite acceder a una mayor base de clientes, a más proveedores o llegar a mejorar nuevas tecnologías. Generalmente abre una vía para el aumento de la rentabilidad, para la viabilidad a largo plazo y una mayor competitividad, que son los principales beneficios de una estrategia acertada de internacionalización (Comisión Europea, 2008). A veces la falta de conocimiento de los programas de apoyo o la confusión creada por la existencia de demasiados regímenes que se solapan, llevan a que la micro, pequeña y mediana empresa (en adelante llamada mipymes) se encuentre desorientada a la hora de llevar a cabo su intención de internacionalizarse.

Para aumentar el número mipymes internacionalizadas, es esencial facilitar el acceso a la información referente a los conocimientos especializados para identificar oportunidades de negocio en el extranjero, socios potenciales, prácticas comerciales extranjeras, procedimientos de exportación, normativa de importación, normas y especificaciones de productos, leyes y normas, requisitos de comercialización, etc.

De modo que la empresa pueda minimizar los costes y riesgos iniciales, relativamente elevados, que supone internacionalizarse. Disponer de buena información es fundamental para el proceso de toma de decisiones de las mipyme, pues les permite planificar una estrategia de internacionalización (Comisión Europea, 2008).

Cuando se pretende ingresar a otros mercados es necesario que la empresa se cuestione lo siguiente: ¿Qué ventaja competitiva se pretende explotar de la empresa? Si no se está en condiciones de ofrecer más valor que los demás competidores, ya sea vendiendo un producto con más beneficios (enfoque en la diferenciación) o con un precio menor (liderazgo en costes), la estrategia ofrecida no será sostenible y estará condenada de antemano al fracaso (CEDE & Deloitte, 2012).

Para plantear estrategias es necesario retomar la definición de internacionalización; Molnar (Molnar, 2008) indica que no existe una definición precisa para la internacionalización de los servicios, pero para algunos autores se entiende como el incremento en la movilidad internacional de los factores: del capital (inversión extranjera directa), de la población, del “*know-how*” y de otros recursos que tienen el efecto de incrementar la interdependencia entre las economías.

Cardona (Cardona, 2011), define la internacionalización como el proceso mediante el cual la “*organización crea las condiciones para preparar su salida al mercado internacional, insertándose en dicho mercado o ampliar la vinculación al mercado internacional*”. Vinculando la dinámica organizacional interna con la externa en función de salir al mercado exterior.

El nivel de conocimiento (conocido también como “*know-how*”) y demás recursos necesarios para salir al mercado internacional puede transferirse de distintas maneras, ya sea mediante la exportación, la Inversión Directa (creando filiales propias o vía adquisición de empresa local), realizando *Joint Ventures*⁶ con socios locales o extranjeros, acuerdos de licencias, franquicias, subcontratación de actividades o funciones en el exterior, (CEDE &

⁶ Joint Ventures: Se define como la unión de dos o más empresas con el objetivo de desarrollar un negocio o introducirse en un nuevo mercado, durante un cierto periodo de tiempo y con la finalidad de obtener beneficios. (E-conomic, 2002-2013)

Deloitte, 2012). Dependiendo de la naturaleza y las características de la empresa, así será la forma en la cual se logrará insertar en el mercado internacional.

Adoptar una de estas opciones para la empresa no es tarea fácil, es por esto que se deberá elegir en función de: la actividad a internacionalizar, no es lo mismo entrar en un país con la finalidad exclusiva de vender los productos o servicios de la empresa que hacerlo con perspectivas de iniciar allí otras actividades como la fabricación, el aprovisionamiento o de internacionalizar determinadas funciones como la investigación y el desarrollo, los servicios de información y atención al cliente (call centers, back office, etc.) entre otros. El propósito de la empresa, el método de entrada también debe adaptarse al objetivo que persigue la compañía: crecer aumentando su cuota de mercado, optimizar los costes de fabricación, al explotar economías de escala o acceder a “*inputs*”⁷ más competitivos. El país o área geográfica de destino, también condiciona enormemente la forma en que una empresa decide entrar o establecerse. Los factores de localización, las barreras de entrada y las distancias existentes entre el país de origen de la empresa y su mercado de destino, tienen un peso decisivo en la elección de la forma de internacionalizar la empresa.

Se tiene claro que los servicios de turismo de salud no son transfronterizos como los bienes; esto quiere decir que para exportarlos no es necesario traspasar las fronteras, por lo que su consumo se da en el país que ofrece los servicios, al referirse a exportación como tal, es dar a conocer el producto que se brinda en otro país. Esta manera de darse a conocer puede ser mediante ferias y misiones comerciales, misiones de compradores, jornadas técnicas o

⁷ Inputs: Son los insumos que se utilizan en el proceso de producción, ya sea terreno o materia prima que, una vez combinado con otros y transformado, da lugar a un producto terminado. (Economía)

comerciales, campañas de comunicación en medios, inserción en anuncios de prensa extranjera, publicaciones, entre otros. (Gobierno de España, 2013)

En el proceso de internacionalización es necesario que la empresa se cuestione una serie de argumentos, al realizar un análisis interno o del punto de partida de la organización en cuanto a su estrategia, capacidades y recursos. Mediante una evaluación estratégica: ¿Qué se pretende conseguir con la expansión global? (nivel de expectativas, aversión al riesgo, horizonte temporal...). Evaluación de las capacidades internas: ¿Se tienen las capacidades necesarias para tener éxito en el extranjero? (marketing/marca, cadena de suministro, operaciones en tienda, estructura de soporte...). Evaluación de los recursos: ¿Se tiene el talento necesario para gestionar la expansión global? ¿Y recursos financieros suficientes para costearla? (experiencia previa en expansión, capital disponible, disponibilidad de otros recursos) (CEDE & Deloitte, 2012).

La internacionalización de los servicios se da principalmente por deseos de la empresa de darse a conocer y de atraer pacientes para incrementar su margen de ganancias, además, algunas empresas aprovechan la oportunidad para atraer inversionistas interesados en sus proyectos que sirvan como intermediarios entre el paciente y la empresa. En su momento surgió como opción para reducir el déficit fiscal en los países subdesarrollados, al atraer turistas que aportaran divisas al país por los servicios brindados (UNESCO, 1980).

2.2 Comercio de servicios

2.2.1 Conceptualización de los Servicios y su Comercialización

Para poder internacionalizar la empresa, se debe partir de un producto tangible o intangible, ya sean bienes o servicios; los servicios son prestaciones que, a diferencia de los

bienes, no se pueden ver, tocar o almacenar. Los servicios aunque no se ven están presentes en casi todas las actividades que realiza el ser humano, ellos son los mayores contribuyentes al bienestar de los ciudadanos. En el ámbito local, algunos ejemplos de servicios son: las conferencias, un corte de cabello, un concierto, una transferencia bancaria, una cirugía plástica, el transporte de una mercadería de un lugar a otro; en el ámbito internacional, un postgrado que se realiza en el exterior, la asistencia técnica que presta un operario de una empresa que compra una tecnología en un país diferente al suyo, una obra de ingeniería realizada por contratistas de otro país, entre muchos ejemplos más. (Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina, Guía para la Exportación de Servicios, 2012).

Las principales características del sector de servicios según M. Cobra (Cobra M. , 2000) son: la intangibilidad, en donde el gran desafío del hombre de marketing es volver tangibles esos aspectos intangibles de un servicio, al destacar los beneficios con claridad. El servicio puede ser algo comercializado como una mercancía, o puede estar anexado a productos tangibles. Pero los productos son casi siempre combinaciones de lo tangible y de lo intangible, según Theodore Levitt, un producto puede ser ampliado por la introducción de un servicio no esperado (Cobra & Zward, 1992).

M. Cobra (Cobra M. , 2000) incluye además la relación con los clientes, muchos servicios no pueden producirse sin la presencia y cooperación del cliente, ya que no es posible almacenarlos y se producen en el mismo momento en que se consumen. Son perecederos, cuando un servicio exige la presencia del cliente, para recibir y consumirlo, la empresa de servicios debe estar atenta al tiempo del cliente ya que los servicios no se pueden almacenar para ser consumidos después y por último son inseparables. El servicio depende del desempeño,

especialmente de los empleados quienes son la parte esencial de este; por consiguiente, el sector servicios se caracteriza casi siempre por tener mano de obra intensiva.

En la primera edición de su libro, M. Cobra y F. Zward (Cobra & Zward, 1992), agregan dos características más a los servicios, al indicar que en general los servicios son fácilmente copiables; sin embargo, no pueden ser protegidos por patentes. Por esta razón es importante que el servicio disfrute de una buena imagen de marca, diferenciándose de los similares, estratégicamente. Agregan además que en términos de servicios es difícil establecer su precio, al apoyarse en trabajo humano los costos de producción varían, pues son estipulados subjetivamente por quien los produce.

Gracias al gran desarrollo en el sector comercial se crea una organización cuya función principal es garantizar que las actividades del comercio internacional sean eficientes. Es por eso que el primero de enero de 1995 y como resultado de las negociaciones comerciales multilaterales se crea la Organización Mundial del Comercio (OMC). Los pilares sobre los que descansa dicha organización son los Acuerdos Multilaterales, entre los que se destacan dos: el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS).

La definición del comercio de servicios se ampara bajo en el marco de la Organización Mundial del Comercio (OMC), específicamente del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS) el cual presenta cuatro vertientes en función de la presencia territorial del proveedor y del consumidor en el momento de la transacción. De conformidad con el párrafo 2 del artículo I, el AGCS comprende los servicios suministrados (Organización Mundial del Comercio, 2013):

- *“Del territorio de un Miembro al territorio de cualquier otro Miembro (Modo 1 — Comercio transfronterizo);*
- *En el territorio de un Miembro a un consumidor de servicios de cualquier otro Miembro (Modo 2 — Consumo en el extranjero);*
- *Por un proveedor de servicios de un Miembro mediante la presencia comercial en el territorio de cualquier otro Miembro (Modo 3 — Presencia comercial);*
- *Por un proveedor de servicios de un Miembro mediante la presencia de personas físicas de un Miembro en el territorio de cualquier otro Miembro (Modo 4 — Presencia de personas físicas)”.*

La definición anteriormente citada es considerablemente más amplia que el concepto de comercio de servicios basado en la balanza de pagos. Mientras que el concepto basado en la balanza de pagos se centra en la residencia y no en la nacionalidad, es decir, un servicio se exporta si es objeto de comercio entre residentes y no residentes, en algunas de las transacciones que entran en el marco del AGCS, especialmente en el caso del modo 3, solamente suelen participar residentes del país de que se trata (Organización Mundial del Comercio, 2013).

Puede que haya vinculaciones comerciales entre los cuatro modos de suministro. Por ejemplo, una empresa extranjera establecida en el país A de conformidad con el modo 3 puede emplear a nacionales del país B (modo 4) para exportar servicios mediante su suministro transfronterizo a los países B, C, etc. Asimismo, pueden resultar necesarias visitas de negocios al país A (modo 4) para complementar el suministro transfronterizo a ese país (modo 1) o para

augmentar la capacidad de una oficina establecida en el territorio de ese país (modo 3). (SICE, 2012).

Se han definido varias categorías amplias de servicios para las negociaciones sobre comercio de servicios de la OMC, las que también han sido utilizadas por muchos países que negocian servicios en otros foros. Estas incluyen: servicios prestados a las empresas y servicios profesionales, comunicaciones, servicios de construcción e ingeniería, servicios de salud, servicios financieros, servicios medioambientales, servicios culturales y de recreación (SICE, 2012).

2.2.2 Razones para Exportar Servicios

Exportar servicios es participar en una de las actividades con mayor potencialidad y crecimiento en los mercados internacionales. En general, cuando se trabaja en el sector de servicios se habla de empresas que no contaminan el medio ambiente, también llamadas “*industrias limpias*”. Exportar servicios es beneficioso porque: gracias a la internacionalización del comercio y a la apertura a la inversión extranjera directa, las industrias dedicadas a la prestación de servicios legales, jurídicos, informáticos y de software, de turismo y de educación experimentan un crecimiento continuo y estable.

El sector de servicios contribuye al crecimiento de la economía mediante la transferencia de tecnología y el mejoramiento de los canales de información, entre otras cosas. También brindan soporte al comercio de bienes y a otros servicios, los cuales no podrían llegar a su destino si no existieran los canales de distribución y de comercialización que provee aquel sector (Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina, Guía para la Exportación de Servicios, 2002).

Los servicios de distribución constituyen un vínculo crucial entre productores y consumidores, de manera que el desenvolvimiento de estas actividades resulta importantísimo para el bienestar de los consumidores. (Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina, Guía para la Exportación de Servicios, 2002). Este es un insumo importante de prácticamente todas las actividades comerciales, incluidos otros servicios, y un determinante esencial de la calidad de vida. Ninguna comunidad económica o social puede prosperar sin servicios suficientes de transporte, comunicaciones, educación o salud.

La importancia de los servicios ha crecido hasta el punto de representar hoy en algunos países desarrollados más del 70% del PIB (Producto Interno Bruto) y del empleo (78 % EEUU y 77% Suiza). Esto ha generado un fuerte interés, tanto en el ámbito académico y político como en el empresarial (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008).

Las economías desarrolladas y en desarrollo han establecido industrias competitivas de servicios, las más visibles en los países en desarrollo son el turismo, la construcción y el transporte, y se benefician de los efectos que una moderna infraestructura de servicios produce en la eficacia. Las exportaciones de servicios pueden constituir una fuente importante de divisas y contribuir a la expansión económica general (Organización Mundial del Comercio, la comprensión del comercio de servicios de cada país, 2013).

La relevancia del sector se refleja a través de una serie de factores, tanto cuantitativos como cualitativos; entre los cuantitativos se destacan, además de su participación en el PIB, en donde en la actualidad los servicios representan más de dos tercios del producto interno bruto. Destaca además su contribución al empleo, ya que, según estudio realizado por Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica (OECD por sus siglas en inglés), entre 1995 y el

2005 a nivel mundial se produjo un desplazamiento significativo del empleo de los sectores de la agricultura y la industria al sector de producción de servicios. Sus efectos sobre el empleo pueden contribuir a contener la migración desde las regiones menos desarrolladas y a crear una base de crecimiento auto-sostenido. (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008).

La misma importancia económica de los sectores que componen el conjunto de servicios, gracias a su influencia en la mejora de la eficiencia y la competitividad de otros sectores, el alto componente de innovación tecnológica de algunos y la aportación de estos a la imagen país, constituye algunos de los factores cualitativos (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008).

Insumos tales como préstamos bancarios para operaciones de negocio, transporte y envío, publicidad, distribución a través de mayoristas o minoristas, servicios de contabilidad y servicios de computación, constituyen parte del costo de producción del bien final y son esenciales para que este llegue a los consumidores. Por lo tanto, todo lo que se produce tiene incorporado un importante componente de servicios, pero los servicios son importantes también por sí mismos; no solo porque la producción eficiente de bienes requiere servicios eficientes como insumos, sino también porque muchos de estos llegan a los consumidores como producto final. Sin embargo, los mercados de servicios no siempre operan de la manera más eficiente, de modo que los consumidores tengan la posibilidad de adquirir el producto final en la cantidad y calidad que ellos deseen al precio de mercado. Esto significa que no solamente es importante distinguir entre bienes y servicios, sino también entre los servicios en sí mismos. Por ejemplo, algunos servicios requieren de una fuerte regulación del gobierno porque tienen un objetivo social o de seguridad

nacional; entre estos servicios destaca la provisión de educación, asistencia médica y protección policíaca, entre otros. (Organización de estados Americanos, 2006).

De acuerdo con la Comunidad Económica Europea (Unión Europea & Centro de Promoción de Bolivia), algunas de las ventajas de exportar los servicios para la micro, pequeña y mediana empresa son:

- Un mercado extenso: exportar implica introducir productos y servicios a mercados con mayor cantidad de consumidores potenciales que el mercado nacional.
- Oportunidad de ampliar la participación y el conocimiento de mercados internacionales: al exportar, la empresa deberá conocer cómo trabajan sus competidores, cuáles son sus estrategias y como han conseguido penetrar en los principales mercados extranjeros.
- Desarrollo y crecimiento de la empresa: al generarse mayor dinamismo en ventas e ingresos.
- Rentabilidad: al generarse ingresos mayores y disminuir costos por el incremento de volúmenes.
- No depender de un solo mercado diversificando riesgos: al traer pacientes de afuera la empresa incrementará su base de mercado y reducirá la competencia interna en el país disminuyendo sus riesgos.
- Estabilizar las fluctuaciones de mercado: se reduce la dependencia de la empresa por los cambios económicos, gustos del consumidor y fluctuaciones estacionales, dentro de la economía nacional.

- Mejorar y uniformar la calidad de los productos: frente a las exigencias del mercado internacional.
- Actualización tecnológica: al tomar conocimiento de las diversas alternativas sobre la tecnología existente en el mercado internacional.
- Mejora de la competitividad de la empresa: la exportación aumenta las ventajas competitivas de las empresas y esto deriva a su vez en el incremento de las ventajas competitivas de Costa Rica en su conjunto.
- Imagen empresarial: al desarrollar contactos y relaciones comerciales con potenciales clientes e instituciones.
- Generación de empleos: al desarrollarse la capacidad productiva y comercial de la empresa.
- Generación de divisas: al generarse mayor cantidad y calidad de las ventas de extranjeros en el mercado nacional.
- Buen argumento para obtener financiación ante los bancos: ya que la actividad exportadora entraña una serie de beneficios y ventajas (facilidades) ante las entidades financieras.

2.2.3 Hacia Dónde Exportar los Servicios

Una vez consolidado el servicio ofrecido por la micro, pequeña y mediana empresa, en el mercado nacional, los pequeños empresarios, por lo general, suelen iniciar el proceso de exportación de bienes o de servicios en los países vecinos, ya sea por su cercanía física o los ahorros en costos logísticos y fletes (transporte). Del mismo modo, se sugiere la alternativa de

comenzar por aquellos países con los cuales existe cierta cercanía con la idiosincrasia (idioma, cultura, costumbres, prácticas comerciales y otros) (E-Mypes, 2006).

Usualmente las empresas deciden exportar hacia los mercados más cercanos, mercados con un rápido crecimiento, además hacia mercados con mayores similitudes culturales, mercados en donde la competencia es menos agresiva o también hacia mercados de gran tamaño (Villavicencio, 2013).

Sin embargo, en el tema de servicios es imprescindible la ejecución de un estudio exploratorio sobre uno o más mercados que le permitan a la empresa establecer con claridad si existe potencial de mercado en el exterior, cuáles son los países donde hay posibilidad real de colocar el servicio y cuáles son las condiciones para la llegada, permanencia y salida del paciente.

La investigación de mercados es parte fundamental del esfuerzo del exportador, el saber cómo, dónde, cuánto y quién le puede comprar sus productos o servicios, ayuda a definir mejor las estrategias y en la operación podrá planear mejor los: flujos de efectivo, niveles de producción o abastecimiento del servicio y el crecimiento y desarrollo de la empresa. Fuentes de información hay muchas a nivel internacional, y con el desarrollo de las telecomunicaciones y de la informática, actualmente la investigación se puede complementar notablemente (Unión Europea & Centro de Promoción de Bolivia).

A la hora de exportar, el tema de “Estudios de Mercado” viene a tomar un papel sumamente importante, el propósito de estos instrumentos es identificar oportunidades comerciales en los mercados extranjeros, que sean atractivos para la empresa y lograr obtener información necesaria, con el fin de determinar la fórmula para comercializar los bienes y

servicios en esos mercados. Gracias a este medio se apoyan las decisiones estratégicas del mercadeo que debe tomar el empresario que desee exportar.

El estudio de mercado se puede definir como la compilación sistemática de los datos históricos y actuales de demanda y oferta de un producto en particular para un área o región determinada, que permite estimar el comportamiento futuro de los elementos básicos. Antes de contemplar la posibilidad de exportar, es necesario obtener suficiente información que sirva de base para la toma de decisiones; la identificación y selección de las oportunidades comerciales son fundamentales para lograr la inserción exitosa en los mercados externos (Instituto Tecnológico de Costa Rica & SIRZEE, 2003).

Gracias a los estudios de mercados se logra determinar las necesidades de los consumidores y que estas cambian constantemente, además que la empresa necesita decidir entre numerosas alternativas que conllevan un riesgo importante, en un tiempo reducido, ello implica la necesidad de disponer de este tipo de información fluida y rápida. También permite adelantarse a la competencia determinando con anticipación los acontecimientos (Instituto Tecnológico de Costa Rica & SIRZEE, 2003).

Para la exportación de servicios, los temas culturales, de idioma y costumbres son aún más relevantes, al no existir costos logísticos o fletes el hecho de traspasar otras fronteras, muchas veces sin conocer el idioma, son factores considerados para la toma de una decisión final del destino. Es por eso que se debe tener claro hacia qué destino apuntar la atracción los servicios brindados y enfocarse en ofrecer atención de calidad preparando con anterioridad el personal y la empresa.

Un exportador de servicios debe conocer las preferencias culturales de sus potenciales compradores. Es diferente acceder a un comprador japonés, que a uno norteamericano o que a uno ecuatoriano, y por ello es indispensable informarse sobre sus costumbres previamente. Este aspecto es un componente decisivo a la hora de presentarse ante un cliente, y de ello depende gran parte del éxito de la empresa (Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina, Guía para la Exportación de Servicios, 2012). Es imprescindible tener en cuenta los usos y costumbres del mercado elegido, porque estos factores determinarán la manera de comunicarnos con ellos, el trato que debemos tener tanto con el cliente como con el resto del personal y la eficiencia en la interpretación de lo que espera recibir el cliente para poder ofrecérselo.

2.3 Regulaciones en Servicios

2.3.1 Regulación Internacional de Servicios.

Hasta hace escasos años existía poco interés por la regulación de los servicios, en casi todos los países las actividades de servicios se habían caracterizado por estar reguladas por los Estados y contaban con un fuerte proteccionismo. Estas barreras dificultaban la internacionalización de los servicios, de ahí la opinión generalizada que considera a los servicios como bienes “no-comercializables” a nivel internacional.

En la actualidad, la regulación de los servicios a nivel internacional sumado a otros factores como la aparición de nuevos tipos, las comunicaciones y los avances tecnológicos, han favorecido de forma decisiva la internacionalización de los mismos. Es aquí en donde la Organización Mundial de Comercio (OMC) toma papel fundamental en las regulaciones en

materia de servicios, anteriormente se citaron los distintos tipos de suministro de servicios los cuales se reflejan en el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS).

Este Acuerdo surge por la necesidad de elaborar normas de carácter universal dirigidas a este sector, que se regularon con carácter multilateral en el seno del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés), el cual estableció las reglas aplicables a una gran parte del comercio mundial, y en este espacio de tiempo hubieron períodos en los que se registraron algunas de las tasas más altas de crecimiento del comercio internacional. (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008)

El AGCS entró en vigor el 1 de enero del 1995, constituyendo el primer conjunto de normas y principios de aplicación universal en el ámbito de comercio internacional de servicios, con el objetivo de impulsar la liberalización del comercio de servicios a través de compromisos específicos, por medio de rondas sucesivas de negociación. Este Acuerdo comprende todos los servicios vinculados jurídicamente a los miembros de la Organización Mundial del Comercio. (Organización Mundial del Comercio, Acuerdo General del Comercio de Servicios, , 2012)

El Acuerdo fija las consideraciones mínimas que se tendrán en cuenta en el trato comercial de servicios, dejando a los Estados, parte de la OMC, las negociaciones necesarias para superar esos límites mínimos, estas negociaciones se manifiestan en el marco de los Tratados de Libre Comercio o bien conocidos como TLC; el interés creciente de países en desarrollo por exportar servicios es una de las razones principales de por qué estos países han iniciado y concluido acuerdos comerciales que cubren el comercio de servicios.

Las barreras al comercio de servicios constituyen un elemento básico a analizar debido a la complejidad específica que presentan. Según Mora (Mora, 2008), los intercambios

internacionales de servicios están sujetos a una serie de obstáculos barreras y restricciones. Las barreras al comercio de servicios se definen como una medida nacional que crea un obstáculo a la venta de un servicio producido en el extranjero. De esta manera, cualquier medida que obstaculice las transacciones internacionales de servicios se considera una barrera a este.

Es por esto que el AGCS definió en su artículo XVI (Acceso a Mercados) un listado exhaustivo de medidas que se consideraron barreras a la entrada, que afectan a cada uno de los modos de suministro de servicios. Un Miembro debe atenerse a "los términos, limitaciones y condiciones" contenidos en su lista, y no puede otorgar, por lo que respecta a los servicios y los proveedores de servicios de otros Miembros, un trato menos favorable que el trato mínimo que se ha comprometido a otorgar en su lista por lo que respecta al acceso a los mercados. (CEPAL, 2005)

La idea de crear este tipo de regulaciones se debe a que se apliquen a los servicios importados o nacionales de manera que se proteja la producción nacional. A este fin, el artículo III del AGCS obliga a los Miembros de la OMC a facilitar para los servicios importados unas condiciones de competencia iguales a las de los productos nacionales (Organización Mundial del Comercio, 2013). Este Acuerdo contiene varias disposiciones orientadas a asegurar que el comercio de servicios se regule de la manera más transparente y estable posible, buscando evitar la proliferación de medidas que anulen o menoscaben las concesiones negociadas o que restrinjan el comercio de servicios.

Parte de la estructura de todo Tratado de Libre Comercio, en el caso de los servicios, existe un apartado de "Excepciones Específicas" en la que cada país se reserva el derecho de

colocar alguna medida regulatoria ya sea al entrar a regir el Tratado o colocarla una vez inicia su vigencia.

De acuerdo con el Ministerio de Comercio de Costa Rica (COMEX), el trabajo fundamental que realizan los negociadores en sus rondas, se enfoca en controlar el que otros países no coloquen medidas regulatorias más allá de las necesarias. Por su parte uno de los ex negociadores de Servicios del COMEX en nuestro país, el señor Reyner Brenes, indica que “Normalmente es complicado que los países pongan mayores limitaciones de las ya establecidas, existe mayor cantidad de barreras al comercio en bienes que en servicios. Sin embargo se manejan demandas entre Estado-Estado donde se puede llegar al acuerdo de eliminar la restricción creada, o la demanda Inversionista-Estado, en donde hay indemnizaciones de por medio y el monto económico que se debe cancelar puede ser muy elevado”. (Brenes, 2013)

El modo 4 de suministro de servicios, en donde el médico o profesional va al país extranjero a ofrecer sus servicios, tiene muchas limitaciones, ya que se exige, por ejemplo, el estar inscritos ante el colegio respectivo (por ejemplo al colegio de médicos de país extranjero) o se pueden colocar limitaciones en cuanto al otorgamiento de la VISA, este tipo de limitaciones en el caso del TLC con los Estados Unidos (CAFTA) se definieron en un apartado llamado “*Anexos de Medidas Disconformes*”, conocidas también como “*Reservas Espejo*”. Depende de la medida que el otro país solicite, así será la que coloque el otro país; por eso no es recomendable imponerlas, en el CAFTA, Costa Rica colocó tres medidas proteccionistas y lo cual los Estados Unidos respondió colocando siete medidas a cambio (Brenes, 2013).

En caso del turismo, es un sector de servicios de vital importancia para los países en desarrollo y es uno de los servicios que más rápidamente está expandiendo las actividades

económicas, empleando actualmente uno de cada diez trabajadores en el mundo. El interés creciente de países en desarrollo por exportar servicios es una de las razones principales de por qué estos países han iniciado y concluido acuerdos comerciales que cubren el comercio de servicios (Organización de Estados Americanos, 2006).

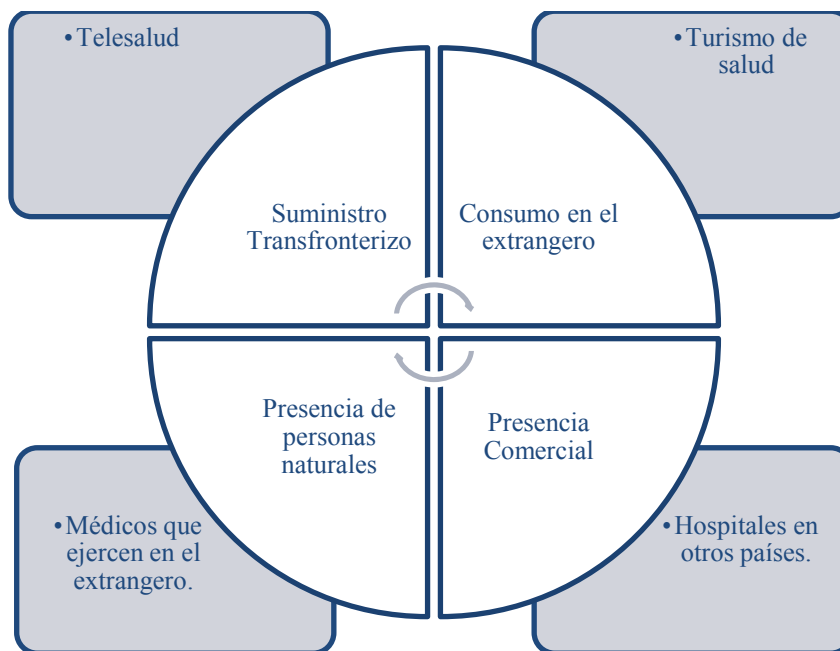
2.3.2 La Organización Mundial de Comercio y el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios.

La Organización Mundial de Comercio (OMC como acrónimo) con sede en Ginebra, Suiza fue establecida en 1995, cuenta con 159 miembros a la fecha (Organización Mundial de Comercio, 2013); esta es una organización basada en normas e impulsada por sus miembros, es decir, todas las decisiones son adoptadas por los gobiernos miembros y las normas son el resultado de las negociaciones entre estos.

En 1995 producto de la celebración de la Ronda de Uruguay (celebrada en 1994) se implementó uno de los principales logros de la Ronda, la creación del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS); el primer y único conjunto de normas multilaterales que regulan el comercio internacional de servicios. Este Acuerdo se inspiró básicamente en los mismos objetivos que su equivalente en el comercio de mercancías, el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés): crear un sistema creíble y fiable de normas comerciales internacionales; garantizar un trato justo y equitativo a todos los participantes (principio de no discriminación); impulsar la actividad económica mediante consolidaciones garantizadas, fomentar el comercio y el desarrollo a través de una liberalización progresiva (Organización Mundial del Comercio, 2012).

Este Acuerdo (el AGCS) consta de tres elementos: el texto principal, que contiene obligaciones y disciplinas generales; los Anexos, que tratan de normas aplicables a determinados sectores y los compromisos específicos contraídos por los distintos países para otorgar acceso a sus mercados, en los que se incluye la oportuna indicación cuando los países no aplican temporalmente el principio de la “*nación más favorecida*” (no discriminación) (OMC, 2011).

Figura 1.2: Tipos de suministros de servicios, definidos en el AGCS.



Fuente: Consejo para la Promoción del Turismo de Salud (PROMED)

Según el AGSC el suministro de los servicios pueden ser a) del territorio de un (país) Miembro al territorio del otro (país) Miembro, también conocido como modo uno o comercio (suministro) transfronterizo; en este sentido la “Telesalud”, se define como la utilización de la

tecnología de la información y las comunicaciones para proporcionar salud y servicios de atención médica e información a grandes y pequeñas distancias. b) En el territorio de un (país) Miembro al consumidor de servicios de otro (país) Miembro, también llamado modo dos o consumo en el extranjero. c) Por un proveedor de un (país) miembro, a través de la presencia comercial en el territorio de otro (país) miembro, también conocido como modo tres o presencia comercial. d) Por un proveedor de servicios de un (país) miembro a través de la presencia de individuos de un (país) miembro, en el territorio de otro (país) miembro llamado a su vez modo cuatro o presencia de personas físicas (ver figura 1.2) (Organización Mundial de Comercio, 2013).

Este Acuerdo abarca todos los servicios, excluyéndose únicamente los servicios suministrados en “*ejercicio de facultades gubernamentales*”, los cuales no se suministran en condiciones comerciales ni en competencia con otros proveedores (Organización Mundial del Comercio, 2012). Ejemplo de este tipo de servicio sería: los sistemas de seguridad social y cualquier otro servicio público, como la sanidad o la educación, que no se preste en condiciones de mercado. Además, el Anexo sobre Servicios de Transporte Aéreo establece que el Acuerdo no es aplicable a las medidas que afectan a los derechos de tráfico aéreo ni a los servicios directamente relacionados con los mismos.

Es importante reconocer que los países deben mantener sus obligaciones y disciplinas generales contraídas, como lo es el Trato de la Nación más Favorecida en donde cada Miembro (país) otorgará inmediata e incondicionalmente a los bienes y servicios, y a los proveedores de servicios de cualquier otro Miembro, un trato no menos favorable que el que conceda a los

servicios similares y a los proveedores de bienes y servicios similares de cualquier otro país. Así como la Transparencia, en lo cual cada miembro publicará con prontitud (salvo situaciones de emergencia) todas las medidas pertinentes de aplicación general.

De acuerdo con el Artículo IV párrafo 2 del AGCS, Organización Mundial del comercio AGCS, 2012), los Miembros establecerán puntos de contacto para facilitar a los proveedores de servicios de los países en desarrollo obtener la información referente a sus respectivos mercados, como los son: a) los aspectos comerciales y técnicos del suministro de servicios, b) el registro, reconocimiento y obtención de títulos de aptitud profesional, y c) la disponibilidad de tecnología en materia de servicios.

De modo que el suministro de servicios de salud se considera un servicio de consumo en el extranjero o de modo dos: por un proveedor de servicios de un Miembro mediante presencia comercial en el territorio de cualquier otro Miembro, ya que el paciente busca trasladarse, por un período de tiempo indefinido, hacia otro país para recibir servicios profesionales especializados.

Según la legislación del AGCS, implementada por Costa Rica desde el 1 de enero de 1995 y, de acuerdo con el principio de Trato de Nación más Favorecida (NMF), no se puede discriminar ningún otro proveedor de servicios de salud que desee instalarse en el país. Como se indicó anteriormente se establecerán puntos de contacto en cada país para facilitar la información de los mercados y proveedores de servicios, en donde en nuestro país es el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) es la entidad por excelencia para brindar información.

2.3.4 Los Tratados de Libre Comercio

Parte de la misión de la Organización Mundial de Comercio es promover el comercio internacional entre países, gracias a los Tratados de Libre Comercio se logran plasmar el acuerdo comercial entre las economías signatarias, con el fin de respetar los estatutos acordados tanto para bienes como para los servicios. Un Tratado de Libre Comercio (TLC como su acrónimo) es un acuerdo comercial vinculante que suscriben dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios. A fin de profundizar la integración económica de los países firmantes, un TLC incorpora, además de los temas de acceso a nuevos mercados, otros aspectos normativos relacionados al comercio, tales como propiedad intelectual, inversiones, políticas de competencia, servicios financieros, telecomunicaciones, comercio electrónico, asuntos laborales, disposiciones medioambientales y mecanismos de defensa comercial y de solución de controversias (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, 2011).

La negociación de servicios dentro de un Tratado de Libre Comercio, tiene como objetivo la eliminación de barreras de acceso, que distorsionan el comercio de servicios e imponen trato discriminatorio, por medio del establecimiento de condiciones de certidumbre y transparencia a los proveedores de los países participantes (Oficina para el Aprovechamiento del TLC con Estados Unidos, 2009).

Para economías con un mercado muy pequeño, los TLC vienen a ser una herramienta muy útil, ya que reconoce una mejor vinculación con el mercado internacional, al permitir negociaciones con grandes economías, generando que se interesen en sus productos y servicios y deseen invertir en el país. Son un excelente instrumentos de desarrollo comercial, consecuencia de la globalización mundial que busca la liberalización del comercio.

Costa Rica actualmente cuenta con doce TLC vigentes⁸: Centroamérica, Canadá, CARICOM (Estados del Caribe), Chile, China, CAFTA (Estados Unidos, Centroamérica y República del Caribe), México, Panamá, República Dominicana, Perú, Singapur, Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE) y el Acuerdo de Asociación Europea de Libre Comercio (AELC o EFTA por sus siglas en inglés). En donde el TLC más antiguo fue con Centroamérica en 1963 y el más reciente fue el EFTA en el 2014. Aun están en proceso legislativo el TLC con Colombia y en renegociación TLC con Canadá.

En los TLC's se analizan y negocian temas como lo son Acceso a Mercados, Normas de Origen, Normas Técnicas, Normas Sanitarias y Fitosanitarias, Propiedad Intelectual, Procedimientos Aduaneros, Medidas Antidumping, Facilitación del Comercio, Cooperación y Servicios e Inversión Extranjera Directa; este último tema tiene una importante relación con los servicios médicos y de turismo.

Los asuntos de acceso a mercados tienen como objetivo remover las barreras arancelarias (aranceles e impuestos) y no arancelarias al comercio (permisos, requisitos o algún tipo de restricción de carácter no arancelario) de bienes y servicios, es decir, buscan un acceso preferencial y trato nacional en el mercado del otro país (Promoción de Turismo Inversión y Exportaciones de Colombia, 2013).

Un estudio elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2005), determina que algunas de las razones por las cuales es importante negociar los Tratados de Libre Comercio con otros países, es el hecho de que los países más abiertos crecen más que los que no lo son. Esto se relaciona con la afirmación de que los países menos

⁸ Datos a la fecha 3 de septiembre del 2014, extraídos de la página Web del Ministerio de Comercio Exterior: http://www.comex.go.cr/tratados/index.aspx#HERMES_TABS_1_0

proteccionistas exportan más, al reducir los aranceles a las importaciones, los países pueden incrementar sus ventajas comparativas, en donde insumos de menor costo se traducen en bienes terminados de un precio más competitivo. Las exportaciones generadas por la promoción y disminución de los aranceles de importación son un motor de crecimiento. Una mayor apertura al comercio internacional, puede estar acompañada del aumento en el bienestar de los hogares; esto gracias al consumo generado por la disminución de los precios en los productos importados.

2.4 Los Servicios de Salud

2.4.1 Orígenes del Turismo de Salud

De acuerdo con el tema de servicios, se debe empezar por unir los conceptos: turismo, salud, belleza y bienestar, los cuales lejos de parecer una moda reciente, remite a infinidad de referencias históricas en todas las culturas que demuestran que las personas siempre viajaron en busca de salud, con la esperanza de poner remedio a sus enfermedades y patologías físicas. En muchos sentidos, el turismo de salud, belleza y bienestar constituye una de las formas más antiguas de turismo.

En el año 4000 A.C., los sumerios (pobladores de Sumeria⁹, región histórica del Medio Oriente), construyeron el más antiguo complejo de salud, con fuentes de aguas minerales que incluían templos elevados y piscinas para nadar. Sin embargo, muchas de las civilizaciones post-sumerias probablemente entendieron y apreciaron los efectos curativos de las aguas ricas en

⁹ Región histórica de Oriente Medio que formaba la parte sur de la antigua Mesopotamia, entre las planicies aluviales de los ríos Éufrates y Tigris. La civilización sumeria está considerada como la primera y más antigua civilización del mundo. (Wikipedia, Sumeria , 2012)

minerales, gracias a los griegos lograron sentar las bases para un sistema de salud integral de turismo (Medical Tourism Model, 2011).

Fueron además los griegos quienes viajaron a la pequeña ciudad mediterránea de Epidauria (ciudad griega que actualmente se llama Epídhavro) en el Golfo Sarónico (o golfo de Egina, ubicado en la costa oriental de Grecia). Esta zona era el santuario de Asclepio, el dios de la curación, por lo que Epidauria surgió como el primer destino de turismo médico. La belleza de los antiguos egipcios consistía en armonía; el cuerpo humano debía estar armónicamente proporcionado. Utilizaban el puño como unidad de medida, y así codificaron la estatura perfecta de las personas en 18 puños (2 para el rostro, 10 desde los hombros hasta las rodillas y los 6 restantes para las piernas y los pies) (Kaweck, 2010).

Los egipcios habían practicado siempre una forma completa de la medicina y en el año 1248, el hospital de Mansuri, fue inaugurado en El Cairo y actualmente se encuentra en funcionamiento. Era el hospital más avanzado y más grande jamás construido y daba servicio a todos, sin importar su raza, religión o condición, los viajeros llegaban de todas partes del mundo en busca del tratamiento médico en Mansuri (Turismo Cosmético, 2011).

Este hospital podía albergar ocho mil pacientes de ambos sexos, el edificio estaba muy bien organizado y se construyó con unas condiciones higiénicas muy superiores a las de nuestros establecimientos modernos. Se hizo muy grande, equipado con baños y dejaban circular abundantemente por ellos el aire y el agua corriente. Se mantenía abierto 24 horas al día para asistir casos de emergencia y no podían rechazar a ningún paciente. Muchos de sus médicos no cobraban por sus servicios (Departamento de Ciencias de la Naturaleza, 2011).

Situar los centros de salud alrededor de aguas termales, fue una tendencia que nace en tiempos antiguos y que siguió siendo vigente hasta la Edad Media e incluso hasta principios del siglo XX; esto lo podemos ver en ciudades como Japón, Suiza y la Roma Antigua (Hernández, 2011).

El turismo médico en Costa Rica tiene orígenes que se remontan a la década de 1970, cuando ocasionales visitantes en busca de cirugía cosmética de bajo coste, empezaron a aventurarse en el país; desde entonces el mercado turístico de salud del país se elevó bastante. Sin embargo, a mediados de la década de 1990, cuando un grupo de cirujanos plásticos dirigido por los doctores Arnoldo Fournier, Ernesto Martén, Ronald Pino y Gabriel Alberto Peralta, todos entrenados en Miami, comenzaron a utilizar sus conexiones con los Estados Unidos para atraer los extranjeros de manera más constante (Arce, 2009).

En la actualidad las personas siguen buscando tratamientos médicos combinados con viajes a lugares exóticos. Por esta razón muchos turistas médicos viajan a lugares asiáticos, en Centroamérica o América del Sur. A pesar de que los *Spa's* y baños termales ya no se consideren lugares de carácter medicinal, son un complemento importante para los tratamientos, por sus beneficio relajante.

2.4.2 Definición de Turismo de Salud

Anteriormente se comentó la evolución del turismo de salud en épocas antiguas, sin embargo actualmente el turismo de salud es reconocido por muchos como un sector de clase mundial que ha surgido en los últimos años debido a su avanzado desarrollo. La salud es un servicio cada vez más demandado por las personas del mundo entero, y numerosos países han apostado por políticas de apoyo a este sector.

Tomando como base la definición de “Salud”, planteada por la Organización Mundial de la Salud (WTO por sus siglas en inglés), se logra definir como: *“Un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”* (Organización Mundial de la Salud, 2014).

La Organización Mundial del Turismo comprende el término “turismo” como las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos (Wikipedia, 2014).

Al englobar los conceptos citados, se hace referencia al término *“turismo en salud”*, es un fenómeno global que consiste en el viajar a otra ciudad o país para recibir algún tipo de tratamiento o atención médica (como cirugías, tratamientos, rehabilitación) o del tipo de bienestar como tratamientos estéticos o en spa (Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, 2008).

Se considera además dicho término como: *“Aquellos productos, instalaciones y servicios que se han diseñado para recuperar, mejorar y/ o mantener la salud a través de una combinación de actividades de rehabilitación, curación, ocio, recreación y/ o educativas, en un espacio alejado de las distracciones del trabajo y la vida diaria”* Andalucía & Europa, 2012).

Este nombre es el adecuado para describir esta actividad, debido a que técnicamente el *“turismo médico”* no incluye otros procedimientos como los estéticos, odontológicos o similares. Por ello, en el transcurso del proyecto se hace referencia al turismo de salud; se incluye tanto el turismo médico como otros procedimientos o tratamientos anteriormente mencionados.

Mientras que al mismo tiempo se recibe la misma o mejor atención, que un turista recibe en su país, se le da un plus en una mejor relación de costo-beneficio. El Turismo de Salud es una promesa para el futuro de la industria médica. En vista de los retos que muchos países e industrias globales enfrentan en virtud de la crisis económica, el turismo médico cobra aún mayor relevancia, dado que pone a la disposición soluciones viables de cuidado médico, incluyendo tanto procedimientos quirúrgicos, tratamientos y procedimientos odontológicos (1er Congreso Mundial del Turismo de Salud y de la 3era edad, 2013).

Un turista de salud es alguien que viaja en busca de un servicio centro de salud o spa para reducir el estrés, de tratamientos termales o de procedimientos más complejos en un hospital. Desde la perspectiva del sector turismo, este implica la promoción consciente de que viajar a determinado lugar se considera beneficioso para la salud, debido a un clima particular, a los recursos naturales o a los servicios de salud que se proveen en dicho lugar (Bolis, 2001). Todo por cuanto se incluyen elementos de amplia relevancia, aunado al servicio que se espera obtener, como por ejemplo los recursos naturales que generan gran peso a la hora de escoger un destino final.

La globalización del cuidado de la salud ha generado un nuevo fenómeno llamado “turismo médico” el cual según M. Khan (Maryam Khan, 2010), también es conocido como: “*Globalización de la salud*”, “*Vacaciones de salud*”, “*Turismo de salud*”, “*Subcontratación médica*”, “*Generación de las próximas vacaciones de salud*”. Cualquiera que sea el nombre, el turismo de salud es definido como los viajes fuera del país de residencia en busca de cuidados en salud, el cual también se espera que sea más barato y accesible, dirigido a destinos exóticamente atractivos.

Según el Ministerio de Comercio de Colombia (Ministerio de Comercio Industria y Turismo República de Colombia, 2009), las cuatro categorías de medicina en las cuales los turistas tienen necesidades son: la medicina curativa la cual promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida, medicina preventiva que identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades. La medicina estética denota satisfacción con la apariencia física propia y la medicina de bienestar o “*inspired wellness*”, engloba elementos sociales, espirituales o mentales y físicos o ambientales, que generan satisfacción y actitud positiva con el entorno.

Sin embargo, para M. Bolis (Bolis, 2001), las modalidades de turismo de salud son las siguientes: en un primer grupo servicios terciarios de salud altamente especializados prestados en hospitales, los cuales se consideran necesarios para recuperar la salud. En un segundo grupo los servicios médicos ambulatorios¹⁰ y dentales que se prestan en consultorios considerados electivos. La cirugía estética es la modalidad más común de intercambio de servicios, debido a que no requiere de referencia por parte de un médico; por ello, se puede adquirir directamente. El tercer grupo incluye servicios de salud, que se proveen en lugares distintos a los hospitales, asociados a problemas del comportamiento como es la rehabilitación en casos de abuso de drogas. Un cuarto grupo el cual comprende servicios de promoción y mantenimiento de la salud que se proveen en centros de salud, complejos o lugares con atributos naturales que son conocidos por efectos positivos. El quinto grupo incluye aquellas terapias propias de la medicina alternativa.

¹⁰ Servicios Médicos Ambulatorios: Es la atención de salud impartida por personal calificado a una persona no hospitalizada, que no se aloja en el centro de atención. (Caja Costarricense del Seguro Social, 2013)

Algunos autores consideran al turismo de salud como una actividad de fines preventivos y no tanto curativos como lo es el realizar terapias en spas o centros con aguas medicinales (Kawecki, 2010). Otros relacionan al turismo médico con “*turismo de bisturí*”, el hecho de viajar a otro país ya sea para practicarse una cirugía plástica o cosmética¹¹. Son diferentes percepciones del servicio que se puede brindar, la mayoría considerada válida.

2.5 Guía de Exportación de Servicios

2.5.1 Definición y Uso de las Guías

Al iniciar en una empresa no todos saben cuáles son los pasos que se pueden tomar para marcar una ruta clara. Una guía exportación de servicios es un documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, le dice hacia dónde debe ir y cómo prepararse para llegar al mercado internacional (Kirchner, 2004). Este instrumento debe ser aplicado a diversos y específicos mercados en el exterior, los cuales son necesarios diferenciar, al ser muy diversas las condiciones de mercado en cuanto a aspectos como los canales de distribución, el perfil, usos y costumbres de los consumidores, a lo cual se suman las diversas complicaciones que imponen las barreras no arancelarias, contratación, medios de pago internacional, así como ventajas y restricciones que surgen de la existencia de acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales.

Esta herramienta analítica tiene como fin facilitar información al emprendedor sobre un sector o actividad concreta. La idea de las guías de servicios surge de la necesidad de la micro, pequeña y mediana empresa, de poder generar una mayor rentabilidad; sirve de apoyo para

¹¹ Cirugía plástica: busca reconstruir las deformidades y corregir las deficiencias funcionales mediante la transformación del cuerpo humano (Wikipedia, Cirugía plástica, 2013).

Cirugía cosmética: subespecialidad de la cirugía plástica la cual busca modificar aquellas partes del cuerpo que no son satisfactorias para el paciente (Wikipedia, Cirugía plástica, 2013).

poder internacionalizar la oferta de los bienes y servicios en el mercado exterior (Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia, 2008).

Puede que la mipyme ya se encuentre establecida y en perfecto funcionamiento, esta guía le podrá ayudar antes de que suceda un evento significativo y pueda estar preparada la empresa con anticipación, pero sobre todo tener claro cómo se administra y gobierna, lo cual facilitará su funcionamiento. Debemos rescatar que no todas las empresas tienen el mismo diagnóstico o las mismas necesidades. Lo que se pretende con este instrumento es encaminar hacia la diferenciación de sector de servicios, ante lo cual se debe estar claro que su plan de internacionalización no será el mismo que si fuese para el mercado de bienes; las necesidades serán distintas dependiendo del tamaño de la empresa (sea micro, pequeña o mediana); este será un factor determinante a la hora de elegir el plan de internacionalización.

Poner en marcha una guía de exportación de servicios puede ser un trabajo sencillo si se cuenta con la participación y el apoyo de la alta gerencia (o de los dueños de la empresa) y de las áreas funcionales de la organización, ya que permite vislumbrar los puntos críticos para su crecimiento internacional. Este instrumento no requiere de grandes sofisticaciones, requiere de trabajo ordenado con cierto grado de iniciativa e imaginación a medida en que se va desarrollando; si se cumple esta condición el responsable de poner en práctica la guía suele sentir que el trabajo, además de ser importante, es interesante y que el método la va orientando de manera amigable (Kirchner, 2004).

2.5.2 Proceso de Preparación Previa al Uso de la Guía de Exportación

Las guías de actividad empresarial constituyen una herramienta analítica de información para el emprendedor, sobre actividades empresariales, para la puesta en marcha de su proyecto empresarial.

Lo que se busca con la guía es permitir comunicar una idea de negocios para venderla u obtener una respuesta positiva por parte de las inversiones. También se trata de una herramienta de uso interno para el empresario, ya que le permite evaluar la viabilidad de sus ideas y concretar un seguimiento de su puesta en marcha. Se trata de un sistema de análisis y pruebas, en la que puedan quedar archivados muchos proyectos que no necesariamente pueden ser poco viables, sino que quizás necesitan de más tiempo y dedicación para alcanzar el éxito esperado.

La guía de negocios puede ser muy simple o más compleja y esto va en función de la magnitud y de la complejidad de la organización, es decir, si es una micro, pequeña o mediana empresa.

Para concretar una “guía simple” de negocios de exportación, ya sea para una micro o pequeña empresa, A. Kirchner (Kirchner, 2004), propone los siguientes pasos previos:

Como primer paso se deben observar, preguntar e investigar las necesidades y deseos insatisfechos de la empresa, esto consiste en identificar las oportunidades existentes en el mercado en donde se actúa con el fin de detectar dónde podría haber alguna oportunidad. Esto incrementaría significativamente las oportunidades de éxito, ya que se haría o produciría algo que de antemano tiene demanda.

Como segundo paso, se seleccionan las necesidades y deseos detectados, y si se está en condiciones de satisfacerlos. Se selecciona cuáles de estas necesidades o deseos se pueden traducir a demanda, ya que esto aumentaría la probabilidad de que el volumen de ventas sea tan grande como para mantener al negocio funcionando. Para que algo se convierta en demanda es necesario que las personas tengan capacidad de compra y que estén dispuestas a adquirir el bien o servicio.

Tercer paso, se desarrollan varias ideas del concepto, el desarrollo de ideas es la facultad de la creatividad y en ella intervienen los siguientes elementos: el conocimiento y la creatividad; para generar buenas ideas debe primero reunir información y la segunda echar a volar la imaginación y desarrollar diversos conceptos de negocios.

Cuarto paso, evalúe las ideas, una vez que se haya identificado una o varias oportunidades de negocio y desarrollado algún concepto evalúe la viabilidad técnica o comercial del concepto, siempre es más barato y oportuno desechar o posponer algún negocio cuando aún se está en la etapa de concepto, que incurrir en los costos y las pérdidas que ocasionaría aventurarse a un negocio que puede estar destinado al fracaso.

Como último paso para una guía “simple” de negocios prepare su guía de negocios; esto iniciará cuando ya se haya seleccionado una o varias alternativas de negocio.

Para el caso de la micro o pequeña empresa dedicada al turismo de salud, el plan se escogerá dependiendo de la naturaleza de la empresa, a cuál destino se dirige y cuáles son sus necesidades o deseos por satisfacer, si es una MIPYME de servicios odontológicos o de transporte internacional deberá desarrollar sus ideas basados en la creatividad e innovación.

Según lo plantea (Kirchner, 2004), el esquema para una mediana empresa, bajo el concepto de una “compleja” guía de negocios de exportación, como primer paso se plantea el realizar una investigación interna para obtener datos con respecto a la organización en todas las áreas funcionales. Como segundo paso, realizar una investigación externa para conocer el mercado, así como el entorno económico, social, político, normativo, competencia, entre otros. Como cuarto paso se deberá hacer un análisis de la situación interna y externa (fuerzas y debilidades, riesgos y oportunidades), o también llamado análisis FODA. Como paso final, generar las ideas, conceptos y proyectos relacionados con la creación o desarrollo de la organización. La tabla 1.1 es una orientación de acuerdo con Kirchner, sobre los pasos necesarios para poder orientar, a una empresa de acuerdo con su tamaño.

Tabla 1.1: Esquema para la preparación de una guía de negocios, según el tamaño de la empresa

Micro y pequeña empresa o guía "simple"				
1. Observe, pregunte e investigue las necesidades y deseos insatisfechos.	2. Seleccione cuál de las necesidades o deseos se puede satisfacer.	3. Desarrolle varias ideas y conceptos.	4. Evalúe sus ideas y conceptos	5. Prepare su guía de negocios de exportación.

Mediana empresa o guía "compleja"				
1. Investigación interna.	2. Investigación externa.	3. Análisis de la situación interna y externa.	4. Generación de ideas, conceptos y proyectos.	5. Redacción de la guía de negocios de exportación.

Fuente: Elaboración propia con información de A. Kirchner, (Kirchner, 2004)

Para el caso de la mediana empresa, se deberá realizar una investigación y análisis tanto interno como externo, para lograr generar conceptos sobre proyectos a futuro, tomando en consideración la situación actual en la que se encuentra la empresa, situación a la cual se desea llegar, ya sean las oportunidades y riesgos a futuro, y el camino para llegar a la situación deseada. Esta es la parte más importante de la guía de servicios, ya que se integran proyectos y estrategias para alcanzar el futuro deseado.

2.5.3 Público Meta de la Guía de Exportación de Servicios.

Esta guía va dirigida principalmente a los emprendedores, que necesitan información para desarrollar su proyecto empresarial. Resulta fundamental un planteamiento adecuado del proyecto y conocimientos, sobre los medios y las formalidades necesarias para llevarlo a cabo.

Es necesario contener los elementos básicos que están incluidos en la cadena logística de internacionalización del servicio del paciente internacional, en donde las empresas deben estar acreditadas y tener la capacidad de atender pacientes internacionales en condiciones de seguridad. Se deben abarcar las siguientes características, según el sector al cual se dirijan; en la siguiente tabla 1.2 se refleja el público meta, al cual está dirigido el Consejo para la Promoción de la Medicina en Costa Rica, PROMED y a quien se busca orientar con esta guía.

Tabla 1.2: Perfil del sector de PROMED al 2013

Transporte	Hospedaje	Salud	Alimentación	Turísticos	Farmacias y Laboratorios	Artesanías
<p>-Empresas de Transporte aéreo.</p> <p>-Movilización del paciente hacia el aeropuerto</p> <p>-Traslado hacia el hospital, citas médicas, procedimientos post operatorios o traslado al lugar de descanso o recuperación</p> <p>-Necesidad de personal capacitado para atender cualquier emergencia.</p> <p>-Puede incurrir en el alquiler de un vehículo de empresas "Rent a Car".</p>	<p>-Aparta-hotel, hotel "Full Service" o centros de recuperación.</p> <p>-Deben contar con condiciones necesarias para la atención del paciente, ya sea que este cuente con enfermeras de planta o personal especializado para la atención de cualquier emergencia.</p> <p>-Alimentación necesaria para el paciente, provisión de medicamentos, servicio de hospedaje – limpieza, comunicación, entre otros.</p>	<p>-Ya sea a través de un consultorio, clínica u hospital que busca el paciente internacional para atender las necesidades específicas.</p> <p>-Condiciones necesarias para la atención de manera segura que garantice la satisfacción del cliente.</p>	<p>-A través de una empresa especializada en comida saludable o proporcionada por el mismo centro de salud o lugar de hospedaje.</p> <p>-Debe ser específica dependiendo de la dieta recomendada por el doctor o especialista en salud.</p>	<p>-Encargadas de realizar actividades recreativas desde empresas que desarrollen tours de aventura, actividades deportivas, tours de flora y fauna, tours rural y cultural, tours en bote, aguas termales, yoga o spas.</p> <p>-Muchas veces los que realizan estas actividades son los familiares del paciente, en todo caso se deben tomar las medidas necesarias en caso de que el paciente desee realizarlas</p>	<p>-Elaboren medicamentos o deseen comercializarlos en el país.</p> <p>-Que cumplan con lo establecido en el Decreto Ejecutivo N° 28466-S, "Reglamento de Inscripción, Control, Importación y Publicidad de Medicamentos".</p>	<p>-Productos propios de nuestra cultura.</p> <p>-A base de productos maderables y no maderables.</p>

Fuente: Elaboración propia con datos de PROMED.

Un perfil de un emprendedor debe estar guiado por los siguientes elementos: una personalidad idealista y astuta, preocupada por hacer dinero pero no obsesionados, que no les interese demasiado el poder sino la autonomía, les gusta ponerse a prueba, enfrentar riesgos pero no excesivamente, sino planificados, les gusta demostrar y demostrarse lo que saben, pueden y valen, tienen la capacidad de concentración para la resolución y búsqueda de salidas exitosas a problemas, tienen cierto carisma o mística y esperanza respecto a su emprendimiento, no tienen todo absolutamente claro, tienen miedos como todo ser humano. A pesar de ello, se animan, son capaces de sacrificarse por su obra, pero sin perder la cordura, son ansiosos y buscan ofrecer un producto o servicio de calidad superior, distinto, destacado, les gusta dejar su marca en la vida a través de su emprendimiento, están convencidos de que “el éxito es 99% transpiración y 1% inspiración”, saben que se pueden equivocar pero también saben que el fracaso es no intentarlo de nuevo (Gerencie, 2013).

Al describir a emprendedores, con este proyecto se busca servir de apoyo a los empresarios interesados en internacionalizar sus servicios, dirigidos principalmente a pacientes internacionales. Al referirnos a este tipo de servicios, podemos nombrar: a los centros proveedores de atención médica y odontológica, empresas facilitadoras de servicios de salud para pacientes internacionales, hoteles y centros de recuperación, empresas de medios de transporte y guías turísticos, entre otras.

El perfil emprendedor debe estar orientado hacia una cultura empresarial, que abarca realidades muy diversas. Trazar el marco de estas diferencias permite distinguir los límites del terreno. Un proceso metodológico nos permite conformar culturalmente la empresa, conformado por los siguientes elementos: visión, misión, análisis FODA, objetivos estratégicos, valores, propuesta de iniciativas, validación de iniciativas y definición de estrategias, programación de

proyectos, formulación básica de proyectos y las políticas de la empresa (Villavicencio, La Estrategia Empresarial, 2010).

2.5.4 Importancia de la Guía de Exportación de Servicios

De acuerdo con el Centro Europeo de Empresas e Innovación, el principal problema que encuentran los emprendedores al inicio de su proyecto, es la falta de información para la puesta en marcha de la idea de negocio. Esta carencia es uno de los principales motivos de fracaso de las nuevas empresas (Galicia, 2008). De aquí la necesidad de informar y asesorar al emprendedor en orientar a su empresa. Puede ser muy útil cuando se desee emprender un negocio relacionado con el sector turismo de salud y mejorar la eficiencia y competitividad del sector.

Las bondades de esta guía de servicios para la exportación, son la de identificar recursos y acciones necesarias para lograr los objetivos de la empresa. Además, determinar la cantidad, el tiempo y el tipo de apoyo requerido, ya sea financiero, de calidad, legal, de promoción, de seguros, de proveedores, de capacitación, tecnológico, de innovación, entre otros. Facilita al empresario o inversionista evaluar las propuestas e incrementar el realismo en la conducción de la organización. Se incrementa además la toma de decisiones con base en datos reales y disminuyen las corazonadas que suelen tener un margen mayor de error y resultados menos satisfactorios. Ayuda, además, a identificar mercados, segmentos de mercados y perfiles de clientes, con el fin de mejorar sus estrategias con base en las condiciones de competencia en las que tenga que operar para obtener éxito. Además, se logra incrementar la capacidad de gerencia para dirigir la organización (Kirchner, 2004).

En un reciente estudio elaborado por la Promotora de Comercio Exterior y FUNDES se revelan dos conclusiones, las cuales vienen a funcionar de apoyo para la elaboración de esta

guía: en primer lugar se reconoce que las políticas de apoyo a la exportación son pasivas y por lo general parten del supuesto de que el empresario llegará a hacer uso de los programas de apoyo a los cuales se les será asignados. El otro punto reza que los programas de apoyo parten de la premisa de que los empresarios exportadores de la mipymes tienen características homogéneas y por lo tanto los contenidos no tienen en cuenta la especificidad de cada empresa (PROCOMER & FUNDES, 2010).

Este proyecto se enfocará en determinar la estructura de una guía para asesorar a las empresas que brindan servicios al sector turismo de salud, en la búsqueda hacia la internacionalización de su oferta y a reconocer qué elementos deben tomar en consideración para impulsar su negocio y atraer pacientes internacionales. El contenido de esta guía estará determinado sobre elementos considerados relevantes a la hora de asesorar a una mipyme.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN INTERNACIONAL DEL TURISMO DE SALUD,

3 **Capítulo 2**

3.1.1 Panorama Internacional

Un estudio realizado en conjunto con la Organización Mundial de la Salud (Bolis, 2001), en América Latina, afirma que el sector de turismo de salud ha venido creciendo de manera continua; esto se debe gracias a la reforma de la atención de salud, incluida la privatización de los planes de cobertura de atención sanitaria, la transformación y/o eliminación de las barreras tradicionales al comercio como resultado de los procesos de integración y conformación de mercados comunes. Aunado a esto, está el incremento del personal capacitado en servicios de salud en América Latina y el Caribe, la disponibilidad de hospitales, clínicas y laboratorios modernos y plenamente equipados en los centros urbanos más grandes, el incremento de la capacidad nacional de producción de medicamentos, equipos y suministros médicos en varios de los países grandes, la mejora de la tecnología de la información, los nuevos perfiles demográficos.

La internacionalización de los servicios de salud, de la cual el turismo de salud es una manifestación, se encuentra al centro del proceso de globalización económica. La exportación de servicios por parte de países de medianos y bajos ingresos incrementó en un 12% anual a partir de los años noventa y, como señala el Banco Mundial, en América Latina y el Caribe los servicios representan más de la mitad del total de exportaciones con un crecimiento mayor que cualquier otro rubro de la economía (Hurtado, 1998).

Algunas de las ventajas del turismo de salud en el ámbito mundial son: el tema de la accesibilidad y costo-efectividad, en donde el bajo costo de los procedimientos médicos es la principal razón por la cual las personas se desplazan para recibir tratamientos médicos, el ahorro varía entre el 30% y el 80% del costo que se pagaría normalmente en Estados Unidos. Además,

está la asistencia sanitaria de calidad, en donde muchos de los médicos y cirujanos que ofrecen servicios de atención médica para pacientes internacionales están entrenados y certificados en los países occidentales, como Estados Unidos y Gran Bretaña. Centros médicos en todo el mundo han adquirido la acreditación de organizaciones internacionales como la *Joint Commission International* (JCI), *Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organization* (JCAHO) y la *International Organization for Standardization* (ISO), para expresar su dedicación a la excelencia (Castro, Villarraga, Barreto, Victoria, & Barbosa, 2011).

Otras de las ventajas que ofrece el turismo de salud están las de tener un servicio inmediato. Para aquellos que han viajado desde países con sistemas públicos de salud, el turismo en salud les ofrece la oportunidad de acceder de manera rápida a los servicios ofertados; algunos turistas médicos, especialmente aquellos que buscan cuidado dental, cuidados cosméticos o tratamientos de bienestar, pueden disfrutar de la oportunidad de viajar al extranjero, además de recibir atención médica más económica (Portal de Inversion Proexport Colombia, 2009).

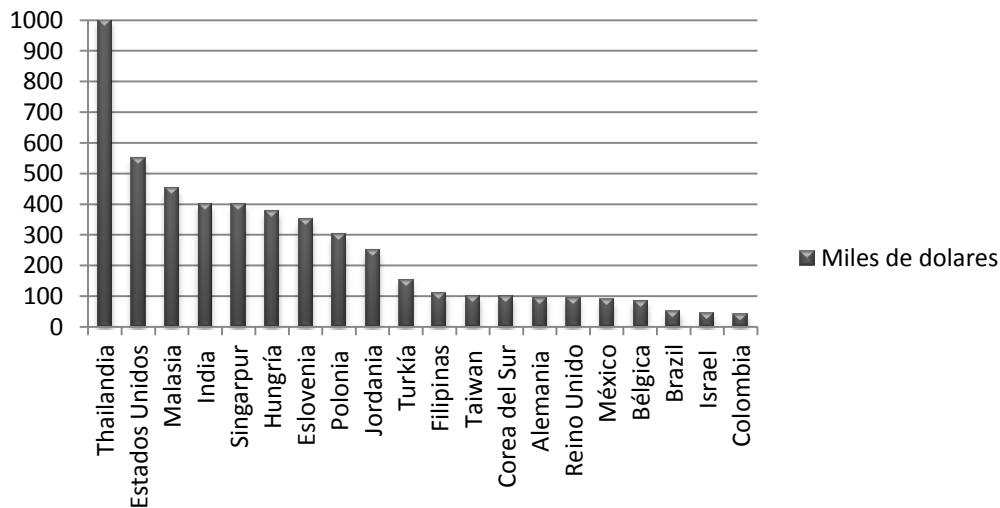
Gracias a la globalización de las culturas se debe comprender que esta modalidad de atención médica es un proceso “bidireccional”, pues tanto el paciente necesita entender las creencias culturales del destino, como los proveedores deben conocer y comprender las del paciente. La globalización, en todos los sectores, ha traído complejas necesidades culturales en un mundo diverso; entender este factor y el comportamiento es importante en la asistencia sanitaria para la atención integral con una experiencia encantadora, pero ciertamente se ha convertido en algo esencial en el turismo en salud, dado que los pacientes llegan con diferentes creencias y de zonas geográficas diferentes (P. Jagyasi, 2010).

Según un estudio reciente elaborado por la empresa Deloitte (Deloitte., 2012), entre los países que impulsan el turismo de salud en América Latina y el Caribe destacan Colombia, Argentina, Bahamas, Barbados, Brasil, Ecuador, México, Perú y Uruguay, entre otros.

Según indica el estudio, en Centroamérica despunta Costa Rica, le siguen Panamá y El Salvador; el segundo persigue atraer al mercado estadounidense que está familiarizado con Panamá y el tercero, a la numerosa comunidad de salvadoreños residentes en Estados Unidos y Canadá (Deloitte., 2012).

A esos países centroamericanos les siguen, un poco más rezagados, Nicaragua, Honduras y Guatemala (Ver figura 2.1). Sin embargo, de este trío de naciones, Nicaragua está a la cabeza, ya que tiene un hospital certificado por la “*Joint Commission International*” (JCI), una de las firmas de mayor prestigio mundial, destaca el diagnóstico solicitado por las autoridades nicaragüenses (Deloitte., 2012).

Figura 2.1: Situación mundial de crecimiento del turismo de salud al 2010



Fuente: Elaboración propia con datos de “*Medical Tourism Facts 2010*” (Deloitte., 2012).

3.1.2 Oferta Internacional de servicios de la salud

3.1.2.1 Situación en Panamá y Guatemala

Aunque en Panamá es muy común que se dé la práctica del turismo de salud, no hay una legislación que reglamente esta actividad, la actividad aún se encuentra formándose; las estadísticas indican que América Latina recibe el 25% de esos \$60 mil millones de dólares, según lo confirmado por el Sr. Rubén Berrocal, el ex-secretario general de la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología. Del 25% Costa Rica tiene una cuota del 16%, mientras que Panamá tiene actualmente el 1% del total. Se estima que dentro de cinco años Panamá podría tener 12% del mercado; los estadounidenses y canadienses son los principales clientes para cirugía o tratamientos médico (Martínez, 2009).

En el caso de Guatemala, el sector de servicios desde hace años está participando activamente en desarrollar la industria de turismo médico, más que todo dirigido al sector oftalmológico. En este país existe un proyecto llamado “Centroamérica Innova”, lo que se busca es sensibilizar a 1500 pymes en materia de innovación, el diagnóstico del potencial de innovación de 400 de ellas, la capacitación y puesta en marcha de al menos 100 empresas (Centroamérica Innova, 2012). Según Luz Marina Hernández, Coordinadora de Turismo Médico en Visión Integral: *“el primer paso para poder tomar acción es siempre darse cuenta de la situación real de la empresa. Y para competir a nivel mundial realmente tenemos que trabajar en la innovación”* (Innova, 2012).

3.1.2.2 Situación en América del Sur

Turismo de salud en Colombia, en el 2011 recibió alrededor de 4000 pacientes que pagaron más de \$60 millones en total; este sector no solamente está conformado por personas

que buscan procedimientos estéticos, sino también por quienes requieren tratamientos médicos de mayor complejidad, especialmente en las áreas de cardiología, oncología y ortopedia (Turismomedico.org, 2012).

Se espera que para el 2017 la cifra llegue a los 23 millones de visitantes estadounidenses según estimaciones de la Asociación Colombiana de Turismo de Salud (Asociación Colombiana de Turismo de Salud, 2010) . Este incremento de las actividades relacionadas con el Turismo de salud se evidencia gracias a la cantidad de instituciones colombianas que desde el 2007 han trabajado en procesos de acreditación internacional, así como en procesos de mejora de infraestructura y tecnología médica; se logra el reconocimiento internacional y por ende se convierte en referencias obligadas en la búsqueda de destinos de salud (Bustos, 2012).

Un elemento interesante fue que antes de la aprobación del TLC Colombia- Estados Unidos¹², se modificó el “Acuerdo Aéreo” entre estos dos países, ya que para el 2011 solamente se permitía una cuota mínima de frecuencia aérea de hasta 91 vuelos semanales desde Estados Unidos. Con la firma del convenio “Cielos Abiertos” (en mayo del 2011) a partir de este año 2013 no hay límite en cuanto al número de vuelos, como tampoco de aerolíneas ni de ciudades operadas, lo que permite incentivar el ingreso de pacientes y turistas al país (ElPais.com.co, 2011).

En el 2009, hospitales y clínicas privadas de Argentina acordaron un plan con el Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) para salir a promover al país como un destino de turismo de salud en el exterior. Según el INPROTUR, este segmento de turistas se incrementó un

¹² Aprobado el 10 de octubre del 2011 por el congreso de los Estados Unidos y en vigencia desde el 15 de mayo de 2012. (Wikipedia, Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos,)

10 por ciento respecto del año anterior (2010), sumando casi mil visitantes por mes, con un promedio de estadía de 12 días.

Argentina es uno de los principales destinos de turismo medicinal ya que convergen en este país atributos diferenciales de relevancia: prestigiosos profesionales de la medicina, tecnología de última generación, atención personalizada, confort y atractivos turísticos únicos, explica desde su sitio web el INPROTUR (Turismomedico.org, 2012).

Existen pocos datos oficiales sobre el número de turistas que visitan Brasil por motivos de salud. Sin embargo, el Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur) informa que, en el 2004, 0,6% de los turistas que llegaron al país declararon que era por motivos de salud. Un año después, esa cifra sumó 48.600 turistas, o 0,9 % del total (Ministerio de Turismo de Brasil).

De acuerdo con el Ministerio de Turismo, en este país se están practicando nuevas opciones de turismo de salud como lo es el caso del “termalismo”, o terapia de aguas minerales; se practica en varias regiones del país, como en los municipios que integran los circuitos de las aguas de Sao Paulo y Minas Gerais. El turista de ese segmento generalmente no viaja solo y suele quedarse, como mínimo, durante diez días.

Cuba es el más claro ejemplo de aprovechamiento de los recursos, en donde se han diseñado paquetes de tratamientos “antiestrés” para turistas tanto nacionales como extranjeros (Diaz & Hurtado, 1994). Este país, además, se ha especializado en desarrollar segmentos de salud basados en el uso de biotecnología o en productos farmacéuticos y procedimientos no

existentes en otros países como es el caso del tratamiento del vitíligo¹³ y de la retinosis pigmentaria.¹⁴

3.1.2.3 *Situación en Europa*

Según los datos del citado informe, los 9,4 millones de viajes al extranjero correspondientes al segmento de turismo de salud y médico equivalen al 2,4% de todos los desplazamientos turísticos internacionales realizados en Europa al año. Por lo que respecta a los destinos que más viajeros de salud atraen, los países receptores que encabezan la lista son España, Italia y Austria. Estos países cuentan con medio centenar de centros de talasoterapia¹⁵. Según informa Turismo de Túnez. Desde 2005 la afluencia de turistas que eligen Túnez para este tipo de terapias ha crecido exponencialmente. A pesar de las últimas revueltas, la cifra actual ha aumentado de 250.000 a más de 700.000 personas.

España es fuerte económicamente, con hospitales modernos y profesionales bien formados; por lo que es un destino de turismo médico de primer orden. Ofrece una sanidad pública y privada envidiada en Europa. La sanidad pública española es gratis para todo pensionista europeo. Alemanes, ingleses y franceses durante su estancia se hacen chequeos, resonancias y análisis. En Inglaterra pueden pasar, en algunos casos, más de tres años entre la primera consulta y la operación; esto provoca la estampida hacia España (Kawecki, 2010).

¹³ El vitíligo es un enfermedad en la piel que causa manchas blancas en distintas partes del cuerpo El vitíligo también puede afectar los ojos y las membranas mucosas (tales como el tejido dentro de la nariz y la boca) (Instituto Nacional de Artritis y Enfermedades en la piel, 2010)

¹⁴La retinosis pigmentaria es un conjunto de enfermedades oculares crónicas de origen genético y carácter degenerativo que se agrupan bajo este nombre. Se caracteriza por una degeneración progresiva de la estructura del ojo sensible a la luz, la retina, que poco a poco va perdiendo las principales células que la forman, los conos y los bastones. (Wikipedia, Retinosis pigmentaria,, 2013)

¹⁵ Es un método de terapia que se basa en el uso de diferentes medios marinos, juntos o por separado, (agua de mar, algas, barro y otras sustancias extraídas del mar) y del clima marino como agente terapéutico. (Wikipedia, Talasoterapia, 2013)

Alemania ha sido durante mucho tiempo un destino de turismo médico para la gente del Oriente Medio y el Norte de África, británicos y canadienses, no dispuestos a esperar para recibir tratamiento en su país de origen, viajan a Alemania para recibir tratamiento. Los americanos también acuden a Alemania para estar a la última en cirugía de columna y nuevos tratamientos contra el cáncer a precios mucho más bajos que los que se pagan en los Estados Unidos.

Uno de los mayores mercados para el mercado de turismo médico de Turquía es el Reino Unido. En un estudio de 2007, se encontró que los británicos votaron a Turquía como uno de los tres principales destinos de turismo médico junto con la India y Hungría (la mayoría de los procedimientos mencionados son los de reemplazo de cadera, reemplazo de rodilla, la cirugía ocular con láser, extracción de cataratas, dental, de la próstata y las operaciones de la fertilidad). Turquía recibe pacientes de todo el Reino Unido, los Países Bajos, Bélgica, Azerbaiyán, Rusia, Bulgaria, Rumania, Kosovo y Siria (Kawecki, 2010).

3.1.2.4 Situación en Asia

Cada año, cientos de miles de personas de todo el mundo vienen a países dentro de la región de Asia en busca de procedimientos médicos debido a su bajo costo y el tratamiento médico de alta calidad sin necesidad de largos períodos de espera. El costo de los procedimientos médicos en Asia es en muchos casos más de 50 por ciento menos que en otros países (Asian Medical Tourism Association, 2009).

Más de 100.000 turistas médicos extranjeros visitan Malasia cada año, por otro lado Singapur y la India también están empezando a experimentar un crecimiento positivo en los pacientes, sin embargo, Tailandia lidera la región de Asia-Pacífico con cerca 400.000 pacientes extranjeros cada año (Teh & Chu, 2005).

Otro ejemplo de tratamiento alternativo es el "El turismo de bienestar" o "*Wellness Tourism*" de la India que incluye spa y yoga. El "Ayurveda"¹⁶ es un sistema de medicina tradicional y filosofía antigua el cual es un tratamiento de salud indígena, dirigida a pacientes en rehabilitación de drogas a menudo buscan destinos alejados.

3.1.3 Demanda Internacional de Servicios de la Salud

Uno de estos países donde se empezó a desarrollar la migración de pacientes ha sido precisamente Estados Unidos que por su sistema de salud, de costos desmedidos, culpable en ocasiones de llevar a la quiebra a sus usuarios, es el principal exportador de pacientes para el turismo de salud, sumado además al fenómeno de los "*Baby boomers*", que son los usuarios actuales de dicho sistema y que buscan estrategias para contener los costos de su atención médica.

Las empresas en Estados Unidos buscan paquetes accesibles en diferentes destinos con el objetivo de enviar a sus trabajadores a recibir algún tratamiento o procedimiento a precios reducidos. De acuerdo con la Federación Internacional de Planes de Salud casi el 11 por ciento de los empleadores de Estados Unidos están ofreciendo actualmente paquetes de turismo médico a casi un 73 por ciento de la población estadounidense, estas empresas ofrecen un "Plan de Impulso al Consumo de la Salud" ("*Consumer Driven Health Plan*") que pueden ayudar a las personas a buscar asistencia sanitaria en el extranjero (Maryam Khan, 2010). Esto impulsaría aún

¹⁶ Wikipedia. (abril del 2013). Ayurveda. Extraído el abril de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Ayurveda>

más el desarrollo de nuevo mercados internacionales interesados en brindar sus servicios en el campo de la salud.

Otros países como aquellos pertenecientes a la Unión Europea, ante la unificación de monedas y la creación de la comunidad Euro, evidenciaron incrementos en el flujo de pacientes hacia el exterior que también son fuentes importantes para este negocio, tal es el caso de España y Francia.

Los turistas europeos realizan cerca de 9,4 millones de viajes al extranjero cada año para disfrutar de unas vacaciones de reposo en un balneario o en algún spa o bien para someterse a un tratamiento médico, según el informe “*World Travel Monitor*”, encargado de generar información referente al comportamiento específico de los residentes en relación a los viajes que hacen al extranjero. Alemanes, rusos y franceses son los más aficionados a este tipo de viajes; España es uno de los destinos más populares (International Tourism Consulting Group, 2011).

La Universidad de Massachusetts en su informe sobre “*Medical Tourism: Outsourcing of Healthcare*” indica que el turismo de salud es fenómeno de la globalización de la salud, que se encuentra creciendo y se diversifica a nivel mundial. Señala que las principales causas de su crecimiento se le atribuye a la falta de seguros en salud, los elevados costos de salud en el hogar, la crisis económica, la globalización, los avances tecnológicos en el campo de la medicina, centros médicos con sitios web en donde se encuentran referencias y seguridad del servicio, razones personales, ofertas asequibles de viaje y un esfuerzo persistente por países en desarrollo para atraer turistas médicos (Maryam Khan, 2010).

Además de la atención regular y rutinaria, las personas también están buscando tratamientos médicos innovadores o alternativos, cuando viajan al extranjero. Por ejemplo, la terapia de células madre para cualquier tratamiento puede no estar disponible en la mayoría de

los países occidentales, pero puede estar fácilmente disponible en los países menos desarrollados (Maryam Khan, 2010). Esta diversificación y especialización de los mercados es un elemento que se suma a la lista de innovación en la cual un país pequeño, con micro, pequeñas y medianas empresas puede utilizar como punto a favor y enfocarse en este tipo de tratamientos.

Al igual que “el turismo de masas”, turismo médico genera ingreso de divisas, junto con el desarrollo económico de los países anfitriones. Crea empleo, oportunidades y aumenta el efecto multiplicador. También proporciona una mejora en la infraestructura a la vez que las instalaciones pueden ser utilizadas por los ciudadanos locales. Existe la posibilidad de utilizar parte de los ingresos generados por el turismo médico en mejorar en los programas de salud locales a la vez que se mejora la imagen del país como destino turístico de futuro (Cormany, 2009).

Una buena política del gobierno de inversión en infraestructura y educación, posicionan a América Latina como un mercado en crecimiento acelerado. Esta figura ha venido cambiando a través de los años, ya no solamente se considera el destino al tomar en cuenta los elementos anteriormente mencionados, sino también se valora el precio, ya que muchas veces en estos países es tres veces menor del costo que podría significar un procedimiento en un país desarrollado.

3.2 Casos Internacionales de Éxito en la Oferta de Servicios para la Micro Mediana y Pequeña Empresa.

3.2.1 Caso de Éxito: Oferta en Colombia.

En el 2009 Colombia lanzó el “Programa de Transformación Productiva” (PTP), el cual se visualiza como un espacio para que todos los sectores hagan parte de la transformación del aparato productivo, en donde existan alianzas entre el sector público-privado, además de que se busca la promoción de la Inversión local y extranjera en todos los sectores (Mckinsey Company, 2009).

Esta transformación busca estimular la producción nacional, bajo estándares de clase mundial, así como impulsar el desarrollo de sectores nuevos y emergentes de clase mundial; a esto se incluyen sectores con alto potencial de crecimiento como el turismo de salud, intensivos en tecnología y crecimientos. Bajo el lema “*Más y mejor de lo bueno*”, Colombia busca con este proyecto promover con mayor auge los sectores considerados potenciales como el eléctrico, bienes y servicios conexos (Mckinsey Company, 2009). Se hace énfasis en los denominados nuevos y emergentes, a los que se apoya para que su avance a nivel interno sea compatible con su inserción a mercados internacionales.

La ejecución del PTP responde a esta visión, es decir ser más productivos aunando esfuerzos para jalonar procesos de investigación, desarrollo e innovación, requeridos para alcanzar una competitividad sostenible y comparable a la que prima en el escenario mundial (Ministerio de Comercio, 2011).

Parte de los éxitos logrados con este programa ha sido el desarrollo de un programa de bilingüismo enfocado al sector salud por parte del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), 500 personas en proceso de formación en Medellín convocadas a través del Clúster de Medicina y Odontología; esto fue parte del programa piloto en Bogotá con 75 personas. Además, se logró desarrollo de un programa piloto de capacitación en gestión de calidad en asociación con *Japan International Cooperation Agency*, JICA. Se ha logrado desarrollar un diplomado en Exportación de Servicios de Salud por parte de la Universidad del Rosario de Colombia, así como un diplomado en Turismo de Salud.

En relación con el desarrollo del capital humano, el esfuerzo es liderado por el “*Clúster de Medicina & Odontología de Medellín*” en donde se ha dado capacitación a empresas en exportación de servicios de salud, a directivos en el tema de estrategia de fortalecimiento y desarrollo de planes de negocios, además capacitación en tema de desarrollo de centros de excelencia (curso de 16 horas). Aunado a este se han destinado 3.000 millones de pesos por parte de la ciudad de Medellín para la formación de personal en el exterior en disciplinas relacionadas con la salud (Mckinsey Company, 2009).

Parte de la adopción de la normativa, en el Acuerdo 87 del Consejo de Medellín, se define la política pública de desarrollo empresarial para fortalecer la política nacional de competitividad y los sectores de clase mundial a nivel regional con el programa “*Medellín, ciudad Clúster*”.

Parte de los proyectos de infraestructura se han aprobado seis zonas francas de salud, con inversiones superiores a los 400.000 millones de pesos (200 millones USD), otras dos en trámite de aprobación. Además de la utilización de la línea de crédito “A Progresar” de Bancoldex para

desarrollo de infraestructura destinada a la prestación de servicios de Bienestar (Mckinsey Company, 2009).

3.2.2 Caso de éxito: Oferta en España

Uno de los retos a los que se debe enfrentar el turismo de salud español y que diferencia de otros productos turísticos, es que no se pone en juego la salud de los clientes. En los proyectos como la plataformas de turismo médico español, facilitadores de turismo médico internacional, literatura académica, entre otros, se pone énfasis en la necesidad de garantizar la seguridad del paciente. No es suficiente con disponer de elevados estándares de calidad en la atención personal, sino que además debe garantizarse la calidad asistencial (España & Secretaría de Estado de Turismo., 2013).

Por su parte en España, la asociación sin fines de lucro que aglutina a ocho de los más prestigiosos hospitales y centros sanitarios privados de la provincia de Alicante, España (*Mediterranean Healthcare*); dispone de una delegación en Orán (Argelia), para apoyar la captación de turistas procedentes de ese país, así como el hospital *Md. Anderson*, que cuenta con oficinas de información en diversos países, en las que se oriente a los pacientes sobre determinados tratamientos prestados en Madrid, España. Existen además otras fórmulas para la captación de pacientes internacionales, es el caso de la empresa “*Best Doctors*”, la cual cuenta con sede en otras localidades de Madrid. Su principal servicio consiste en encontrar o identificar al mejor especialista para un tratamiento; además, ofertan otros servicios como segundas opiniones, consulta previa entre otros. La selección de los profesionales la realizan mediante el criterio de los propios especialistas médicos (España & Secretaría de Estado de Turismo., 2013).

Existen empresas facilitadoras en España, en donde la tendencia es ofertar paquetes con precios cerrados y públicos, en el que se incluye la gestión de visado y pasaporte, el viaje, alojamiento, acompañamiento (intérprete, traslados, etc), la prestación de los servicios de salud y servicios turísticos complementarios. De esta forma el usuario puede encontrar en un solo lugar todos los servicios que necesita para realizarse un tratamiento en un destino diferente al lugar de residencia.

España es uno de los países donde la reproducción asistida ha avanzado más en los últimos tiempos. Este fue el primer país que tuvo una “*Ley de Reproducción Asistida*”, que entró en vigor en 1988 (Gobierno de España, 2011). Además de esto, se posee profesionales de alta calidad en la oftalmología, donde destaca la tecnología y la innovación en los tratamientos, así como la especialización en las diferentes ramas de la medicina.

Parte de la promoción y apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa española, en el tema de asesoría para la internacionalización del sector de servicios, se encuentra una guía elaborada con el Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno de España. De acuerdo con la “*Guía de Servicios para la Internacionalización*” (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008), estas son las principales etapas consideradas para internacionalizar una empresa:

- Iniciación en comercio exterior.
- Impulso a las exportaciones.
- Implantación e inversión en el exterior.
- Financiación de operaciones en el exterior.
- Asesoramiento.

- Formación.
- Atracción de inversiones y financiación extranjera para proyectos nacionales.

La estructura de dicha guía detalla los principales elementos necesarios que todo empresario puede llegar a necesitar en su proyecto de expansión; estos temas son: ¿Cómo empezar a exportar?, ¿Cómo impulsar las exportaciones?, ¿Cómo implantarse en el exterior?, ¿Cómo obtener financiación?, ¿Dónde solicitar asesoramiento?, ¿Cómo mejorar la formación en internacionalización?, ¿Cómo atraer inversión extranjera y buscar socios o buscar financiación exterior para proyectos en España?

Parte del contenido de la guía, en donde se orienta al exportador acerca del apoyo que puede obtener por parte de entidades del gobierno español, entre ellas está el proyecto España Exportación e Inversiones (ICEX), el cual fomenta la internacionalización de las empresas españolas y la atracción de inversiones exteriores a España, el programa *ICEX Next* el cual ofrece asesoramiento estratégico para diseñar un plan de internacionalización y mejorar la competitividad del negocio, así como apoyo en los gastos de investigación, promoción exterior y contratación de personal para el Departamento Internacional (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008).

También los exportadores cuentan con un canal de televisión, el Canal *ICEX TV* ofrece información audiovisual sobre la internacionalización y experiencias de empresas españolas a través de www.icex.tv, el portal de mercados electrónicos *eMarket Services* proporciona directorios, informes y asesoramiento (www.emarketservices.es). Además la base de datos “*DataInvex*” de la Secretaría de Estado de Comercio, proporciona informes históricos y comparativos de la inversión española en el exterior y extranjera en España.

El Fondo FOND-ICO Pyme financia operaciones de empresas españolas que, habiendo superado las primeras fases de implantación, realicen inversiones para impulsar su crecimiento, como la adquisición de activos fijos productivos y realizar inversiones en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008).

SODERCAN es una empresa pública participada por el Gobierno de Cantabria, Caja Cantabria y la Cámara de Comercio de Cantabria, cuyo objetivo fundacional es el desarrollo económico y social de Cantabria. Presta apoyo técnico y económico a los proyectos de innovación y diversificación empresarial, ayuda y asesora a los emprendedores, capta nuevas inversiones, promueve la participación en proyectos europeos y facilita la internacionalización de las empresas de Cantabria.

El Programa de Becas en Empresas de ICEX fomenta la incorporación a las empresas de jóvenes profesionales especializados en internacionalización, durante un periodo de un año. Está dirigido a compañías constituidas jurídicamente en España, con actividad internacional o en proceso de internacionalización.

El Centro de Asesoramiento Unificado en Comercio Exterior (CAUCE) resuelve cualquier duda sobre operativa de comercio exterior, mercados exteriores y ayudas públicas a la internacionalización, sea cual sea la actividad de la empresa y su experiencia en comercio exterior. Este servicio responde de forma directa, ágil y eficaz a las necesidades de la empresa (Instituto Español de Comercio Exterior & Gobierno de España, 2008).

3.2.3 Caso de éxito: Oferta en Estados Unidos

Muchos grupos financieros que poseen hospitales en Estados Unidos, están participando o comprando hospitales en otros destinos, lo que contribuye al proceso de globalización de la medicina. Inclusive escuelas como la de *Harvard*, están aportando al Turismo Médico con la participación accionaria en el proyecto Dubái *Healthcare City* en el emirato de Dubai, además de otros en Mumbai, Seúl, Estambul, Xinjiang e Islamabad.

Existen hoteles 5 estrellas para pacientes internacionales con características que los convierten en destinos predilectos por los pacientes internacionales, elementos tales como proceso de registro al hotel discreto, una entrada independiente y ascensor privado, pisos especializados con estaciones de enfermería, sala de estar al aire libre tipo “*Concierge o solariums*”. En un mismo piso pueden salir al sol y tomar las comidas; tienen asientos naturales al aire libre, para maximizar los beneficios terapéuticos; además, áreas sombreadas para los pacientes de cirugía estética, diseño de instalaciones, de manera que se puedan acomodar sillas de ruedas o equipos de movilidad para asistencia, habitaciones especiales en los servicios, las camas ajustables y movibles sillas, diseño de baño médico y demás accesorios, las suites o habitaciones comunicadas para familias que acompañan al paciente (Cormany, 2009).

Otro ejemplo de éxito en los Estados Unidos, es la Clínica Mayo, ubicada en Arizona; lo más relevante de todo, es que dada su ubicación geográfica notaron la necesidad de trabajar en conjunto con México como socio en turismo de salud, en donde se han dado grandes pasos para incrementar la imagen de la clínica a nivel mundial, dentro de los que se destacan: la información que se le brinda al paciente de la clínica está traducida a diecisiete idiomas distintos; cerca de 2.000 alumnos provenientes de ochenta países alrededor del mundo han sido

entrenados con los programas de esta clínica; de los 3.700 doctores doscientos hablan español, y en promedio total hablan veintidós idiomas distintos (Chantarakarn, Foley, James, & Pandey, 2013).

3.2.4 Caso de éxito: Oferta en Argentina

Dentro del programa “*La Ciudad Produce y Exporta*”, se enmarca la Guía N° 5, realizada por la Dirección General de Industria y Comercio Exterior de la Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Con la finalidad de facilitar la participación de Argentina en el comercio de servicios y la expansión de sus exportaciones (Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina, Guía para la Exportación de Servicios, 2012).

Básicamente la estructura de la guía abarca: la definición de Servicios, Generalidades de la Organización Mundial de Comercio y el GATT, Importancia y el porqué de los servicios, Clases de Servicios, Consideraciones especiales sobre los servicios, Secuencia operativa de la exportación de servicios y finalmente el tema de Contratos (Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina, Guía para la Exportación de Servicios, 2012). En este caso la Secretaría de Desarrollo Económico es la entidad designada por el Gobierno de Argentina para brindar asesoría y apoyo al exportador nacional.

Aunada a esta guía, el gobierno de Argentina ha elaborado otras guías tales como “*Guía para la Primera Exportación*”, “*Guía para la Participación en Ferias, Exposiciones, Misiones Comerciales y Rondas de Negocios*”, “*Guía para la Evaluación de Proyectos y Gestión*

Financiera” así como la *“Guía de Costos Industriales para pymes”*, todas estas guías enmarcadas bajo el proyecto de *“La Ciudad Produce y Exporta”*.

El programa promovió el concurso de *“La Ciudad Produce y Exporta”* el cual buscó alentar la innovación en el proceso de exportación; fomenta el comercio exterior para las Pymes, tanto activas como potenciales. De esta manera, la Dirección General de Industria y Comercio, con el apoyo de la empresa DHL, promueven este concurso que premiará los mejores proyectos de exportación de cualquier producto o servicio que las empresas participantes presenten (ExportaPYMES, 2003).

El proyecto exportador ganador consiste en la comercialización de los productos de la empresa (Electroencefalógrafos, Video Electroencefalógrafos y Polisomnógrafos) en América Latina, Asia y África. BioScience recibió de parte de DHL Express, empresa global de envíos express y logística, un premio de \$5.000 en efectivo y envíos a todo el mundo. El segundo premio fue para Artec Ingeniería, dedicada a la venta de equipos eléctricos de protección, medición y control, que presentó un proyecto para exportar servicios de consultoría en ingeniería, cursos de capacitación, tableros de baja y media tensión y shelters hacia América Central y América del Sur.

3.3 Instituciones Internacionales de apoyo al Turismo de Salud

3.3.1 Asociación Americana para la Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias y la Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio.

En Costa Rica existen tres tipos de certificaciones para las clínicas, consultorios u hospitales: la de la Asociación Americana para la Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias (o AAAASF, por sus siglas en inglés), la Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio (o también AAAHC) y la certificación del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO.

La Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias o AAAASF (por sus siglas en inglés), establecida en 1980, es una organización que acredita a las instalaciones que realizan procedimientos de cirugía ambulatoria¹⁷. La acreditación consiste en una revisión triple que incluye una visita al lugar, un panel de evaluación de los resultados de visita, y participa, con éxito, en un programa de garantía de revisión de calidad por parte de pares seleccionados. Estos estándares controlan el área de cirugía o la dental. Dentro de la acreditación los puntos por evaluar, tanto en establecimientos quirúrgicos como dentales se evalúan elementos como: el medio ambiente general, cuartos de operación, medio ambiente, políticas y procedimientos, cuartos de recuperación, políticas y procedimientos, seguridad en general, fluidos y medicaciones, registros médicos, evaluación y mejoramiento de la calidad, personal y anestesia (American Association for Accreditation of Ambulatory Surgery Facilities International, 2012).

¹⁷ Cirugía Ambulatoria: La cirugía ambulatoria se lleva a cabo en una variedad de ámbitos. Algunos centros se encuentran dentro de un hospital o en una instalación satelital independiente que puede ser parte de un hospital o puede ser independiente de este. Los consultorios de los médicos también pueden servir como ubicaciones para estos procedimientos.

Existe otra certificación, la Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio o AAAHC (por sus siglas en inglés). Esta organización está involucrada con la acreditación y la atención ambulatoria de salud desde 1979, además sirve como defensora de la provisión y documentación de servicios de salud ambulatorios de alta calidad en las organizaciones. Existe un manual de acreditación (versión 2012) para la atención de la salud ambulatoria, diseñado únicamente para las organizaciones que buscan dar este tipo de atención. Este manual incluye un formato “fácil de usar”, que permite a las instituciones completar un autoexamen de cumplimiento de normas. Este libro incluye un amplio glosario de términos, varias formas de autoevaluación interactiva, entre otros instrumentos (Accreditation Association for Ambulatory Health Care, 2009).

3.3.2 Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organization.

La Comisión Mixta para la Acreditación de Organizaciones de Cuidado Médico (en español) es una organización sin fines de lucro, independiente, *The Joint Commission* (Comisión Mixta); acredita y certifica más de 20.000 organizaciones de atención de la salud y los programas en los Estados Unidos (*The Joint Commission.*, 2014).

Fundada en 1951, *The Joint Commission* busca mejorar continuamente la atención de salud para el público, en colaboración con otras partes interesadas, mediante la evaluación de las organizaciones de atención de la salud y de inspirar a sobresalir en la prestación de una atención segura y eficaz de la más alta calidad y valor.

Es una comisión mixta de acreditación y certificación, reconocida a nivel nacional como un símbolo de calidad que refleja el compromiso de la organización para cumplir con ciertos estándares de desempeño.

Su misión es la de mejorar continuamente la atención de salud para el público, en colaboración con otras partes interesadas, mediante la evaluación de las organizaciones de atención de la salud y de inspirar a sobresalir en la prestación de una atención segura y eficaz de la más alta calidad y valor. Su visión es valorizada en el que todas las personas siempre experimenten un servicio de la más alta calidad, servicios de salud de mejor valor más seguro en todos los entornos (*The Joint Commission.*, 2014).

3.3.3 Joint Commission International

El lograr mejorar la calidad, la seguridad y la eficiencia de la atención de la salud es un objetivo que comparten las organizaciones para la atención de la salud y países de todo el mundo. Los proveedores de atención de la salud de todas partes deben seguir el ritmo de la globalización y responder a la demanda de una atención accesible y de alta calidad (Joint Commission International, 2014).

Las necesidades locales varían y las diferentes culturas presentan desafíos únicos, sin embargo, *Joint Commission International* (JCI) se destaca como modelo de culto para la comunidad mundial en lo que respecta a la seguridad del paciente y las mejoras en la calidad. Creado en 1994 por la *Joint Commission* (anteriormente citada), JCI tiene presencia en más de 90 países en la actualidad, su misión es la de mejorar de manera continua la seguridad y calidad de la atención en la comunidad internacional, al brindar servicios de asesoría y educación, además de acreditación y certificación a nivel internacional.

JCI trabaja con organizaciones de atención de la salud, gobiernos y defensores internacionales para promover estándares rigurosos de atención y proporcionar soluciones para

lograr un rendimiento óptimo. Sus expertos ayudan a las organizaciones a ayudarse a sí mismas de tres maneras: acreditación, educación y servicios de asesoría (Joint Commission International, 2014).

Este enfoque en los estándares más altos de atención al paciente y la mejora del proceso orientada a obtener resultados, se ha ganado el respeto de los líderes de la atención de la salud. Es por eso que la Organización Mundial de la Salud (OMS) se asoció a JCI y *La Joint Commission*, para establecer el primer Centro Colaborador de la OMS para Soluciones en la Seguridad del Paciente (Joint Commission International, 2014).

En junio de 2011, JCI recibió una acreditación por cuatro años por parte de la Sociedad Internacional para la Calidad en Atención de la Salud (ISQua). La acreditación de ISQua garantiza que los estándares, la capacitación y los procesos utilizados por JCI en la evaluación del desempeño de las organizaciones de atención de la salud cumplen con los más altos parámetros internacionales vinculados a la acreditación de entidades (Joint Commission International, 2014).

3.3.4 Organization for Standardization (ISO)

La Organización Internacional para la Estandarización (traducida al español), es la mayor desarrolladora mundial de las Normas Internacionales voluntarias. Está encargada de dar los lineamientos para los productos, servicios y buenas prácticas y contribuye a hacer que la industria sea más eficiente y eficaz. A través de un consenso global, ayudan a eliminar las barreras al comercio internacional (International Organization for Standardization, 2014).

Fundada en 1947, y desde entonces se han publicado más de 19500 normas internacionales que abarcan casi todos los aspectos de la tecnología y los negocios. De la seguridad alimentaria para las computadoras, y la agricultura a la asistencia sanitaria, las Normas Internacionales ISO generan impacto durante toda la vida.

En el tema de salud ISO ha desarrollado más de 1200 normas que se centran en la salud en muchos sectores, que van desde la odontología a los productos sanitarios y la informática en salud a la medicina tradicional. (International Organization for Standardization, 2014).

Estos estándares ayudan a mejorar la salud de muchas maneras:

1. Promover la armonización mundial de las prácticas médicas, se puede estar seguro de que la atención médica será la misma en todas partes.
2. Proteger la salud y seguridad de los pacientes y proveedores de salud.
3. Apoyar el intercambio eficaz de la información y protección de datos, y la mejora de la calidad de la atención.

Más de 1200 de sus 19500 normas están relacionadas con la salud. Estas son desarrolladas por grupos de expertos llamados Comités Técnicos, cada uno se concentra en un tema específico; una forma de encontrar normas sobre un tema en particular es la búsqueda del trabajo de un comité técnico especial (International Organization for Standardization, 2014).

Por ejemplo, ISO 13485:2003 es para dispositivos médicos; ISO 13485:2003 especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad, cuando una organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar productos sanitarios y servicios relacionados que cumplen

consistentemente con los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables a los productos sanitarios y servicios relacionados.

ISO 15189:2012 puede ser utilizado por los laboratorios médicos en el desarrollo de sus sistemas de gestión de calidad y la evaluación de su propia competencia. También se puede utilizar para confirmar o reconocer la competencia de los laboratorios médicos por los clientes de laboratorio, las autoridades y organismos de acreditación que regula.

ISO 7405:2008 especifica los métodos de prueba para la evaluación de los efectos biológicos de los productos sanitarios utilizados en odontología. Incluye las pruebas de los agentes farmacológicos que son una parte integral del dispositivo bajo prueba.

CAPÍTULO III

SITUACIÓN EN COSTA RICA

DEFINICIÓN DE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

4 Capítulo 3

4.1.1 Definición de Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Las mipymes han desempeñado un papel protagónico en el desarrollo exportador. En efecto, se destaca que al 2010 el 79 por ciento de las empresas que exportan son mipymes y que ellas son responsables de la exportación de un 14 por ciento del valor exportado (PROCOMER & FUNDES, 2010). En este sentido las empresas costarricenses pueden ser exitosas y lo están logrando inclusive en mercados internacionales; estas han mostrado una tendencia a mantener su continuidad exportadora en los mercados internacionales, al lograr incrementar sostenidamente su participación en los mercados externos en los últimos años.

De acuerdo con la Real Academia Española, se define “pyme” como el acrónimo de pequeña y mediana empresa, empresa mercantil, industrial, etc, compuesta por un número reducido de trabajadores y con un moderado volumen de facturación (Real Academia Española, Diccionario de la lengua española, 2013). Se le incluye el término micro debido a las características de producción a menor escala. Por ello, en el presente documento se hará referencias a las mipymes, que abarcan tanto la micro, pequeña como mediana empresa.

Mediante el decreto Ejecutivo¹⁸ el Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC), en Costa Rica, se define “pyme” como una unidad productiva de carácter permanente que dispone de recursos físicos estables y de recursos humanos; los maneja y opera, bajo la figura de la persona física o jurídica en actividades comerciales, industriales o de servicios. La diferencia entre micro, pequeña y mediana empresa se determinará a partir de los resultados de una fórmula establecida por el Ministerio para los sectores que se especifiquen. Esta fórmula clasifica las empresas de acuerdo con el nivel de ventas. Considera como “empresas micro” a las

¹⁸ Decreto Ejecutivo N. 35585, publicado en la Gaceta el día 17 de noviembre del 2009, acuerdo entre la Presidencia de la República y el Ministerio de Economía Industria y Comercio.

que venden menos de \$2.400 al año, “empresas pequeñas” a las que venden entre \$2.400 y \$25.000 al año y como “empresas medianas” las que venden más de \$25.000 al año pero menos que \$100.000. Esto implica que en términos de ventas anuales se define como pymes a las empresas que se encuentran en el rango de \$2.400 y \$100.000 (MiPYME de Costa Rica, 2008).

Según datos de la Caja Costarricense de Seguro Social¹⁹ (CCSS), la estructura empresarial en Costa Rica al 2009, está compuesta por 53 642 empresas, de las cuales un 98% son mipymes. La tabla 3.1 presenta un panorama de las empresas, clasificadas en cuatro grandes sectores: agropecuario, industrial, comercio y servicios. En donde se ilustra el porcentaje de conformación dependiendo del sector y de acuerdo con el tamaño de la empresa, el sector micro ha sido uno de los más sobresalientes en los últimos años; en este sentido la porción de estas empresas que deciden internacionalizarse es muy reducido.

Tabla 4 3.1: Costa Rica: Empresas según su tamaño y actividad económica, 2009

	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Agropecuario	4650	1 253	224	183	6 310
Industrial	2 355	1 510	328	217	4 410
Comercio	9 176	3 692	535	165	13 568
Servicios	20140	7 232	1 393	589	29 354
Total	36 321	13 687	2 480	1 154	53 642

Fuente: (Caja Costarricense del Seguro Social)

De acuerdo con el Segundo Diagnóstico Nacional de Mipymes del Observatorio de mipymes (Omipyme) para el 2012, las medianas, pequeñas y micro empresas pueden integrarse

¹⁹ Esta información solo incluye a las empresas que han formalizado su inscripción en la CCSS; en general quedan fuera las empresas informales.

al esfuerzo exportador costarricense sea de forma directa como exportadores, o de forma indirecta, proveyendo bienes o servicios a las empresas exportadoras. Esto genera encadenamientos de las mismas con las propias empresas exportadoras, sean estas nacionales o extranjeras (Observatorio de MiPYMES & UNED, 2012).

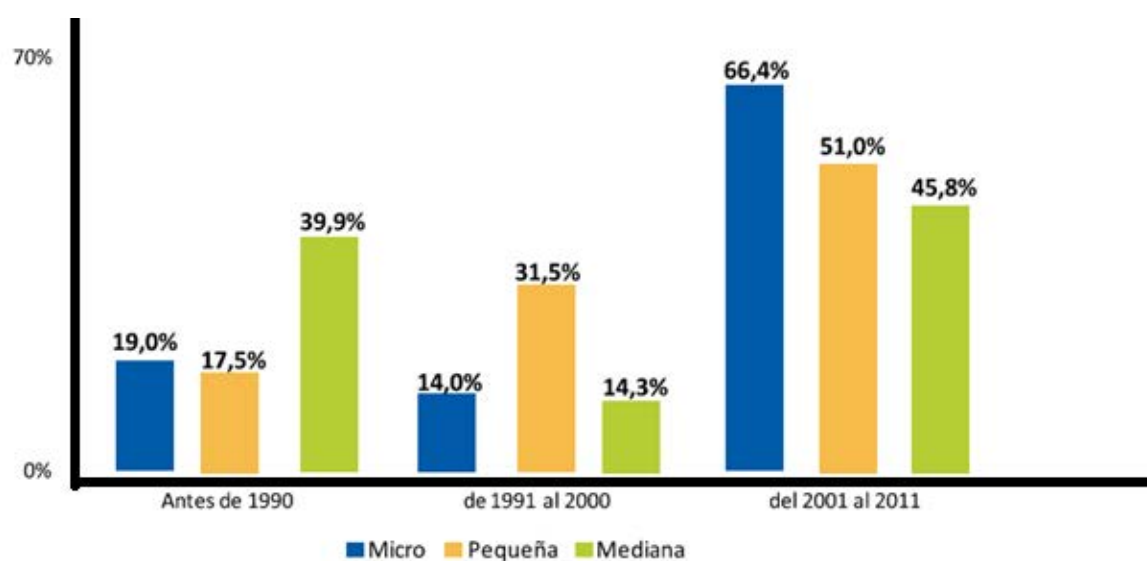
Dentro del tejido exportador costarricense un 10,6 por ciento de las empresas bajo este segmento realizó una exportación directa en los últimos doce meses. Es decir, una de cada diez pymes entrevistadas dentro del Diagnóstico de mipymes es exportadora; se corrobora la sistemática brecha existente entre las empresas que exportan y las que no lo hacen (Observatorio de MiPYMES & UNED, 2012). Como indica un reciente estudio de la CEPAL, esta brecha es común a la presencia de las pymes en las exportaciones de los países de la región, es, en general, baja (Ferraro & Stumpo, 2010).

De acuerdo con Fernando Ocampo (Ocampo, 2012), Viceministro de Comercio Exterior, las microempresas representaron solamente el 1% del valor de nuestras exportaciones y las pequeñas y medianas empresas 14 por ciento. Según Ocampo, en el último censo de 2011 el porcentaje creció hasta 18 por ciento; las microempresas incrementaron su participación a 4% y las pequeñas y medianas mantuvieron un 14 %.

En esta segunda encuesta se logró determinar una vez más que la rama de actividad industrial representa un cuarto (25,1%) de todas las pymes exportadoras. En el segundo lugar, por rama de actividad están colocadas las pymes del sector pesquero, en un tercer lugar las pymes del sector comercio y el último lugar le corresponde a las pymes de servicios.

La figura 3.1 muestra la evolución de exportación del total de empresas según su tamaño, sin embargo las empresas exportadoras medianas se han mantenido exportando exitosamente para los tres periodos analizados; por ello, el tamaño de la empresa pareciera tener relación directa con su capacidad de consolidarse como empresa exportadora (Observatorio de MiPYMES & UNED, 2012).

Figura 3.1: Costa Rica: Evolución del porcentaje de exportaciones del total de empresas, según el tamaño, 2011



Fuente: (Observatorio de MiPYMES & UNED, 2012) con datos de la encuesta Mipymes, 2011.

Los resultados obtenidos en este estudio fueron interesantes, sobre el tema de los programas de apoyo a las mipymes y de la experiencia internacional se destacan dos aspectos importantes: (a) en primer término, se reconoce que generalmente las políticas de apoyo a la exportación son pasivas y parten del supuesto de que el empresario llegará a hacer uso de los programas de apoyo; (b) en segundo término, los programas de apoyo parten generalmente del

supuesto de que los empresarios exportadores de mipyme tienen características homogéneas y por lo tanto los contenidos no tienen en cuenta la especificidad de cada empresa. (PROCOMER & FUNDES, 2010). A estas dos conclusiones en el estudio Procomer-Fundes son a las cuales queremos destacar en esta guía de exportación de servicios.

Se parte de la premisa de que las empresas seguirán la recomendación o el programa que les corresponda; sin embargo, estos programas muchas veces no se adecúan a la realidad y a las necesidades de cada empresa, todas estas son distintas y el hecho de que todas sigan los mismos programas de apoyo no les garantizara el éxito, se necesita analizar las capacidades y cualidades de cada una, sin entrar en términos homogéneos que muchas veces entorpecen las funciones.

4.1.2 Aporte de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa al País

Costa Rica ha registrado una expansión económica estable en los últimos 25 años, debido, principalmente, a la implementación desde finales de la década de los 80 de una estrategia orientada hacia el exterior, un crecimiento liderado por las exportaciones, la apertura a la inversión extranjera y una gradual liberalización del comercio (Banco Mundial, 2013). Esto ha logrado generar el aumento de muchas medianas, pequeñas y micro empresas en este corto periodo.

La estrategia de apertura comercial utilizada por Costa Rica ha permitido una base exportadora cuyo desafío es el aprovechamiento de oportunidades guiadas hacia la generación de empleo y mejores condiciones de vida para su población. Actualmente las mipymes representan 98% de nuestro tejido empresarial, por lo que el componente social y humano del comercio

costarricense está ligado al desempeño de las mipymes (Observatorio de MiPYMES & UNED, 2012). El aumentar la cobertura del aprovechamiento de las oportunidades generadas por el comercio exterior constituye, para nuestro país, un nuevo desafío que requiere la creación de nuevas pequeñas empresas, con potencial para exportar o encadenar a la producción exportadora por la prestación de bienes o servicios, sea esta de carácter nacional o extranjera.

El desarrollo de nuevos y mejores proveedores para los demás países, es una política pública de encadenamientos productivos caracterizada por la interacción de grandes empresas y mipymes en relaciones de proveeduría. Su motivación principal es incrementar la competitividad del conjunto, mediante la generación de relaciones de carácter estratégico y prolongado en el tiempo, que lleven a procesos de mejora continua. Asimismo, busca integrar a las mipymes a los grandes flujos comerciales y financieros mundiales, lo que se traduce en el fortalecimiento de la economía nacional a través de: i) creación y conservación de nuevos y mejores empleos; ii) incremento en las exportaciones indirectas, al elevar el grado de contenido nacional, y iii) sustitución de importaciones y creación de una cadena de suministro local (Martínez & Hernández, 2012).

La venta de servicios presenta un comportamiento muy dinámico. Este dinamismo es congruente con el comportamiento de su entorno nacional, donde *“la mayoría de los puestos de trabajo generados por la IED en Costa Rica corresponden al sector servicios”* (Martínez & Hernández, 2012).

Los beneficios que trae consigo el que las mipyme logren vender sus productos en el extranjero se reflejan en los indicadores de un país: el Producto Interno Bruto, Variación del Tipo de Cambio, balanza comercial, crecimiento de la industria, servicios, comercio.

La actividad económica del país, medida con la tendencia ciclo del Producto Interno Bruto (PIB) real, el cual se entiende como el valor de la producción de bienes y servicios dentro del territorio nacional en un periodo determinado, fue de un 3.4% en el 2013, cifra inferior en 1.7 p.p. en comparación en 2012, de 5.1%. (Banco Mundial, Costa Rica: panorama general). Para este año 2014 se estima que el PIB crecerá un 3,8% en términos reales. Esto significa un leve incremento en relación con la actividad observada el año pasado (3,4%). Para el 2015 se espera un aumento un poco mayor, de un 4,1%. (Banco Mundial, Costa Rica: panorama general). De acuerdo con el Ministerio de Comercio el incremento del PIB, se debe al avance de inserción a la economía internacional, a la suscripción de Tratados de Libre Comercio, al aumento de la Inversión Extranjera Directa (IED) y del aumento de las exportaciones en consecuencia del aumento de acceso a mercados.

Según la Encuesta Mensual (del año 2012) de Expectativas de Inflación y de Variación del Tipo de Cambio; estas pasaron de un promedio de 11,4% en el 2008 a 6,7% en el 2011 y 6,2% en el primer semestre del 2012 (El Financiero, 2012).

Las importaciones de bienes y servicios registraron una variación interanual de 6,3 por ciento (5,6% en 2011), donde destacan las compras de bienes de capital (maquinaria y equipo para telecomunicaciones), bienes de consumo (vehículos, productos alimenticios, farmacéuticos y de tocador) y bienes intermedios para la industria (hierro y cobre). (Banco Central de Costa Rica, Pronósticos de Programa Macroeconómico, 2012). Las exportaciones acumuladas a noviembre se incrementaron en 9,8 por ciento con respecto a igual periodo del año previo y reflejaron la evolución positiva de los regímenes especiales (12,1%) y, en menor medida, la de empresas del régimen regular (7,3%). Destacaron los componentes electrónicos,

microprocesadores y los instrumentos para equipo médico (Banco Central de Costa Rica, Informe Mensual de Coyuntura Económica, 2013).

La industria manufacturera creció 9,8% en el 2012 (-0,2% en 2011), debido al mejor desempeño de empresas adscritas al régimen de zona franca, exportadoras, en especial, de microprocesadores, equipo médico, productos metálicos y productos alimenticios. Los servicios de transporte, almacenamiento y comunicación crecieron un 8,4%, superior en 1,6 p.p. al observado un año antes; se destacan las actividades de servicios de telefonía celular, internet y los servicios asociados al turismo (boletos aéreos, autos de alquiler y agencias de viaje) y los relacionados con el comercio exterior de mercancías (muelles y puertos, agencias de aduana y transporte de carga).

El comercio, restaurantes y hoteles subió 3,5 por ciento (3,8% en 2011). El mayor aporte provino de las ventas en el mercado minorista, vehículos, aparatos eléctricos del hogar e insumos para la construcción privada. Además, el repunte en la demanda por servicios prestados al turismo receptor y la demanda interna en general, incidió positivamente en las actividades de hoteles y restaurantes (Banco Central de Costa Rica, Pronósticos de Programa Macroeconómico, 2012).

Sin embargo, según el Fondo Monetario Internacional en su último estudio “*World Economic and Financial Surveys*”, mientras que hace un año en el mismo documento (Fondo Monetario Internacional, *World Economic and Financial Survey*, 2012) se presentaba un crecimiento de la economía al 2012 de un 4% y al 2013 de un 4.2%. Hoy se proyecta un dinamismo de la producción nacional de un 4.8% para el 2012 y de un 4.3% para el 2013; estas cifras son las mismas que proyecta el Banco Central de Costa Rica. Un pronóstico que se explica

debido a la reducida tasa de crecimiento y la incertidumbre en las economías avanzadas, donde la situación actual de Europa sigue causando desconcierto (Fondo Monetario Internacional, World Economic and Financial Surveys, 2013).

4.1.3 Aporte de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Especializada en Servicios

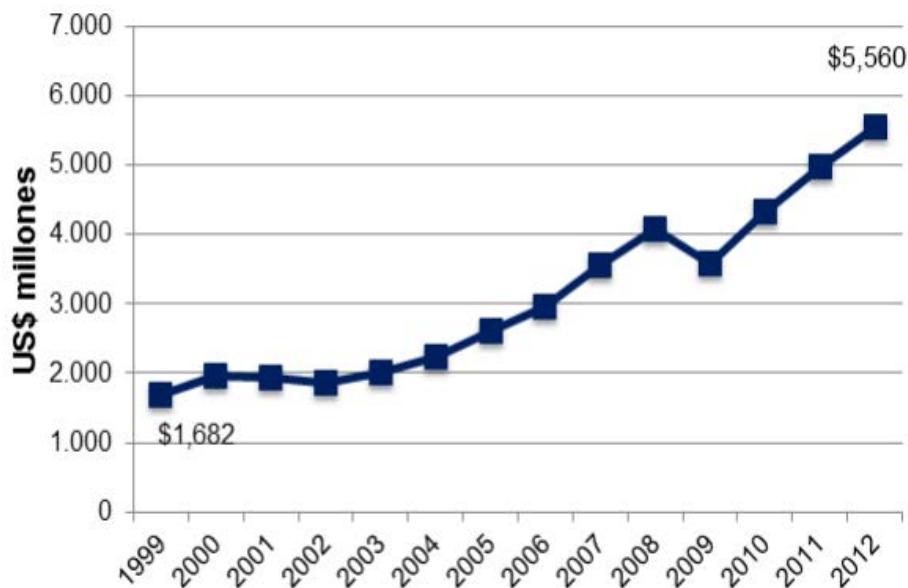
Nuestro país es reconocido como una de las locaciones más atractivas a nivel internacional para la expansión transfronteriza y tercerización de los servicios en el continente americano. Gracias a una talentosa fuerza laboral, una excelente calidad de vida, un sector de servicios consolidado y diversificado, elementos que garantizan la calidad de operaciones que ofrece el país.

Un número creciente de pacientes de países desarrollados viajan por motivos de salud a las regiones caracterizadas como "tercer mundo". Muchos de estos turistas de salud no son ricos, pero buscan atención médica de alta calidad a precios asequibles en comparación con su país. Para satisfacer la demanda, los empresarios nacionales y extranjeros construyen instalaciones tecnológicamente avanzadas fuera de los Estados Unidos y se utiliza capital extranjero y nacional. Ellos cuentan con médicos, técnicos y enfermeras capacitadas para los estándares americanos y europeos, dado que el personal cualificado no está disponible a nivel local, deciden colocar sus negocios o invertir en el extranjero.

Según la Coalición Costarricense de Iniciativas para el Desarrollo (CINDE) el sector de servicios se ha convertido en un área crucial para el crecimiento exponencial en relación con la atracción de empresas multinacionales (CINDE, 2013). En menos de 15 años, Costa Rica ha

logrado evolucionar sus exportaciones de servicios básicos a servicios más complejos y sofisticados; esta diversificación de servicios ha jugado un papel clave en el desarrollo de este sector. De acuerdo con la figura 3.2 entre 1999 y el 2012, las exportaciones de servicios se han triplicado, pasando de US\$1,682 millones a US\$5,560 millones.

Figura 3.2: Costa Rica: Exportaciones de servicios, 1999-2012



Fuente: Banco Central de Costa Rica.

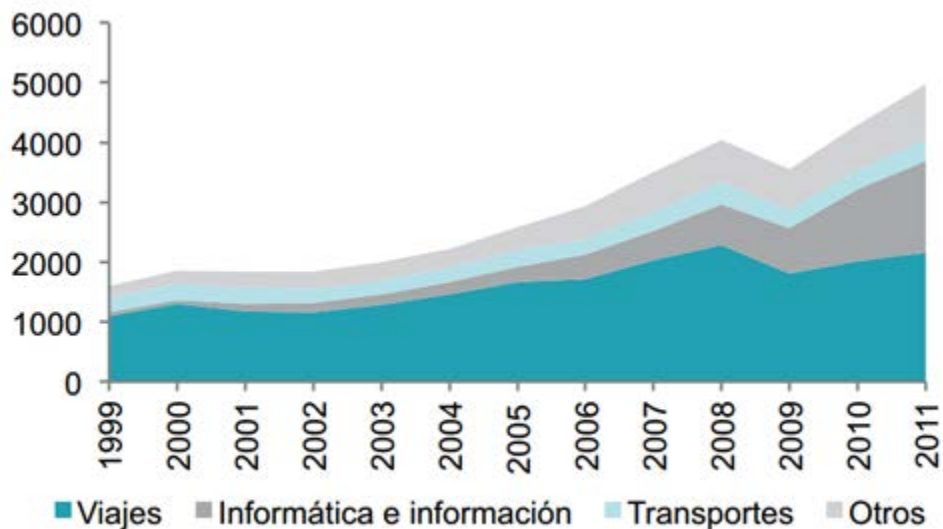
Costa Rica ha experimentado un notorio crecimiento en las exportaciones de servicios, con base en las estadísticas del Banco Central de Costa Rica (BCCR); alcanza un monto de US\$5.006 millones en el 2011, lo cual representó 12,6% del Producto Interno Bruto (PIB) y un aumento porcentual anual de 16% (Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo de Costa Rica, 2012). Los sectores que mostraron crecimientos de sus exportaciones en el 2011 fueron transportes, viajes (principalmente por el ingreso de turistas de Norteamérica), financieros, informática e información (básicamente por los servicios de los centros de llamadas-

call centers y producción de software), regalías y derechos de licencias y otros servicios empresariales (asesorías y servicios a casas matrices).

Tal como lo muestra el siguiente la figura 3.3 los servicios que concentran la mayor proporción de las exportaciones son viajes, informáticos e información y transportes; los cuales aportan en total más del 80 por ciento de las ventas al exterior de servicios. Sin embargo, en los últimos 10 años, se evidencia una mayor participación de los servicios de informática e información y de otros servicios, dentro de los cuales destacan los servicios financieros, investigación de mercados y encuestas de opinión, publicidad; producción y distribución de películas cinematográficas y cintas de video; servicios culturales y recreativos y regalías y derechos de licencias. Además, en la categoría de viajes²⁰ resalta el incremento de servicios asociados con la atención de la salud y la actividad turística (Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo de Costa Rica, 2012).

²⁰ Según la definición del Manual de la Balanza de Pagos, “viajes”: comprende sobre todo los bienes y servicios que las personas, definidas como viajeros, adquieren en una economía durante su estancia en ella si es menor de un año. La categoría “viajes” difiere de los otros componentes de servicios internacionales porque abarca actividades que dependen de la demanda, es decir, el “consumidor” (el viajero) y se traslada al lugar del “proveedor” (los residentes de la economía visitada) para recibir los bienes y servicios que él desea. (Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo de Costa Rica, 2012)

Figura 3.3: Costa Rica: Exportaciones de servicios por sector en miles de dólares, 1999-2011



Fuente: (Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo de Costa Rica, 2012)

Uno de los sectores de servicios en las Mipymes que se ven beneficiados, es el sector hotelero; al 2002 existían cerca de 15,226 habitaciones y 1084 empresas con declaratoria turística es un indicador importante sobre cómo el sector ha crecido (esto sin contar la mayor cantidad que operan sin declaratoria turística). Sin embargo, un dato quizá más relevante es que de los 12,635 empleos que la actividad hotelera genera, 80 por ciento se ubica en las categorías de 3 a 5 estrellas, y de ellos el 70% labora en empresas de servicio completo. Según un estudio elaborado por L. Pratt, esto puede hacer inferir que esta mano de obra goza de mejores oportunidades y salarios relativos, debido a la concentración de empresas en segmentos de mayor valor y mejores servicios (Pratt, 2002).

4.1.6 Oferta y Demanda de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Dedicada al Turismo de Salud

A la fecha el sector de servicios está organizado de manera tal que se busca satisfacer las necesidades de servicios en la salud. De acuerdo con la Promotora de Comercio Exterior, actualmente existe un esquema de organización del sector, el cual se refleja en la tabla 3.2, (PROCOMER P. d., 2009), donde se definen los roles de las instituciones gubernamentales, cuyo interés surge a partir de la declaratoria de interés nacional del turismo médico. Se declara de interés público el evento denominado “*Congreso Latinoamericano de Medicina Globalizada y Bienestar*”, que se realiza todos los años en la ciudad de San José, el cuarto lunes de abril de cada año, con motivo de la celebración del “*Día Nacional del Turismo de Salud*”. Adicionalmente, se lanzó el Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, PROMED, como la instancia oficial de promoción y regulación de la industria de turismo médico del país.²¹

²¹ Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, P. (2012). *Objetivos de PROMED*. (PROMED, Editor) Extraído el 9 de julio de 2012, de <http://promedcostarica.com/insti/esp/objetivos.html>

Tabla 3.2: Costa Rica: Rol del gobierno, 2009

Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria (PRONACOMER)	• Coordinación estratégica
Ministerio de Salud.	• Vigilar estándares de calidad
Caja Costarricense del Seguro Social+ Universidades+ Colegios .	• Formación de recurso Humano
Instituto Costarricense de Turismo	• Imagen país y campaña de promoción internacional
PROCOMER/COMEX	• Promoción de Exportación de Servicios Médicos.
Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo.	• Atracción de inversiones en investigación y Ciencias Médicas.

Fuente: Procomer, 2009, (PROCOMER P. d., 2009)

En sus primeras etapas el turismo de salud en Costa Rica era sinónimo de estiramiento facial, tratamientos de “*Botox*” y liposucción. Hoy día la cirugía plástica sigue siendo una parte importante del sector de la salud, orientada a los turistas; más allá de la parte estética existen procedimientos que se consideran “vitales”, es decir medicamente necesarios, no solo opcionales como lo fue en un inicio.

En el país existe discrepancia en cuanto a datos estadísticos que logren determinar la cantidad de pacientes extranjeros que ingresan anualmente al país. Están los formularios de inscripción que se administran a los visitantes extranjeros en los aeropuertos que solicitan la razón de ingreso con fines de salud, en donde son alrededor de unos 6.000 turistas médicos por año. Esto es sin duda una subestimación, ya que muchos pacientes se niegan a dar información al aducir razones de privacidad. El gobierno de Costa Rica, basándose en encuestas de

hospitales, informa que entre 20.000 y 25.000 personas fueron calificados como turistas médicos durante el 2008, un aumento de un estimado de 5.000 en año 2000 (Warf, 2010).

Los turistas que llegan al país con motivos de ocio y sufren algún accidente o imprevisto en su estancia, y se ven obligados a utilizar los servicios médicos, no son considerados turistas médicos. De igual forma, los residentes extranjeros que utilizan los servicios de salud en el país, tampoco son considerados turistas extranjeros. Realizando estas mediciones, los turistas de salud comprenden aproximadamente el 1,5 por ciento de los cerca de 1,4 millones de turistas que visitan el país anualmente (Warf, 2010).

El paciente extranjero promedio en el 2008 permaneció durante 11 días en el país y gastó cerca de 6.284 dólares; más del 95% se originó en los Estados Unidos (Magee, 2009), el resto corresponde a alemanes y canadienses, quienes por lo general tratan de escapar, por tiempos de espera relativamente largos. El crecimiento del mercado de Costa Rica ha sido impulsado, entre otras cosas, por los relativamente cortos tiempos de vuelo para llegar a San José, en donde se tardan dos horas de Miami, frente a 15 y 20 o más horas necesarias para llegar a Asia (Stephano, 2008).

El turismo es una de las industrias más grandes de Costa Rica y las fuentes de ingresos extranjeros; incluye no solamente a las formas tradicionales, sino también a los nichos de mercado como el ecoturismo, el "turismo aventura" y el "turismo comunitario", en el que los extranjeros trabajan en solidaridad con los habitantes de las localidades rurales. Muchos turistas médicos combinan las visitas médicas al país con actividades recreativas de este tipo (Warf, 2010).

Como el sector de turismo de salud, en el país, ha aumentado, los tipos de procedimientos exigidos se han vuelto más diversos (Tabla 3.3). Al 2006, la forma más común de procedimiento médico, requerido por los turistas, implica diversas formas de la odontología (36 por ciento), en particular los implantes dentales. La cirugía bariátrica y gástricas, incluyendo el *bypass* intestinal, comprende un 15 por ciento, sobre todo las medidas para disminuir la obesidad, la cual se ha convertido en una epidemia que actualmente amenaza a los Estados Unidos, donde el 60 por ciento de la población adulta es técnicamente gorda u obesa (M. Gard, 2005).

Tabla 3.3: Costa Rica: Servicios médicos demandados por turistas, 2006

<i>Procedimiento</i>	<i>Porcentaje de demanda de turistas (%)</i>
Cirugías Gástricas	15
Cirugías Plásticas	12
Servicios dentales	36
Oftalmología	1
Otros Tratamientos Médicos	14
Otras cirugías	22

Fuente: Elaboración propia con datos de Procomer 2006.

La cirugía plástica comprende un 12% adicional. "Otros Tratamientos médicos" incluyen una amplia gama de procedimientos, incluyendo la cadera y rodilla, operaciones de *bypass* del corazón, histerectomías, reemplazo hormonal, terapia de células madre y los tratamientos de cáncer (Bookman & Bookamn, 2007).

Existen ciertas cirugías consideradas muy costosas en otros países, como las operaciones de "*bypass*" del corazón, donde el ahorro en comparación con otros destinos puede ser de hasta \$75,000, para las operaciones más sencillas como los "*valvoplasty*", las reparaciones de defectos

auricular, las prótesis de cadera y rodilla, y el *bypass* gástrico, los ahorros se encuentran en el rango de \$ 20.000 a \$ 35.000. En general, cuanto más caro es el procedimiento quirúrgico, mayores son los ahorros en los costos de viajar al extranjero, inclusive agregando los costos de transporte. Para los pacientes que no tienen seguro o con seguro insuficiente; estos ahorros pueden ser más que tentadores y puede significar la diferencia entre tener una operación necesaria y una innecesaria (Warf, 2010).

En nuestro país al menos un 15 % de los servicios de salud que se ofrecen, corresponde a pacientes extranjeros, en donde dentro de los principales servicios que se ofrecen están: cardiología, odontología, cirugías plásticas y estéticas, oftalmología, así como bienestar y cuidado post operatorio. La mayor parte de servicios médicos que se ofrecen a extranjeros se encuentran concentrados en empresas provenientes del Valle Central; esto no implica que se esté trabajando a nivel país, en otras zonas como la Zona Chorotega.

Actualmente los servicios de salud asociados al uso de recursos naturales están siendo muy cotizados por los pacientes internacionales, que buscan tratamientos como la hidroterapia, la talasoterapia²², el termalismo y los spas.

La mayoría de pacientes extranjeros son personas muy bien informadas sobre el procedimiento o tratamiento al que desean someterse, en donde el principal medio que utilizan para informarse es el internet, además de recomendaciones sugeridas por otros pacientes. De acuerdo con este estudio, los principales factores que los motivan a elegir un destino y tomar una

²²Talasoterapia: Se trata de la utilización terapéutica del agua de mar y de los diversos factores climáticos y ambientales marinos. El agua se toma lejos de la orilla del mar, se depura y esteriliza para garantizar su pureza y limpieza. (Fisica.com, 2007)

decisión sobre el procedimiento, son: el precio, la calidad, el idioma, la cercanía del país, la seguridad y las atracciones naturales (PROCOMER P. d., 2009).

Estos factores han incidido en el dinamismo de las actividades en Costa Rica gracias al alto nivel de desarrollo humano sobre todo en educación y salud, la existencia de profesionales y técnicos preparados y con experiencia en áreas tecnológicas, científicas y médicas, la ubicación geográfica estratégica con acceso a ambos océanos Atlántico y Pacífico y la cercanía a Estados Unidos.

Como parte de estos elementos positivos, está la política de apertura comercial de bienes y servicios, mediante negociaciones bilaterales y multilaterales, las cuales incluyen el área de servicios para mejorar los compromisos específicos en materia de acceso a los mercados y trato nacional, según las normas del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS) de la OMC, lo cual brinda mayor seguridad y reglas claras para su comercialización. Otros factores igualmente relevantes son: la estabilidad política y económica, los costos relativamente bajos y la infraestructura turística y de salud que fomenta el desarrollo de los servicios médicos y turísticos (Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo de Costa Rica, 2012).

4.1.9 Las Fortalezas del Sector Turismo de Salud en Costa Rica

A pesar de todos los retos, la mipyme puede competir exitosamente, la clave está en la diferenciación, la cual tiene dos pilares fundamentales: la especialización, en donde se entiende como el grado de experticia y conocimiento que una empresa tenga para la realización de algún tratamiento o requerimiento en específico y la personalización de las mipymes, así es como se conoce a organizaciones más péquelas y flexibles. Las micro, pequeñas y medianas empresa, puede brindar una atención mucho más personalizada a los pacientes internacionales, si las

comparamos con las grandes empresas relacionadas con el sector turismo de salud, cuya dinámica diaria dificulta ese grado de atención (Higle, 2011).

Costa Rica es reconocida a nivel mundial por su amplia tradición histórica de paz, democracia y por los esfuerzos que realiza en pro de la conservación y el manejo sostenible de los recursos naturales. Esto ha convertido a este país en un destino turístico seguro y rico en bellezas naturales, donde quien lo visitan puede disfrutar de una gran variedad de atracciones, microclimas y ecosistemas. De todos los retos del mundo comercial, establecer una "marca" al nivel internacional se considera el logro más difícil de alcanzar (Pratt, 2002).

Dentro de las fortalezas del sector, de acuerdo con un Informe elaborado por la Organización Panamericana de la Salud y la Organización Mundial de la Salud (Diaz & Hurtado, 1994), podemos nombrar los costos de servicios y de personal relativamente bajos en las áreas de medicina y odontología, el cual es comparativamente más bajo y de buena calidad, por la alta calificación de los proveedores. En relación con los factores culturales, muchos de los pacientes extranjeros atendidos son de habla hispana y de la región centroamericana. El factor cultural es muy positivo, en el caso de los extranjeros que hablan inglés; estos son atendidos por profesionales, que en su mayoría han hecho especializaciones en el exterior y dominan el idioma.

El tema de infraestructura privada desarrollado, está altamente concentrado en la seguridad social de los habitantes. Por otro lado, gran parte de los servicios de salud están siendo exportados desde el sector privado, lo que limita muchas veces las posibilidades de expansión de la oferta exportable por restricciones de la planta física, dificultades de equipos y, la falta de un acceso más amplio a nuevas tecnologías.

4.2 Situación Nacional del Turismo de Salud

En el año 1963 las Naciones Unidas proclamaron solemnemente: *"el turismo puede aportar y aporta efectivamente una contribución vital al crecimiento económico de los países en vías de desarrollo"* (UNESCO, 1980). Se afirma que el turismo, en general, responde simultáneamente a dos necesidades: ofrecer a las masas trabajadoras y urbanizadas de las sociedades industriales una vuelta a la vida natural y de aire libre durante el tiempo de vacaciones, ofrecer a las regiones periféricas la ocasión de entrar en el circuito de los intercambios exteriores y de atenuar así su separación de las sociedades más ricas.

Combinándolo con el turismo de salud, se busca generar crecimiento a través de la atracción de pacientes extranjeros, de manera tal que se logre ubicar en un plano internacional a Costa Rica. Dentro de sus destinos favoritos, cuando se trate de procedimientos o tratamientos de salud, de manera tal y como lo expuso anteriormente la UNESCO, se logra explotar el hecho de vivir en un ambiente rodeado por la naturaleza y la posibilidad de que las personas de regiones cercanas obtengan las ventajas de los países vecinos en vías de desarrollo; aquí las sociedades desarrolladas y los países subdesarrollados están en adelante llamados a mantener nuevas relaciones de interdependencia a través del turismo.

Según datos del Foro Económico Mundial en su reciente medición sobre el crecimiento del país en materia de competitividad en viajes y turismo, cayó tres posiciones; esta encuesta combina datos procedentes del público, los viajes internacionales, instituciones turísticas y expertos, también incorpora los resultados de la Encuesta de Opinión Ejecutiva, una encuesta anual realizada por el Foro Económico Mundial y su red de institutos asociados (institutos de investigación y organizaciones empresariales) en los países incluidos en el informe.

Tabla 3.4: Índice de competitividad en viajes y turismo, comparación 2011- 2013

Country/Economy	2013		2011
	Rank/140	Score	Rank/139
Thailand	43	4.47	41
Mexico	44	4.46	43
China	45	4.45	39
Turkey	46	4.44	50
Costa Rica	47	4.44	44
Latvia	48	4.43	51
Lithuania	49	4.39	55
Bulgaria	50	4.38	48
Brazil	51	4.37	52

Fuentes: Foro Económico Mundial, 2013

De acuerdo con el Foro Económico Mundial, Costa Rica ocupa el puesto 6° en la región y 47 en general, ver tabla 3.4 El país obtiene excelentes calificaciones por sus recursos naturales (puesto 7), con varios sitios decretados como Patrimonio de la Humanidad y un alto porcentaje de áreas protegidas a nivel nacional. Dada la importancia del medio ambiente y la sostenibilidad, para la industria turística del territorio, es notable que ocupe el puesto 26; esta área ha seguido mejorando ligeramente durante los últimos años.

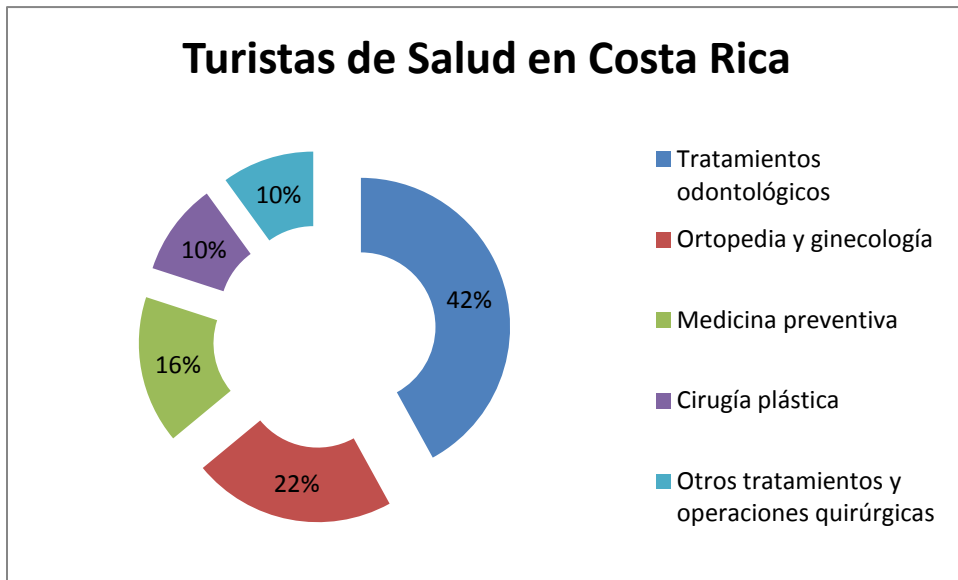
La salud e higiene sigue siendo un problema (puesto 78). Aunque su infraestructura turística está relativamente bien desarrollada (33^a) y cuenta con una fuerte presencia de empresas de alquiler de automóviles, en el transporte terrestre e infraestructura se requiere una mejora significativa (100a), especialmente caminos y puertos; esto hace que los viajes en el país se tornen algo complicados (Foro Económico Mundial, 2013).

Para el Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria (PRONACOMER) nuestro país cuenta con un excelente capital humano, idóneo para la atención de pacientes internacionales. Además de un enérgico liderazgo en comercio internacional, la paz y el fuerte desarrollo institucional, así como la biodiversidad y la imagen sostenible del país, se ha logrado posicionar a Costa Rica como uno de los destinos preferidos por los extranjeros en cuanto turismo de salud (Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, 2008).

El *clúster*²³ de turismo de salud en Costa Rica está conformado por equipos médicos y farmacéuticos, transporte, hoteles y centros de recuperación, empresas de excursiones, Colegio de Médicos y Cirujanos, así como asociaciones médicas y enfermería, universidades, empresas dedicadas al turismo médico (clínicas, consultorios y hospitales), sector gobierno y aseguradoras internacionales (Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, 2008).

²³ Se define «clúster» como concentraciones de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para la competencia, pudiéndose observar en el mundo gran variedad de clústeres en industrias, incluida la de salud. (Wikipedia, Clúster (industria), 2013)

Figura 3.4: Porcentaje de tratamientos y operaciones realizadas por turistas en el 2011



Fuente: Elaboración propia con datos del ICT.

Los datos más recientes del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) señalan que en 2011 el turismo médico generó 338 millones de dólares a Costa Rica por la visita de unos 48.000 extranjeros (Ver figura 3.4). De este total el 42 por ciento de los turistas de salud que llegó a Costa Rica en 2011 lo hizo por tratamientos odontológicos, el 22 por ciento de ortopedia o ginecología, el 16 por ciento medicina preventiva, el 10 por ciento para someterse a operaciones de cirugía plástica y el resto para otro tipo de tratamientos y operaciones quirúrgicas. El 82% de estos turistas provino de Estados Unidos, el 11% de Canadá, el 3% de Centroamérica y el Caribe y otro tanto de la Unión Europea y Asia.

4.3 Instituciones nacionales que apoyan al Turismo de Salud

4.3.1 Instituto Costarricense de Turismo

Según reza el ICT: *“Para que Costa Rica consolide su liderazgo como uno de los destinos médicos más atractivos tiene que redoblar esfuerzos en educación, capacitación y cumplimiento de estándares internacionales de calidad y seguridad del paciente”* (Instituto Costarricense de Turismo, 2013).

El turismo de salud en nuestro país ha contado con el apoyo de varias instituciones las cuales han entendido la necesidad de impulsar el desarrollo del sector y han decidido ser de gran apoyo para el Consejo para la Promoción del Turismo de Salud. Desde instituciones públicas hasta privadas, el interés no solo es de unos pocos, todos colaboran con distintas actividades hacia el impulso del sector.

En junio de 1931 se crea la Junta Nacional de Turismo la cual fue la primera normativa sobre regulación turística, pero fue hasta agosto de 1955 en que se crea la entidad que hoy conocemos como el “Instituto Costarricense de Turismo” o el ICT, mediante la ley 1917 (Instituto Costarricense de Turismo, 2013).

La misión del ICT, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo, ha sido planteada en términos de promover el desarrollo turístico integral con el fin de mejorar el nivel de vida de los costarricenses; mantiene el equilibrio entre lo económico, lo social, la protección del ambiente, la cultura y la infraestructura.

La finalidad principal del Instituto es la de incrementar el turismo en el país mediante el fomento del ingreso y la grata permanencia en el país de los visitantes extranjeros que busquen descanso, diversiones o entretenimiento, promover la construcción y mantenimiento de lugares

de habitación y recreo para uso de los turistas, realizar en el exterior la propaganda necesaria para dar a conocer el país, a fin de atraer el turismo, promover y vigilar la actividad privada de atención al turismo (Instituto Costarricense de Turismo I. , Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo, 1955).

En el año 2001, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) aprobó ¢16.000 millones en inversiones para empresas con declaratoria turística. Asimismo, esta actividad es una fuente significativa de empleos a todo nivel social, en casi todos los rincones del país y tiene un efecto multiplicador importante dentro de la economía costarricense (Pratt, 2002).

Hoy, Costa Rica es líder, desarrollando políticas destinadas a promover el turismo sostenible, reconocido en el mundo entero, por impulsar un Modelo de Desarrollo Turístico que busca un equilibrio o balance entre el capital financiero, natural, humano y social. Su visión es la de *"ser la institución líder y rectora de la actividad turística del país"* (Instituto Costarricense de Turismo, 2013).

Para el Exministro de Turismo, el señor Allan Flores (período 2010-2014) *"En 1997, Costa Rica creó un programa gratuito y riguroso de Certificación para la Sostenibilidad Turística (CST), una norma única en su estilo, reconocida por la Organización Mundial del Turismo como un programa que ha logrado modificar la forma de hacer turismo al encontrar un balance entre el desarrollo sin afectar el ambiente y en beneficio de las comunidades y distinguir así, las empresas turísticas sostenibles"* (Flores, 2013).

El propósito fundamental de la CST es convertir el concepto de sostenibilidad en algo real, práctico y necesario en el contexto de la competitividad turística del país, con miras a mejorar la forma en que se utilizan los recursos naturales y sociales, incentivar la participación

activa de las comunidades locales y brindar un nuevo soporte para la competitividad del sector empresarial (Instituto Costarricense de Turismo I. , 2013).

Lo que pretende el ICT con esta certificación es buscar diferenciación para la industria turística, a la vez de ser una fuente de competitividad para la empresa y de eficiencia en el manejo de los recursos y lograr, no solamente un impacto en la calidad del producto o servicio, sino también en la relación costo-beneficio.

El ICT apoya anualmente en la organización del “*Congreso Internacional de Turismo Médico*” para promover a Costa Rica y Latinoamérica como destinos líderes en atención de necesidades en salud y bienestar. La institución da apoyo a aquellas actividades que intensifican la promoción de los productos turísticos que contempla el “*Plan de Nuevos Productos Turísticos del ICT*”, como es el caso del turismo de bienestar. Este programa se promueve mediante un portafolio que resume temas de interés para los medios de comunicación y turistas de cualquier parte del mundo (Instituto Costarricense de Turismo I. , Portafolio Institucional para la Prensa, 2014).

En la actualidad la institución continúa en un proceso de cambio organizacional que busca un reforzamiento de los procesos que ha realizado la institución hasta ahora; pero lo que es más importante, realiza una serie de propuestas sobre nuevas funciones y procesos que el instituto debe asumir para poder hacer que la industria turística costarricense sea competitiva y mantenga su posición en el mercado internacional.

4.3.2 Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria

El Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria (PRONACOMER) fue creado e inició sus funciones a finales del año 2007, más que hablar sobre cambios en el entorno institucional, se debe hacer referencia al marco legal con base en el cual este fue creado.

Mediante el Decreto Ejecutivo No 33150 de la Presidencia de la República, el Ministerio de Economía Industria y Comercio, Ministerio de Comercio Exterior, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Educación Pública, Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones así como el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, publicado el 09 de mayo del 2006, se creó el Consejo Nacional de Competitividad; este decreto entró en vigor el 8 de mayo del 2006. Con base en el Consejo Nacional de Competitividad, y al amparo del nombramiento del señor Jorge Woodbridge, se creó PRONACOMER, el cual comenzó a funcionar a partir del 12 de noviembre del 2007.

El potencial que representa el turismo médico para el desarrollo competitivo de Costa Rica en una óptica de fortalecimiento de aquellas áreas estratégicas y de alto valor agregado en las cuales el país cuente con ventajas competitivas, fue el detonante para que el Programa impulsara un proyecto de fortalecimiento de la industria de turismo de salud y con ello se movieron los primeros pasos para la conformación de un clúster médico en Costa Rica donde el turismo médico, la vida en el retiro, la medicina de alta calidad y la investigación en las ciencias de la vida constituyeran sus eslabones principales (Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, 2008).

El Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, como parte de su actividad de promoción de áreas estratégicas y competitivas de la economía del país, está impulsando un proyecto de consolidación del “turismo de salud” el cual incluya los sectores de biotecnología, farmacéutica e investigación médica con el objetivo de posicionar a nivel internacional a Costa Rica como destino de clase mundial en turismo de salud y como centro de medicina compleja de alta calidad; se aprovecha la tradición costarricense de hospitalidad, mediante esfuerzos conjuntos y coordinados entre el Estado costarricense y el sector privado.

4.3.3 Ministerio de Salud

Su misión es la de garantizar la protección y el mejoramiento del estado de salud de la población, mediante el ejercicio efectivo de la rectoría y el liderazgo institucional, con enfoque de promoción de la salud y participación social inteligente, bajo los principios de transparencia, equidad, solidaridad y universalidad. La visión es la de ser una institución desconcentrada, articulada internamente, coherente en su capacidad resolutive, con una cultura caracterizada por la orientación a los resultados y a la rendición de cuentas, con funcionarios debidamente calificados, apropiados de su papel y proactivos. Por su estilo de liderazgo, su capacidad técnica y el mejoramiento logrado en el estado de salud de la población, será una institución con alta credibilidad a nivel nacional e internacional; la población lo percibirá como garante de su salud y los actores sociales sujetos y clientes directos de la rectoría lo sentirán como su aliado (Salud, 2013).

El Ministerio se encarga de investigar para innovar en procedimientos que permiten mantener ventaja competitiva en costos. Este factor implica fortalecer la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i) en procedimientos con protocolos estándar, innovar para que

los procedimientos sean menos invasivos y mejorar tiempos de recuperación de los pacientes, entre otros. La ventaja comparativa en costos se puede perder fácilmente en la medida en la que aumente la demanda por servicios de salud, el stock de profesionales no aumente rápidamente y que los procedimientos en países desarrollados se realicen con mayor uso de tecnología y menor inversión de tiempo por parte del equipo médico.

Esta entidad apoya cada año en la organización del Foro Nacional de Turismo de Salud ExpoMED que reúne médicos, odontólogos, PYMES, inversionistas, empresas y profesionales de turismo. El objetivo de esta actividad es conocer las mejores prácticas en el campo de la promoción internacional de la salud y los estándares que deben garantizarse para proteger la imagen de Costa Rica; todo esto mediante charlas, talleres, asesoría y ruedas de negocios. Además del Ministerio de Salud, se cuenta con el apoyo de la Organización Panamericana de la Salud, Colegio de Médicos y Cirujanos, PROCOMER y PROMED.

Recientemente el Ministerio Salud y PROMED firmaron un convenio de cooperación para desarrollar un plan de acción conjunta para educar al paciente sobre temas de calidad y acreditación en servicios de salud y recuperación. También para promover en el sector salud privado una cultura de calidad continua, basada en el cumplimiento de estándares internacionales de seguridad del paciente. *“Gracias a la firma de este convenio se establece un compromiso por cumplir con las especificaciones y las regulaciones que tienen el Ministerio de Salud y PROMED. El convenio contempla acciones concretas como creación de grupos de trabajo en temas específicos, además de la organización de ferias, capacitaciones y campañas”*, indicó el Dr. Francisco Gólcher, director Contraloría de Servicios del Ministerio de Salud (Ministerio de Salud, 2013).

4.3.4 Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo.

La Asociación nace el 16 de febrero de 1982 con el fin de agremiar a los profesionales en turismo; dicha institución es privada sin fines de lucro que aglutina a los trabajadores del sector turístico con título universitario o que ostentan a carreras afines (Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo, 2008). Su misión es promover el perfeccionamiento continuo de la calidad de los profesionales en turismo de salud, la investigación científica y la educación aplicada al turismo, la integración gremial e interdisciplinaria entre sus asociados.

El Centro de Formación e Investigación en Turismo, dependencia encargada de brindar asesoría a los asociados, cuenta con un programa de capacitación continua orientado al sector turismo; el objetivo es ofrecer respuestas eficientes e inmediatas a las necesidades de actualización con que cuenta el recurso humano que labora en el sector turismo en todo el territorio nacional.

Se colabora con la capacitación del recurso humano profesional relacionado con el sector turístico, con niveles de conocimientos bilingües elevados que permiten incrementar la atracción de turistas al país.

A la vez colabora con la organización de actividades que contribuyen con la interacción de los agremiados con el sector, así como de actividades relacionadas con la promoción turística. Una de estas actividades, de la cual ACOPROT es partícipe y promueve en conjunto con PROMED, año con año, es el Congreso Internacional de Turismo de Salud; esta actividad reúne a más de 15 países y 250 empresas, año con año, de los sectores médicos y turísticos, que esperan concretar negocios a través de citas programadas con potenciales compradores.

Existe un Código Mundial de Ética, documento que comprende diez principios guía; con esto la Asociación rectifica su oposición a la actividad ilegal en el ámbito del turismo de la salud por medio del código ético. El código de normas éticas incluye, además, aspectos sociales referentes al tráfico de personas, el respeto a los adultos mayores y la protección de la naturaleza (Marielos Bonilla Moya, 2006).

4.3.5 Cámara de Comercio de Costa Rica

El 25 de marzo de 1915 se constituye en San José, la Cámara de Comercio de Costa Rica. El artículo 1 de su constitución muestra la razón de ser de esta institución: *“Para procurar el desarrollo del comercio y de la industria en todas sus manifestaciones el engrandecimiento y la defensa de la misma y la uniformidad de los usos y prácticas mercantiles”* (Cámara de Comercio de Costa Rica, Acerca de la Cámara).

Su visión es la de ser la organización gremial de mayor relevancia y representatividad del sector empresarial, mediante su contribución al desarrollo del país y la eficiente prestación de servicios a sus asociados. Su misión es la de contribuir con el desarrollo del país en general y del comercio en particular, por medio de la representación, la defensa de los intereses del comercio, la promoción de los valores y programas que beneficien a los asociados (Cámara de Comercio de Costa Rica, Acerca de la Cámara).

La Cámara de Comercio de Costa Rica busca fortalecer la imagen del sector empresarial comercial, incrementando las relaciones con la comunidad nacional. A la vez se busca trabajar en temas que afectan directamente el sector comercial como lo es la competitividad, la facilidad del comercio internacional, la reactivación del mercado nacional entre otros temas (Cámara de Comercio de Costa Rica, 2013).

4.3.6 Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo

Costa Rica se ha posicionado como un destino clave para que compañías multinacionales de una gran variedad de industrias, tales como manufactura avanzada, dispositivos médicos y servicios, instalen sus operaciones. Más de 250 compañías locales han escogido nuestro país como sitio para establecerse debido a:

- La alta calificación de la fuerza laboral costarricense.
- Ubicación estratégica en el centro del continente americano.
- Estable y transparente clima de negocios.
- Infraestructura de calidad.

Esta institución colabora con el apoyo especializado en aspectos estratégicos dirigidos a desarrollar exitosamente los proyectos de expansión operacional o de promoción de la diversificación de productos.

Asiste las necesidades de los inversionistas, preparando reuniones con: proveedores de servicios, organizaciones gubernamentales, universidades, agentes de bienes raíces, abogados, contadores, parques industriales y complejos de oficinas. Busca además ser el enlace con posibles inversionistas en el país (CINDE, 2013).

Su visión engloba el lograr un crecimiento sostenible en varios proyectos de inversión extranjera directa en áreas competitivas comprobadas en Costa Rica, al generar ingresos, empleo, eslabonamientos, transferencias tecnológicas y conocimientos para beneficio de todos los costarricenses.

CINDE cuenta con un directorio de apoyo la cual ofrece información detallada sobre la gran variedad de servicios que los socios comerciales del sector turístico y gastronómico ponen a disposición.

Esto se vuelve de especial importancia para el gran número de visitantes extranjeros durante la planificación de su viaje a Costa Rica. Igualmente, dicha sección es de utilidad para los ejecutivos y compañías locales e instaladas que necesitan coordinar reuniones, almuerzos, cenas, visitas o estadías garantizándose calidad y servicio. Todos los proveedores que participan en la sección son firmas con experiencia en la atención y el cumplimiento de los más altos estándares de servicio.

4.3.7 Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica

El Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, es una asociación privada, sin fines de lucro, establecida por decreto ejecutivo, como el Ente Nacional de Normalización por cinco años, reconocimiento que se puede mantener si la Asociación cumple a satisfacción con el encargo que le hace la Ley. Este organismo nace *“Debido a la necesidad de las empresas por validar y verificar la conformidad de sus productos, estimuladas por los Tratados de Libre Comercio, la Globalización y la creciente exigencia de los consumidores, el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) es un organismo de tercera parte que brinda el servicio de certificación de producto”* (INTECO., 2013).

Algunas de las ventajas de implementar por parte de los oferentes de los servicios las normas INTECO se encuentran:

- Acceso a otros mercados principalmente externos.
- Ofrecer un producto diferenciado y no un producto genérico, apuntando a un nicho de mercado específico, y con posibilidad de obtener un precio diferenciado por su producto.
- La garantía de calidad, mediante el uso de Marca de Conformidad de Producto INTECO, es un factor de diferenciación importante.
- Mejor imagen empresarial.
- Mayor control del proceso mediante el sistema de trazabilidad implementado.
- Producto seguro para el consumidor.
- Agregar valor al producto.
- Normalizar la calidad del producto.
- Mejorar la eficiencia en el manejo de los recursos.
- Instrumento de Mercadeo y difusión.

PROMED en conjunto con INTECO promueven el sello de calidad para centros de recuperación, empresas turísticas que trabajan con turismo de salud, proveedores de bienes y servicios (INTECO., 2013).

4.3.8 Problemática del sector

La estructura empresarial en Costa Rica se ha transformado a través de los últimos años de manera tal que los sectores más representativos para Costa Rica han sido el sector agropecuario, industrial, comercio y servicios. Gracias a nuestro excelente capital humano, idóneo para la atención de pacientes internacionales, además de un enérgico liderazgo en comercio internacional, la paz y el fuerte desarrollo institucional así como la biodiversidad y la imagen sostenible del país, se ha logrado posicionar a Costa Rica como uno de los destinos preferidos por los extranjeros que deseen practicar turismo de salud.

Sin embargo, en cuanto a la internacionalización de las empresas y de acuerdo con las estadísticas, el sector “micro” ha sido uno de los más sobresalientes en los últimos años, al constituir la mayor porción de empresas que deciden internacionalizarse. Con esto se busca identificar la problemática actual del sector, dado que el porcentaje de empresas mipymes que desea internacionalizarse es reducido en comparación con el total de mipymes con potencial, pero no lo logran concretar.

Uno de los principales problemas que presenta el exportador, es la falta de información o de comunicación de la misma, se elaboran proyectos de mejora y asesoría pero no se les da una correcta implementación o seguimiento, impidiendo que esta información llegue a manos de los que realmente lo necesitan.

En un estudio reciente elaborado por PROCOMER y FUNDES: *“Aportes para la internacionalización de la mipyme en Costa Rica”*, (PROCOMER & FUNDES, 2010), se determinó uno de los principales problemas que enfrentan los empresarios era debido a que las políticas de apoyo eran muy pasivas; parten del supuesto de que el empresario llegará a hacer uso de los programas de apoyo. Además de que estos programas que se crean, parten del supuesto de

que los empresarios exportadores tienen características homogéneas; situación que no es cierta. Cada empresa tiene sus características propias debido al ambiente en el cual se desarrolla, por lo tanto el análisis de una no será igual para la otra.

Lo que se busca al crear una guía para la internacionalización del turismo de salud, es que a través de la asesoría se logren identificar los puntos débiles de cada empresa, partiendo de un diagnóstico inicial (Ver anexo 1), de forma tal que se le pueda dar acompañamiento en los negocios, crear un plan de desarrollo empresarial así como una guía para la consolidación de los negocios, elementos que se complementaran con capacitaciones y charlas que pueda obtener como fruto del esfuerzo de distintas entidades nacionales e internacionales involucradas en el turismo de salud y que pueden ser de gran utilidad en la orientación de la empresa.

Gracias al apoyo que brinda PROMED a las micro, pequeña y mediana empresa se espera que la institución actúe como canal de implementación y asesoría, en donde a partir de la guía creada, se ponga en marcha el plan que se desea efectuar y sea PROMED quien administre el instrumento, de manera tal que sea un trabajo conjunto entre la empresa, PROMED y la institución que brindará apoyo en el tema específico a partir de la necesidad creada.

El rol actual de apoyo a la mipyme en turismo de salud, según se define en un estudio elaborado por PROCOMER (PROCOMER P. d., 2009) en la figura 1.7, en donde se establece una base organizativa muy general, de manera tal que deja por fuera muchos elementos importantes a la hora de dar apoyo a una empresa especializada en salud; como lo es la parte financiera, además, existen más instituciones que pueden apoyar el tema de calidad, el tema legal y de responsabilidades y seguros es un pilar fundamental en donde es necesaria la asesoría institucional. Además, está el tema de uso de tecnologías de la información y comunicación, fundamental como parte de una buena estrategia de promoción, el tema de proveedores el cual es

necesario atender y por supuesto si se busca trabajar en el tema de diferenciación, es necesario incluir temas de innovación en la empresa.

Lo que se pretende crear con esta guía es la preparación de la empresa para la consolidación de los negocios, mediante un fuerte apoyo de las instituciones tanto nacional y extranjera en el tema financiero, de calidad, asesoría legal, de responsabilidades y seguros, de promoción, uso de tecnologías de la información y la comunicación, proveedores, capacitación e innovación, en donde, a partir de un diagnóstico inicial aplicado a la empresa, se permita determinar el status en el momento y definir qué tipo de apoyo o asesoría necesita, en donde la empresa se verá apoyada por la institución especializada en el tema. Este diagnóstico inicial no es parte de la propuesta que se desarrollará, sino que más bien tiene función de instrumento, propio de PROMED, sobre el cual se basa para partir de un punto de origen de apoyo.

CAPÍTULO IV

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PROMED RESEÑA HISTÓRICA

5 Capítulo 4

5.1.1 Reseña Histórica

El Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica (PROMED), es una institución sin fines de lucro, que nace de la necesidad del sector privado y del Estado por supervisar la calidad de servicios prestados a los pacientes de turismo médico (Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, 2009). Para garantizar el crecimiento sostenible de esta industria se involucran a hospitales, doctores, enfermeras, hoteles, transporte, turismo recreativo, artesanías y muchos actores más. Es fundamental asegurarse que la calidad de la prestación de los servicios sea óptima, para eso esta entidad une sus esfuerzos y crea sinergias junto con distintas instituciones relacionadas con el sector, de manera tal que se pueda dar apoyo en distintos campos, como lo es la investigación, la acreditación, inversión, infraestructura, entre otras.

El principal motivo que impulsó la creación de PROMED fue el decretar de interés público nacional las actividades e iniciativas relacionadas con el denominado “turismo de salud”, dado que a nivel de los países desarrollados se registra una crisis en los sistemas de salud, donde los costos son sumamente elevados y las listas de espera crecen cada vez más; esto obliga a los ciudadanos de esos países a buscar soluciones en otros lugares que puedan ofrecer procedimientos de salud a más bajo costo, mantener una elevada calidad, prestados en un tiempo menor y fomentar lo que hoy se denomina “turismo de salud” (La Gaceta, 2009).

Se le une el hecho de que Costa Rica posee importantes ventajas competitivas en el sector, gracias a su posición geográfica, condiciones climáticas, su estabilidad política y económica, así como, el reconocimiento internacional por la calidad de su sistema de salud y protección del medio ambiente.

El Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, PRONACOMER ha promovido, en colaboración con el Ministerio de Salud y el Instituto Costarricense de Turismo, la creación de una asociación público-privada que buscara posicionar a nivel internacional a Costa Rica como destino de clase mundial de turismo de salud y como centro de Medicina compleja de alta calidad; se aprovecha la tradición costarricense de hospitalidad, de aquí la creación de PROMED (Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, 2008).

Esta es una asociación de hospitales, clínicas y consultorios acreditados, doctores certificados, universidades y servicios turísticos, apoyados por el Ministerio de Salud y el Instituto Costarricense de Turismo. A través de su sello de calidad, PROMED se asegura de que en cualquier recuperación de salud, así como las instalaciones de recuperación, se proporcionen servicios de excelencia a favor de la seguridad de los pacientes (PROMED, 2013).

5.1.2 Objetivos de PROMED

Para cumplir y poder apoyar al sector, PROMED adopta estándares regulatorios, reflejados a través de su sello de calidad y acreditación internacional y promueve la certificación de los proveedores de servicios, con el apoyo de organismos internacionales y de la capacitación de certificadores locales. Los objetivos de la institución son:

- Apoyar al Estado en la consolidación y fortalecimiento de la imagen de Costa Rica como destino de turismo de salud y centro de Medicina de Calidad, en los mercados internacionales.

- Apoyar al Estado en el posicionamiento de Costa Rica como un destino de medicina de calidad y de hospitalidad y contribuir a la generación, en colaboración con las instituciones correspondientes, de una Marca País adecuada.
- Contribuir al fortalecimiento de un clúster médico en Costa Rica, para que el país se convierta en un destino para la salud, la medicina y la vida en el retiro de clase mundial.
- Facilitar la apertura de nuevos mercados internacionales a través de una promoción integral del turismo médico y de salud en Costa Rica.
- Colaborar con las instituciones del Estado en materia de regulación de los servicios de atención médica.
- Gestionar ante las instituciones y los organismos competentes, la eficaz y efectiva promoción de la medicina costarricense a nivel nacional e internacional.
- Desarrollar, en colaboración con Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), una estrategia de atracción de Inversión Extranjera Directa en los diferentes eslabones de la cadena de valor del Clúster Médico.
- Promover sinergias y colaboraciones que permitan alcanzar al menor costo posible las metas planteadas por el Consejo.
- Brindar capacitación a la industria turística y médica para mejorar y profesionalizar la calidad del servicio.

- Generar alianzas internacionales con instituciones de salud de primer orden para complementar o resolver problemas médicos y de salud de la región (Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, 2009).

Como entidad de referencia en materia de turismo de salud, PROMED impulsa la coordinación entre el sector privado y el público para alcanzar la consolidación internacional del destino, labor que cumple en su papel de contraparte privada del Clúster de Turismo Médico. De igual forma, lidera la implementación de las acciones necesarias para el fortalecimiento de la oferta de servicios de turismo de salud para alcanzar mayor competitividad internacional.

Parte de las labores que ha realizado PROMED para efectos de atracción de turistas de la salud, se encuentran:

1. Participación en congresos y ferias a nivel internacional con el fin de promover y dar a conocer el país; gracias a estas actividades se permite la generación de alianzas con aseguradoras y grandes empleadores.
2. Gracias a las ferias y congresos internacionales se ha dado a la tarea de promocionar las terapias contra el estrés, el alcoholismo y la drogadicción; además en el área de turismo de bienestar como lo son los retiros para practicar yoga, meditación y masajes relajantes con aguas termales (Sergio Arce A., 2013).
3. Apoyo al desarrollo de los *clústers* de turismo médico, actualmente existen más de 300 empresas involucradas en dicho proyecto.
4. Firma de convenios con empresas privadas para la creación de alianzas estratégicas de promoción, que permita ya sea la atracción de mayores clientes

corporativos al país, como lo es el caso de la empresa a consultora internacional Redbridge (Quiros, 2014).

5.1.3 Misión de PROMED

El Consejo de Promoción busca posicionar a nivel internacional a Costa Rica como destino de clase mundial de turismo de salud y como Centro de Medicina Compleja de Alta Calidad, al aprovechar la tradición costarricense de hospitalidad. Lo anterior, a través de esfuerzos conjuntos y coordinados entre el Estado Costarricense y el Sector Privado. Además, la organización que investiga, asesora y brinda información y capacitación al sector, y que facilita encadenamientos productivos dentro de la cadena de valor del turismo médico apoya a los diversos grupos de interés (Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, 2009).

5.1.4 Visión de PROMED

La visión del Consejo para la Promoción del Turismo de Salud, parte del rol y la dirección de promover el turismo de salud en el país; esta entidad se esfuerza por ser una institución líder en el país, e involucrar al sector de salud globalizado, que promueva la calidad e integre todos los conocimientos en el campo de turismo médico.

Busca, además, ofrecer programas de desarrollo de turismo médico a nivel latinoamericano, llegar a ser líder en los distintos mercados internacionales, lograr competir con los principales receptores de turistas en salud, y finalmente consolidarse como una institución seria, dinámica y con altos estándares de calidad (Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, 2009).

5.1.5 Valores de PROMED

Los valores de esta sólida institución son:

- La ética.
- La responsabilidad.
- La puntualidad.
- La honestidad.
- El trabajo en equipo.
- La transparencia.

PROMED promueve este tipo de valores de manera tal que las empresas e instituciones las cuales conforman su entorno logre percibirlos e inculcarlos a través de sus actividades, charlas y capacitaciones.

Valores como la ética profesional en un sector tan conflictivo como lo es la medicina, son sumamente necesarios. Es importante que existan instituciones que les recuerden a las empresas su compromiso para con la sociedad y la responsabilidad de las vidas que están en sus manos. Si bien es cierto este sector genera muchas ganancias, también es uno de los más conflictivos en temas tan delicados como el tráfico de órganos y mala praxis.

En nuestro país, ya se considera parte de nuestra cultura, pero en otras naciones como por ejemplo en China, el hecho de llegar tarde a una cita programada, es motivo suficiente para romper relaciones; el tema de la puntualidad debe estar muy presente es las empresas que conforman el sector, máxime que están tratando con personas de distintas culturas con distintas percepciones del servicio, y una muy buena primera impresión conforma el inicio de una muy buena relación empresa-paciente.

La honestidad y la transparencia, más que valores son dones que la institución, llámese doctor, enfermera o secretaria, agente de seguros, transportista etc. deben desarrollar; ocultar algún tipo de información no genera más que el demorar algún acontecimiento que tarde o temprano el paciente tendrá que saber y en muchos casos puede evitar alguna catástrofe innecesaria. El trabajo en equipo debe estar presente en cada actividad; parte de la política de las empresas debe ser el apoyarse en todo momento y de esto depende muchas veces el trabajo de los demás.

5.1.6 Estructura Organizacional

PROMED se constituyó en agosto del 2008, presidido por una junta directiva compuesta por once miembros más un fiscal, cuyos puestos corresponde a representantes de las diferentes áreas de estas industrias en crecimiento a nivel mundial y nacional del turismo de salud.

Esta junta directiva se apoya en seis Comités de Trabajo dedicados a las siguientes áreas de: Promoción, Regulación, Ética, Legal, Admisión y Formación.

La Asociación actualmente está conformada por las siguientes categorías de asociados:

- Prestatarios de Servicios de Salud.
- Proveedores de Servicios Turísticos.
- Sector Académico.
- Proveedores de Bienes y Servicios.

Los Miembros fundadores de PROMED son: Universidad de Iberoamérica (UNIBE), *Costa Rican Medical Holding*, *Medical Services of Costa Rica*, *Med Travel Costa Rica*, *Health Choices Costa Rica*, *Homewatch Caregivers*, Hospital CIMA, Hospital Clínica Bíblica,

Universidad de las Ciencias Médicas (UCIMED), Hospital Hotel La Católica, Grupo Casa Conde, *Safer Medical Group*.

PROMED ha contado con el apoyo del Programa Nacional de Competitividad (PRONACOMER) así como con el Ministerio de Salud, el Ministerio de Turismo, la Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo (ACOPROT), la Cámara de Comercio de Costa Rica, Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), entre otras. (ACOPROT, 2010).

5.2 Servicios y Beneficios Otorgados por PROMED

5.2.1 Sello de calidad de PROMED

A través del logo de PROMED se busca incorporar un sello de calidad (figura 4.1), y que consolida a nivel mundial a Costa Rica como pionera, al contar con el primer “Sello de Calidad País” a través de la marca PROMED para el sector del turismo médico.

Figura 4.1: Sello de calidad PROMED



Fuente: PROMED

El objetivo de este sello de calidad es ofrecer elementos comunes en la actividad del turismo médico. Las empresas del área que deseen obtener este sello deben someterse a un

proceso de acreditación que implica cumplir con normativa nacional e internacional. Esta certificación se otorga por un plazo de tres años con opción de renovarse, la distinción garantiza a los turistas que los servicios y tratamientos médicos que reciben cumplen con altos estándares de calidad internacional.

Este sello busca además unificar los requisitos de calidad de todos los prestatarios de servicios relacionados con el turismo de salud en Costa Rica. Le permite al paciente internacional identificar fácilmente a los servicios de calidad y ofrecerle un respaldo; es importante recalcar que este es el primer “Sello País” en turismo médico a nivel mundial.

En concordancia con INTECO este tipo de certificación garantiza que un proveedor proporcione servicios relacionados con turismo de salud de una aceptable calidad y seguridad para con sus clientes. La certificación le permite al beneficiario, el uso de marca de certificación de los sellos INTECO-PROMED. (INTECO, 2013). El sello de PROMED le permite al turista/paciente extranjero identificar fácilmente los proveedores que brindan servicios de salud y turismo de excelencia; por otro lado, el sello PROMED es un incentivo para que los proveedores se acrediten y mejoren sus estándares de calidad.

Los requisitos para poder utilizar la marca de PROMED para los hospitales generales públicos o privados, clínicas de especialistas y consultorios son los siguientes:

1. Contar con acreditación y habilitación nacional (del Ministerio de Salud).
2. Contar con una acreditación internacional con una entidad reconocida por el Gobierno de los Estados Unidos, Canadá o de países europeos: ej. JCI, AAAASF, AAAHC, y afines.

3. Las Clínicas de especialistas y consultorios deberán contar además con un convenio de respaldo para la atención de complicaciones.
4. Los profesionales de la salud que trabajen para dicha empresa deberán encontrarse debidamente acreditados e incorporados por el colegio de profesionales respectivo (PROMED, Sello de PROMED "Sector Turismo de Salud", 2013).

Actualmente existen dieciocho empresas en Costa Rica que cuentan con un sello de calidad para turismo de salud, como parte de estas empresas certificadas; de las que brindan servicios médicos se encuentran: Hospital Clínica Bíblica, CIMA Hospital San José, Universidad y Clínica UNIBE, Hospital Metropolitano, Cuidadores *Homewatch* América Latina, *Mente y Salud*. De las empresas certificadas que brindan servicios dentales están: Nova Dental, Grupo *New Smile Dental*, Clínica Dental *Cosmetics* Costa Rica, Flikier Instituto de Rehabilitación Bucal, Clínica Dental Dentavac, Clínica Dental Avanzada, Prisma Dental, Clínica de Implantes Dentales, Colina Dental. Entre las empresas facilitadoras acreditadas, encontramos en el país: al Instituto Mundial de Excelencia Quirúrgica y Denta Rica LLC (PROMED, Empresas Certificadas, 2013).

5.2.2 Acreditación Internacional de PROMED

En los servicios, lo que cuenta es la satisfacción y la opinión del paciente o usuario, o como se define hoy día, el cliente. Pensar más que es lo que la gente necesita y no lo que nosotros le ofrecemos, en otras palabras pensar más en la demanda que en la oferta de servicios. En este sentido la calidad es vista como el resultado de la comparación de expectativas o deseos del usuario, frente a un proveedor y sus percepciones con respecto al servicio recibido.

Gracias a los procesos de globalización y de apertura comercial, el consumidor tiene a su alcance una mayor cantidad y variedad de productos y servicios para satisfacer una necesidad. Asimismo, este puede escoger entre diferentes combinaciones de calidad y precio. Debido a esta apertura de mercados es necesario que los productos dispongan de mejores estándares de calidad; estos estándares se miden a través de certificaciones o acreditaciones internacionales.

Paralelamente, el consumidor internacional ha sido sometido a una mayor educación, es más exigente y más consciente de los efectos que pueden tener las decisiones de consumo que toma cada día sobre el ambiente y sobre su calidad de vida.

Actualmente, la acreditación internacional se ha convertido en un elemento relevante para un proveedor local de servicios médicos (hospital, clínica, hotel, centro de recuperación etc.) debido al reconocimiento internacional que representa.

El contar en la acreditación brindará una seguridad al turista médico, así como a facilitadores o empresas que envíen pacientes internacionales a Costa Rica, en especial a las empresas donde existe un riesgo latente en casos de negligencias, como lo son las auto-aseguradas y las aseguradoras, que los servicios médicos que el país ofrece, pueden equiparse con los servicios de su país de origen, principalmente, Estados Unidos y Canadá.

De acuerdo con la “*Joint Commission International*” (JCI), una de las empresas acreditadoras más conocidas en América Latina, la acreditación es un proceso en el cual una entidad, separada y distinta, evalúa una organización de atención de salud para determinar si cumple con una serie de requisitos para mejorar la calidad de atención (Joint Commission International, 2013).

La Asociación Americana para la Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias (o AAAASF, por sus siglas en inglés), la Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio (AAAHC) y la certificación del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, son entidades en el país que se encargan de acreditar a las empresas que deseen especializarse en brindar servicios de salud a extranjeros, anteriormente se analizaron en el capítulo 2, “*Instituciones Internacionales de Apoyo al Turismo de Salud*”.

5.2.3 Beneficios al Afiliarse a PROMED

El objetivo primordial de la acreditación, es lograr que toda institución que desee ingresar al mercado del Turismo Médico cumpla con todos los estándares en cuanto a instalaciones, servicios y procesos deseables. Parte de los beneficios que puede obtener la empresa al afiliarse a PROMED se encuentran:

1. Distintivo entre quienes se encuentran acreditados y quiénes no. Con esto se autoriza a las instituciones acreditadas al uso de la marca PROMED. Además, en la página web se indicará cuáles miembros cuentan con dicho sello.

2. El favorecer alianzas operativas y de promoción con entidades que cuenten con el sello de calidad PROMED. Se promoverá que todo apoyo y promoción entre las instituciones pertenecientes a la industria se efectúe de manera preferencial para quienes cuenten con el sello de calidad PROMED.

3. Compromiso de preferencia por parte de las instituciones miembros de PROMED en cuanto el envío de pacientes internacionales a Centros de Recuperación u Hoteles, de manera

exclusiva para quienes se encuentren acreditados por parte del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica INTECO y por ende el Sello de Calidad PROMED.

4. Participación en las actividades realizadas por PROMED, donde se promoció el envío de pacientes de manera directa a las instituciones que cuentan con el Sello de Calidad PROMED. Entre ellas se podría nombrar:

- *Fam Tour*: actividad mediante la cual se promueven visitas a Costa Rica de compradores, los cuales son representantes de empresas, en su mayoría auto-aseguradas para que envíen de manera directa a su personal al país. A los participantes se les brinda la oportunidad de tener una cena o almuerzo con los compradores, así como una visita a su institución.
- *Medical Tourism Facilitators – Costa Rica Training Program*: un programa creado especialmente para todo facilitador internacional que quiera promocionar el mercado nacional, conozca los requerimientos establecidos por el Sello de Calidad PROMED. En estos programas los facilitadores efectuarán visitas a Clínicas, Hospitales y Centros de Recuperación que cuentan con el Sello de Calidad PROMED.
- *Medical Travel International Business Summit 2012*: principal vitrina de promoción internacional que cuenta el Sector de Turismo Médico en el país, a partir del Congreso del 2012. A los miembros de PROMED se les ofrecerán beneficios diferenciados y precios especiales.

5. Un descuento del 10% como mínimo en todas las actividades realizadas por PROMED. En caso de ser miembro de PROMED, se otorgará un descuento adicional de otro 10%, para un descuento total de un 20% en todas las actividades.

6. Presencia en la Guía y Directorio PROMED tanto en la WEB www.promedcostarica.com, como en la versión “libro digital”, la cual estará siendo promovida en toda actividad promocional nacional e internacional a la cual participará PROMED y en el material publicitario de la asociación tanto multimedia como escrito.

7. Posibilidad de participar en las distintas actividades internacionales promovidas por PROMED bajo distintas modalidades:

- Participación directa de la empresa.
- Envío de material promocional y su divulgación a través de un representante de la asociación.
- Presencia a través del directorio de PROMED distribuido gratuitamente en todos los eventos donde se encontrará información general de todos los asociados.

8. Posibilidad de participar a los viajes de familiarización y misiones organizados e Costa Rica y en el exterior gracias a la colaboración con instituciones públicas y privadas, así como tener acceso a la bases de datos en poder de PROMED.

9. Recibir capacitación impartida por profesionales sobre temas específicos relacionados con salud y turismo a precios especiales.

10. Servicio *VIP* gratuito en aeropuerto, lo cual permite la atención especial del paciente internacional desde su llegada a la puerta del terminal del Aeropuerto Juan Santamaría.

11. Servicio de “*Observatorio de Turismo de Salud*” para recibir información sobre los eventos y estudios más importantes relacionados con el sector.

12. Acceso a la “*Caja de Herramientas PYMES*” de PROMED lo cual incluye instrumentos contables, desarrollo de negocios, exportación, además de un servicio de asesoría legal sobre temas relacionados con turismo de salud y acceso a machotes de contratos específicos para el sector (PROMED, 2013).

5.3 Análisis FODA

5.3.1 ¿Qué es el Análisis FODA?

También conocido como análisis DAFO, esta es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Permite además conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) Se accede de esta manera obtener un diagnóstico preciso a la situación actual del entorno interno y externo que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados (Matriz FODA, 2011).

Al comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

- Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización (Matriz FODA, 2011).

Las oportunidades y las amenazas son elementos externos a la organización que esta no puede controlar ni modificar, sin embargo si se puede aprovechar o manejar. Las fortalezas y las debilidades son factores internos que la organización sí controla y que dependen de esta (Dra. Jessie M. Orlich).

Los criterios para ubicar un dato o hecho en una de estas cuatro categorías son básicamente dos:

1. Si son internos o externos a la organización.
2. Si son convenientes o inconvenientes para la organización (Dra. Jessie M. Orlich).

5.3.2 Análisis FODA de PROMED

Fortaleza	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Buen ambiente de trabajo.	No existe competencia.	Pocos recursos financieros de apoyo.	Poca claridad y apoyo por parte de la Rectoría Institucional que respalda el sector.
Pro-actividad en la gestión.	Mercado al cual se dirigen con poco apoyo.	Equipamiento débil.	Falta de Legislación Nacional en el tema de tráfico de órganos.
Recurso humano motivado y contento.	Necesidad del ampliar el producto ofrecido.	Falta de espacio para laborar.	No cuentan con instalaciones propias, lo que genera inestabilidad y limitaciones con el espacio.
Conocimiento del sector y del mercado.	Tendencias favorables del mercado.	Productos o servicios ofrecidos sin cualidades diferenciadoras.	Fuerte competencia por parte de otros países.
Buena calidad del servicio ofrecido.	De fuerte a mediano poder adquisitivo del mercado meta.	Dificultad en ofrecer oportunidades de negocios concretas al no manejar de forma directa a los pacientes	Costos en precio final creciente en Costa Rica.
Procesos administrativos y técnicos de calidad.	Política crediticia favorable de los miembros de PROMED.	Poco recurso humano.	Falta de directrices por parte de las instituciones públicas en cuanto a la necesidad de servicios de salud certificados.
Servicio personalizado a los clientes.	Enfoque de la política turística del país hacia la diferenciación de productos.	Problemas de atracción de mayores socios.	
Cualidades del servicio son de alto nivel.	Política de Reforma del sistema de salud de los Estados Unidos.	Poca capacidad de acceso al crédito.	

**Buena relación
con los clientes.**

Creciente atención
de los medios
internacionales.

Escaso apoyo
económico por parte
del Estado.

En relación con las Fortalezas de PROMED, el ambiente laboral es sumamente agradable, el tema de respeto y trabajo en equipo está siempre presente. Al contar con un grupo pequeño de colaboradores (cinco personas), fomenta la proactividad en la gestión, las funciones no se limitan a ser siempre las mismas, sino que entre todos se busca dar apoyo en los temas considerados más relevantes de manera tal que la generación de nuevas y mejores ideas siempre está presente; se forja un ambiente de trabajo en donde el personal se siente entusiasmado y motivado en la gestión diaria.

Dado que su director ejecutivo, el señor Massimo Manzi, siempre ha estado involucrado del tema de turismo de salud, recibe capacitaciones, charlas y asiste constantemente a congresos internacionales para promover el sector en el país, conoce muy de cerca la problemática y el comportamiento, tanto de la oferta como de la demanda, el conocimiento del sector es amplio y ha buscado transmitir este conocimiento a todos sus colaboradores.

Con base en la calidad de lo que se ofrece, se procura ayudar al socio o futuro socio a orientar su negocio mediante capacitaciones continuas, brindar además beneficios que puede obtener de PROMED a través del sello de calidad y el respaldo a través de la acreditación internacional. Los procesos administrativos y técnicos se llevan de manera ordenada y coordinada, al ser un grupo pequeño de colaboradores permite que el flujo de comunicación sea óptimo, de manera tal la contabilidad y los elementos técnicos se vean a detalle y se tenga un buen control de los mismos.

El servicio ofrecido es personalizado, si alguna empresa tiene algún problema o carencia se coordina una reunión con la misma y se analiza su situación. Mensualmente se programan

reuniones con la Junta Directiva de PROMED, la cual está conformada por 11 miembros más un fiscal, en donde se analizan los temas más relevantes y se buscan soluciones viables; permite además mejorar el servicio que se ofrece.

En PROMED se ha llegado a crear una muy estrecha relación con los clientes, se comentan las preocupaciones de las empresas y se le da el apoyo necesario para poder sacar la empresa adelante; si bien es cierto esta institución es una entidad sin fines de lucro, se sostiene de sus socios y parte de su estrategia para lograr mantenerlos, es brindarles acompañamiento en todo momento.

En relación con las Oportunidades de PROMED, al ser una institución sin fines de lucro que nace con el fin de supervisar la calidad ofrecida del sector, no posee competencia. Esto le brinda ventajas en el mercado, ya que si bien es cierto busca innovar y mejorar día con día, el trabajo que realiza lo hace por el bien de sus clientes y no por la competencia que exista.

Actualmente el turismo de salud es una tendencia de las últimas décadas, por lo que el apoyo que se espera tener va en crecimiento; esto permite que entidades como PROMED reiteren su compromiso con el sector, además que se preocupen por buscar aliados estratégicos, tanto dentro del país, como fuera de este.

Además de temas como el sello de calidad, y la acreditación internacional, se espera que PROMED amplíe la gama de servicios y beneficios, de forma tal se busque la mejora integral de las empresas aliadas y que se permita la atracción de nuevos socios.

Todo apunta a que el sector de turismo de salud va en crecimiento, esto es un muy buen indicador para la institución, ya que la demanda se preocupará cada vez más por buscar un servicio de calidad respaldado por instituciones internacionales de renombre, y esto se respalda gracias a la acreditación internacional, tanto la Asociación Americana para la Acreditación de

Facilidades para Cirugías Ambulatorias (AAAASF), la Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio (AAAHC), como la certificación del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO.

El mercado meta proveniente de Estados Unidos, Canadá, Unión Europea cuenta con todo tipo de personas interesadas en realizarse procedimientos o tratamientos, con un poder adquisitivo de mediano a fuerte, lo que permite aprovechar las oportunidades y crear paquetes con diversos procedimientos médicos, de manera que se le permita a las empresas diversificar su oferta. Si bien es cierto el público meta de PROMED son las micro, pequeñas y medianas empresas, es gracias al producto que las empresas logran vender, que se aumentan los márgenes de expansión y deseos de internacionalización; es donde acuden a PROMED para buscar asesoría y ampliar su oferta, dando siempre servicios de calidad.

Dado el apoyo de bancos y las mejoras en las políticas crediticias, hoy día es más factible tener acceso a un crédito, ya sea para construir o alquilar instalaciones así como obtener mobiliarios y poder gestionar proyectos de mejora para la institución. Actualmente PROMED no cuenta con instalaciones propias, sus oficinas se encuentran en un edificio de uno de los socios de la institución; esto limita un poco el espacio para poder contratar más personal.

Gracias al enfoque de la política turística del país, enfocado en la diferenciación de producto ofrecido, esto representa una oportunidad para el fortalecimiento del nicho turismo médico, como por ejemplo el lanzamiento de la nueva Marca País, que logra diferenciar el valor del producto que ofrece Cosa Rica.

Con ayuda de la Reforma del sistema de salud de los Estados Unidos y, dadas sus implicaciones para las empresas de este país en el tema de cobertura médica de sus empleados, es que el sector de salud ha puesto la mira en este país como principal fuente de consumo. La

Ley de Cuidado de Salud a Bajo Precio (conocida en inglés como *Affordable Care Act*) permite que los hijos de los empleados puedan participar del seguro de sus padres hasta los 26 años de edad; además, si el empleado se enferma, la compañía de seguros no le puede retirar el derecho a la póliza. Se recibe atención preventiva sin pagar ni co-pago ni deducible; se incluyen muchas pruebas de evaluación para el cáncer, se prohíbe además imponer límites de por vida a la cobertura médica (News & Report, 2013).

Este creciente auge del turismo de salud ha captado la atención de los medios internacionales, especialmente de EEUU, por lo que se está atravesando una época en donde el tema podría tomar mayor fuerza y así tomar ventaja de ello.

Parte de las Debilidades de la institución se encuentran el contar con pocos recursos financieros de apoyo. PROMED dada la naturaleza de la institución, se financia con el apoyo de sus socios mediante el sello de calidad; por ello, invertir en mayor recurso humano, construir oficinas propias, alquilar local o poder pagar un proyecto o estudio de mejora les resulta complicado. Como se comentó, se cuenta con un reducido equipo y mobiliario de trabajo, además de la falta de espacio para laborar o poder contar con mayor recurso humano calificado para la mejora de su gestión.

Si bien es cierto, el sello de calidad brinda un valor agregado a la empresa que lo adquiriera, se necesita ampliar la gama de productos ofrecidos con cualidades diferenciadoras por parte de PROMED, para obtener mayor ventaja, así como contar con mayores recursos económicos para la institución. Además, existe una gran dificultad en ofrecer oportunidades de negocios concretas, al no manejar de forma directa a los pacientes; esto hace que en cierta forma el afiliado no logre percibir los resultados de las acciones de promoción destino que realiza PROMED.

El contar con un reducido personal, hace que las labores se recarguen sobre una sola persona; es por esto que se hace necesario incluir al menos un colaborador que brinde apoyo en temas considerados fundamentales para la ejecución de los proyectos, además de que se encargue de darles seguimiento.

Al ser una institución pequeña, con poco recursos económicos, el poder de difusión y de comunicación para la búsqueda de más socios, muchas veces no es el esperado. Esto impide llegar a todas las micro, pequeña y mediana empresa que desee conocer de los productos y beneficios ofrecidos.

Actualmente el Estado destina muy poco recurso económico para brindar apoyo al sector de turismo de salud; esto produce que no se logren generar proyectos de apoyo como se desea.

En el tema de Amenazas, actualmente existe poca coordinación entre las instituciones comprometidas con el turismo de salud como lo son el Instituto Costarricense de Turismo, Ministerio de Salud y el Ministerio de Economía Industria y Comercio, sobre quién tiene que asumir la coordinación del tema y llevar la batuta de la gestión de los proyectos para el sector.

En relación con la legislación que respalda al sector en el tema tráfico de órganos, es un tema el cual se ha protegido muy poco, a pesar de que día con día incrementa la necesidad de salvaguardar la integridad del paciente.

Además de no contar con instalaciones propias y depender de la locación de los socios, se convierte en una amenaza de inestabilidad e incertidumbre para la institución.

En relación con la competencia internacional, países como Colombia y México están realizando acciones importantes de promoción internacional; ante esto se corre el riesgo de que el país se quede atrás y pierda gran parte de su demanda.

Correspondiente al incremento de los costos, los hospitales y médicos privados están subiendo sus expectativas económicas y el producto que ofrece Costa Rica podría convertirse poco competitivo con respecto a otros destinos internacionales.

La falta de directrices por parte de las instituciones públicas en cuanto a la importancia y exigencia sobre servicios de salud certificados, abre las puertas para que cualquier clínica, con el simple hecho de cumplir estándares mínimos de calidad, pueda ofrecer sus servicios a nivel internacional y poner en riesgo la imagen del país.

CAPÍTULO V

ESTRUCTURA DE LA GUÍA DE SERVICIOS PARA LAS MIPYMES PROPÓSITO DE LA GUÍA

6 Capítulo 5

6.1.1 Propósito de la Guía

La presente guía busca dirigir a la organización de manera más eficiente y asertiva en la obtención de los objetivos de internacionalización que pretende alcanzar. Con esto se busca no solamente dar apoyo en temas relevantes que fomentan el crecimiento integral de la empresa, sino que se propone ayuda institucional tanto del sector público como privado, vinculadas y coordinadas con PROMED, de manera tal que estas entidades apoyen a la empresa en cada tema en específico.

Otras razones por las cuales esta guía es necesaria para el sector turismo de salud son las siguientes:

- a. Por su utilidad en la facilitación de la información previa y necesaria, para obtener créditos bancarios y captar recursos de inversionistas potenciales, así como nuevos y mejores mercados.
- b. Esta guía se puede convertir en un documento esencial para la toma de decisiones y encaminar hacia la viabilidad del negocio en el cual se desee incursionar adaptando a las mipymes al mercado global.
- c. Porque orienta a las mipymes en las áreas específicas sobre las cuales se debe poner atención y buscar ayuda para la incursión en el turismo de salud, así como las posibles soluciones o instituciones que podrían asesorar mejor a la empresa.

Sea cual sea la necesidad de la empresa, mediante este instrumento se busca la forma en cómo orientarla de una mejor manera; se aprovecha cada uno de los recursos disponibles, al enfocarse en esas áreas consideradas frágiles o prevenir algún contratiempo inesperado.

Esta investigación se fundamenta en la búsqueda de información cualitativa en medios electrónicos y libros, sobre referencias y datos que sirven de sustento para conformar la guía, aunada a las entrevistas y comunicaciones continuas con las entidades. También, tomando como base los casos de éxito en otros países, vistos anteriormente, en donde se logra analizar y determinar los factores que influyeron en estos otros países, para lograr alcanzar tal grado de éxito a nivel internacional.

En la definición de internacionalización vista en el capítulo 1: *“Estrategias de la comercialización internacional”*, Cardona (Cardona, 2011) define la internacionalización como el proceso mediante el cual la *“organización crea las condiciones para preparar su salida al mercado internacional, insertándose en dicho mercado o ampliar la vinculación al mercado internacional. Vinculando la dinámica organizacional interna con la externa en función de salir al mercado exterior”*. Este tipo de “condiciones” que debe crear la empresa para lograr competir, es en lo cual se basa esta guía. Lograr determinar cuáles son estas necesidades de la micro, pequeña o mediana empresa, en donde, si bien es cierto no existe una receta única, es a partir de un estudio previo, llamado diagnóstico inicial. Se podrá determinar cuáles son los puntos que se les debe prestar mayor atención, ya sea financiero, de calidad, legal, de capacitaciones, entre otros. Por ejemplo para el caso del turismo de salud. Es indispensable contar con un buen sitio Web, ya que este es el primer acercamiento que tienen los clientes con la empresa; esta “condición” de contar con buenos recursos informáticos es básica para salir y alcanzar el éxito al mercado exterior.

6.1.2 Diagnóstico Inicial

Como parte del interés de mipymes inclinadas hacia el sector de turismo de salud interesadas en recibir orientación, se logre obtener el mayor provecho de la asesoría por parte de PROMED y de la guía planteada en este proyecto, es que se hace necesario conocer de estas mipymes su condición actual, sus intereses y las proyecciones que desean. Como apoyo se sugiere aplicar un diagnóstico inicial a la empresa, el cual no es objeto de estudio de este proyecto, pero se propone como base o fundamento inicial, ya sea el “*Primer Diagnóstico elaborado por el Programa Nacional de Empresas Gacela de México*”, incluido en el anexo 1, o el “*Test de Exportador elaborado por la Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica*”, anexo 2.

Como referencia, el “*Programa Nacional de Empresas Gacela*” (PNEG), es un programa de la Secretaría de Economía de México (SE), y tiene como función identificar y atender a empresas de todos los sectores que tengan un alto potencial de desarrollo (Instituto PYME, 2011).

Este programa mexicano otorga apoyos económicos para la contratación de consultoría especializada en diversos temas, tales como diversificación de sus nichos de mercado, transferencia de tecnología y adquisición de franquicias.

El nombre del proyecto “*Empresas Gacela*” proviene de aquellas empresas que presentan tasas de crecimiento superiores a las del promedio del sector al que pertenecen, y en consecuencia son también las que más contribuyen al desarrollo de la economía y a la creación de empleos. Parte de las características que dichas empresas deben reunir se encuentran: tener

más de tres años de operación y generar un crecimiento superior al 15% en ventas en alguno de los últimos tres años.

El programa brinda atención constante para mantener el continuo crecimiento de las empresas, basado en cinco herramientas de apoyo, consideradas básicas:

- Consultoría especializada: el programa otorga apoyos económicos para la contratación de consultoría especializada en diversos temas, tales como diversificación de sus nichos de mercado, transferencia de tecnología y adquisición de franquicias.
- Comercialización: consiste en asesoría para impulsar la comercialización de sus productos y servicios en el mercado nacional y/o global.
- Financiamiento: contempla asesoría para acceder a fondos de financiamiento para inversión, capital o flujo de trabajo.
- Innovación: herramientas tecnológicas para innovación de productos y control de la empresa.
- Gestión: el programa ofrece acompañamiento durante el crecimiento de la empresa, así como vinculación con diferentes esquemas de apoyo. También ofrece apoyo con enlaces, alianzas y contactos (Instituto PYME, 2011).

Parte de los principales logros del proyecto se encuentra que en el 2010, se beneficiaron un total de 2,658 empresas mexicanas, las cuales contribuyeron a la conservación de 31,316 empleos y la generación de 3,396 nuevas plazas de trabajo, además de la creación de 45 nuevas mipymes²⁴ (Instituto PYME, 2011).

²⁴ Para mayor información del programa puede visitar el sitio Web <http://www.gacelas.org.mx/>

En nuestro país existe otro ejemplo de diagnóstico, llamado “Test de Exportador” (Ver anexo 2), el cual fue creado en el 2011 por Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), específicamente el Centro de Asesoría para el Comercio Exterior (CACEX); el diagnóstico permite orientar a la empresa en su proceso de internacionalización. Esta herramienta cuenta con un sistema de evaluación automático, por lo que inmediatamente genera recomendaciones sobre los puntos medulares a la hora de pensar en exportar.

El monitoreo del estado de la empresa se hace en una escala de 1 a 100, en donde se les brinda seguimiento por parte de PROCOMER, en caso de que el exportador así lo indique en la encuesta. El primer contacto se hace por teléfono y como segundo medio de comunicación es a través del correo electrónico, se consulta sobre el estatus actual de la empresa, y si así lo solicitan, se les pone en contacto con el departamento de Promoción Comercial o se les insta a inscribirse a alguna charla que se esté impartiendo en ese momento.

De acuerdo con la entrevista realizada a Nancy Mora, asesora actual del CACEX, encargada de dar seguimiento al Test de Exportador (Redondo, 2014), indica que *“al menos 2 de cada 5 empresas que consultan a través del Test de Exportador, son empresas dedicadas al sector de servicios, sin embargo esta herramienta está dirigida en su mayoría a empresas de exportación de bienes”*.

Sea cual sea el diagnóstico que se desee aplicar, se podrá establecer un nivel medición a escala, en donde se podrán determinar en qué grado o “escalón” se encuentra la empresa en términos generales. Este diagnóstico es de gran utilidad tanto para la empresa que desea ser evaluada, como para la entidad encargada de asesorar, la cual podrá conocer más a fondo el status actual de la empresa y direccionarla en su tema de la mejor manera posible. De igual

forma con la ayuda de este examen, se podrá conocer un poco más sobre los planes y deseos de la empresa, sus metas y proyectos por desarrollar en cada tema, el asesor designado en cada institución se encargará de guiar a la empresa en este proceso de internacionalizarse.

6.1.3 Pilares de Asesoría para PROMED y la Guía

Parte de la investigación realizada en PROMED se lograron encontrar áreas consideradas “críticas” o necesarias dentro de la búsqueda por tratar de internacionalizar los servicios ofrecidos a los turistas.

Estos “*pilares de asesoría*” se definen como esos elementos considerados necesarios para encaminar a una empresa hacia el proceso de internacionalización. Los pilares parten de que la empresa ha definido de previo sus puntos débiles. Al utilizar la herramienta del diagnóstico inicial, anteriormente planteada, se pretende medir el grado de problemática en la empresa en cada uno de los factores definidos.

La necesidad de la asesoría, así como el uso y la discriminación de algunos factores, dependerán de la situación por la que esté atravesando la empresa o la meta la cual deseen alcanzar, el grado de madurez o la posibilidad de cambio que esté dispuesta a tener. Son nueve pilares los cuales no tienen establecido un orden secuencial para su aplicación; depende del estado de la empresa y la priorización que le desee dar a cada factor. Estos nueve pilares incluyen el tema de: calidad, capacitación, financiero, innovación, legal, promoción, proveedores, responsabilidades y seguros y uso de tecnología de información.

La estructura de cada uno de estos pilares, se genera de acuerdo con criterios profesionales y de expertís en la práctica, considerados necesarios para brindar una mejor

orientación al exportador; en un primer lugar se da referencia sobre cada tema en específico, el por qué se considera importante, luego se brinda una definición general de cada tema, seguido por las recomendaciones generales en relación con el tema y las referencias de apoyo, en donde el empresario puede encontrar mayor información al respecto. Si el empresario está interesado en recibir mayor información y asesoría se incluyó una sección de aliados de PROMED en cada tema, dichos aliados se comprometen a cumplir con los productos entregados. Se incluyó el dato de contacto para cada entidad especializada en el tema y por último se incluye un “Convenio Marco Sugerido” (ver nexa 4), el cual podrá utilizar PROMED para plasmar las alianzas de apoyo negociadas dirigidas en beneficio de las mipymes asociadas o en proceso a PROMED.

Para cada pilar de la guía en asesoría es necesario destacar algunos de los criterios que llevaron a determinar cada uno de estos como un punto específico por considerar en la guía:

➤ **Pilar de Calidad:**

La selección del tema de calidad, se considera como uno de los temas más importantes en el comercio de servicios, que es lo que espera recibir el cliente del servicio o sus expectativas, entre lo que efectivamente recibió a cambio; el garantizar la seguridad y confiabilidad de lo que se brinda es primordial. Además de que el servicio como tal, es intangible y ello provoca dificultad para comprobar su calidad, así que los clientes buscan elementos físicos relacionados con el servicio, para comprobarla; es aquí donde entra en juego el mobiliario utilizado, personal, inclusive páginas web , folletos y tarjetas entregadas.

Para lograr asegurar la calidad, se han creado “sistemas de calidad” que se manifiestan a través de directrices, políticas y requisitos que se deben satisfacer en una empresa con el fin de dar cumplimiento a los estándares definidos o acordados con el cliente para un producto o un

proceso. En donde la forma palpable de realizarlo es mediante las certificaciones brindadas por instituciones tanto nacionales como internacionales, conectoras del tema turismo de salud, las cuales vienen a ser un respaldo sustancioso para el caso de la exportación de servicios.

➤ Pilar de Capacitación:

El elemento de capacitación, además de ser una herramienta motivacional para los colaboradores, permite prepararlos para recibir pacientes provenientes de otras culturas. En este sentido, el personal debe estar en la capacidad de adecuarse a las exigencias del cliente y poder brindar un buen servicio. Aunque cada empresa es libre de definir sus propios programas y requisitos de capacitación para sus empleados, es un hecho que el grado de capacitación y experiencia que tenga el personal asegura al cliente la confiabilidad de los procesos requeridos. Permite además alcanzar los objetivos de la empresa, mejorar la productividad, promover el desarrollo de habilidades y generar fidelización con la empresa. Desde el punto de vista de los empleados, incrementa su valor y competitividad como futuras oportunidades que se generen en el mercado externo (Barrios, 2012).

➤ Pilar Financiero:

La asesoría financiera es el motor que mueve el negocio, sin un soporte crediticio o contable para la empresa, los proyectos de inversión y de infraestructura que se desean concretar no serán posibles. Al igual que un padecimiento de salud, los pronósticos son mucho más alentadores si se previenen a tiempo para hacerle frente a crisis económicas. Este tema es considerado valioso dentro de las empresas que deseen internacionalizar su oferta dado que de ellos dependerá en la solvencia en el mercado exterior.

➤ Pilar de innovación:

Como tema cada vez más relevante en el crecimiento económico del sector servicios, era necesario incluir la innovación, de acuerdo con el Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC en colaboración con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) se publicó el libro *Innovación en las empresas*. Una perspectiva microeconómica, fundamenta que *“las empresas ya no pueden sobrevivir con sus propios esfuerzos en investigación y desarrollo y buscan nuevos modos de innovación que además sean más abiertos. Sus actividades de innovación son cada vez más internacionales, y están adoptando enfoques de innovación más ‘abiertos’, colaborando con socios externos, ya sean proveedores, clientes o universidades, para mantener la delantera en el juego y obtener nuevos productos o servicios para comercializarlos antes que sus competidores”*((AC) & (OCDE), 2009).

La innovación le permite a una empresa salir adelante, dar la batalla en el tema de la competitividad y poder sobrevivir a pesar de la existencia de un ciclo de vida por el cual el producto o servicio debe pasar, se necesita innovar, investigar más, generar ideas que rompan los esquemas o paradigmas creados, lo que busca la innovación es mantener un equilibrio sostenible: disminuyen costos en la empresa, al ir de la mano con el medio ambiente y lograr además contribuir con la estabilidad de la sociedad.

➤ Pilar de proveedores:

Las empresas no pueden vivir sin los insumos adecuados; es por esto que el pilar de proveedores es relevante para las empresas de turismo de salud que brindan un servicio. El tener buenas relaciones con los proveedores, garantiza además una buena selección del producto suministrado; permite vender un servicio de calidad a un buen precio. El manejo integral de los proveedores se ha convertido en uno de los ejes estratégicos de la gerencia moderna para la

generación de “valor añadido”; dado que es el primer “eslabón” de la cadena de suministro. Las organizaciones, al contar con una base de proveedores que estén agrupados, clasificados y segmentados, garantiza, una gestión más confiable, disminuye el riesgo de acumulación y ahorra recursos en su manejo y administración.

➤ **Pilar de Promoción:**

La promoción es una valiosa e indispensable herramienta del marketing cuya función consiste básicamente en establecer comunicación con los potenciales clientes, con la finalidad de lograr determinados objetivos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos o servicios que la empresa ofrece (Thompson, 2010).

Para que una empresa o persona adquiera algún artículo o desee contratar un servicio, necesita, en primer lugar, saber de su existencia, además de sentirse persuadido para así recordar que existe y se logre posicionar en la mente de los consumidores. El caso de los servicios es un tema aún más complejo, dado que la percepción que reciba un cliente del servicio ofrecido, hace que sea recomendado y que estas otras personas se sientan respaldadas en su elección. Es por esto que el servicio tiene que ser de buena calidad (respaldado por certificaciones que así lo garanticen), satisfacer necesidades o deseos del cliente, conjuntamente el tener un precio que los clientes están dispuestos a pagar y estar disponible en el tiempo preciso.

➤ **Pilar Legal:**

Es indispensable además contar con información jurídica que respalde al profesional en el desempeño de sus labores y así aplicar las leyes y normas pertenecientes al derecho internacional. El tema legal permite al empresario conocer más acerca de constituciones legales

de empresas, contratos de servicios, legislación internacional, marcas, derechos de autor, patentes y en general cualquiera que sea protegido por la propiedad intelectual.

➤ Pilar de responsabilidades y seguros:

El empresario debe además conocer acerca de las responsabilidades y seguros que debe cumplir para con el Estado: el pago de impuestos, la responsabilidad social empresarial, licencias o permisos de funcionamiento, seguros contra conflictos o litigios internacionales así como seguro de responsabilidad civil. Temas necesarios que el patrono conozca y logre además transmitirle tanto sus colaboradores, como al paciente que recibe.

➤ Pilar de uso de la tecnología:

Elemento sumamente utilizado hoy día, medio por excelencia de la comunicación y la información: la asesoría en el uso de tecnología, ya sea para promocionar, analizar la viabilidad de un proyecto dentro de la empresa; este medio pone en contacto al paciente que se encuentra al otro lado del mundo, con la empresa especializada en atención de la salud, permite poner a disposición del cliente un gran volumen de información y datos de su interés. Es por esto que se dice que *“todo entra por los ojos”*, y en comercio de servicios es indispensable contar con una adecuada página web en donde los datos estén a la mano del cibernauta. El Internet sirve de gran utilidad para encontrar información que sea de interés potencial para la empresa, donde esta debe aprender a utilizar la información de manera correcta para la toma de decisiones, en la resolución de problemas o en la planificación estratégica, ya que deben desarrollar una función o un departamento que distinga la calidad de la información que circula; la Web ofrece el beneficio de obtener suficiente información, pero también puede contener información errónea.

A pesar de que existen más temas de interés para la empresa, se englobaron los más relevantes, considerados de mayor utilidad para la empresa, el grado de necesidad de cada uno dependerá de un primer diagnóstico, donde se le deberá prestar mayor detalle a los que frenen el desarrollo de la internacionalización en la empresa. Este diagnóstico no será objeto de estudio en este proyecto, pero se sugiere aplicarlo a manera de recomendación para poder obtener un panorama más claro sobre la situación actual de la empresa.

6.1.4 Instituciones de Apoyo y sus Aportes al Proyecto

La ejecución de cada asesoría no podría llevarse a cabo sin sus actores clave, especializados en cada tema específico; en donde el papel de PROMED será la de coordinar, ejecutar y dar seguimiento a los programas que se generen producto de este proyecto. Se sugiere además un “Convenio Marco” legal (Anexo 4), el cual concreta las sinergias creadas entre ambas instituciones. Este convenio se brinda como propuesta sobre el cual las instituciones y PROMED se pueden ver respaldadas a cumplir lo planteado, con el fin de alcanzar un solo objetivo: asesorar a la mipyme en su proceso hacia la internacionalización.

La selección de estas instituciones y empresas se dio a través de consulta previa con la Dirección de PROMED, de igual forma la institución sugirió la incorporación de otras organizaciones, con las cuales se ha venido trabajando desde la creación del Consejo; además, estas instituciones conocen del tema de turismo de salud y saben cuáles son las necesidades específicas del sector en cada tema, el cual sea de su competencia.

Para la elaboración del proyecto se procedió a consultar a las instituciones públicas y privadas sobre su consentimiento y apoyo. Esto se logra mediante reuniones presenciales con los

encargados expertos de cada institución y se mantuvieron comunicaciones por medios electrónicos y teléfono; es por esto que en el transcurso de la guía presentada, estas entidades se conocerán como “aliados” de PROMED.

En estas reuniones realizadas con las instituciones se acordaron además “productos entregables” o aportes que podría ofrecer la entidad a las mipymes, en donde PROMED actúa como administrador del programa. Se visualiza la manera de dejar esto plasmado a través del “Convenio Marco” (Anexo 4) el cual se sugiere dentro del proyecto, como fundamento legal para cumplir estas metas; de aquí la necesidad de tener un respaldo que cimiente el proyecto.

Un ejemplo de la necesidad de crear estas sinergias entre instituciones, fue el acontecimiento posterior a la presentación del proyecto con el Instituto Nacional de Aprendizaje, en donde producto de la reunión se acordó generar una Propuesta de Cooperación Técnica INA-PROMED, como una avance de cooperación entre ambas instituciones (ver el Anexo 3).

Estos aliados de PROMED se encargarán de asesorar a la mipyme de acuerdo con el área en la cual se hayan especializado; en algunos casos un aliado puede asesorar a la empresa en varios temas. Estos aliados se incluyen a modo de sugerencia para cada tema en específico; eso no limita que la empresa pueda utilizar alguna otra institución para asesorarse y tampoco limita que PROMED pueda hacer uso de algún otro socio como nuevo aliado en determinado tema.

1. Empresa Health and Choices International:

Se contará con el apoyo de la empresa *Health and Choices International*, para el tema de calidad; esta entidad facilitadora en el tema de turismo de salud, se encarga de ser guía para las personas que están pensando en una cirugía en el extranjero, la cual está ampliamente complementada con el papel que han asumido como asesores en el sector de salud de Costa Rica; su misión es dar asesoría y garantizar el tema de calidad a través de las certificaciones para las empresas. Parte de los beneficios esperados de la empresa se encuentra:

- Asesoría a las mipymes en cuanto a capacitación para la mejora de la calidad y manejo del personal que atiende en las mipymes.
- Colaboración en cuanto a los proveedores de servicios médicos en el país.
- Acompañamiento a las mipymes que deseen internacionalizar su oferta y cómo mejorar en el área de calidad.

2. PROMED Resources:

Bajo este mismo tema se trabajará de la mano con PROMED Resources, el cual nace como “brazo” de apoyo para PROMED; su misión es poner a disposición del país y de la comunidad internacional la experiencia en el desarrollo de programas de turismo médico, basados en la calidad de los servicios y la ética de su equipo de trabajo. Busca también promocionar el sector costarricense a nivel internacional mediante la participación en diferentes programas y misiones; la idea es involucrar a las empresas que deseen internacionalizar sus servicios con futuros compradores y clientes en potencia. Para esto es necesario preparar la empresa; la función de P. Resources es asesorar en el proceso para alcanzar el éxito. Los

beneficios recibidos por parte de PROMED Resources hacia las empresas que formen parte del proyecto se encuentra:

- Capacitaciones en el tema de calidad y de promoción para el adecuado manejo de los pacientes, así como la mejora en la atracción del servicio que se brinda.
- Visitas de diagnóstico que permita la elaboración de un plan de acción para la mejora del servicio en el tema de calidad y de promoción.
- Apoyo en cuanto a certificaciones de servicios a través del respaldo del sello de PROMED.
- Consultorías en el tema de calidad y acreditaciones, así como del tema de promoción, mercadeo y redes sociales.
- Desarrollo de programas para pacientes internacionales.
- Asesoría a desarrolladores de proyectos relacionados con turismo de salud en temas como: estudios de mercado, requerimientos internacionales para proyectos de turismo de salud, cumplimiento de estándares de calidad y seguridad del paciente, promoción de proyectos a potenciales compradores e inversionistas.
- Servir de contacto en Costa Rica con pacientes internacionales, en cualquier parte del mundo que se esté en busca de servicios médicos u odontológicos.
- Promoción local e internacional por medio de ferias empresariales y misiones comerciales.
- Publicidad para las mipymes involucradas al proyecto.

3. *Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias (AAAASF):*

La Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias (AAAASF por sus siglas en inglés) busca desarrollar e implementar estándares de excelencia para garantizar la más alta calidad de la seguridad del paciente a través de un programa de acreditación. Esta organización acredita a las instalaciones que realizan procedimientos de cirugía ambulatoria, la cual aplica tanto para establecimientos quirúrgicos como dentales. Dicha acreditación aportará la siguiente ayuda a las empresas involucradas en el proyecto:

- Acreditaciones para cirugías ambulatorias para establecimientos quirúrgicos y dentales.
- Asesoría en temas de acreditación para las PYMES del país.

4. *Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio (AAAHC):*

Permaneciendo en el tema de calidad, otra entidad sugerida es la Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio (AAAHC por sus siglas en inglés) una organización privada y sin fines de lucro creado para ayudar a que las organizaciones del cuidado de la salud ambulatoria mejoren la calidad de la atención que le brindan a los pacientes. Ayuda a que los centros de cuidado ambulatorio se ajusten a los estándares de cuidado de pacientes reconocidos a nivel internacional. Dicha acreditación aportará la siguiente ayuda a las empresas involucradas en el proyecto:

- Acreditaciones para el cuidado de la salud ambulatoria.
- Asesoría en temas de acreditación para las PYMES del país.

5. Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO):

El Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, es una asociación privada, sin fines de lucro, creada en 1987, pero fue hasta el año 1995 reconocida, por decreto ejecutivo, como el Ente Nacional de Normalización, la cual nace “*debido a la necesidad de las empresas por validar y verificar la conformidad de sus productos, estimuladas por los Tratados de Libre Comercio, la Globalización y la creciente exigencia de los consumidores, el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) es un organismo de tercera parte que brinda el servicio de certificación de producto*” (INTECO, 2009). Esta institución busca crear conciencia a través de las certificaciones sobre la necesidad de mantener y mejorar la calidad en los bienes y servicios que brinda la empresa costarricense. INTECO con el proyecto brindará a las empresas el siguiente apoyo:

- Acreditaciones para la certificación de los servicios relacionados con el turismo médico.
- Cursos y capacitaciones en temas de acreditación para las PYMES del país.
- Asesoría y acompañamiento a la empresa en el proceso de acreditación.

6. Universidad de las Ciencias Médicas (UCIMED) y Universidad Especializada en las Ciencias de la Salud (UNIBE).

En el tema de capacitaciones a las mipymes son varias las instituciones con las que se buscó apoyo para llevar a cabo el proyecto entre PROMED y la institución, tal es el caso de universidades especializadas en las ciencias de la salud como lo es la Universidad de las Ciencias Médicas (UCIMED) y la Universidad Especializada en las Ciencias de la Salud (UNIBE) las cuales pondrán a disposición programas definidos entre las partes, las cuales consideran poseen

mayor relevancia e interés en el sector empresarial. Parte de los beneficios que pueden recibir las empresas de estas dos universidades se encuentran:

- Coordinación y apoyo al sector en cursos libres como: Capacitación en el manejo de bases de datos, administración, Expediente Electrónico (CRM, software y su manejo) en las clínicas y hospitales, Inglés Médico, Mercadeo Internacional en Salud, Atención Telefónica, Primero Auxilios, entre otros temas.
- Divulgación de los beneficios de PROMED a todos los estudiantes y egresados de la Universidad.

7. Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)

También el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) brinda un gran apoyo al proyecto. Esta entidad se centra en la formación de recurso humano profesional, de acuerdo con las necesidades del sector empresarial; es por esto que se han definido temas específicos propios del sector de servicios. Esta institución busca dar apoyo tanto en el tema de capacitación a los colaboradores de la empresa, como proveedores de recurso humano especializado en el sector. Parte de los entregables del INA a las empresas encontramos:

- Elaboración de diagnósticos para las empresas, en donde se determina en qué tema están fallando; una vez que se determina se coordina la capacitación que los profesores consideran, deben reforzar más en la empresa.
- Coordinación y conformación de cursos de asistencia técnica como por ejemplo cursos de limpieza y desinfección, atención al cliente, cocina hotelera, formación en inglés, entre otros.

- Auditoria para la empresa en donde se evalúa el servicio, en donde se determina si los conocimientos adquiridos han influido en la mejora del servicio.
- El INA pone a disposición además el “Manual de Funciones”, si la empresa aún no ha desarrollado alguno para procesos internos. A manera de folleto guía es de gran utilidad para las labores diarias en la empresa (limpieza de cocina, acomodo de camas entre otros.)

8. *Banco Nacional de Costa Rica*

El Banco Nacional de Costa Rica demuestra su interés con la causa, en el tema de asesoría financiera y pone a disposición el programas de financiamiento para la empresa (BN Desarrollos, Fideicomiso Nacional para el Desarrollo, Banca de Segundo Piso, entre otros) los cuales posterior a la asesoría de un consultor, se determinará la ayuda elevada a un nivel más específico que requiere la empresa, además de programas de capacitación financiera. Producto de los beneficios obtenidos de esta empresa podemos nombrar:

- Paquetes de servicios bancarios, de acuerdo con las necesidades de cada empresa como lo son: cuentas corrientes, cuentas ahorro, inversiones, internet banking, seguros, fondos de pensión, fideicomisos, cuotas CCSS, garantías de participación, garantías de cumplimiento, cartas de crédito importación, cartas de crédito exportación, cobranzas, transferencias internacionales, pago planillas, buzón nocturno, POS, BN servicios, pago automático recibos, servibanca, ATM's, entre otros.
- Asesoría y asistencia técnica a las empresas que la soliciten.
- Financiamiento de crédito para inversión.

- Asesoría en Tarjetas del BN Desarrollo; estas son un apoyo para el empresario y la empresaria que requieren financiamiento ágil y flexible.
- Promoción local y fuera del país por medio de ferias empresariales y misiones comerciales.
- Publicidad para las mipymes involucradas al proyecto.

9. Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT)

Un tema tan relevante como lo es la innovación el cual no se podría dejar de lado, requiere del apoyo de una entidad pública tan importante como lo es el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT) esta institución promueve el desarrollo de la ciencia, tecnología, innovación y telecomunicaciones, como elementos fundamentales para el desarrollo socioeconómico del país y para el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, por medio de la articulación de las acciones de los sectores académico, privado y gubernamental. (Ministerio de Ciencia, 2013), el apoyo de esta institución a las mipymes se enfocará en la asesoría para promover proyectos de investigación e innovación generados por las empresas, así como la necesidad de generar mayor investigación tanto del sector público como privado, en el área del turismo de salud. Parte de los beneficios otorgados por el MICIT se encuentran:

- Asesoría a las mipymes para lograr incorporar innovación en sus proyectos, así como ayuda para idear soluciones a los problemas de necesidad que se puedan presentar.
- Apoyo mediante las ferias de ciencia y tecnología para la promoción de sus investigaciones y avances en el área de la salud.

- Incorporación de las empresas afiliadas al PROMED a la plataforma de apoyo y desarrollo de proyectos de innovación en el área.

10. Nassar & Abogados

Relacionado con el tema legal, PROMED ha venido trabajando en proyectos con la empresa Nassar & Abogados. Este bufete se especializa en dar asesoría en tema del derecho, se visualiza su participación en el proyecto y brinda asesoría en el tema legal, de responsabilidades y seguros a las mipymes interesadas. Los beneficios brindados a las empresas serán las de recibir capacitaciones en temas específicos de interés para el sector previamente definidos por ambas instituciones gracias a las comunicaciones. Producto de los beneficios recibidos de esta empresa se pueden nombrar:

- Asesoría y asistencia técnica a las empresas que la soliciten.
- Capacitaciones a las mipymes en temas como: constitución de una empresa, protección de marcas y su importancia a nivel internacional en un mercado globalizado, tipos de daños, denuncias penales, resolución alterna de conflictos, tribunales internacionales y la jurisdicción aplicable, seguros y su importancia dentro de la cadena valor del turismo médico, tratamiento fiscal en el turismo médico, responsabilidades contractuales, régimen de responsabilidad civil frente al paciente, entre otros.

11. Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER),

El pilar de promoción y proveedores se ve fortalecido con la participación de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), aliada en los procesos de internacionalización

de la producción nacional. PROCOMER apoya a las empresas y a los productores costarricenses a identificar oportunidades de negocios, brindar información especializada sobre las condiciones de los mercados mundiales, específicamente su departamento de encadenamientos el cual pone a disposición del sector la plataforma “*Market-place*”. Además, en el tema de promoción, brinda programas de formación y seguimiento empresarial, así como dar participación de las empresas en rondas de negociación, ferias y misiones comerciales para promover los productos y servicios. Parte de lo que se espera recibir de PROCOMER en el proyecto, tanto del área de promoción como de proveedores se encuentra:

- Inclusión de las empresas dentro de la base de datos de proveedores plataforma “*Market-place*”, que coordina el área de Encadenamientos de PROCOMER, así como la posibilidad de acceso a la misma.
- Promoción internacional de las empresas dentro de la plataforma a través del programa “*Creando Exportadores*”.
- Posibilidad de asociarse junto con otros proveedores para competir en el mercado internacional.
- Participación de las empresas en rondas de negociación, ferias y misiones comerciales.
- Acompañamiento a las mipymes que deseen internacionalizar su oferta.

12. Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE):

La Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) es una organización privada, apolítica y sin fines de lucro, busca promocionar al país como destino de inversión en turismo de salud, ya sea para el desarrollo de proyectos o inversión en empresas nacionales. En

el tema de promoción de salud se busca involucrar al sector y a las empresas que están iniciando y deseen apoyo de algún inversionista extranjero. Producto de lo que se espera recibir con el proyecto de CINDE esta:

- Atracción de inversionistas en proyectos o empresas nacionales, los cuales deseen invertir en el país.
- Facilitar un contacto directo y enlace con potenciales inversionistas de América del Norte y otros países a través de la oficina de CINDE en Nueva York.
- Asistencia en el proceso de selección del lugar para establecer la operación proporcionando información detallada del país y sus ventajas, y organizando agendas de inversión personalizadas.
- Asistir las necesidades de los inversionistas, preparando reuniones con: proveedores de servicios, organizaciones gubernamentales, universidades, agentes de bienes raíces, abogados, contadores, parques industriales y complejos de oficinas.

13. *Manpower*:

Parte del pilar de proveedores la empresa *Manpower* es líder mundial en reclutamiento y tercerización²⁵ de personal para puestos temporales y/o permanentes. Proporciona soluciones de capital humano para mejorar la eficiencia operativa y el rendimiento del negocio. En un tema como el turismo de salud la necesidad de contar con un buen recurso humano especializado, es fundamental. Parte de lo que se espera recibir de *Manpower* se encuentra:

²⁵ Tercerización o también conocido como subcontratación: es el proceso económico empresarial en el que una sociedad mercantil delega los recursos orientados a cumplir ciertas tareas a una sociedad externa, *empresa de gestión o subcontrata*, dedicada a la prestación de diferentes servicios especializados, por medio de un contrato. (Wikipedia, Subcontratación, 2014)

- Ofrece sus servicios para el reclutamiento y búsqueda de recurso humano de calidad requerido de acuerdo con las necesidades que indique la empresa, la selección se da mediante pruebas psicométricas y por competencias; este paquete empresarial se conoce como “*Permanet Placement*” (PP).
- Beneficios y descuentos a los afiliados a PROMED en el paquete de “*Permanet Placement*”.
- Cursos y conferencias para los afiliados a PROMED en temas como: “*Impacto de Redes Sociales en Trabajo*”, “*Formando Líderes*”, “*Empoderando el Talento*”, “*Aprendiendo a Aprender: una forma de enfrentar la escasez de talento*”, “*Movilidad del Talento*”, “*Responsabilidad Social*”, entre otros.

14. Instituto Nacional de Seguros (INS)

El Instituto Nacional de Seguros (INS), su misión es la de brindar servicios de seguros en forma excelente, eficiente, competitiva, rentable y con responsabilidad social y atender las demandas de los clientes, usuarios e intermediarios, tanto en el mercado local como regional; promover la prevención en la ocurrencia de siniestros. Entre lo que se espera recibir del Instituto se encuentra:

- Brindar asesoría ya sea a empresas o personas que desean contar con algún seguro sobre los bienes o seguro de vida del algún familiar.
- Coordinar capacitaciones en temas de seguros, así como las ventajas que se obtienen al acogerse a algún tipo de seguro.
- Paquetes de precios a los afiliados a PROMED, sobre los seguros seleccionados.

15. Consejo para la Promoción de la Medicina en Costa Rica (PROMED):

Por su parte, el Consejo para la Promoción de la Medicina en Costa Rica, PROMED, además de ser el administrador del proyecto, y coordinar la ejecución del trabajo entre empresa-institución, otorga a las entidades públicas y privadas, anteriormente nombradas, los siguientes beneficios:

- Transferir el conocimiento de la experiencia y desarrollo para la orientación en temas de turismo de salud, a las instituciones dentro del proyecto.
- Inclusión de las instituciones involucradas en el proyecto dentro del documento de afiliación a PROMED.
- Inserción en las actividades como charlas y capacitaciones programadas por PROMED a las empresas de turismo de salud, para que logren promocionarse y obtener mayores clientes.

La propuesta planteada se elabora con el fin de que la micro, pequeña o mediana empresa cumpla con el diagnóstico inicial para determinar su estatus al momento de la evaluación. Como siguiente paso está el ponerse en contacto con PROMED para que se coordine una cita, o, ya sea mediante reuniones grupales, se logren analizar los factores que se han visto afectados en cada tema o pilar en específico y las posibles soluciones propuestas. Más adelante se presentan las asesorías como un documento prototipo, entregable a PROMED el cual le servirá de apoyo para mejorar su función de dar apoyo al sector; este documento podrá ser entregado a los actuales miembros o a los miembros potenciales.

6.2 Guía de Asesoría para PROMED

6.2.1 Presentación

La presente guía tiene como fin principal el servir de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa a cumplir sus objetivos de internacionalizar sus servicios especializados en turismo de salud, en donde el papel del Consejo para la Promoción de la Medicina en Costa Rica, PROMED, será el de coordinar, ejecutar y dar seguimiento a los programas que se generen, producto de este proyecto. Se sugiere, además, un “Convenio Marco” legal, el cual concreta las sinergias creadas entre ambas instituciones; este convenio se brinda como propuesta sobre la cual las instituciones y PROMED se pueden ver respaldadas a cumplir lo planteado, con el fin de alcanzar un solo objetivo: asesorar a la mipyme en su proceso hacia la internacionalización.

Dentro del documento se encuentra una panorámica general de lo que significa cada tema, su importancia dentro del sector, seguido por las recomendaciones o también llamadas “buenas prácticas” en cada tema, además de referencias de apoyo en donde pueden ampliar la información recopilada en el documento. Lo anterior, seguido por las instituciones aliadas, las cuales pueden brindar asesoría y el beneficio o producto esperado que la empresa obtendrá a cambio de instituciones, tanto públicas como privadas, así como los puntos de contacto en cada institución.

Es importante rescatar que no está establecido un orden de aplicación de los temas en la asesoría a la micro, pequeña o mediana empresa, dado que a partir de la aplicación del diagnóstico inicial, se le podrá evaluar mejor y conocer su verdadera problemática. Así que cada empresa podrá trabajar en el o los puntos que se determinen de mayor prioridad.

6.2.2 Desarrollo de los Pilares

6.2.2.1 Pilar de *Calidad*

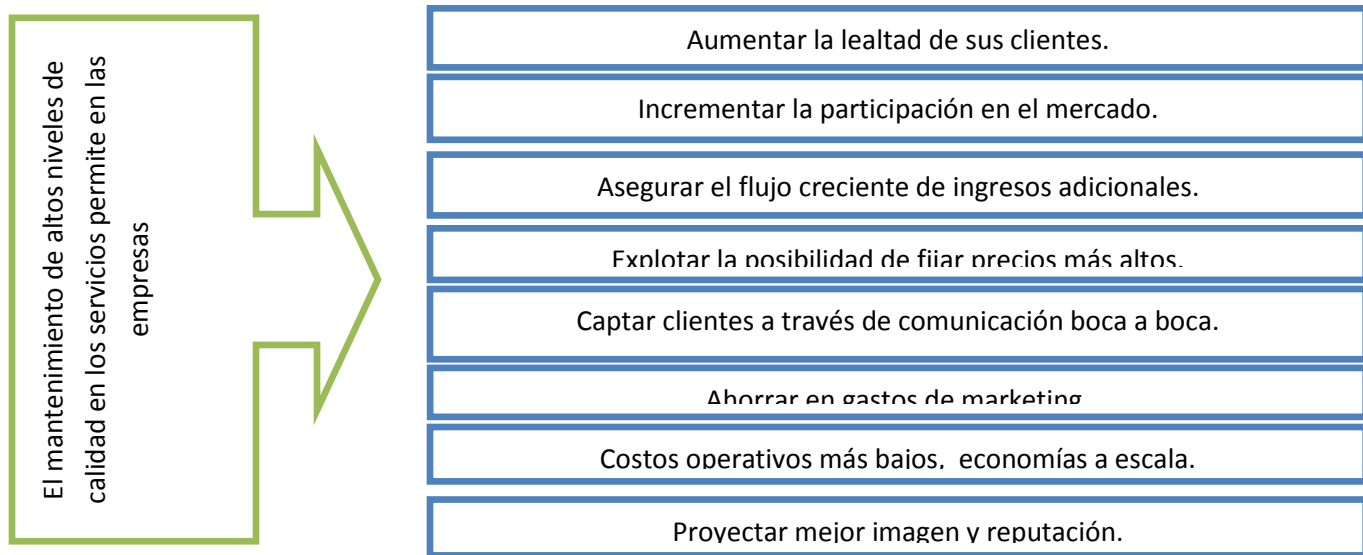
La calidad es el compromiso que tiene toda la organización de la empresa en satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, es importante defender que la calidad no es sinónimo de lujo o de complejidad, sino que por el contrario, debe ser la misma en todos los niveles de atención. A corto plazo la calidad capta clientes, pero a largo plazo los conserva.

Es fundamental tener en cuenta en los servicios, la satisfacción y la opinión del paciente o usuario, o como se define hoy, el cliente. Pensar más que es lo que la gente necesita y no lo que nosotros le ofrecemos; en otras palabras, pensar más en la demanda que en la oferta de servicios. En este sentido la calidad es vista como el resultado de la comparación de expectativas o deseos del usuario, frente a un proveedor y sus percepciones respecto al servicio recibido.

Gracias a los procesos de globalización y de apertura comercial, el consumidor tiene a su alcance una mayor cantidad y variedad de productos y servicios para satisfacer una necesidad. Asimismo, este puede escoger entre diferentes combinaciones de calidad y precio.

Debido a esta apertura de mercados, es necesario que los productos dispongan de mejores estándares de calidad. Paralelamente, el consumidor internacional ha sido sometido a una mayor educación, es más exigente y más consciente de los efectos que pueden tener las decisiones de consumo que toma cada día sobre el ambiente y sobre su calidad de vida.

Beneficios de la calidad



Fuente: Elaboración propia con datos de MK de Ventas.

Pasos en calidad para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

Concepto de calidad: Es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc. (Crecenegocios, 2011).

Recomendaciones:

Registro y certificación del servicio.

1. Tener en consideración la aplicación de la trazabilidad²⁶, por lo que se hace necesario llevar los registros para tener un respaldo de todos los flujos físicos del bien o servicio, lo cual ayudará a mejorar la calidad del producto o servicio.
2. Certificar su producto o servicio, es una manera de incrementar la presencia en el mercado al obtener mayor respaldo a nivel internacional. Hoy, es sumamente importante que las empresas certifiquen la seguridad y calidad del producto o servicio, ya que las certificaciones garantizan la incorporación de un gran valor agregado.
3. La cadena de suministros²⁷ es importante para la calidad; se recomienda tener registro de la procedencia de los insumos adquiridos para la creación del producto o servicio.
4. La implementación de reconocimiento Comercio-Ambiente, como certificaciones orgánicas o sostenibilidad le dan una excelencia a los productos o servicios.
5. La utilización de una marca país, ayuda a impulsar los productos a la vista de los consumidores, básicamente expresan las cualidades en las que las personas piensan cuando escuchan, leen o ven el nombre de un país.

²⁶ El término trazabilidad es definido por el Comité de Seguridad Alimentaria de AECOC, se entiende como el conjunto de aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas. (Wikipedia, Trazabilidad, 2014)

²⁷ Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. (Wikipedia, Cadena de Suministros, 2014)

Estructura organizacional y manejo del paciente.

6. La capacitación del personal influye mucho en el éxito en calidad, ya que el personal planifica y participa en el desarrollo de actividades, valores, destrezas y tienen los conocimientos requeridos para el logro de objetivos de la empresa.
7. La existencia de perfiles y descripción de cada puesto de trabajo en la empresa, permite evidenciar satisfacción de las necesidades de los clientes.
8. El contar con una buena política de servicio al cliente que incluya objetivos y plan de seguimiento permitirá mejorar el servicio brindado.
9. Que el personal que tiene contacto directo con los clientes, domine el idioma inglés es fundamental en la empresa.
10. Contar con una enfermera de planta, la cual atienda todas las necesidades fundamentales del paciente internacional y maneje la información contenido en el registro clínico correspondiente, es crucial para la atención del paciente.
11. En caso de no contar con enfermera de planta, se recomienda tener una persona las 24 horas al día, la cual debe contar con una licencia al día para brindar Respiración Cardiopulmonar (RCP) y primeros auxilios, en casos en los que fueran necesarios. Se aconseja que esta persona maneje todos los protocolos de emergencias establecidos (Normas Técnicas de Costa Rica INTECO).
12. Los valores de la empresa, llegan a caracterizar sus productos como buenos, como en el caso de la protección del medio ambiente; esto proyecta a las personas una buena imagen de los productos o servicios.

Servicio ofrecido

13. Si se ofrece algún tipo de servicio de alimentación (al menos las tres comidas básicas) para el paciente, es recomendable manejar con un control nutricional en apego a lo estipulado por el médico tratante.
14. Se recomienda tener opciones de servicio de transporte en caso de que sea requerida por el paciente. Si estos servicios son subcontratados, es recomendable que las empresas que los brinden estén acreditadas.
15. Los clientes consideran un producto de calidad, cuando los artículos o servicios brindados tienen múltiples funciones de forma que satisfaga las expectativas.
16. La diferenciación del producto o servicio nos ayuda a una mejor comercialización y promueve a la empresa a la calidad.

Procedimientos internos

17. El que la empresa tenga establecidos procedimientos para cada proceso o conjunto de procesos, como por ejemplo: recepción de pacientes, suministro de alimentación, provisión de medicamentos, servicio de hospedaje, limpieza, comunicación entre otros, permite un mejor control de procesos.
18. El emplear estrategias de retroalimentación del servicio, facilita la tarea de mejora continua, tales como encuestas de satisfacción, supervisión por parte de organismos encargados de turismo, manejo de estadísticas sobre casos de complicaciones, entre otros.

Equipamiento

19. El equipamiento necesario para la adecuada atención de necesidades de pacientes o de emergencias, preferiblemente sillas de rueda, desfibrilador automático,²⁸ kit de primeros auxilios, permitirá estar preparados ante cualquier emergencia que se fuese a presentar.
20. Si se manejan unidades de transporte se recomienda contar con un botiquín de primeros auxilios. Además de que los conductores de los vehículos cuenten con una licencia al día para brindar Respiración Cardiopulmonar (RCP) y conocimientos básicos en primeros auxilios.

Requerimientos Institucionales

21. Los requerimientos del Ministerio de Salud, así como la declaratoria Turística del Instituto Costarricense de Turismo (ICT).
22. Se aconseja cumplir con los requerimientos de accesibilidad establecidos por la Ley 7600.
23. Si la infraestructura física cumple con los requisitos de calidad y seguridad que permitan la protección del paciente.

Litigios

24. Tener en consideración un mecanismo alternativo de solución de conflictos en el contrato de servicios de turismo de salud, a través de una cláusula de arbitraje internacional estipulado por el Centro Internacional de Conciliación y Arbitraje CICA.

Referencias de apoyo:

ComoServirConExcelencia.com. (junio de 2011). *Como hacer el “control de calidad” en los servicios*. (I. M. Pizzo, Productor) Extraído el 5 de diciembre de 2012, de

²⁸ El desfibrilador automático es un aparato electrónico portátil (producto sanitario) que diagnostica y trata la parada cardiorrespiratoria cuando es debida a la fibrilación ventricular. (Wikipedia, 2012)

<http://comoservirconexcelencia.com/blog/como-hacer-el-control-de-calidad-en-los-servicios/.html>

Crecenegocios. (julio de 2011). *Concepto de calidad*. Extraído el 12 de diciembre de 2012, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>

Instituto de Normas Técnicas, I. *Lista de Requerimientos para la certificación*. San José, Costa Rica.

INTECO. (2009). *Servicios: Certificación de los Sistemas*. Extraído el 04 de diciembre de 2012, de Definición de la Certificación: <http://www.inteco.or.cr/esp/certisistemas.html>

Universidad de Costa Rica. (2011). *Manual de Buenas Prácticas para la Internacionalización: Caso Costa Rica*. San José, Costa Rica.

Aliados de PROMED en el tema de calidad:

Health and Choices International

Es un facilitador del turismo médico, a la vez que se encarga del desarrollo de la salud en Costa Rica. Su rol es el de ser guía para las personas que están pensando en una cirugía en el extranjero, la cual está ampliamente complementada con el papel que han asumido como asesores del sector salud en Costa Rica, así como especialistas locales en la manera de entender mejor las necesidades de los pacientes extranjeros y sus deseos.

Buscan los mejores estándares en salud, a través de una adecuada educación en el manejo de la calidad. Han asumido esta responsabilidad de su interés al buscar maximizar la excelencia de los servicios médicos que ya se ofrecen en el país.

Productos esperados:

- Asesoría a las mipymes en cuanto a capacitación para la mejora de la calidad y manejo del personal que atiende en las instituciones.
- Colaboración en cuanto a los proveedores de servicios médicos en el país.

- Acompañamiento a las mipymes que deseen internacionalizar su oferta y como mejorar en el área de calidad.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Health and Choices International	Buscar los mejores estándares en salud a través de una adecuada educación en el manejo de la calidad	Antonio Acosta	ajacosta@healthchoicesintl.com	2273 3185	http://www.healthchoicesinternational.com/

PROMED RESOURCES

Su misión es poner a disposición del país y de la comunidad internacional la experiencia en el desarrollo de programas de turismo médico, basados en la calidad de los servicios y la ética de su equipo de trabajo.

Busca compartir con sus clientes un portafolio de servicios de alta calidad, para un mercado donde se involucra al turismo de salud, bajo altos estándares de calidad y responsabilidad en sus productos.

Productos esperados:

- Capacitaciones en el tema de calidad y de promoción para el adecuado manejo de los pacientes así como la mejora en la atracción del servicio que se brinda.
- Visitas de diagnóstico que permita la elaboración de un plan de acción para la mejora del servicio en el tema de calidad y de promoción.

- Apoyo en cuanto a certificaciones de servicios a través del respaldo del sello de PROMED.
- Consultorías en el tema de calidad y acreditaciones así como del tema de promoción, mercadeo y redes sociales.
- Desarrollo de programas para pacientes internacionales.
- Asesoría a Desarrolladores de Proyectos relacionados con turismo de salud en temas como: estudios de mercado, requerimientos internacionales para proyectos de turismo de salud, cumplimiento de estándares de calidad y seguridad del paciente, promoción de proyectos a potenciales compradores e inversionistas.
- Servir de contacto con pacientes internacionales, en cualquier parte del mundo que se encuentren en busca de servicios médicos u odontológicos en Costa Rica.
- Promoción local y fuera del país por medio de ferias empresariales y misiones comerciales.
- Publicidad para las mipymes involucradas al proyecto.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
PROMED Resources	Se encarga del desarrollo de programas en turismo de salud, a través de capacitaciones, diagnósticos certificaciones y consultorías	Juan Carlos Esquivel	info@promresources.org	2201 6302	http://promresources.org/

Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias (AAAASF)

La Acreditación de Facilidades para Cirugías Ambulatorias o AAAASF, establecida en 1980, es una organización que acredita a las instalaciones que realizan procedimientos de cirugía ambulatoria.²⁹ La acreditación consiste en una revisión triple que incluye una visita al lugar, un panel de evaluación de los resultados de visita, y participar con éxito en un programa de garantía de revisión de calidad por parte de pares seleccionados. Estos estándares controlan el área de cirugía o dental. Dentro de la acreditación los puntos por evaluar, tanto en establecimientos quirúrgicos como dentales se evalúan elementos como: el medio ambiente general, cuartos de operación, medio ambiente, políticas y procedimientos, cuartos de recuperación, políticas y procedimientos, seguridad en general, fluidos y medicaciones, registros médicos, evaluación y mejoramiento de la calidad, personal y anestesia.

Productos esperados:

- Acreditaciones para cirugías ambulatorias.
- Asesoría en temas de acreditación para las mipymes del país.

²⁹ Cirugía Ambulatoria: La cirugía ambulatoria se lleva a cabo en una variedad de ámbitos. Algunos centros se encuentran dentro de un hospital o en una instalación satelital independiente que puede ser parte de un hospital o puede ser independiente del mismo. Los consultorios de los médicos también pueden servir como ubicaciones para estos procedimientos.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
<u>AAAASF</u>	Acreditación de Facilidades para las Cirugías Ambulatorias	Óscar Molina	<u>oscarmolina@ice.co.cr</u>	2271 0627	<u>www.aaaasf.org</u>

Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio (AAAHC)

Asociación de Acreditación para el Cuidado de Salud Ambulatorio o AAAHC esta organización está involucrada con la acreditación y la atención ambulatoria de salud desde 1979, además sirve como defensora de la provisión y documentación de servicios de alta calidad de salud ambulatorias, en las organizaciones. Existe un manual de acreditación (versión 2012) para la atención de la salud ambulatoria; está diseñado únicamente para las organizaciones que buscan dar este tipo de atención. Este manual incluye un formato “fácil de usar”, que permite a las instituciones completar un autoexamen de cumplimiento de normas, este libro además incluye un amplio glosario de términos, varias formas de autoevaluación interactiva, entre otros instrumentos.

Existen algunos criterios de selección por parte de esta acreditadora; por ejemplo, que la instituciones tengan al menos seis meses de estar brindando sus servicios, estar formalmente organizada y legalmente constituida como entidad en servicios de salud, estar en cumplimiento con las leyes federales, estatales y demás regulaciones del país, tener licencia de funcionamiento,

proveer servicios de salud bajo alguna de las siguientes ramas: doctor en medicina osteopatía³⁰ (MD/DO), doctor en cirugía o medicina dental (DDS/DMD), doctor en podología³¹ (DPM), doctor en optometría³² (OD), doctor quiropráctico³³ (DC), enfermera registrada en avanzada (APRN); estos profesionales deben hacerse responsables por el cuidado que provee la institución.

Dentro de los requisitos se encuentran además el compartir las facilidades, equipos, parte administrativa y demás registros implicados en la atención del paciente, con el resto de miembros de la institución, presentar la solicitud de la encuesta completa y firmada y el resto del material en relación con el avance de la encuesta, pagar los honorarios correspondientes a la acreditación de las políticas de la AAAHC, actuar de buena manera durante el proceso de acreditación (Accreditation Association for Ambulatory Health Care, 2009).

Productos esperados:

- Acreditaciones para el cuidado de la salud ambulatoria.
- Asesoría en temas de acreditación para las mipymes del país.

³⁰ La osteopatía: medicina alternativa a partir de un sistema de diagnosis y tratamiento donde se pone una atención especial en la estructura y los problemas mecánicos del cuerpo. Se basa en la creencia que los huesos, los músculos, las articulaciones y el tejido conectivo no solo tienen la función evidente de formar parte de nuestro cuerpo, sino que desempeñan un papel central en el mantenimiento de la salud. (Wikipedia, Osteopatía, 2014)

³¹ La podología: rama de la medicina que tiene por objeto el estudio, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades y alteraciones que afectan el pie. (Wikipedia, Podología, 2014)

³² Optometría: Es la ciencia encargada del cuidado primario de la salud visual, a través de acciones de prevención, diagnóstico, tratamiento y corrección de defectos refractivos, acomodativos, musculares y enfermedades del segmento anterior. (Wikipedia, Optometría, 2014)

³³ Quiropráctico: la cual se ocupa del diagnóstico, tratamiento y prevención de las alteraciones del sistema músculo-esquelético, así como de los efectos que producen estos desórdenes en la función del sistema nervioso y en la salud en general. (Wikipedia, Quiropráctica, 2014)

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
AAAHC	Acreditadora para el Cuidado de la Salud Ambulatoria.	Berta Serrano	bserrano@aaahc.org		www.aaahc.org

El Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO)

El Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, INTECO, es una asociación privada, sin fines de lucro, establecida por decreto ejecutivo, como el Ente Nacional de Normalización por cinco años, reconocimiento que se puede mantener si la Asociación cumple a satisfacción con el encargo que le hace la Ley. Este organismo nace *“Debido a la necesidad de las empresas por validar y verificar la conformidad de sus productos, estimuladas por los Tratados de Libre Comercio, la Globalización y la creciente exigencia de los consumidores, el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO) es un organismo de tercera parte que brinda el servicio de certificación de producto”* (INTECO, 2009).

Algunas de las ventajas de implementar, por parte de los oferentes del servicios, las normas INTECO, se encuentran:

- Acceso a otros mercados principalmente externos.
- Ofrecer un producto diferenciado y no un producto genérico, al apuntar a un nicho de mercado específico, y con posibilidad de obtener un precio diferenciado por su producto.
- La garantía de calidad, mediante el uso de Marca de Conformidad de Producto INTECO, es un factor de diferenciación importante.

- Mejor imagen empresarial.
- Mayor control del proceso mediante el sistema de trazabilidad implementado.
- Producto seguro para el consumidor.
- Agregar valor al producto.
- Normalizar la calidad del producto.
- Mejorar la eficiencia en el manejo de los recursos.
- Instrumento de Mercadeo y difusión.

Productos esperados:

- Acreditaciones para la certificación de los servicios relacionados con el turismo médico.
- Cursos y capacitaciones en temas de acreditación para las mipymes del país.
- Asesoría y acompañamiento a la empresa en el proceso de acreditación.

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
INTECO	Es el ente nacional de normalización	Alfonso Montero	amontero@inteco.or.cr	2283-4522 ext. 270	http://www.inteco.or.cr/esp/

6.2.2.2 Pilar en Capacitación

En la actualidad la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores, de forma tanto personal como profesional.

Por ello las empresas deben encontrar mecanismos que den a sus trabajadores los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo.

Mediante el contenido de las capacitaciones, los colaboradores tienen la oportunidad de aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas, en otras palabras, satisfacen sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos nuevos que ayudan a aumentar sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto, permitiendo a la vez, a las organizaciones alcanzar sus metas (Barrios, 2012).

Algunas empresas se quejan de ver y sentir el rubro de capacitación de personal, dentro del presupuesto como “un gasto”, otras como casi un desperdicio de recursos. Es entendible, pues ven la capacitación de personal como una tarea más por realizar, la cual se cumple de manera improvisada, desordenada, sin objetivos ni apoyo continuo. Esto último, evidentemente no aporta el desarrollo de las competencias claves de éxito para lograr las metas corporativas esperadas.

Beneficios en tema Capacitación:

La capacitación a los colaboradores debe ser obligatoria, ya que es un factor importante que ayuda a ser competitivos y más eficientes, dando como resultado un cambio en la organización.

Parte de los beneficios que puede obtener una empresa capacitando su recurso humano se encuentran:

1. Provoca un incremento de la productividad y calidad de trabajo.
2. Aumenta la rentabilidad de la organización.
3. Desarrolla una alta moral en los empleados.
4. Ayuda a solucionar problemas.

5. Reduce la necesidad de supervisión.
6. Ayuda a prevenir accidentes de trabajo.
7. Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
8. Facilita que el personal se identifique con la empresa.

Pasos en el tema de Capacitación para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

El término capacitación se utiliza con mucha frecuencia; son conocimientos teóricos y prácticos que incrementan el desempeño de las actividades de un colaborador dentro de una organización.

Recomendaciones:

Importancia de la capacitación

1. La capacitación de recursos humanos contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.
2. Con una adecuada capacitación se pretende además poder planificar las acciones de la empresa para cada año.

Reconocer las falencias

3. El principal error en las organizaciones que se encuentran en proceso de capacitar a su personal es elegir al proveedor para la capacitación más económica y no al más eficiente.
4. Al iniciar un proceso de capacitación, el empresario primero deberá identificar las necesidades; es importante saber cuáles son los conocimientos que se deben fortalecer para mejorar los procesos de producción y la prestación de servicios.

5. Conocer las falencias le ayudará a buscar soluciones a la medida. Un ejemplo de ello es la falta de un segundo idioma que permita a los empleados relacionarse con empresas o clientes en el exterior. En este caso, la capacitación en inglés será muy útil.

Establecer el plan de capacitación.

6. Es importante además establecer objetivos claros, una vez identificada la necesidad se deben establecer los objetivos de lo que se quiere lograr, esto se tomará como referencia para valorar el éxito de la capacitación cuando esta haya concluido.
7. Es fundamental escoger el plan de capacitación correcto, ya que el éxito de la capacitación depende ampliamente del procedimiento y programación del conocimiento impartido.
8. Planear además a quiénes se capacitará y qué habilidades se pretende potenciar en los trabajadores.
9. Cuando ya se ha decidido quienes necesitan ser capacitados se debe conseguir el material apropiado para ellos.
10. Además, se deberán evaluar las capacidades; es importante conocer en qué nivel se encuentra cada colaborador respecto al tema de la capacitación. De esta forma, se podrán realizar grupos más homogéneos para así facilitar el aprendizaje.
11. Concretar el horario es la siguiente parte más importante de un plan de capacitación, debido a que cuesta mucho tiempo y dinero capacitar a las personas.
12. Asegurarse además de enviar el plan de capacitación a todos los participantes con antelación, a fin de que nadie pierda la oportunidad de desarrollarse profesionalmente
13. La capacitación no es un tema de ocurrencia o de momentos; ésta debe ser un programa continuo que permitirá asegurar la permanencia de la organización en el camino del crecimiento constante y mejora continua.

Referencias de apoyo:

- Antioquia, C. d. (2014). *La clave para el desarrollo empresarial*. Obtenido de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Herramientas-Empresariales/Administracion/La-clave-para-el-desarrollo-empresarial.aspx>
- Barrios, Y. (Julio de 2012). *Pymempresario*. Obtenido de La Importancia de la Capacitación: <http://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/>
- Puga, E. (Abril de 2013). *CAPACITACIÓN EMPRESARIAL: LA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA DISMINUIR PÉRDIDAS Y ACELERAR EL CRECIMIENTO DE TU ORGANIZACIÓN*. Obtenido de <http://www.great-plan.com/?q=node/120>
- Universia. (Diciembre de 2012). *6 consejos para realizar un plan de capacitación empresarial*. Obtenido de <http://noticias.universia.pr/en-portada/noticia/2012/12/10/987720/6-consejos-realizar-plan-capacitacion-empresarial.html>

Aliados de PROMED en el tema de Capacitación:

Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)

Esta es una institución autónoma que brinda Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las personas mayores de 15 años y personas jurídicas; se fomenta el trabajo productivo en todos los sectores de la economía, para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo económico-social del país.

Su visión es ser la institución educativa de calidad, accesible, flexible, oportuna e innovadora que contribuya al desarrollo de las personas y al progreso del país.

Se centra en la formación de recurso humano profesional, de acuerdo con las necesidades del sector empresarial, se ha enfocado en brindar cursos para la Industria gráfica, sector agropecuario, comercio y servicios, turismo, industria alimentaria, textil, mecánica de vehículos, metal mecánica, náutico pesquero, eléctrico, tecnología de materiales y procesos artesanales.

Productos esperados:

- Elaboración de diagnósticos para las empresas, en donde se determina en que tema están fallando, una vez que se determina se coordina la capacitación que los profesores consideran, deben reforzar más en la empresa.
- Coordinación y conformación de cursos de asistencia técnica como por ejemplo cursos de limpieza y desinfección, atención al cliente, cocina hotelera, formación en inglés, entre otros.
- Auditoría para la empresa en donde se evalúa el servicio; se determina si los conocimientos adquiridos han influido en la mejora del servicio.
- El INA pone a disposición además el “Manual de Funciones”, si la empresa aún no ha desarrollado alguno para procesos internos; a manera de folleto guía, es de gran utilidad para las labores diarias en la empresa (limpieza de cocina, acomodo de camas, entre otros).

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Instituto Nacional de Aprendizaje	Entidad rectora de la formación y capacitación de los recursos humanos que demanda el país nacional.	Euclides Arce	informacion@ina.ac.cr	2210-6000	http://www.ina.ac.cr/index.html

Universidad de las Ciencia Médicas (UCIMED)

Esta es una fundación sin fines de lucro, que forma y capacita de manera integral a los mejores profesionales en ciencias de la salud, con calidad, responsabilidad, conciencia social, así como elevados estándares éticos y humanistas. Por su vocación, UCIMED es una universidad

comprometida con la excelencia, la investigación científica de alto nivel, la extensión universitaria y el bienestar de la sociedad.

Su visión es mantener el liderazgo como la mejor universidad privada de Costa Rica, reconocida internacionalmente por su excelencia, calidad de la investigación científica y vinculación con centros académicos de primer nivel. Los esfuerzos estarán orientados a fortalecer su posicionamiento nacional y regional, a consolidar y ampliar la oferta académica, a incursionar en la formación para-universitaria, a diversificar la oferta de posgrados, así como a ampliar su infraestructura y potenciar su gestión interna.

Productos esperados:

- Coordinación y apoyo al sector en cursos libres como: Capacitación en el manejo de bases de datos, administración, Expediente Electrónico (CRM, software y su manejo) en las clínicas y hospitales, Inglés Médico, Mercadeo Internacional en Salud, Atención Telefónica, Primero Auxilios.
- Divulgación de los beneficios de PROMED a todos los estudiantes y egresados de la Universidad.

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
UCIMED	Mantener el liderazgo como la mejor universidad privada de Costa Rica	Gabriela Ávila	avilacg@ucimed.com	25490000	http://www.ucimed.com/

Universidad Especializada en Ciencias de la Salud (UNIBE)

Esta Universidad busca promover la excelencia académica, la investigación y la formación de profesionales altamente cualificados, capaces de generar y liderar cambios, con valores éticos necesarios para contribuir al desarrollo de la sociedad local y global.

UNIBE, la Universidad comprometida con el desarrollo integral de la sociedad y con la excelencia académica, que se caracteriza por forjar líderes responsables y por su permanente vocación innovadora.

Productos esperados:

- Coordinación y apoyo al sector en cursos libres de acuerdo a las necesidades planteadas por el sector, así como participación en las charlas y eventos que organiza PROMED.
- Divulgación de los beneficios de PROMED a todos los estudiantes y egresados de la Universidad.

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
UNIBE	Promover la excelencia académica.	Dr. Roberto Rodríguez	rrodriguez@unibe.ac.cr	2297-2242	http://unibe.ac.cr/medicina/bienvenida.php

6.2.2.3 Pilar Financiero

Consiste en determinar la rentabilidad comercial del proyecto a precios de mercado, para así poder desarrollar, innovar diversificar y promocionar los productos o servicios. Se requiere medir lo que el proyecto gana o pierde desde el punto de vista comercial- financiero. Cuando un proyecto se analiza desde el punto de vista financiero, las cuantificaciones de los ingresos y los

egresos se hacen con base en las sumas de dinero que el inversionista recibe, entrega o deja de recibir.

Los servicios financieros son esenciales para el funcionamiento de una economía y el desarrollo de un país. El sector financiero actúa como intermediario entre ahorrantes y prestatarios o deudores, ya que se canalizan recursos de las personas o empresas superavitarias a entes deficitarios que requieren de dichos recursos para comprar inmobiliarios, crear una empresa o invertir, entre otras posibilidades.

Las actividades que se consideran como servicios financieros son las siguientes:

1. Actividades de bancos e instituciones financieras.
2. Oferta y contratación de seguros.
3. Administradoras de fondos.
4. Actividades en el mercado de valores.
5. Otros servicios financieros: arrendamiento financiero y cambio de monedas,
6. Entre otros.

Muchas empresas requieren de este tipo de servicios para llevar a cabo sus operaciones diarias, así como para crecer e invertir en otros mercados.

En muchos casos, la intermediación incluye riesgo y dinero, ya que los bancos asumen el riesgo de que los prestatarios no reembolsen el dinero, eximiendo a los depositantes de afrontar ese riesgo.

Pasos para el financiamiento en la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

El financiamiento para la internacionalización consiste en herramientas crediticias así como el apoyo y respaldo en cuanto a la compra de insumos, producción, logística y mercadeo a través de Capacitación, Asistencia técnica, Financiamiento y Promoción. Estas líneas de crédito tienen su fundamento debido a que, en el plano internacional las mipymes se enfrentan a una realidad distinta a la local en la que enfrentan diversidad de obstáculos, a saber:

1. Asimetría en acceso al conocimiento, información y recursos.
2. Menor productividad relativa.
3. Menor acceso al crédito.

Recomendaciones:

Paso inicial

1. Debe establecerse la viabilidad del proyecto a priori, como paso inicial en la elaboración de un proyecto de negocios.
2. Asegúrese de que la contabilidad empresarial esté organizada correctamente.
3. Se aconseja presentar de estados financieros anuales de la empresa para demostrar el historial de la gestión.
4. Los estados financieros comprenden como mínimo el balance de situación, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de flujos de efectivo y notas aclaratorias.

Lleve un orden contable

5. Es aconsejable presentar el flujo de caja proyectado de ingresos a futuro de al menos doce meses.

6. Además recomendable mantener control sobre deudas adquiridas en beneficio de un buen record crediticio.
7. El comportamiento de pago histórico, incluye moras e incumplimiento de obligaciones adquiridas de hasta 6 meses.
8. Debe tener en cuenta las deudas adquiridas en periodos anteriores.

Establecer prioridades

9. Su capacidad administrativa basada en los resultados obtenidos en los últimos periodos fiscales.
10. Es fundamental poner en una balanza la oportunidad de negocios versus el riesgo que se corre previo a tomar cualquier decisión que puede derivar en el éxito o en el fracaso de los proyectos.

Presentar la propuesta

11. Presentación de la información a los interesados de forma personalizada.
12. Debe procurar presentar el proyecto ante los acreedores de la manera más atractiva posible, con la intención de generar interés y aprobación de la financiación del mismo.
13. Cuando se requiere un crédito debe tenerse claro una serie de preguntas: ¿Cuánto necesito? ¿Cuánto puedo manejar? ¿Es suficiente? ¿Es poco?...
14. Se debe establecer con exactitud los recursos con los que se cuenta y los que se necesitan.
15. Nunca pidas más de lo que puede manejar.

Ejecutar el plan

16. No use hipotecas, antes prefiera las órdenes de compra como garantía de pago.
17. Lleve un estricto control contable de sus movimientos, para que tenga plena certeza de sus recursos.
18. No sea impulsivo, espere siempre a tener todos los datos antes de actuar.

19. Maneje en general la empresa con ética y transparencia.

Referencias de apoyo:

Asmundson, I. (marzo de 2011). *¿Qué son los servicios financieros?* Recuperado el 06 de diciembre de 2012, de <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2011/03/pdf/basics.pdf>

El Financiero. (2012). *Manual para la PYME: Servicios Financieros para las PYMES.* Recuperado el 06 de diciembre de 2012, de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Manual-pymes-servicios-financieros_ELFFIL20120912_0001.pdf

Murcia, J. D. (2009). *Proyectos, Formulación y Criterios de Evaluación (Vol. Primera Edición). México : Alfaomega .*

Universidad de Costa Rica. (2011). *Manual de Buenas Prácticas para la Internacionalización: Caso Costa Rica. San José, Costa Rica.*

Aliado en el tema financiero:

Banco Nacional de Costa Rica

El Banco Nacional, perteneciente al Estado costarricense, es el mayor de Costa Rica y Centroamérica. Se ha consolidado como un verdadero banco de desarrollo con una proyección trascendente en la vida económica, social y financiera del país.

Este banco busca mejorar la calidad de vida del mayor número posible de personas, al ofrecer servicios financieros de excelencia, que fomenten la creación sostenible de riqueza.

Para las mipymes este banco cuenta con varios programas, uno de ellos es el BN Desarrollo, este es un programa especializado de apoyo de manera directa y diferenciada. El mercado meta de este programa son las personas físicas y jurídicas que desarrollen actividades empresariales que califiquen, según los perfiles, que se definen en Banca de Desarrollo: atención al pequeño productor agropecuario, micro, pequeña mediana empresa y Pymex.

Con el programa se brinda posibilidades para que las mipymes accedan a servicios financieros integrales, préstamos para inversión o capital de trabajo, para todas las actividades económicas.

También cuenta con otro programa como de Fideicomiso Nacional para el Desarrollo (FINADE), creado por la Ley del Sistema de Banca de Desarrollo; cuenta con un fondo de avales y garantías que puede garantizar operaciones de crédito hasta por el setenta y cinco por ciento (75%); el 25% restante debe ser cubierto con otras garantías, a satisfacción del banco.

Desarrollo, mediante su programa de Banca de Segundo Piso, otorga recursos a pequeñas organizaciones, quienes a su vez brindan formas de financiamiento más personalizadas y accesibles a las mipymes. Se estima que este programa ha permitido el acceso al financiamiento de aproximadamente 100 mil empresarios, que de otra forma no podrían obtener recursos para su actividad productiva.

Productos Esperados:

- Paquetes de servicios bancarios, de acuerdo con las necesidades de cada empresa como lo son : Cuentas corrientes, Cuentas Ahorro, Inversiones, Internet Banking, Seguros, Fondos de Pensión, Fideicomisos, Cuotas CCSS, Garantías de Participación, Garantías de Cumplimiento, Cartas de crédito importación, Cartas de crédito exportación, Cobranzas, Transferencias internacionales, Pago Planillas, Buzón nocturno, POS , BN Servicios, Pago automático Recibos, Servibanca , ATM's, entre otros .
- Asesoría y asistencia técnica a las empresas que la soliciten.
- Financiamiento de crédito para inversión.

- Asesoría en Tarjetas del BN Desarrollo, estas son un apoyo para el empresario y la empresaria que requieren financiamiento ágil y flexible.
- Promoción local y fuera del país por medio de ferias empresariales y misiones comerciales.
- Publicidad para las Pymes involucradas al proyecto.

Contacto:

Nombre institución	Misión	Contacto	Correo	Teléfono	Página Web
Banco Nacional	Banco estatal de desarrollo y apoyo económico, social y financiero al país.	Mónica Astua	mipynes@bncr.fi.cr	2212 3452	http://www.bncr.fi.cr/BNCR/Default.aspx

6.2.2.4 Pilar de *Innovación*

El mundo es un entorno en constante cambio, cambios sociales, tecnológicos, culturales, etc. La empresa no es ajena a estos cambios debido a que su entorno (clientes, competidores, proveedores) empuja a ello (Autónomos, 2010).

La innovación no es algo que surge de la noche a la mañana, sino más bien toma un largo tiempo en evolucionar, en el cuál se va nutriendo de ideas de distintas fuentes, para llegar a una propuesta concreta. Además, se debe tomar en cuenta la internacionalización en la innovación, ya que es el proceso de diseño de un producto o servicio, para que puedan adaptarse a varios idiomas y regiones sin cambios de ingeniería; se permite el éxito de los mismos.

¿Cómo es que se innova en una empresa?, en primer lugar conociendo el mercado, conociendo el producto o servicio, con el trabajo diario que determina la experiencia y la

necesidad de innovación, a través de los profesionales, mediante alianzas estratégicas, con procesos creativos en práctica y con un método de trabajo (Albalá, 2008).

Para esto no todas las empresas pueden innovar; algunas de las características que deben tener para hacerlo son las empresas con líderes, las empresas que deseen crecer, las que tengan un producto o servicio bien definido y las que sean tecnológicamente correctas. (Albalá, 2008). También se puede hablar de innovación a través de mejoras y no solamente de creación de algo completamente nuevo. Así, la innovación incremental se refiere a la creación de valor añadido sobre un producto o proceso ya existente, al agregarle cierta mejora (Barrabes, 2011).

Los consumidores cada vez tienen más productos y servicios de dónde escoger, es difícil lograr diferenciarse en el mercado; es por esto que se debe estar en continua innovación para no ser desplazado del mismo.

La innovación es la clave porque permite lograr ventajas competitivas y la diferenciación de productos; dan un valor agregado, reducen costos y generan, de igual forma, un beneficio. Muchas veces lo importante no es la innovación en sí misma, sino el valor que esta le puede aportar a la empresa. Antes de innovar a nivel mundial, hay que haber hecho muchas innovaciones en el mercado local y antes de hacerlas en el mercado local hay que haberlas hecho dentro de la empresa; incluso, antes de eso hay que conocer el contexto, ya que muchas ideas que podamos tener ya están implementadas y de nada sirve hacer una constante reinversión en lo mismo. La incorporación de soluciones ya existentes en otros mercados o empresas, también es innovación (Barrabes, 2011).

Pasos en innovación para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

Según la Real Academia Española es “*la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado*”; la entendemos como toda acción que lleve a la empresa a realizar algo nuevo o mejorado, o bien hacer las cosas de una forma nueva o mejorada. En un sentido más amplio y aceptado por los expertos en la materia, la innovación también puede producirse sobre servicios, procesos o métodos.

Existe un diagnóstico elaborado por el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación así como de la Cámara de Exportadores de Costa Rica (CADEXCO) el cual permite determinar la situación de la empresa al momento, en relación con el tema de innovación.

Recomendaciones:

Iniciando en la innovación

1. Innovar significa implementar una nueva idea para crear valor; para que una idea se convierta en algo innovador, es necesario hacerla realidad en la práctica.
2. Recuerde que la innovación se puede aplicar de las siguientes maneras: al introducir un servicio o producto nuevo al mercado, un nuevo método de producción o de trabajo, mediante la apertura de un nuevo mercado en un país o la implantación de una nueva estructura en un mercado.

Debe ser parte de la cultura organizacional

3. Incorporar la innovación en la cultura organizacional de la empresa: es necesario que todo el personal se involucre y se comprometa con la causa que persigue la empresa, para

lograr que no solamente el dueño sea el que quiera seguir la corriente innovadora, sino todo el capital humano.

4. La innovación debe ser fomentada desde lo interno de la empresa, en donde se vea como una tarea realizada e impulsada en conjunto.

No es un gasto, es una inversión

5. Invertir para mejorar: no considere el desembolso de dinero un gasto, véalo como una inversión que a la larga le permitirá optimizar los procesos diarios tanto en desarrollo de ideas como en producción.
6. Adaptación de la tecnología: si no se tienen los recursos económicos, no es necesario que adquiera nueva tecnología, adapte la tecnología que utiliza en su empresa. Probablemente la inspección constante de esta, puede hacer una gran diferencia para determinar si está acorde con las necesidades productivas.

Asesoría de expertos

7. Consulte a un experto sobre la tecnología que debe adquirir para mejorar su proceso productivo. Dependiendo del área en que se ubique su empresa, así debe especializarse el profesional.

Innovación deberá ser permanente

8. Esta no es una actividad discreta, sino un proceso continuo y sistemático, por tanto no se puede innovar un día y luego dejarla de lado, es decir, debe obedecer a una estrategia o a una carta de navegación flexible, que se adapte a los constantes cambios que se producen en el entorno de la empresa.
9. Identifique el valor que aportan los clientes, debe conocer qué piensan y cuáles son sus necesidades. Para obtener este tipo de información la empresa puede realizar encuestas, crear observatorios que analicen las necesidades de los clientes y escudriñen el mercado.

Búsqueda de apoyo institucional

10. Acérquese a las entidades públicas que están en constante investigación en el país, estas pueden proporcionarle información relevante de los mercados, productos o servicios que le permitirán evaluar su capacidad para competir en el exterior dependiendo del grado de innovación en el producto o servicio.

Equilibrio ambiental

11. El empresario debe aplicar, ya sea al producto en sí o al proceso productivo, una manera para que este sea amigable con el medio ambiente. Tomando en consideración el punto de vista ecológico, es de vital importancia que introduzca materiales biodegradables o prácticas de reciclaje en la empresa con el fin de minimizar el impacto con el medio ambiente.

Dedíquese a su ventaja competitiva

12. Dedíquese solamente a los productos o servicios, en los que considere es superior a su competencia, en el sentido que tenga una ventaja competitiva sobre ellos, es decir, tener alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

Sea valiente

13. Tome riesgos, nada puede sustituir a la experiencia. El proceso innovador debe ser sistemático y repetirse una y otra vez. La experiencia mostrará los mejores caminos para elegir las ideas, desarrollarlas y ponerlas en práctica.

Referencias de apoyo:

Albalá, E. (2008). *Innovación para la Internacionalización*. Barrabes, Caracas.

Autónomos, P. y. (febrero de 2010). *Importancia de la Innovación*. Extraído el 13 de diciembre de 2012, de <http://www.pymesyautonomos.com/estrategia/la-importancia-de-la-innovación>

Barrabes. (2011). *¿Qué es innovar?* Caracas.

Universidad de Costa Rica. (2011). *Manual de Buenas Prácticas para la Internacionalización: Caso Costa Rica*. San José, Costa Rica.

Aliados en el tema de innovación:

Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT)

Este Ministerio busca facilitar la investigación científica y la innovación tecnológica, que conduzcan a un mayor avance económico y social en el marco de una estrategia de desarrollo sostenido integral, así como estimular la innovación tecnológica como elemento esencial para fortalecer la capacidad del país para adaptarse a los cambios en el comercio y la economía internacional.

Productos esperados:

- Asesoría a las Pymes para lograr incorporar innovación en sus proyectos, así como ayuda para idear soluciones a los problemas de necesidad que se puedan presentar.
- Apoyo mediante las ferias de ciencia y tecnología para la promoción de sus investigaciones y avances en el área de la salud.
- Incorporación de las empresas afiliadas al PROMED a la plataforma de apoyo y desarrollo de proyectos de innovación en el área.

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
MICIT	Su misión es la de promover, incentivar y estimular la creación de condiciones apropiadas para que la investigación, la innovación, el conocimiento y el desarrollo tecnológico del país, apoyen el crecimiento económico.	micit@micit.go.cr	2248.1515	http://www.micit.go.cr/index.php

6.2.2.5 Pilar de Proveedores

La misión de las empresas es fabricar productos y servicios de calidad para sus clientes. Con ese objetivo se deben cubrir sus necesidades referidas a obtener materias primas y servicios de calidad que refuercen y potencien su proceso productivo, al generar valor en su actividad comercial.

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta (E-conomic, 2014).

Existen dos tipos de proveedores: por un lado, están los de bienes, que son los que aportan, venden y surten de objetos o artículos tangibles. Por otro lado, los de servicios que,

como su propio nombre indica, no ofrecen algo material sino una actuación que permite que sus clientes puedan desarrollar su actividad con total satisfacción.

Algunas empresas venden directamente al consumidor final; otras son solamente un eslabón más en la cadena de distribución. Cuando el negocio es uno de los intermediarios dentro de esta cadena adquiere una doble función: es cliente de un eslabón (proveedor o fabricante) anterior y, a su vez, proveedor del negocio inmediato siguiente. Cualquier cambio en la situación del proveedor afectará al negocio y por tanto, los clientes o consumidores finales (si es que está al final de la cadena) o sus distribuidores (si es un intermediario), también se verán afectados.

Beneficios en uso de Proveedores:

La empresa no puede vivir sin el uso de insumos, por lo tanto tampoco lo haría sin tener proveedores que conozcan del tema. Existen proveedores que no tienen mucha relevancia, pero hay otros que tienen una gran importancia para la empresa, pues repercuten en los costos del negocio.

Se pueden tener buenos productos en la empresa, al tener una buena relación con los proveedores, los cuales harán el mejor esfuerzo por mantener esa buena relación y lograr mantenerla; además de esto los proveedores se esforzarán por ofrecer mejores descuentos y promociones.

Los proveedores que decida la empresa impactan en el éxito o el fracaso ante sus clientes, por lo que obtener acuerdos de calidad con buenos suministradores asegura el equilibrio comercial entre vender productos de calidad y disponer de bajos costes de fabricación.

Pasos en el tema Proveedores para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

Se define un proveedor como la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad (Definición.De, 2014).

Recomendaciones

Tener a los mejores

1. Una empresa no puede sobrevivir sin tener buenos proveedores, en donde negociar se hace un punto clave para lograr tener los productos de alta calidad y precio justo.

Generar alianzas estratégicas

2. Recomendable tener alianza estratégica con los proveedores que le permitirá conseguir un importante volumen para un buen precio.
3. Al seleccionar un proveedor se debe tener en cuenta precio, los pagos, las condiciones y la calidad del servicio con el fin de formar un buen equilibrio.
4. Para evitar algún malestar en la empresa, siempre se recomienda tener un adecuado conjunto de colaboradores externos de proveedores.

Selección de proveedores certificados

5. El trabajar con proveedores certificados es exigir profesionalismo, seriedad y calidad.

Forma de pago a proveedores

6. Se recomienda realizar el pago de los proveedores al contado en el momento de la entrega del producto o servicio, lo más habitual es que se abonen aquellos en el plazo mínimo de 30 a 90 días.

7. Es fundamental a la hora de llevar a cabo la contabilidad de cualquier negocio, el tomar asiento de todas las transacciones económicas que se realizan con los citados “surtidores” de productos o prestaciones.

Seleccionar un número reducido

8. Trabajar con un número reducido de proveedores de confianza es una estrategia habitual que ahorra mucho tiempo y dinero en comparación con el proceso de convocatoria de licitaciones y elección y puesta a prueba de nuevos proveedores.

Exigir calidad

9. De nada sirve conseguir un excelente precio si la calidad no es buena, ya que a corto o largo plazo esto hará que baje la calidad del producto o servicio y por ende las ventas.

Búsqueda de proveedores

10. Para la búsqueda de proveedores se recomienda utilizar algunas fuentes de información como lo son: internet, páginas amarillas, prensa de información general, radio y televisión, publicaciones especializadas en la actividad de la empresa, ferias y exposiciones comerciales especializadas en el sector de salud y turismo, asociaciones empresariales y profesionales, cámaras de comercio, fuentes internas de la propia empresa, como especialistas y técnicos en los productos o servicios.
11. Para la solicitud de información que los proveedores puedan brindar, además de las anteriores, existen otras más útiles para establecer un primer contacto: visitas de representantes comerciales en donde se pueden conseguir entrevistas con los vendedores y representantes de los fabricantes. Esta es la fuente más productiva, pues permite hablar directamente, escuchar, preguntar características como precio, calidad a qué otras empresas surten etc.

12. Además, se puede conseguir información a través de visitas a las empresas de los proveedores, en donde alguna persona designada en la empresa interesada podrá visitar a un proveedor potencial con el fin de formarse una opinión mediante la observación directa, respecto al equipo y al personal del proveedor.
13. Otra opción recomendada es mediante cartas de solicitud de información; es conveniente que en las cartas que se envíen o en la negociación, los proveedores conozcan los criterios que se van a utilizar para evaluar su oferta.

Una difícil decisión

14. Como sugerencia, para agilizar el proceso de toma de decisión y para futuras necesidades, se puede elaborar una ficha por cada proveedor en donde se reflejaran las características de los artículos que cada proveedor puede suministrar y las condiciones comerciales que ofrece. A manera de estudio, se puede formar un cuadro comparativo en el que se reflejen las condiciones ofrecidas por todos los proveedores en cuanto a calidad-precio, forma de pago, descuentos, plazo de entrega etc.

Referencias de apoyo:

Definición.De. (2014). *Definición de Proveedor*. Obtenido de <http://definicion.de/proveedor/>

E-conomic. (2014). *Definición de proveedor*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-proveedor>

Inteligente, C. d. (Noviembre de 2013). *Cinco Infalibles Consejos Para Mejorar Tu Productividad*. Obtenido de <http://www.sumatealexito.com/como-buscar-proveedores-para-tu-empresa/>

SoyEntrepreneur. (enero de 2009). *Cómo seleccionar al mejor proveedor para tu negocio*. Obtenido de <http://www.soyentrepreneur.com/como-seleccionar-al-mejor-proveedor-para-tu-negocio.html>

Tamez, J. M. (2014). *La importancia de las relaciones con los proveedores*. Obtenido de <http://expensereduction.eu/es/blog/la-importancia-de-las-relaciones-con-los-proveedores#.UzblsfldWSp>

Aliados de PROMED en el tema de Proveedores:

Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER)

La Promotora de Comercio Exterior es una institución clave en el cumplimiento de promover la integración del país en la economía internacional, para generar crecimiento económico y oportunidades para los costarricense; la Promotora es aliada fundamental en los procesos de internacionalización de la producción nacional. PROCOMER apoya a las empresas y a los productores costarricenses a identificar oportunidades de negocios, brindar información especializada sobre las condiciones de los mercados mundiales.

La oficina de Encadenamientos para la exportación es la dirección técnica encargada de concretar encadenamientos de alto valor agregado para la exportación, entre empresas multinacionales y proveedoras nacionales con estructuras de abastecimiento y logística de clase mundial.

Su principal labor es evaluar las capacidades de los proveedores nacionales requeridos para la elaboración de un producto o servicio. Esta evaluación se realiza mediante procedimientos certificados bajo la norma ISO 9001-2000, y se califica: infraestructura, capacidad productiva, mercadeo, capital humano, sistemas de información, gestión ambiental y capacidad de inversión e innovación.

Productos esperados:

- Inclusión de las empresas dentro de la base de datos de proveedores plataforma “Marketplace”, que coordina el área de Encadenamientos de PROCOMER, así como la posibilidad de acceso a la misma.
- Promoción Internacional de las empresas que brindan tanto bienes como servicios dentro de la plataforma a través del programa “Creando Exportadores”.
- Posibilidad de asociarse junto con otros proveedores para competir en el mercado internacional.
- Participación de las empresas en rondas de negociación, ferias y misiones comerciales.
- Acompañamiento a las mipymes que deseen internacionalizar su oferta.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Promotora de Comercio Exterior	Aportar al desarrollo de Costa Rica a través del impulso, fortalecimiento y diversificación de la base exportadora nacional.	<u>Rolando Dobles</u>	<u>rdobles@procomer.com</u>	<u>2505-4100</u>	<u>http://www.procomer.com/contenido/encadenamiento-productivo.html</u>

Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)

Esta es una institución autónoma que brinda Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las personas mayores de 15 años y personas jurídicas, fomentando el trabajo

productivo en todos los sectores de la economía, para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo económico-social del país.

Su visión es ser la Institución educativa de calidad, accesible, flexible, oportuna e innovadora que contribuya al desarrollo de las personas y al progreso del país.

Se centra en la formación de recurso humano profesional, de acuerdo con las necesidades del sector empresarial, se ha enfocado en brindar cursos para la Industria Gráfica, sector agropecuario, comercio y servicios, turismo, industria alimentaria, textil, mecánica de vehículos, metal mecánica, náutico pesquero, eléctrico, tecnología de materiales y procesos artesanales.

Productos esperados:

- Acompañamiento a la empresa así como asesoría para la búsqueda de proveedores de acuerdo con las necesidades que se le presenten.
- Elaboración de diagnósticos para las empresas, en donde se determina en qué tema están fallando; una vez que se determina se coordina la capacitación que los profesores consideran, deben reforzar más en la empresa.
- Conformación de una red de empresas y personas profesionales como fuente de recursos humanos de calidad, capacitado para las empresas, de acuerdo con las necesidades que tenga la misma.

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Instituto Nacional de Aprendizaje.	Entidad rectora de la formación y capacitación de los recursos humanos que demanda el país nacional.	Euclides Arce	informacion@ina.ac.cr	2210-6000	http://www.ina.ac.cr/index.html

MANPOWER

Manpower es líder mundial en reclutamiento y tercerización de personal para puestos temporales y/o permanentes. Proporcionamos soluciones de capital humano para mejorar la eficiencia operativa y el rendimiento de tu negocio.

Cuentan con más de 100 unidades de negocio y más de 75,000 empleados temporales y permanentes con presencia en México y Centroamérica.

Productos esperados:

- Ofrece sus servicios para el reclutamiento y búsqueda de recurso humano de calidad requerido de acuerdo con las necesidades que indique la empresa; la selección se da mediante pruebas psicométricas y por competencias, este paquete empresarial se conoce como “*Permanet Placement*” (PP).
- Beneficios y descuentos a los afiliados a PROMED en el paquete de “*Permanet Placement*”.
- Cursos y conferencias para los afiliados a PROMED en temas como: “*Impacto de Redes Sociales en Trabajo*”, “*Formando Líderes*”, “*Empoderando el Talento*”, “*Aprendiendo a*

Aprender: una forma de enfrentar la escasez de talento”, “Movilidad del Talento”, “Responsabilidad Social”, entre otros.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
MANPOWER	Reclutador de personal para puestos temporales y/o permanentes.	Julio Méndez, Laura Centeno.	lcenteno@manpower.com.mx	2522-0100	http://www.manpower.com.mx/index.php

6.2.2.6 Pilar de *Responsabilidades y Seguros*

En los últimos años se han realizado esfuerzos importantes por simplificar y automatizar los procedimientos para el cumplimiento de las obligaciones, parte de las responsabilidades tributarias. Los tributos o impuestos, como se les conoce generalmente, son aquellos pagos mediante los cuales la ciudadanía contribuye con el Estado, para efectos de dotarlo de los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. Una responsabilidad tributaria es una actividad implícita en la formalización de las actividades productivas y que constituyen la base para el funcionamiento del Estado (Banco Nacional, 2012).

Tal como lo establece la Dirección General de Tributación Directa del Ministerio de Hacienda, los contribuyentes en nuestro país se pueden dividir en grandes grupos: las personas, las empresas, los consumidores y los productores que hayan tenido ingresos por diferentes conceptos, tales como prestación de servicios, transacciones y todo tipo de negocios, realizados en el territorio nacional. Además, las personas que hayan llevado a cabo contratos de compraventa y cualesquiera otros tipos de transacciones comerciales o industriales, que les

produzcan ingresos y utilidades. En donde el impuesto de la renta grava las utilidades generadas por cualquier actividad o negocio de carácter lucrativo.

Existe la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en donde el Libro Verde de la Unión Europea, la define como un concepto que sirve a la empresa como base para integrar voluntariamente los aspectos sociales y medioambientales en sus actividades empresariales y en sus relaciones mutuas con las partes involucradas. El comportamiento social responsable significa superar el cumplimiento de las obligaciones jurídicas; se invierte más en el capital humano, medio ambiente y las relaciones con los interlocutores.

Es necesario definir los riesgos y responsabilidades por las cuales incurren tanto el paciente como el doctor así como los demás actores que formen parte de algunos procedimientos o tratamientos de salud y la asesoría sobre posibles problemas que se presenten a futuro.

La responsabilidad médica sigue siendo un tema de grandes controversias y abundantes conflictos judiciales, es el reflejo del deterioro de la ciencia médica; se desplaza cada vez más la relación vertical médico-paciente, en virtud de las exigencias sobre consentimiento informado y la aplicación responsable de las nuevas técnicas y avances tecnológicos, para el tratamiento e investigación de enfermedades (Orejuela, 2014).

Los criterios doctrinales que imperan en la actualidad en los Tribunales de Justicia en las diferentes vías jurisprudenciales, salvo determinadas excepciones, son los siguientes:

1. En la jurisdicción penal, vía más utilizada para acceder a la historia clínica y a un informe pericial gratuito, los Tribunales vienen exigiendo una imprudencia grosera para condenar el acto médico.

2. La jurisdicción civil, utilizada para reclamar actuaciones médicas privadas, se rige fundamentalmente por responsabilidad subjetiva o culpa, excepto en situaciones de daño desproporcionado o de pérdida de oportunidad.
3. La jurisdicción contencioso-administrativa, más dilatada en el tiempo y que requiere reclamación administrativa previa, es la vía jurisdiccional para reclamar contra entidades médicas públicas; se ha regido tradicionalmente por una responsabilidad objetiva o sin culpa, aunque en la actualidad se tiende a exigir para condenar un incumplimiento de la *lex artis*.³⁴ No obstante, en esta última vía de instancias superiores se tiende a indemnizar la responsabilidad por riesgo y por error diagnóstico (Ángel Hernández Gil. Ed. Máster Line & Prodigio, 2014).

Pasos en responsabilidades y seguros para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

Recomendaciones:

Obligaciones por igual

1. Las empresas pequeñas y medianas tienen obligaciones tributarias como todas las actividades productivas, independientemente de su tamaño.

Las responsabilidades

2. El impuesto de la renta se declara cada año, dentro de los dos meses y quince días naturales después del cierre del año fiscal, es decir, a más tardar el 15 de diciembre de cada año.
3. Todo contribuyente debe llevar libros de contabilidad y otros, debidamente legalizados.

³⁴ La *lex artis ad hoc* es otro de los conceptos esenciales para el Derecho Sanitario y en él descansa la definición del marco general de actuación del profesional, técnico y auxiliar de las disciplinas para la salud. (CONAMED)

4. El impuesto sobre las ventas recae sobre el valor agregado en la venta de las mercancías y en la prestación de algunos servicios indicados en la Ley N° 6826.
5. Las responsabilidades que tienen las empresas no solamente son impuestos, existen otras obligaciones que deben cumplirse para tener un adecuado funcionamiento.
6. La empresa debe estar registrada ante la Oficina General de Impuesto sobre la Renta, la cual forma parte del Ministerio de Hacienda.

Garantizar la protección a los trabajadores

7. Para la afiliación a la Caja Costarricense del Código de Trabajo, el empleador debe garantizar una póliza de riesgos de seguros laborales para sus empleados, esta póliza de riesgos de trabajo se suscribe ante el Instituto Nacional de Seguros (INS).
8. Según las leyes costarricenses, el patrono debe contribuir al régimen de seguridad social de sus empleados con un porcentaje fijo del sueldo de los empleados y el empleado también debe contribuir con un porcentaje fijo de su salario.

Y esos permisos...

9. De conformidad con la *Ley General de Salud*, las empresas deberán solicitar la autorización, o un certificado de operación, del Ministerio de Salud Pública con anterioridad a la iniciación de las operaciones.
10. Todas aquellas actividades lucrativas requieren una licencia municipal (o permiso) del cantón en el que se desarrolla la actividad.

Apoyo a la RSE

11. El único modo de hacer que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) esté presente en el conjunto de la gestión de las compañías, es que el departamento cuente con el apoyo explícito de la alta dirección.

12. Es necesario introducir cuestiones relacionadas con la RSE en las estructuras de incentivos de las compañías; así, se consigue integrar la RSE como parte de los procesos y estructuras de la empresa de un modo efectivo.
13. Los consumidores pueden elegir entre una amplia gama de productos o servicios, todos a una calidad y precio razonable; sin embargo probablemente prefieran productos o servicios de una empresa socialmente responsable. Como consecuencia, dichos productos o servicios alcanzarán una mayor cuota de mercado o aportarán un margen de beneficios más elevado (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, 2005).
14. Muchas mipymes ya realizan actividades relacionadas con la responsabilidad social empresarial que son, en muchos casos, desconocidas por el gran público. Por ello, sería importante intensificar sus esfuerzos de rendición de cuentas y realizar una mejor comunicación de sus desempeños sociales y medioambientales en colaboración con las asociaciones empresariales (RSE, 2011).

Prevenir las denuncias y estar preparado

15. Para evitar cualquier tipo de denuncia o acusación, lo primero y más importante es la condición de practicar una medicina actualizada y cuidadosa, una atención médica anestésica de calidad, actuar siempre en interés del paciente.
16. Es conveniente autoevaluarse, cada cierto tiempo, el nivel de competencia profesional. La simple formación, asistencia a congresos no es suficiente; ello no acredita la calidad del ejercicio profesional. Es importante documentarse continuamente de las últimas técnicas y avances con revistas, artículos científicos, etc.
17. La relación médico-paciente juega un papel trascendental entre las causas que motivan las reclamaciones por presuntas imprudencias médicas. Una continua y correcta

información al paciente y a sus familiares evitaría un importante número de reclamaciones gravosas para unos y otros.

18. El historial clínico es necesario para una adecuada y segura prevención, tanto la realización correcta de la historia clínica la cual debe estar completa, detallada, minuciosa, sin tachones, con las pruebas complementarias, especialmente en los servicios de urgencia, así como su conservación durante un periodo de tiempo prudencial.
19. El consentimiento informado, en la actualidad, es considerado tanto en la legislación sanitaria vigente como en los Tribunales de Justicia como parte del acto médico. El modo de realizarlo (verbal o escrito) y su antelación dependerán del acto médico en concreto y de las circunstancias de cada paciente.
20. En la actualidad resulta temerario ejercer la profesión médica sin un buen seguro de responsabilidad civil, independiente del de la entidad sanitaria pública, y sin una cobertura jurídica especializada en la materia, extremos ambos cubiertos en la generalidad de los casos con la colegiación médica. Una buena defensa jurídica es imprescindible en este tipo de procedimientos que, junto al informe pericial, este último, en mayor grado, determinarán la resolución final del litigio.

Referencias de apoyo:

Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y la seguridad y la salud en el trabajo*. Belgica: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

Ángel Hernández Gil. Ed. Máster Line & Prodigio, S. (2014). Recomendaciones para la prevención de reclamaciones por responsabilidad profesional médica. p. 2.

Banco Nacional. (2012). Obligaciones tributarias de las PYMES . *Manual PYME* , 3°.

CONAMED. (n.d.). *¿QUÉ ES LA LEX ARTIS AD HOC?* Retrieved from http://www.conamed.gob.mx/prof_salud/pdf/lex_artis.pdf

Orejuela, W. R. (2014). *Responsabilidad médica estatal*. Retrieved from http://ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10783&revista_caderno=4

RSE, C. (2011, Noviembre). *Cinco recomendaciones para mejorar la RSE de tu empresa*.

Aliado de PROMED en el tema de Responsabilidades y Seguros:

Instituto Nacional de Seguros

El Instituto Nacional de Seguros (INS) se fundó mediante Ley número 12, el 30 de octubre de 1924 y en su creación tomó parte el Lic. Ricardo Jiménez Oreamuno, Presidente de la República, quien iniciaba su segunda administración (1924-1928), y el Lic. Tomás Soley Güell, Secretario de Hacienda y Comercio, gestor del proyecto.

La misión del Instituto es la de brindar servicios de seguros en forma excelente, eficiente, competitiva, rentable y con responsabilidad social, atendiendo las demandas de los clientes, usuarios e intermediarios, tanto en el mercado local como regional; se promueve la prevención en la ocurrencia de siniestros. La visión es la de ser una empresa líder,

eficiente, competitiva, con responsabilidad social en el mercado de seguros regional y prestar servicios que satisfagan plenamente las necesidades de los clientes.

En el INS ponemos a disposición los siguientes seguros de vida:

- Vida Universal Plus: Protección en caso de muerte, con la alternativa de contratar coberturas adicionales y la opción de ir creando un fondo acumulado de ahorro con el que ganará intereses mes a mes.
- Vida Global: Ya sea en dólares o en colones, combina la protección y el ahorro se manera óptima; permite brindarle al asegurado protección y opción de ahorro de acuerdo con su capacidad de pago, y crear así un fondo acumulado complementario que ganará intereses mes a mes.
- Vida Colectiva.
- Vida Temporal en Colones y Vida Temporal en Dólares: Cuando se está más expuesto al riesgo, por ejemplo, al contraer una operación crediticia es que el INS pone en sus manos el seguro Vida Temporal Plus. Se ofrecen los siguientes períodos de cobertura: 5, 10, 15, 20, 25 o 30 años.

El Seguro de Viajero INS cubre desde gastos médicos hasta incapacidad e incluso muerte. Selección entre:

- Viajero en colones.
- Viajero en dólares.
- Viajero frecuente en dólares.
- Viajero con asistencia.

Existen más tipos de seguros, ya sea sobre bienes, comercio, responsabilidad civil entre otros; para obtener más información puede acceder a la página Web <http://www.ins-cr.com/index.html>

Productos esperados:

- Brindar asesoría, ya sea a empresas o personas que desean contar con algún seguro sobre los bienes o seguro de vida de algún familiar.
- Coordinar capacitaciones en temas de seguros, así como las ventajas que se obtienen al acogerse a algún tipo de seguro.
- Paquetes de precios a los afiliados a PROMED, sobre los seguros seleccionados.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Instituto Nacional de Seguros	Brindar Servicios Seguros de manera excelente.	contactenos@ins-cr.com	800-800-8001	http://www.ins-cr.com/index.html

6.2.2.7 Pilar en Uso de *Tecnologías de la Información y Comunicación*

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), también denominadas “*Nuevas tecnologías de la información y la comunicación (NTIC)*” son un concepto muy asociado al de informática. Se entiende esta última como el conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información; esta definición se ha matizado de la mano de las TIC, pues en la actualidad no basta con hablar de una computadora cuando se hace referencia al procesamiento de la información.

El Internet puede formar parte de ese procesamiento que, quizás, se realice de manera distribuida y remota. Y al hablar de procesamiento remoto, además de incorporar el concepto de telecomunicación, se puede estar haciendo referencia a un dispositivo muy distinto a lo que tradicionalmente se entiende por computadora pues podría llevarse a cabo, por ejemplo, con un teléfono móvil o una computadora ultra-portátil, con capacidad de operar en red mediante Comunicación inalámbrica y con cada vez más prestaciones, facilidades y rendimiento (Wikipedia, 2014).

Las “TIC’s” son uno de los elementos para mejorar la competitividad de las empresas de forma sostenible, fomentar su crecimiento e innovación, ayudar en su expansión internacional y contribuir a la mejora del empleo desde una perspectiva tanto cuantitativa como cualitativa.

Beneficios en tema de TIC’S:

El internet contribuye a entablar relaciones estables con las personas interesadas; la facilidad con que este medio permite que los clientes potenciales se pongan en contacto con la empresa, favorece el desarrollo de una comunicación interactiva.

El objetivo principal de las TIC's es la mejora y dar soporte a los procesos de operación y negocios, para incrementar la competitividad y productividad de las personas y organizaciones en el tratamiento de cualquier tipo de información.

Un estudio elaborado por la revista digital SICE (Gacía-Canal, Rialp-Criado, & Rialp-Criado, 2007), determinó que algunas de las ventajas del uso del comercio electrónico, ya sea para la compra o para la venta de servicios donde se encuentran:

1. Mejora la calidad del servicio a los clientes.
2. Ahorro de costes/gastos comerciales y de gestión/ papeleo.
3. Mayor agilidad en la gestión.
4. Comodidad.
5. Más publicidad mejor imagen de la empresa, mas notoriedad.
6. Evitar desplazamientos innecesarios.
7. Posibilidad de ampliar nuevos clientes, ampliar a clientela.
8. Apertura de nuevos mercados, estar presente en mercados distantes, de otros países o incluso de otros continentes.
9. Fidelización de clientes, lograr que les compren con mayor asiduidad y/o se mantengan más fieles a su marca.
10. Mayores posibilidades de innovación, de renovación de la gama de productos o servicios.

Uno de los factores principales determinantes es el conocimiento del director de la empresa acerca de las ventajas y beneficios de la implementación de “e-business”.³⁵ En donde las TIC pueden ser utilizadas para optimizar todas las áreas funcionales y operativas de la MIPyME y, de este modo, obtener beneficios que le permitan abatir costos y optimizar las operaciones.

Pasos en el tema de TIC'S para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

Recomendaciones:

Una herramienta básica

1. La tecnología de la información y la comunicación permite la interacción de los clientes con los medios tecnológicos: explorar, conocer, comprar y obtener una verdadera experiencia, en la cual se integran el producto y el servicio.
2. Las “TIC’s” son consideradas herramientas básicas de nuestro tiempo, que nos permiten determinar hacia dónde vamos.
3. El uso de información sobre las empresas en sitios Web, no solamente reduce los riesgos sobre las inversiones, sino que reduce las asimetrías de información e incrementa la transparencia de la empresa frente a todos los grupos de interés.
4. Tomar en cuenta que el Internet permite a las empresas poner un gran volumen de información a disposición de los terceros interesados en cualquier parte del mundo, con un bajo coste.

Fomenta la confianza del cliente

³⁵ El e-business significa poner los procesos de negocios de la empresa en Internet. Esto no es tan fácil como diseñar una página Web o instalar un paquete de software, se necesita experiencia en Internet, experiencia en Negocios y utilizar las herramientas apropiadas.

5. La confianza que transmite una empresa es directamente proporcional a la capacidad de las empresas para hacer públicas y justificar sus acciones; las corporaciones que deseen digitalizarse deben hacer uso de la tecnología de Internet para mejorar la confianza entre las empresas y los grupos de interés.
6. La confianza la debe proporcionar tanto la empresa como la tecnología que se utilice.

Deberá diferenciarse de las demás

7. Dentro de las recomendaciones, el E-commerce³⁶ es fundamental para el diseño de la página Web, ya que esta deberá distinguirse de las millones de páginas existentes, pero sobre todo, deberá contener espacios atractivos para ofertas o promociones actualizables y definir la manera en que se puede navegar por su sitio.
8. Al confeccionar una página Web, tomar en cuenta que debe ser de acceso rápido y directo contenidos por medio de un vínculo directo desde la página inicial de la empresa, la visualización no debe requerir más de tres pulsaciones de ratón desde la página principal.

Cuidar el contenido de la página

9. Los contenidos deben estar estructurados y jerarquizados, colocados de forma lógica deben aparecer en el mapa web de la sociedad. De aquí se deduce que la página debe contener un mapa web de forma obligatoria.
10. Se recomienda que el acceso a la página sea gratuito. Significa que la empresa no debe cobrar dinero por el acceso a los contenidos.

³⁶ Es el proceso mediante el cual dos o más partes realizan una transacción de negocios a través de una computadora y una red de acceso.

11. Debe existir comprensibilidad de la información. Todas las páginas deben estar redactadas al menos en castellano, con un lenguaje sencillo adaptado al inversor medio. Los títulos deben ser claros, entendibles y sin acrónimos.
12. Todas las páginas se deben poder imprimir.
13. La información se puede presentar de forma directa o mediante enlaces a las bases de datos que contengan la información.
14. Procure utilizar fotos o imágenes de los productos o servicios que ofrece, pero asegúrese de que sean artículos con disponibilidad en inventarios. Es mejor ofrecer lo que ya se tiene (aunque sea poco) y no quedar mal con un producto anunciado que podría no tener en existencia.

Promociónese

15. Es importante promocionarse y anunciarse en Internet; por eso es relevante registrarse en los principales motores de búsqueda y directorios de Internet como Yahoo! (<http://www.yahoo.com>); Al-tavista (<http://www.altavista.com>); Lycos (<http://www.lycos.com>); Excite (<http://www.excite.com>); Infoseek (<http://www.infoseek.com>); y HotBot (<http://www.hotbot.com>) disponibles en todo el mundo o, para el mercado latinoamericano, se recomienda hacerlo a través de StarMedia (<http://www.starmedia.com>); Adnet (<http://www.adnet.com.mx>) o El Sitio (<http://www.elsitio.com>) que tienen información disponible en español.
16. Necesario destinar una persona que se encargue del sitio, capaz de atender los pedidos, resolver dudas y problemas al cliente, entre otras.

Referencias de apoyo:

- Almeida, D. M. (2009). La Importancia del Uso del Internet en el Gobierno de la Empresa para Generar Confianza. *TEC Empresarial*.
- Alonso Almeida M. (2007). *El Gobierno Corporativo Electrónico: Análisis desde el enfoque de confianza*. Madrid: Visión Libros.
- Gacia-Canal, E., Rialp-Criado, A., & Rialp-Criado, J. (2007, Septiembre). *Tecnologías de la Información y Comunicación y Crecimiento de la Empresa*. Extraído de http://www.revistasice.com/cache/pdf/ICE_838_125-145__540A95B4C32ABBD592C3B7C9D6A6C4A7.pdf
- Leal, E. T. (2008, enero). *Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y la brecha digital: su impacto en la sociedad de México*. (U. O. Catalunya, Ed.) Extraído de <http://www.uoc.edu/rusc/4/2/dt/esp/tello.pdf>
- Ramírez, J. A. (2006, mayo). *Sabes qué es el e-commerce?* Extraído de <http://www.soyentrepreneur.com/sabes-que-es-el-e-commerce.html>
- Sábes qué es el E'commerce*. (n.d.). Extraído de <http://www.soyentrepreneur.com/sabes-que-es-el-e-commerce.html>
- Wikipedia. (2014, marzo). *Tecnologías de la información y la comunicación*. Extraído de http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n_y_la_comunicaci%C3%B3n

Aliados de PROMED en el tema de TIC'S:

Asociación Desarrollo de Emprendimiento Tecnológico Inclusivo (ADETI)

Esta institución se encarga de la formación y capacitación en Tecnologías de Innovación e Inclusión Social dirigida a Jóvenes con Discapacidad, para la promoción y defensa de sus derechos y la creación de emprendimientos productivos basados en el modelo cooperativo.

Se encarga además de ejecutar procesos de capacitación y formación dirigidos hacia la población joven con discapacidad de Costa Rica, con el fin de que se apropien de tecnologías

para la Innovación y la Inclusión Social (TIIS), adquieran conocimientos sobre sus derechos fundamentales, así como los conocimientos y destrezas necesarias para la autogestión laboral, centrada en la democratización de las TIIS.

Productos esperados:

- Asesoría a las Pymes en cuanto a capacitación para la mejora y desarrollo de páginas Web, así como mejora en diseño aplicando diseños de e-commerce. .
- Acompañamiento a las mipymes que deseen internacionalizar su oferta y como mejorar su posicionamiento en sitios Web.
- Publicidad en medios electrónicos para las mipymes involucradas en el proyecto.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Promotora de Comercio Exterior	Aportar al desarrollo de Costa Rica a través del impulso, fortalecimiento y diversificación de la base exportadora nacional.	<u>Rolando Dobles</u>	<u>rdobles@procomer.com</u>	<u>2505-4100</u>	<u>http://www.procomer.com/contenido/encadenamiento-productivo.html</u>

Cámara de Tecnología de la Información y Comunicación (CAMTIC)

Representa la principal organización del sector de las tecnologías digitales y la única de Centroamérica que abarca todos los subsectores de las tecnologías digitales. El papel que CAMTIC ha venido desarrollando en el sector de las tecnologías digitales, le ha permitido ser un referente en la toma de decisiones sectoriales, tanto a nivel nacional como internacional.

Su papel y liderazgo la han colocado en una posición estratégica, con puestos de representación en diversas organizaciones regionales de tecnología, incluyendo la Asociación Latinoamericana de Entidades de Tecnologías de Información (ALETI), la Federación Internacional de Asociaciones de Multimedia (FIAM) y la Alianza Mundial de Tecnologías de Información y Servicios (WITSA).

Productos esperados:

- Coordinación de charlas de asistencia técnica.
- Asesoría y acompañamiento a empresas que deseen mejorar en el tema de comunicación digital o desarrollo de algún software especial.

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
CAMTIC	Integrar y alinear las acciones de los diversos actores del sector de tecnología de la información y comunicación (TIC).	Luis Diego Segura	lsegura@camtic.org	2283-2205	http://www.camtic.org/

6.2.2.8 Pilar *Legal*

Comprende el asesoramiento integral en aspectos tributarios, laborales, societarios y contractuales relacionados con el que hacer empresarial. Entre otros aspectos este tema comprende lo siguiente:

- Orientación en la realización de procedimientos laborales y tributarios en general.
- Preparación y revisión de los contratos que suscriba la empresa, atendiendo los aspectos que pudieran generar situaciones contingentes futuras.
- Constitución de Sociedades.
- Cambios de Junta Directiva.
- Revisión de las declaraciones juradas de impuestos que periódicamente deben presentarse a Tributación.
- Confección o revisión de Declaraciones Juradas de personas naturales o jurídicas.
- Actos societarios tales como aumentos de capital.
- Libro de Accionistas.
- Cambio de Accionistas.
- Protección a la Propiedad Intelectual.

Al iniciar un proyecto de inversión es importante iniciar por elegir una forma de sociedad mercantil que registrará a los asociados para que todos conozcan *las reglas del juego*, en las cuales basaran sus relaciones ante la sociedad conformada y ante terceros. Las mas comunes son las sociedad anonima y la sociedad de responsabilidad limitada.

En un contrato de sociedad una o mas personas se obligan a hacer un aporte en dinero, trabajo o en bienes con el fin de obtener lucro en el desempeño de la actividad social y repartir las utilidades entre sí.

Es importante el uso del Consentimiento Informado (CI), según un estudio realizado (Artavia, 2012); este es uno de los principales problemas que se tienen a nivel de atención a pacientes extranjeros, para algunos son más trámites y requisitos para otros un proceso continuo de comunicación, conversación, deliberación conjunta clara y explicada, entre el paciente y el doctor, (Artavia, 2012); este advierte a los pacientes sobre el peligro que corren en cualquier procedimiento. El lograr implementar esta herramienta establece un respeto a la autonomía del usuario, siempre y cuando se logre explicar y clarificar cualquier inquietud que se presente en el proceso del CI, a través de la atención que se brinde.

Recomendaciones legales para la internacionalización de las mipymes relacionadas al turismo de salud.

El pilar sobre el tema legal se encarga de brindar la información jurídica a quien necesite de ello para la resolución de asuntos que tienen que ver con la aplicación de las leyes, normativas, reglamentos en cualquier materia del Derecho o derecho internacional (Victores, 2011)

Recomendaciones:

Para la constitución de su empresa

1. Es importante requerir de poderes de representación debidamente inscritos para cualquier acto de comercio.

2. Asesorarse sobre la mejor forma de constituir legalmente su empresa, el código de comercio de nuestro país establece las siguientes: sociedad colectiva, sociedad en comandita, sociedad anónima o sociedad de responsabilidad limitada; la elección dependerá de las características de la empresa.
3. Conocer la legislación aplicable en el país de destino (de procedencia del paciente internacional) relacionada con temas de comercio internacional.

Solución de conflictos legales

4. En el contrato de servicio de turismo médico, si existiese algún conflicto que no se lograra resolver por las vías alternativas, se resolverá por la vía judicial, recomendación, que sea siempre bajo la normativa costarricense.
5. Tener en consideración algún mecanismo de resolución alternativa de conflicto, en el contrato de servicio de turismo médico a través de una cláusula de arbitraje internacional estipulada por el Centro Internacional de Conciliación y Arbitraje (CICA).

Creación de convenios con proveedores

6. Recomendable crear un convenio de atención de complicaciones médicas con una estructura médica que garantice una atención rápida, adecuada y eficiente ante la emergencia.
7. Es ideal crear un convenio con un proveedor de servicios para el traslado de cualquier emergencia ante una institución debidamente autorizada.
8. Aconsejable contar con una póliza de seguro adecuada para los eventos adversos más frecuentes.

Esos activos intangibles, lo mejor es protegerlos

9. Al crear una empresa, lo primero que se debe hacer es identificar los activos intangibles: aquellos que le generan valor agregado a una empresa, por ejemplo información no

divulgada, marcas, derechos de autor, patentes y en general cualquiera que sea protegido por la propiedad intelectual.

10. Se recomienda proteger toda marca, la cual es cualquier signo o combinación de signos que permita distinguir los bienes o servicios de una persona de los de otra, por considerarse estos suficientemente distintivos o susceptibles de identificar los bienes o servicios a los que se apliquen frente a los de su misma especie o clase.
11. Una marca de servicios busca proteger una palabra, lema, diseño, ilustración o cualquier otro símbolo que se usa para identificar y distinguir un servicio.
12. La marca es el activo más importante de la empresa, de aquí la necesidad de su protección.
13. Antes de comenzar a utilizar una marca, nombre comercial o señal de propaganda es importante inscribirla ante el Registro de Propiedad Industrial, sería adecuado realizar un estudio de antecedentes para determinar si los mismos se podrán realizar.
14. Importante analizar si la marca que se está utilizando o se tienen registrada, protege los servicios que se comercializan bajo la misma.
15. En el caso de que los servicios se exporten a otros países, es importante registrar la marca o señal de propaganda en cada uno de esos países.
16. En caso de que se tenga una marca registrada y no se ha utilizado por el plazo de cinco años a partir de su inscripción, es recomendable comenzar a utilizarla inmediatamente para comercializar los productos o servicios que protege la misma.

¿Y los derechos de autor?

17. Los derechos de autor son producciones intelectuales que protegen obras literarias o artísticas; en caso de ser autor de una obra es importante incluirla en el testamento para poder heredarla a las personas que el autor desee.
18. Se recomienda registrar la obra ante el Registro de Derechos de Autor y Derechos Conexos, a pesar de que nuestra legislación no lo exige, ya que es facultativo.
19. Se puede proteger, además, el nombre comercial el cual es un signo denominativo o mixto que identifica y distingue una empresa o un establecimiento comercial determinado.

Referencias de apoyo:

Artavia, A. R. (27 de febrero de 2012). *El uso del consentimiento informado por parte de los profesionales en salud en la atención clínico asistencial*. (U. d. Rica, Editor, & U. d. Rica, Productor) Recuperado el 21 de noviembre de 2012, de http://www.revenf.ucr.ac.cr/files/Archivos_Ediciones/Edicion%2022/consentimiento.pdf

Financiero, E. (2013). Manual de PYMES: Cómo proteger la Propiedad Intelectual de su Negocio? *Manual de PYMES*, 3, 34.

Ministerio de Hacienda. *ASPECTOS LEGALES DE LOS NEGOCIOS EN COSTA RICA*. San José, Costa Rica.

Registro Nacional de Costa Rica. (2012). *Propiedad Industrial*. Recuperado el 23 de enero de 2013, de http://www.rnpdigital.com/propiedad_industrial/propiedad_industrial_glosario.htm

Universidad de Costa Rica. (2011). Manual de Buenas Prácticas para la Internacionalización: Caso Costa Rica. San José, Costa Rica.

Victores, O. (febrero de 2011). *Qué es la Asesoría Legal o Asesoría Jurídica; concepto, funciones y obligaciones*. Extraído el 13 de diciembre de 2012, de <http://derecho.amytronics.com/2011/02/que-es-la-asesoria-legal-o-asesoria.html>

Aliado en el tema legal:

Nassar & Abogados

Desde su fundación en 1982, Nassar & Abogados sigue una tradición de servicio y asesoría legal de la más alta calidad. El éxito de la compañía y su reconocimiento internacional provienen de la excelencia del trabajo de sus profesionales, de sus buenos resultados y su adherencia a los más altos estándares éticos.

La proyección internacional de Nassar & Abogados y su experiencia estratégica en una amplia variedad de áreas del Derecho han permitido la expansión de la firma en la región centroamericana y el establecimiento de sus propias oficinas en Costa Rica, Honduras, Nicaragua, El Salvador y Guatemala. Nassar & Abogados también ha establecido alianzas estratégicas con firmas de gran reconocimiento en Panamá y República Dominicana.

La Firma es reconocida y recomendada por embajadas acreditadas en los países en que realiza sus operaciones, así como por “Chambers & Partners” (www.chambersandpartners.com) entre otras, que la ha destacado por varios años como una de las mejores opciones de servicios profesionales de la región.

Productos Esperados:

- Asesoría y asistencia técnica a las empresas que la soliciten.

➤ Capacitaciones a las PYMES en temas como: constitución de una empresa, protección de marcas y su importancia a nivel internacional en un mercado globalizado, tipos de daños, denuncias Penales, resolución alterna de conflictos, tribunales internacionales y la jurisdicción aplicable, seguros y su importancia dentro de la cadena valor del turismo médico, tratamiento fiscal en el turismo médico, responsabilidades contractuales, régimen de responsabilidad civil frente al paciente, entre otros temas.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Nassar & Abogados	Brindan asesoría legal en varias áreas del derecho.	Monserath Alfaro	malfaro@unimarkcr.com	2257 2929	http://www.bufetenassar.com/perfil_abogados_costa_rica.htm

6.2.2.9 Pilar de *Promoción*

La Promoción de la micro, pequeña y mediana empresa está dirigida al fortalecimiento de la competitividad cuyo objetivo será el desarrollo del sector al cual pertenece. El objetivo primordial de la promoción es la captación de inversiones o de clientes extranjeros.

A través de la promoción se designan acciones desarrolladas fundamentalmente por agencias o entidades de promoción de exportaciones, que organizan actividades dirigidas a promover las exportaciones de empresas en los mercados internacionales.

Una de las formas más comunes para ingresar a un nuevo mercado, es la participación en ferias, exposiciones, misiones comerciales y ruedas de negocios. Todas ellas son herramientas que permiten investigar el mercado y reunirse con potenciales interesados en los servicios que

ofrecemos. En los eventos internacionales las empresas participantes aprovechan para dar a conocer nuevas marcas o productos, avances tecnológicos del sector, nuevas tendencias, etc. El conocimiento que se genera de la participación en estas actividades constituye una experiencia de gran valor que permite ver las fortalezas, debilidades y las oportunidades sobre cierto mercado.

Una mezcla de promoción bien diseñada incluye actividades tales como la publicidad, ventas promocionales, venta personal, relaciones públicas, posicionamiento en sitios Web, entre otras, todas con el objetivo de tener éxito en la venta. Los consumidores responden en términos de cultura, es decir, de su estilo, sentimientos, valores, actitudes, creencias y percepciones.

De acuerdo con un estudio realizado entre PROCOMER y la empresa latinoamericana experta en consultoría FUNDES (PROCOMER & FUNDES, 2010), en relación con la inteligencia y la promoción comercial, las mipymes exitosas parecen valerse sobre todo de los programas de promoción comercial, mientras que las no exitosas se apoyan en la información de mercados y oportunidades comerciales, y en la búsqueda de líneas de financiamiento.

*Pasos en el tema de promoción para la internacionalización de las mipymes
relacionadas al turismo de salud.*

La promoción es un intento de influir en el público extranjero, es el elemento de la mezcla del marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado, la existencia de un producto o un servicio y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario. La función del marketing se ve relacionada con la comunicación persuasiva de los componentes del programa de marketing,

hacia audiencias objetivo y así facilita el intercambio entre el fabricante y el consumidor, y ayudar a satisfacer objetivos de ambos.

Recomendaciones:

Aprovechar las redes sociales

1. Se puede aprovechar las redes sociales para promocionar el producto, además, si su producto o servicio lo permite, debe procurar utilizar los medios de comunicación que estén al alcance de su bolsillo para darlo a conocer.

A innovar para promocionar

2. Mediante la promoción se logra informar al mercado o persuadirlo respecto a sus productos y servicios. La percepción es, según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, “*la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos*”; en este caso, el de la vista. Todo, absolutamente todo lo que compramos en nuestro mundo lo hacemos por percepción. Por tanto es importante que la empresa siempre procure innovar, ya que una buena promoción y presentación del producto o servicio pueden cambiar los ingresos económicos de la empresa.

Tropicalizar la publicidad

3. La publicidad es una buena manera de promocionar los servicios de una empresa, cuando se planea de manera global se piensa en realizar una publicidad estandarizada para todos los mercados del mundo, sin embargo muchas veces se decide segmentar por regiones, así como adaptar o “tropicalizar” la publicidad a cada región o país.

Participe en ferias y misiones comerciales

4. El participar en ferias y misiones comerciales es una herramienta de promoción comercial donde participan compradores y expositores, constituyendo una concentración de la oferta y la demanda en un espacio y tiempo determinado, que permite la promoción de un producto o servicio y el establecimiento de contactos comerciales.
5. Cuando se participa en una feria se debe contar con preparación previa; esto significa estar atento a la presentación competencia, su estrategia, su posicionamiento sus objetivos y en fin su evolución.
6. Las misiones comerciales, también denominadas “*misiones inversas*”, permiten a las empresas reunirse en nuestro país con compradores extranjeros; generan un mayor impacto y obtienen mayores posibilidades de concretar negocios a un costo muy bajo.
7. Las rondas comerciales o de negocios tratan de reunir en un mismo ámbito físico a los importadores, en este caso visitantes, y a los oferentes de nuestro país para mantener una serie de reuniones de negocios, en respuesta a los productos o servicios demandados y las características de los empresarios; esta es una modalidad muy difundida de promover encuentros entre vendedores y compradores.

Después de la feria

8. Es importante que después de una feria o ronda de negocios, se le dé seguimiento y medición de resultados reales acorde con los objetivos específicos y vienen a proporcionar la retroalimentación que utilizará la próxima vez.

9. Además de la publicidad, las ventas personalizadas y otras actividades de mercado estimulan las compras del consumidor y mejoran la eficacia del detallista y el intermediario. Las promociones de ventas son esfuerzos dirigidos al consumidor en corto plazo para alcanzar objetivos específicos.

Como promoverse mejor

10. Pueden existir distintos tipos de promoción de los servicios, ya sea publicidad en radio, televisión, revistas, correo electrónico, puntos de venta, etc.
11. Promoción de ventas tales como demostraciones del producto o servicio, descuentos, paquetes de servicios, concursos, sorteos etc.

Referencias de apoyo:

- Agencia de la Promoción de la Inversión Privada, P. (2007). *MYPEqueña Empresa Crece*. Perú.
- Dirección General de Comercio Exterior de Buenos Aires, A. (2010). *Guia para la Internacionalización de las Empresas Desarrolladoras de Software y Eervicios Informaticos*. Buenos Aires.
- Exportar, F. (2010). *Manual de Promoción Comercial*. (D. M. Elizondo, Ed.) Recuperado el Noviembre de 2013, de http://www.unido.org/fileadmin/user_media/unido.org_Spanish/Regional_Office_Urugua_y/Argentina/8a._MANUAL_DE_PROMOCION_COMERCIAL.pdf
- García-Sordo, J. B. (2007). *Marketing Internacional* (2da ed.). Mexico, DF: McGraw-Hill.
- PROCOMER, & FUNDES. (2010). *Aportes para la internacionalización de la MIPYME en Costa Rica*. San José: FUNDES Internacional.
- Real Instituto Elcano. (Mayo de 2012). *Políticas de internacionalización de la economía y la empresa: un instrumento para promover el crecimiento y el empleo (ARI)*. Obtenido de Enrique Fanjul: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL_CO NTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari35-2012

Aliados de PROMED en el tema de promoción:

Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER)

La Promotora de Comercio Exterior es una institución clave en el cumplimiento de promover la integración del país en la economía internacional para así generar crecimiento económico y oportunidades para los costarricense, la Promotora es aliada fundamental en los procesos de internacionalización de la producción nacional. PROCOMER apoya a las empresas y a los productores costarricenses a identificar oportunidades de negocios, brindar información especializada sobre las condiciones de los mercados mundiales.

La oficina de Encadenamientos para la exportación es la dirección técnica encargada de concretar encadenamientos de alto valor agregado para la exportación, entre empresas multinacionales y suplidoras nacionales con estructuras de abastecimiento y logística de clase mundial.

Su principal labor es evaluar las capacidades de los suplidores nacionales requeridos para la elaboración de un producto o servicio. Esta evaluación se realiza mediante procedimientos certificados bajo la norma ISO 9001-2000, y se califica: infraestructura, capacidad productiva, mercadeo, capital humano, sistemas de información, gestión ambiental y capacidad de inversión e innovación.

Productos esperados:

- Inclusión de las empresas dentro de la base de datos de proveedores plataforma “*Marketplace*”, que coordina el área de Encadenamientos de PROCOMER, así como la posibilidad de acceso a la misma.

- Promoción Internacional de las empresas dentro de la plataforma a través del programa “*Creando Exportadores*”.
- Posibilidad de asociarse junto con otros proveedores para competir en el mercado internacional.
- Participación de las empresas en rondas de negociación, ferias y misiones comerciales.
- Acompañamiento a las mipymes que deseen internacionalizar su oferta.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Co ntacto</u>	<u>Corr eo</u>	<u>Te léfono</u>	<u>Página Web</u>
Promotor a de Comercio Exterior	Aportar al desarrollo de Costa Rica a través del impulso, fortalecimiento y diversificación de la base exportadora nacional.	<u>Rolando Dobles</u>	<u>rdobles@proco.com</u>	<u>2505-4100</u>	<u>http://www.proco.com/contenido/encadenamiento-productivo.html</u>

PROMED Resources

Su misión es poner a disposición del país y de la comunidad internacional la experiencia en el desarrollo de programas de turismo médico, basados en la calidad de los servicios y la ética de su equipo de trabajo.

Busca además compartir con sus clientes un portafolio de servicios de alta calidad, para un mercado donde se involucra al turismo de salud, bajo altos estándares de calidad y responsabilidad en sus productos.

Productos esperados:

- Capacitaciones en el tema de calidad y de promoción para el adecuado manejo de los pacientes así como la mejora en la atracción del servicio que se brinda.
- Visitas de diagnóstico que permita la elaboración de un plan de acción para la mejora del servicio en el tema de calidad y de promoción.
- Apoyo en cuanto a certificaciones de servicios a través del respaldo del sello de PROMED.
- Consultorías en el tema de calidad y acreditaciones así como del tema de promoción, mercadeo y redes sociales.
- Desarrollo de programas para pacientes internacionales.
- Asesoría a Desarrolladores de Proyectos relacionados con turismo de salud en temas como: estudios de mercado, requerimientos internacionales para proyectos de turismo de salud, cumplimiento de estándares de calidad y seguridad del paciente, promoción de proyectos a potenciales compradores, inversionistas.
- Servir de contacto con pacientes internacionales, en cualquier parte del mundo que estén en busca de servicios médicos u odontológicos en Costa Rica.
- Promoción local y fuera del país por medio de ferias empresariales y misiones comerciales.
- Publicidad para las Pymes involucradas al proyecto.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
PROMED Resources	Se encarga del desarrollo de programas en turismo de salud, a través de capacitaciones, diagnósticos, certificaciónes y consultorias.	Juan Carlos Esquivel	info@promedresources.org	2201 6302	http://promedresources.org/

Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE)

La Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) es una organización privada, apolítica y sin fines de lucro. Durante sus 30 años, CINDE ha atraído a más de 250 compañías a Costa Rica, incluyendo líderes mundiales como: Intel, Procter and Gamble, Hospira, Baxter, St. Jude Medical, Western Union y muchas otras más.

CINDE participa activamente en foros internacionales relacionados con el monitoreo y promoción de la inversión extranjera directa, tales como la Asociación Mundial de Agencias de Promoción de Inversiones (WAIPA).

Productos esperados:

- Atracción de inversionistas en proyectos o empresas nacionales, los cuales deseen invertir en el país.

- Facilitar un contacto directo y enlace con potenciales inversionistas de América del Norte
- y otros países a través de la oficina de CINDE en Nueva York.
- Asistencia en el proceso de selección del lugar para establecer la operación, al proporcionar información detallada del país, con sus ventajas y organizar agendas de inversión, personalizadas.
- Asistir las necesidades de los inversionistas, al preparar reuniones con: proveedores de servicios, organizaciones gubernamentales, universidades, agentes de bienes raíces, abogados, contadores, parques industriales y complejos, de oficinas.

Contacto:

<u>Nombre institución</u>	<u>Misión</u>	<u>Contacto</u>	<u>Correo</u>	<u>Teléfono</u>	<u>Página Web</u>
Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo	Promover nuevas industrias, impulsar las exportaciones y atraer inversión extranjera de calidad a Costa Rica.	Mónica Umaña	invest@cinde.org	2201-2800	http://www.cinde.org/es/invirtiendoen-costa-rica

Resultados finales del proyecto

Conclusiones

1. La principal razón en la dependencia en los mercados extranjeros se da por el incremento de la competencia interna, al existir mayor volumen y más variedad de selección de bienes y servicios, obliga a los mercados locales a ir en búsqueda de los mercados extranjeros. Además del deseo de expansión y crecimiento hacia los mercados internacionales, o de reducción en los costos de localización, en donde el empresario decide dónde le es más rentable colocar su bien o servicio, ya sea en el mercado local o en el mercado internacional.
2. El principal desafío del comercio de servicios esta en volver tangibles esos aspectos intangibles de un servicio y lograr destacar los beneficios para el consumidor con mayor claridad, ya que los beneficios de un servicio no son tan palpables como en el caso de los bienes, el tema de servicios dependerá de la percepción del cliente, de aquí la necesidad de destacarlos.
3. El turismo se considera una actividad individual, en el sentido en que se analizan las necesidades específicas de cada persona para lograr satisfacer al clientes, dado que los gustos de las personas son diferentes, la percepción que pueda tener una persona del servicio recibido puede variar, dependiendo de una serie de condiciones, como los es el dominio del idioma, la infraestructura, la percepción que reciba el paciente de quien lo atiende, el trato en el consultorio o establecimiento, el seguimiento que se le dé, entre otras características.
4. El turismo de salud se puede presentar en los países y a los consumidores en cualquiera de las cuatro modalidades de exportación definidas por la

Organización Mundial del Comercio, quiere decir que en cualquiera de las cuatro formas citadas existe un ejemplo de servicio brindado al turista, como por ejemplo: telesalud bajo el modo uno, turismo de salud bajo modo dos, hospitales en otros países o modo tres, médicos que ejercen en el extranjero o modo cuatro.

5. Uno de los principales problemas del sector turismo de salud es la falta apoyo institucional así como la falta de coordinación entre instituciones. A pesar de que este sector genera un gran desarrollo económico, el problema radica en que no existe apoyo institucional, para asistir a eventos o coordinar actividades de promoción las instituciones deciden mantenerse al margen y dejar a PROMED que se encargue de realizar toda la labor. Existe una falta de compromiso por parte del PROCOMER, entidad encargada de velar por las exportaciones del país, que muchas veces ha dejado de lado el sector de turismo de salud, enfocándose más en el área de bienes y no tanto de servicios de la salud.
6. De acuerdo con la evolución de las exportaciones de las empresas según su tamaño, se podría decir que las empresas medianas se han mantenido exportando exitosamente para los tres períodos analizados, por lo que el tamaño de la empresa pareciera tener relación directa con su capacidad de consolidarse como empresa exportadora. Dado que las empresas pequeñas como no tienen gran inversión que arriesgar, es que se animan a tomar la decisión, por el contrario entre más grande sea la empresa más se analiza el riesgo de fracaso y de pérdidas económicas bajo las cuales se verían expuestos.
7. Uno de los principales problemas del sector servicios en salud es la necesidad de datos estadísticos e información asertiva, que le permita al país marcar un norte y

así tomar decisiones de una mejor manera. El Banco Central ni instituciones relacionadas manejan información reciente relacionada con el sector turismo de salud, es un tema que se ha dejado de lado por parte de muchas instituciones nacionales encargadas de generar información.

8. Se hace difícil en un única encuesta poder recabar toda la información necesaria que permita medir el sector. A nivel país, poder generar mecanismos que permitan medir el sector turismo de salud tanto del lado de la oferta como de la demanda; es necesario además crear conciencia sobre la necesidad de que las empresas, pacientes o clientes brinden información acerca del sector, que permita orientar al país sobre la toma de decisiones y poder así crear mayores y mejores proyectos de apoyo al sector turismo de salud.
9. El tema de promoción e inversión en nuestro país se ha visto limitado por las trabas del gobierno costarricense, dado que es necesario que los profesionales en salud cumplan una serie de requisitos y limitaciones que hacen que las empresas no demuestren su interés en concretar la inversión. Los principales inconvenientes que encuentra el inversionista es la falta de profesional nacional dispuesto a trasladarse fuera del Gran Área Metropolitana, la mayoría prefiere mantenerse cerca de San José; además no existen suficientes especialistas médicos en el país, por el contrario en Estados Unidos la cantidad de especialistas es mayor y están dispuestos a competir con el profesional costarricense.
10. El único diagnóstico inicial para la empresa creado en Costa Rica es el Test de Exportador, elaborado por PROCOMER, el cual contiene solo ciertas preguntas aplicadas más que todo a las empresas de bienes y no de servicios, en consulta

con el administrador de la página Web, nos confirmó que unos de los principales filtros de búsqueda de información en dicha página es el “Test de Exportador”, el seguimiento que se le da si bien es cierto es bueno, no está basado en preguntas que orienten a un asesor de comercio a conocer las áreas problemáticas de la empresa.

11. Una mayor apertura comercial en servicios, producto de la promoción disminución de barreras no arancelarias, son un motor de crecimiento, por lo cual se dice que los países más abiertos al comercio crecen más que los que no los son, ya que permiten la libre competencia de sus mercados, por lo tanto los precios son más competitivos y por ende el consumidor se ve beneficiado al poder escoger su servicio y determinar el precio que está dispuesto a pagar por ello.
12. En el transcurso de la investigación se tocaron puntos relacionados al tema de servicios en donde gracias a las asesorías brindadas por parte de las instituciones, los empresarios conocerán de su necesidad y querrán asesorarse para poder ampliar el tema. En el primer capítulo se habla del proceso de internacionalización y de las estrategias sobre cómo lograrlo; este tema se fundamenta en el pilar de promoción, así como la necesidad de la innovación en la empresa. Por su parte el tema de regulación de servicios se complementa con el pilar legal. Los casos de éxito internacional del capítulo dos, complementan el tema de necesidad de capacitación e innovación de la empresa.
13. No solo se definió en la guía sino que también lo planteo (Kirchner, 2004) el esquema para una mediana empresa, bajo el concepto de una “compleja” guía de negocios de exportación; en primer lugar se visualiza el realizar una

investigación interna para obtener datos con respecto a la organización en todas las áreas funcionales, de aquí se recopilan las principales deficiencias de la empresa y posibles “vacíos” internos. Como segundo paso realizar una investigación externa para conocer el mercado, así como el entorno económico, social, político, normativo, competencia, entre otros, con la ayuda de los expertos en cada tema. Como cuarto paso se deberá hacer un análisis de la situación interna y externa (fuerzas y debilidades, riesgos y oportunidades), o también llamado análisis FODA. Y como paso final generar las ideas, conceptos y proyectos propuestos para mejorar relacionados con la creación o desarrollo de la organización.

Recomendaciones

1. Generar una mayor concientización sobre la importancia de que las empresas en turismo de salud, se encuentren certificadas para poder brindar un mejor servicio y dar la talla en el mercado internacional en relación a las exigencias del paciente extranjero.
2. Se hace necesario que los asesores expertos de micro, pequeñas y medianas empresas reconozcan que es diferente asesorar a una empresa de servicios que a una empresa que exporta bienes. En el área de servicios es sumamente importante que la empresa cuente con alguna certificación de atención y manejo del cliente, o el sello de calidad que permita respaldar la atención que se brinda; el problema se da cuando una empresa no cuenta con las condiciones necesarias para la atención de pacientes extranjeros, el cliente no querrá volver al país ni dará ningún tipo de

recomendación, esto provoca que no se le dé oportunidad a las empresas que si están en la capacidad de hacerlo de manera adecuada.

3. Se visualiza la página de PROMED como un sitio de consulta en línea, en donde se tenga comunicación con las instituciones tanto públicas como privadas para la ejecución y continuidad del proyecto en curso.
4. Lograr incluir la marca “Costa Rica Esencial” al producto de turismo de salud, para que el paciente asocie la biodiversidad que se ofrece con la calidad del servicio que desea obtener.
5. Poder brindar especialidades en “Exportación de Servicios de Salud”, al igual que en Colombia, que las Universidades en nuestro país se preocupen por el sector servicios y capaciten al profesional en el tema de servicios de salud, a nivel país este debería de ser requisito obligatorio para las empresas que deseen atender pacientes extranjero, el que todo su personal cumpla con este requerimiento como parte de su formación profesional.
6. En el tema de servicios nuestro país debería de apostar por un centro de la excelencia académica en tema de servicios, donde no solo estén incluidos los servicios de turismo, sino también los de tecnologías de la información, empresas consultoras, servicios profesionales, entre otros.
7. La necesidad de un “Expediente Clínico Único” en donde para el caso de los hospitales, clínicas, consultorios y centros de recuperación, a través de una plataforma web se pueda acceder a todo el historial clínico del paciente y los tratamientos o procedimientos bajo los cuales se ha visto expuesto, esto reduciría

en gran medida los errores o complicaciones en los eventuales procedimientos o recuperaciones.

8. Programa de éxito argentino tal como “La Ciudad Produce y Exporta”, este concurso busca alentar la innovación en el proceso de exportación, fomentando el comercio exterior para las pymes tanto activas como potenciales, son ejemplos que nuestro país podría tomar como referencia para promover la innovación, enfocados específicamente en temas del sector turismo de salud, este programa se podría ver apoyado eventualmente por el MICIT.
9. Al igual que Guatemala y Colombia, Costa Rica debe de enfocar sus esfuerzos en la innovación, de acuerdo con el Programa Centroamérica Innova para competir a nivel mundial se tiene que trabajar e invertir en ello, así como en la especialización del sector, en tratamiento médicos que sean de mayor complejidad en este caso Colombia que le ha apuntado a la cardiología, oncología y ortopedia. O inclusive como Cuba que ha desarrollado segmentos de salud basados en el uso de biotecnología o en productos farmacéuticos y procedimientos no existentes en otros países.
10. Como ejemplo a seguir para el proyecto, Colombia lanzó en el 2009 el “Programa de Transformación Productiva” (PTP), el cual se visualiza como un espacio para que todos los sectores hagan parte de la transformación del aparato productivo, en donde existan alianzas entre el sector público-privado, además de que se busca la promoción de la inversión local y extranjera en todos los sectores. Seguir un ejemplo de coordinación institucional que permite articular de mejor manera los

proyectos sería una de las mejores maneras de impulsar la productividad del sector turismo de salud.

11. Crear un diagnóstico inicial más estructurado, que sea para las empresas de servicios, no solo de bienes, que le permita al empresario medir el grado en el cual se encuentra su empresa y lograr poner más atención en este tema. Se puede incluir una escala de medición por tema, en donde se logre ubicar a la empresa sobre su estatus al momento de la evaluación.
12. Necesidad de mejorar los sistemas de registro y de información en Costa Rica para poder determinar los datos correctos y así estudiar con más certeza todo lo concerniente a los servicios que permita la toma de decisiones en el país, esto debido a que el tratar de realizar consultas de registros oficiales de datos sobre comercio de servicios, es casi que nulo, esto dificulta mantener un conocimiento certero de cuál es el movimiento real de estos en la economía y su impacto a la sociedad. Usualmente las entidades oficiales relacionadas a los sectores de servicios son las que mantienen ciertos registros de los servicios en el país, pero no desde una óptica de un registro de servicios internacionalizados.

Bibliografía

- 1er Congreso Mundial del Turismo de Salud y de la 3era edad. (2013). *1er Congreso Mundial del Turismo de Salud y de la 3era edad*. Obtenido el 25 de marzo de 2013, de <http://caracas.emb.mfa.gov.tr/images/localCache/12/b45d010a-5ce9-44de-853e-3348c5a6e0fd.pdf>
- Accreditation Association for Ambulatory Health Care, A. (2009). *Accreditation Handbook for Ambulatory Health Care*. Obtenido el diciembre de 2012
- ACOPROT, A. C. (2010). *El Turismo de Salud*. Obtenido el abril de 2013, de PROMED: www.acoprot.org/files/El_Turismo_de_Salud.doc
- Almeida, D. M. (2009). La Importancia del Uso del Internet en el Gobierno de la Empresa para Generar Confianza. *TEC Empresarial*.
- Alonso Almeida M. (2007). *El Gobierno Corporativo Electrónico: Análisis desde el enfoque de confianza*. Madrid: Visión Libros.
- American Association for Accreditation of Ambulatory Surgery Facilities International, A. (2012). *International Accreditation Standards Manual*. Obtenido el 2012 de diciembre de 04, de [http://www.aaaasfsurveyors.org/ASFI_WEB/PDFs%20Common/ASFI%20ASC%20STANDARDS%20MANUAL%20\(5\).pdf](http://www.aaaasfsurveyors.org/ASFI_WEB/PDFs%20Common/ASFI%20ASC%20STANDARDS%20MANUAL%20(5).pdf)
- Andalucía, C. d., & Europea, U. (noviembre de 2012). *Salud y Belleza*. Obtenido el 6 de octubre de 2013, de http://www.turisonuevasideas.org/sites/default/files/salud_y_belleza.pdf
- Arce, S. (2009). *Cirugías de Oro*. Obtenido de <http://www.nacion.com/proa/2009/marzo/29/proa1914909.html>.
- Asian Medical Tourism Association, A. (2009). *ASIAN MEDICAL TOURISM ASSOCIATION (AMTA)*. Obtenido el 23 de mayo de 2013, de <http://aamti.webs.com/amtamembers.htm>
- Asociación Colombiana de Turismo de Salud, A. (2010). *Turismo Médico*. Obtenido el 20 de noviembre de 2012, de http://www.actus.org.co/turismo_medico.php
- Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo. (2008). *Una Asociación para los Profesionales en Turísticos*. Obtenido de <http://www.acoprot.org/index.php?q=mision>
- Banco Central de Costa Rica. (2012). *PRONÓSTICOS DEL PROGRAMA MACROECONÓMICO*. San José.
- Banco Central de Costa Rica. (2013). *Informe Mensual de Coyuntura Económica*. San Jose.
- Banco Mundial. (2013). *Costa Rica: panorama general*. Obtenido el Agosto de 2013, de <http://www.bancomundial.org/es/country/costarica/overview>

- Bastida, B. (1995). *La inversión extranjera en los países de Europa Central y Oriental* (Vol. 738). Madrid : Información Comercial Española.
- Bolis, M. (Noviembre de 2001). *El turismo de salud en América Latina y el Caribe de habla inglesa*. Obtenido el 25 de Octubre de 2012, de <http://www.paho.org/spanish/HDP/HDD/turismo.pdf>
- Bookman, M., & Bookamn, K. (2007). *Medical Tourism in Developing Countries*. (P. Macmillan, Ed.)
- Brenes, R. (12 de 2013). *Situación de las Negoción de los Servicios en CR*. (M. M. Chaves, Entrevistador) San José.
- Bustos, K. T. (2012). *TURISMO MEDICO COMO OPCION DE DESARROLLO ECONOMICO DEL SECTOR SALUD EN COLOMBIA* . Universidad EAN, Colombia , Colombia.
- Caja Costarricense del Seguro Social, C. (s.f.). Obtenido de www.ccss.sa.cr
- Cámara de Comercio de Costa Rica. (2013). *Acerca de la Camara*. Obtenido el mayo de 2013, de <http://www.camara-comercio.com/sala-comunicados-detalle.php?id=62>
- Cámara de Comercio de Costa Rica. (s.f.). *Acerca de la Cámara* . Obtenido de <http://www.camara-comercio.com/nosotros.php>
- Cardona, G. (abril de 2011). *Camara de Comercio de Colombia*. (L. M. Nicholls, Entrevistador) Obtenido el 2013
- Castro, A. M., Villarraga, M. L., Barreto, Á. L., Victoria, A. J., & Barbosa, W. G. (2011). *Turismo en salud: una tendencia mundial que se abre paso en Colombia*. Colombia.
- CEDE, C. E., & Deloitte. (2012). *Internalizacion Empresarial*. Madrid.
- CEEI, C. E. (2011). *Plan de Internacionalizacion de Empresas* (Vol. 12). Valencia: Instituto de la Mediana y Pequeña Industria de la Generalitar Valenciana.
- Centroamérica Innova. (2012). *Centroamérica Innova*. Obtenido el 20 de noviembre de 2012, de <http://www.centroamericainnova.com/informacion/el-proyecto.aspx>
- Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia. (2008). *¿Qué es una guía?* Obtenido el junio de 2013, de <http://guias.bicgalicia.es/v2/nuevo/asp/individual/plantilla.asp?pagina=QueE>
- CEPAL, C. E. (2005). *El comercio de servicios en el Marco del Sistema de Solución de Controversias de la Organización Mundial del Comercio*. Obtenido el julio de 2013, de <http://www.cepal.cl/publicaciones/xml/8/23618/S60CI-L2448e-P.pdf>
- Chantarakarn, C., Foley, S., James, W., & Pandey, R. (2013). *Medical Tourism in Arizona*. Thunderbird, School of Global Management.

- CINDE. (2013). *CINDE | Agencia de Promoción de Inversión en Costa Rica (APIS)*. Obtenido el mayo de 2013, de <http://www.cinde.org/es/cinde>
- Cobra, M. H., & Zward, F. A. (1992). *Marketing de Servicios: Conceptos y Estrategias* (1 ed., Vol. 1). México: McGraw-Hill.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de Servicios* (Vol. 2). Bogotá, Colombia: McGrawHill.
- Comisión Europea. (2008). *Apoyo a la internacionalización de la PYME*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina en Costa Rica, P. (2009). *El Turismo de Salud*. San Jose, Costa Rica.
- Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, P. (2012). *Objetivos de PROMED*. (PROMED, Editor) Obtenido 2014, de : <http://promedcostarica.com/insti/esp/objetivos.html>
- Cormany, D. (1 de abril de 2009). *The physical innovation of hotels in medical tourism*. Obtenido el abril de 2013, de <http://www.medicaltourismmag.com/detail.php?Req=200&issue=9%20>.
- Costa Rica Tour, C. T. (2009). *Costa Rica Tour*. Obtenido julio 9, 2012, de: www.costaricatour.co.cr/
- Coviello, N., & McAuley, A. (1999). " *Internationalisation and the Smaller Firm: A Review of Contemporary Empirical Research*". (Vol. 39). *Management International Review*.
- Deloitte. (25 de abril de 2012). *Un Negocio que Rebosa de Salud*. Obtenido el 21 de noviembre de 2012, de www.deloitte.com/view/es_cr/cr/e488ec196e4f6310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm
- Departamento de Ciencias de la Naturaleza. (2011). *Los Arabes y la medicina. Al-Andalus*. Obtenido el 11 de 9 de 2012, de www.juntadeandalucia.es/averroes/ies_boabdil/departamentos/medicina.htm
- Diaz, D., & Hurtado, M. (1994). *El Comercio Internacional de Servicios de Salud: Principales Cuestiones y Oportunidades para los Países de América Latina y el Caribe*. Informe Técnico N. 33, Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud, Washington D.C.
- Dra. Jessie M. Orlich, M. (s.f.). *El análisis FODA*. Obtenido de [www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA\(SWOT\).pdf](http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA(SWOT).pdf)
- E-conomic. (2002-2013). *Definición de Joint Venture*. Obtenido el agosto de 2013, de www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-joint-venture
- El Financiero. (2012). *Revisión Programa Macroeconómico 2012-13*. San José: El Financiero,
- El Financiero. (2011, Diciembre 11). Jorge Cortés: Detrás del boom del turismo médico. (C. B. Quirós, Ed.)

- ElPais.com.co. (octubre de 2011). *Turismo en Colombia, el primer sector beneficiado por TLC con Estados Unidos*. Obtenido el 25 de marzo de 2013, de www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/turismo-en-colombia-primer-sector-beneficiado-por-tlc-con-estados-unidos
- España, M. d., & Secretaría de Estado de Turismo. (2013). *Turismo de España*. Madrid: Creative Commons.
- ExportaPYMES. (2003). *ExportaPYMES*, . Obtenido de www.exportapymes.com/article513.html
- Exterior, I. E., SOIVRE, & CEDDET, F. (s.f.). BARRERAS TÉCNICAS AL COMERCIO INTERNACIONAL DE MERCANCÍAS.
- Ferraro, C., & Stumpo, G. (2010). *Políticas de Apoyo a las PYMES en América Latina: Entre Avances Innovadores y Desafíos Intitucionales* . Santiago de Chile : CEPAL .
- Flores, A. (2013). *¡Con los brazos abiertos!* Obtenido el mayo de 2013, de Ministro de Turismo de Costa Rica, Obtenido de: www.visitcostarica.com/ict/paginas/ict.asp?ididioma=1
- Fondo Monetario Internacional, F. (2012). *World Economic and Financial Survey*. Washington: International Monetary Fund, Publication Services.
- Fondo Monetario Internacional, F. (2013). *World Economic and Financial Surveys*. Washington: International Monetary Fund, Publication Service.
- Foro Económico Mundial, W. (2013). *The Travel & Tourism Competitiveness Index 2013*. (J. B. Chiesa, Editor) Obtenido el 11 de abril de 2013, de www3.weforum.org/docs/TTCR/2013/TTCR_CountryHighlights_2013.pdf
- Galicia, C. E. (2008). *Qué es una guía?* Obtenido el 18 de marzo de 2013, de www.guias.bicgalicia.es/v2/nuevo/asp/individual/plantilla.asp?pagina=QueE
- García-Sordo, J. B. (2007). *Marketing Internacional* (2da ed.). Mexico, DF: McGraw-Hill.
- Giacomozzi, A. M. (2005). *Causas de la internacionalización de las empresas* (Vol. XX). Chile: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío.
- Gerencie. (2013). *Perfil de un Emprendedor* . Obtenido el junio de 2013, de www.gerencie.com/perfil-de-un-emprendedor.html
- Gobierno de España, S. d. (2011). *Turismo de Salud en España*. Madrid: Creative Commons.
- Gobierno de España, M. d. (mayo de 2013). *Guía de servicios para la internacionalización*. Obtenido el mayo de 2013, de www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4663262

- GuiaDeTurismoMedicoSeguro.com. (2011). *Turismo Médico: Concepto más amplio que el turismo estético (o de bisturi)*. Obtenido el 09 de 11 de 2012, de www.guiadeturismomedicoseguro.com/blog/hello-world.html
- Hernández, L. (31 de marzo de 2011). Facilitando tu viaje de turismo en salud. *Turismo en Salud*, 1.
- Higle, A. B. (2011). *El Reto de las PYMES*. San José.
- Hidalgo, C. (1997). *Introduccion a los negocios internacionales*. Mexico: Limusa.
- Hurtado, M. (1998). *The What, How and Why of Health Tourism*. Programa de Políticas Públicas y Salud, Washington, D. C.,: División de Salud y Desarrollo Humano, OPS/OMS,.
- Innova, C. (2012). *Luz Marina Hernández, Coordinadora de Turismo Médico en Visión Integral, da su opinión sobre el Centroamérica Innova*. Obtenido el 20 de noviembre de 2012, de www.centroamericainnova.com/contenido/luz-marina-hernandez-coordinadora-de-turismo-medico-en-vision-integral-nos-da-su-opinion-sobre-el-centroamerica-innova.aspx
- Instituto Costarricense de Turismo. (2013). *Marco General del ICT*. Obtenido el MAYO de 2013, de www.visitcostarica.com/ict/paginas/TourismBoard.asp
- Instituto Costarricense de Turismo, I. (2013). *Sostenibilidad CTS*. Obtenido el mayo de 2013, de www.visitcostarica.com/ict/paginas/sostenibilidad.asp?tab=0
- Instituto Costarricense de Turismo, I. (Agosto de 1955). *Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo*. Obtenido el octubre de 2013, de www.visitcostarica.com/ict/paginas/leyes/pdf/Ley%20Org%C3%A1nica%20del%20ICT.pdf
- Instituto Costarricense de Turismo, I. (2007). *Turismo Médico*. Obtenido julio 13, 2012, Obtenido www.competitividad.go.cr/bibliotecaimages/documentos/Turismo%20de%20salud%2012%20mayo.pdf
- Instituto Costarricense de Turismo, I. (2014). *Portafolio Institucional para la Prensa*.
- Instituto Español de Comercio Exterior, & Gobierno de España. (2008). *Internacionalización y Promoción de Empresas de Servicios* (Vol. 2). España.
- Instituto Nacional de Artritis y Enfermedades en la piel. (noviembre de 2010). Obtenido el septiembre de 2013, de www.niams.nih.gov/Portal_en_espanol/Informacion_de_salud/Vitiligo/
- Instituto Tecnológico de Costa Rica, & SIRZEE, (. d. (2003). *Estudio de Mercado Internacional*. Obtenido el julio de 2013, de http://www.sirzee.itcr.ac.cr/modules/Guia_Exportar/guia_pdf/capitulo2.pdf
- INTECO. (2013). *Acerca de INTECO*. Obtenido de <http://www.inteco.or.cr/esp/>
- International Organization for Standardization. (2014). *About ISO*,. Obtenido de <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>

- International Tourism Consulting Group. (2011). *ITB WORLD TRAVEL TRENDS REPORT 2011/2012*. (M. Berlin, Ed.) Obtenido el 2013, de http://www.itb-kongress.de/media/itbk/itbk_media/itbk_pdf/WTTR_Report_komplett_web.pdf
- Joint Commission International. (2014). *Joint Commission International*,. Obtenido de Acerca de la Joint Commission International,; <http://es.jointcommissioninternational.org/enes/About-Us/>
- J. Dunning. (1994). "*Multinational enterprises and the growth of services: some conceptual and theoretical issues*". United Nations: UNTC Current Studies.
- Kaweck, S. P. (2010). "*EVOLUCIÓN EN EUROPA DEL TURISMO ESTÉTICO, MÉDICO Y DE SALUD*". Tesis, Universidad Politecnica de Valencia, Gandia, España.
- Kirchner, A. L. (2004). *Comercio y Mercadotecnia Internacional* (Vol. 3). Mexico DF: Thomson Learning.
- Krugman, G. P. (marzo de 2014). *Paul Krugman: Exportaciones en manufactura no pueden ser la llave del desarrollo*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/paul-krugman-exportaciones-manufactura-pueden-quid-desarrollo-2092191>
- La Gaceta, D. O. (febrero de 2009). *Decreto Ejecutivo Nº 35054-S-COMEX-COM-TUR*. Obtenido el abril de 2013, de http://www.gaceta.go.cr/pub/2009/02/18/COMP_18_02_2009.html#_Toc222634148
- Larringa, O. V. (2005). *The Internationalization of the Firm and the Multinational Enterprise: a Contemporary Conceptual Review* (Vol. 5). Mexico.
- La Prensa Libre, C. R. (2012, abril 24). Noticias Nacionales . *Costa Rica se impone como escala de turismo médico*.
- M. Gard. (2005). *The Obesity Epidemic: Science, Morality and Ideology*. London.
- M. Muñoz. (1999). *La inversión directa extranjera en España: factores determinantes*. Madrid
- Magee, D. (2009). *Get Well Soon- Love C.R*. Obtenido el Septiembre de 2013, de http://www.ticotimes.net/Legacy/Front-Page/Get-Well-Soon-Love-C.R._Thursday-October-30-2008/
- Marielo Bonilla Moya. (2006). *Código de Ética*. Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo, San José.
- Martinez, J. C. (2009). *Panamá-online*. Obtenido el 21 de noviembre de 2012, de http://www.panamaqmagazine.com/2011_May/Medical_tourism_QT_2011_pg1_spanish.html
- Martínez, J., & Hernández, R. (2012). *La Inversión Extranjera Directa en Costa Rica: Factores Determinantes y Efecto en el Desarrollo Nacional y Regional*. San José, San José.
- Maryam Khan. (2010). *Medical Tourism: Outsourcing of Healthcare*. Universidad de Massachusetts,, Washington DC, .

- Matriz FODA. (2011). *¿Qué es la Matriz FODA?* Obtenido de <http://www.matrizfoda.com/>
- Mckinsey Company. (marzo de 2009). *Desarrollando sectores de Clase Mundial en Colombia*,. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia; Asociación Nacional de Comercio Exterior.: <http://www.acolgen.org.co/jornadas2gen/AnaldexSectoresTallaMundial.pdf>
- Medical Tourism Model. (2011). *Medical Tourism: Historical background*. Obtenido el 11 de 09 de 2012, de http://www.medicaltourismmodel.com/?page_id=161
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. (2011). *Acuerdos Comerciales de Perú*. Obtenido el 26 de marzo de 2013, de http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&catid=44%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&Itemid=78
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo República de Colombia. (mayo de 2009). *Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia*. Colombia: McKinsey & Company. Obtenido el 29 de octubre de 2012
- Ministerio de Comercio, I. y. (2011). *ABC Programa de Transformación Productiva*. Bogotá: Gobierno de Colombia.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política de Desarrollo de Costa Rica, M. (2012). *Costa Rica: Evolución de las Exportaciones de Servicios 2011*. San José.
- Ministerio de Salud. (octubre de 2013). *Ministerio de Salud y Promed velarán por calidad de servicios*. Obtenido de <http://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/comunicados-de-prensa/3-newsflash/552-ministerio-de-salud-y-promed-velaran-por-calidad-de-servicios>
- Ministerio de Turismo de Brasil. (s.f.). *El Ministerio*. Obtenido el 02 de abril de 2013, de <http://www.turismo.gov.br/turismo/espanhol/>
- MiPYME de Costa Rica. (septiembre de 2008). *Definición de MiPyme*. Obtenido el 14 de marzo de 2013, de http://www.sii.cl/portales/mipyme/mipyme_segmento.htm
- Molnar, A. T. (2008). *Direct and indirect channels for regulation to affect trade in services –The case of business services, construction and telecommunications*. OCDE Technical Workshop.
- Mora, E. (2008). *La Regulación del Comercio de Servicios*. Obtenido el julio de 2013, de Sistema GATT & OMC : http://www.revistasice.com/cachepdf/ice_843_135-148__c5adc5444986971e84a43a6210df7951.pdf
- News, K., & Report, T. C. (2013). *Obama Care: La explicación*. . Obtenido de <http://www.kqed.org/news/health/obamacare/obamacare-explicado-imprimible.jsp?topic=all>
- Observatorio de MiPYMES, & UNED. (2012). *Estado Nacional del MiPYMES 2012*. San José: UNED.

- Ocampo, F. (29 de junio de 2012). Viceministro del Ministerio de Comercio Exterior de la Republica de Costa Rica. (L. B. Bonilla, & V. G. C, Entrevistadores)
- Oficina para el Aprovechamiento del TLC con Estados Unidos. (2009). *Aprovechamiento del TLC con Estados Unidos*,. Obtenido el 5 de abril de 2013, de Colombia, :
<http://www.aprovechamientotlc.com/media/3288362/salud.pdf>
- OMC, O. M. (2011). *Entender la OMC*. Obtenido el Septiembre de 2013, de
http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/understanding_s.pdf
- Organizacion de Estados Americanos, O. (junio de 2006). *Temas de Comercio Internacional Relevantes para la Sociedad Civil*,. (Estudios de Comercio, Crecimiento y Competitividad de la OEA)
 Obtenido el julio de 2013, de
http://www.sedi.oas.org/DTTC/TRADE/PUB/STUDIES/TU19_Spa.pdf
- Organización Mundial de Comercio. (marzo de 2013). *Entender la OMC*. Obtenido el 23 de marzo de 2013, de Miembros y Observadores de la OMC:
http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm
- Organización Mundial de la Salud, O. (2014). *Preguntas más frecuentes: ¿Cómo define la OMS la salud?*
 Obtenido de <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>
- Organización Mundial del Comercio. (2012). *Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS): Objetivos, alcance y disciplinas*. Obtenido el octubre de 23 de 2012, de
http://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/gatsqa_s.htm
- Organizacion Mundial del Comercio AGCS. (2012). *Acuerdo General del Comercio de Servicios*. Obtenido el 23 de octubre de 2012, de http://www.wto.org/spanish/docs_s/legal_s/26-gats.pdf
- Organizacion Mundial del Comercio. (2013). *La comprensión del comercio de servicios de cada país*.
 Obtenido el junio de 2013, de
http://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/cbt_course_s/a1s1p1_s.htm
- Organización Mundial del Comercio, O. (2014). *Guía para la lectura de las Listas de compromisos específicos y de las Listas de exenciones del artículo II (NMF)*. Retrieved from
http://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/guide1_s.htm
- P. Jagyasi. (2010). *Understanding Culture in Medical Tourism (Entendiendo la cultura en el turismo en el turismo de salud)*. Obtenido el 1 de octubre de 2013, de
<http://www.medicaltourismmag.com/article/understanding-culture.html>.
- Portal de Inversion Proexport Colombia. (2009). *Sector Turismo de Salud*. Obtenido el 1 de octubre de 2013, de Schalma Díaz Granados Abadía:
http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/230_Sector%20Turismo%20de%20Salud%20009-09-10.pdf.

- Pratt, L. (2002). *Logros y Retos del Turismo Costarricense*. San José: INCAE.
- PROCOMER, & FUNDES. (2010). *Aportes para la internacionalización de la MIPYME en Costa Rica*. San José: FUNDES Internacional.
- PROCOMER, P. d. (2009). *Costa Rica: exportador de servicios médicos de calidad*. Dirección de Inteligencia Comercial, San José.
- Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria, P. (2008). *Clúster de Salud: Propuesta para un Parque de Investigación y Ciencias Médicas y Comunidades Planificadas de Retirados en Costa Rica*. Obtenido el 23 de octubre de 2012, de Sr. Jorge Woodbridge Gonzalez, :
<http://www.competitividad.go.cr/bibliotecaimages/documentos/Documento%20Estrategico%20Cluster%20de%20la%20Salud.pdf>
- PRONACOMER, P. N. (2008). Cluster de Salud: Propuesta para la creación de un parque de investigación y ciencias médicas, y comunidades planificadas de retirados en Costa Rica. In *Programa Nacional de Competitividad y Mejora Regulatoria* (p. 4). San José
- PROMED. (s.f.). Beneficios de la afiliación y obtención del Sello de Calidad PROMED;
- PROMED. (2013). *Empresas Certificadas*. Obtenido el octubre de 2013, de
<http://www.promedcostarica.com/certification/certified-companies/>
- PROMED. (2013). *Sello de PROMED "Sector Turismo de Salud"*. San José.
- PROMED. (abril de 2013). *The Medical Travel Summit* . Obtenido el abril de 2013, de About PROMED :
<http://themedicaltravelsummit.com/about-promed/>
- Promoción de Turismo Inversión y Exportaciones de Colombia, . (noviembre de 2013). *Tratado de Libre Comercio Colombia-Estados Unidos*. Obtenido de <http://tlc-eeuu.proexport.com.co/abc-del-tlc/resumen>
- Quiros, C. A. (16 de marzo de 2014). Turismo médico crece y sofisticada su oferta en Costa Rica. (E. Financiero, Ed.)
- Real Academia Española. (2013). *Diccionario de la lengua española* . Obtenido el 12 de marzo de 2013, de <http://lema.rae.es/drae/>
- Root, F. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. Nueva York : Lexington Books.
- Rugman, A., & Hodgetts, R. (1997). *Negocios internacionales: un enfoque de administración estratégica*. McGraw-Hill,.
- Salud, M. d. (2013). *Quiénes Somos?* Obtenido de <http://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/sobre-ministerio-quienes-somos-ms>

- Secretaría de Desarrollo Económico de Argentina. (noviembre de 2012). *Guía para la Exportación de Servicios*. Obtenido el junio de 2013, de <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/Apoyo/guiaexposervicios.pdf>
- Sergio Arce A. (abril de 2013). Turismo médico reta al país a pulir oferta de servicios de valor agregado. (L. Nacion, Ed.)
- SICE, S. d. (2012). *Diccionario de terminos sobre comercio exterior*. Obtenido el junio de 2013, de http://www.sice.oas.org/dictionary/SV_s.asp#SV
- Stephano, R. (2008). *The Rise of Global Healthcare from Latin America. Medical Tourism*.
- Teh, I., & Chu, C. (2005). *Supplementing Growth with Medical Tourism*. Obtenido el mayo de 2013, de Special Report: Medical Tourism: [http://w3.ipsos.com/businessconsulting/insights/press-articles/docs/Supplementing%20Growth%20with%20Medical%20Tourism%20\(Asia%20Pacific%20Biotech%20News\)%20-%20Ivy%20and%20Calvin.pdf](http://w3.ipsos.com/businessconsulting/insights/press-articles/docs/Supplementing%20Growth%20with%20Medical%20Tourism%20(Asia%20Pacific%20Biotech%20News)%20-%20Ivy%20and%20Calvin.pdf)
- The Joint Commission. (2014). *About The Joint Commission*,. Obtenido de http://www.jointcommission.org/about_us/about_the_joint_commission_main.aspx
- Turismo Cosmético. (24 de enero de 2011). *Turismo Cosmético*. Obtenido el 06 de septiembre de 2012, de <http://www.turismocosmetico.com/%C2%BFque-es-el-turismo-medico/#comments>
- Turismomedico.org. (03 de agosto de 2011). *Turismo médico en Argentina: Un mercado prometedor*. Obtenido el 21 de noviembre de 2012, de <http://turismomedico.org/turismo-medico-en-argentina-un-mercado-prometedor/>
- Turismomedico.org. (2 de marzo de 2012). *Turismo de Salud en Colombia* . Obtenido el 20 de noviembre de 2012, de <http://turismomedico.org/turismo-de-salud-en-colombia/>
- UNESCO, O. d. (1980). *Anatomía del Turismo* (Vol. XXXII). París: Presses Universitaires de France, Vendôme.
- Unión Europea, & Centro de Promoción de Bolivia. (s.f.). *Cómo Exportar, Guía para Productores, Micro y Pequeños Empresarios*. Obtenido de http://www.bolivia.de/fileadmin/Dokumente/ComoExportar_guia.pdf
- Villavicencio, W. D. (2010). *La Estrategia Empresarial*. San José.
- Villavicencio, W. D. (2013). *Análisis del Mercado Global, Integración, Requisitos para la Internacionalización, Marketing Mix, el "Check List Exportador"*. San José: Universidad de Costa Rica.
- Warf, B. (2010). Do You Know the Way to San José? Medical Tourism in Costa Rica. En B. Warf. San José: University of Kansas.

- Wikipedia. (octubre de 23 de 2012). *Sumeria* . Obtenido el 26 de octubre de 2012, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Sumeria>
- Wikipedia. (abril de 2013). *Ayurveda*. Obtenido el abril de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Ayurveda>
- Wikipedia. (11 de mayo de 2013). *Cirugía plástica*. Obtenido el 23 de mayo de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Cirug%C3%ADa_pl%C3%A1stica
- Wikipedia. (14 de abril de 2013). *Clúster (industria)*. Obtenido el 17 de abril de 2013, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Cl%C3%BAster_\(industria\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cl%C3%BAster_(industria))
- Wikipedia. (Agosto de 2013). *Retinosis pigmentaria*,. Obtenido el septiembre de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Retinosis_pigmentaria
- Wikipedia. (junio de 2013). *Superávit económico*. Obtenido el 08 de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Super%C3%A1vit_econ%C3%B3mico
- Wikipedia. (marzo de 2013). *Talasoterapia*. Obtenido el mayo de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Talasoterapia>
- Wikipedia. (18 de febrero de 2013). *Turismo de salud*. Obtenido el 25 de marzo de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_de_salud
- Wikipedia. (s.f.). *Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos*, . Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Tratado_de_Libre_Comercio_entre_Colombia_y_Estados_Unidos

Anexos

Anexo 1

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

Anexo 1

Tabla de contenido

Diagnostico Inicial.....	2
Empresa.....	2
Contacto de negocios.....	2
Perfil general de la empresa.....	2
Oferta/Demanda.....	2
Información adicional.....	3
1. Ventas y Mercadotecnia.....	3
2. Servicio.....	6
3. Procesos Sustantivos.....	8
4. Compras.....	10
5. Costos.....	12
6. Área Económica- Financiera.....	14
7. Recursos Humanos.....	16
8. Estrategia Empresarial.....	18
9. Tecnologías de la Información y.....	19
Telecomunicaciones.....	19
10. Ámbito Jurídico.....	21
11. Diagnóstico general sobre la empresa:.....	22

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

Registro Único de Empresa

Sector Servicios

Diagnostico Inicial

Empresa

Nombre o Razón Social _____.

Estado _____.

Municipio _____.

Domicilio _____.

Teléfono _____.

Fax _____.

E-mail _____.

Contacto de negocios

Nombre _____.

Puesto _____.

Teléfono _____.

Fax _____.

E-mail _____.

Perfil general de la empresa

Sector económico _____.

Giro o actividad económica principal del establecimiento _____.

Fecha de inicio de operaciones _____.

Capital contable _____.

Rango de ventas brutas _____.

Número de personas que laboran en el establecimiento _____.

Es proveedor del gobierno _____.

Ámbito de operación _____.

Exporta- importa _____.

Oferta/Demanda

Principales productos o servicios que ofrecen

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

Principales insumos que demanda

Información adicional

Áreas de atención (áreas que considera importantes para el desarrollo de su empresa)

1. Ventas y Mercadotecnia

2. ¿Cómo se entiende la función de comercialización dentro de su empresa?

- Se identifica con la función de vender.
- Es el conjunto de acciones necesarias para poner los servicios en el mercado.
- Se ve como una función integral centrada en conseguir satisfacer las necesidades de los clientes.

3. ¿Cómo se identifican los clientes a los que atiende?

- No se identifican explícitamente, se van capacitando sobre la marcha
- Se eligen por cercanía geográfica.
- Se basa en experiencia y apreciación de los vendedores respecto al perfil de los compradores.
- Se consultan estudios de mercado y se identifican las características comunes encontradas en ellos.

4. ¿Cómo se decide la cobertura geográfica de mercados?

- La empresa solo atiende a clientes locales.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- La cobertura geográfica esta limitada por la capacidad de la fuerza de ventas.
- Se determina la cobertura geográfica a partir de análisis de costos de la comercialización en cada caso.
- Se opta selectivamente por las ubicaciones geográficas en las que se disfrute de las mayores ventajas con respecto a la competencia.

Ventas y Mercadotecnia

5. ¿Qué tácticas se utilizan para introducirse en nuevos mercados?
 - Se penetra a través de una estrategia de precios bajos.
 - Se realizan campañas específicas de introducción definidas atendiendo a las características de los principales clientes.
 - Se ofrecen servicios con características especiales, atractivas para los clientes, a precios interesantes.
 - Se procura la introducción a la sombra de los líderes en el mercado y de los competidores más exitosos, imitando sus servicios y términos de venta.

6. ¿Qué porcentaje de clientes supone el 80% del total de sus ventas?
 - Menos del 20% de sus clientes
 - Más del 20% de sus clientes

7. ¿Cómo se toman las decisiones relativas a acceso a nuevos clientes/mercados?
 - La acción comercial se concentra en los mercados tradicionales
 - Se identifican los servicios que se distribuyen mejor en los mercados tradicionales y se trata de captar nuevos clientes/mercados para estos servicios.
 - Se buscan constantemente nuevos mercados como estrategias de crecimiento y se desarrollan las soluciones o servicios adecuados.

8. ¿Quién compone la fuerza de ventas o red comercial de la empresa?
 - El gerente se dedica a tiempo parcial a las labores comerciales.
 - El gerente a tiempo parcial y área comercial a su propia actividad.
 - El gerente a tiempo parcial y representantes para los diferentes mercados.

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

9. Su fuerza de ventas o red comercial de la empresa se encuentra contratado por:
- Contrato individual de trabajo.
 - Honorarios asimilados a salarios
 - Prestación de servicios profesionales.

Ventas y Mercadotecnia

10. ¿Como se dan a conocer los servicios o soluciones de la empresa?
- No realizamos acciones promocionales, la gente los conoce por sí mismos.
 - Directamente a través de la fuerza de ventas o red comercial.
 - Realizamos acciones promocionales que no supongan un costo alto (aparición en páginas amarillas, mailing o envío de información al correo directo, etc.)
 - A través de acciones promocionales definidas en función de las prácticas en el sector y de las características de los clientes y mercados.
11. ¿Cómo se atienden las reclamaciones de los clientes?
- Los vendedores reciben las reclamaciones y se transmiten a la gerencia de la empresa para que las resuelva.
 - Las reclamaciones se atienden, se determinan las causas de las deficiencias y se trata de prevenirlas en el futuro.
12. ¿Cómo se identifica a los competidores?
- A través de información muy general del sector.
 - Mediante la observación de lo que ocurre en el mercado.
 - A través de encuestas entre los clientes potenciales de los servicios.
13. ¿Cómo se identifican o desarrollan ventajas competitivas?
- No se promueven ventajas competitivas, solo se comercializan los servicios tradicionales en los mercados de fácil acceso.
 - Se promueve la participación de los clientes para detectar ventajas competitivas.
 - Mediante el análisis de las tendencias en el mercado y de las necesidades de la demanda, se establece un programa de mejora continua.
14. Qué clase de problemática (procedimientos o litigios) se le presenta en su empresa?

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

- Laboral.
- Contractual con otras empresas.
- Ante la Defensoría del Consumidor.
- Con el Estado o Municipio
- Otro especifique:_____.

2. Servicio

1. ¿Cuál es el proceso para el desarrollo y funcionamiento de nuevas soluciones o servicios?
 - Se tienen los mismos servicios desde que la empresa nació.
 - Se desarrollan cuando los servicios actuales empiezan a reducir sus ventas.
 - Se desarrollan servicios para anticiparse a los cambios en el mercado y a los requerimientos de la demanda.
2. ¿Cual es el origen del desarrollo de las soluciones o servicios que ofrece?
 - No hemos desarrollado nuevos servicios en los últimos 5 años.
 - Se copian del modelo que aparecen en las revistas, ferias o exposiciones.
 - Los desarrolla nuestro personal para atender una necesidad nueva detectada en el mercado o expuesta por nuestros clientes.
3. ¿Se tienen en cuenta las necesidades del cliente en el desarrollo de soluciones?
 - El servicio es bueno como lo hacemos.
 - Solemos tener en cuenta a los clientes para modificar nuestros servicios.
 - Trabajamos con nuestros clientes para desarrollar nuevas soluciones en el futuro.
4. ¿En el desarrollo de nuevas soluciones o servicios, qué áreas participan?
 - Existe un área que lo hace por indicaciones de la gerencia.
 - El área comercial en conjunto con el área de proyectos desarrollan los servicios conjuntamente.
 - El desarrollo de nuevos servicios o soluciones se hace con la participación de los clientes, dirigido por el área comercial.
5. Sus productos o servicios están protegidos y/o registrados mediante:

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Patente
 - Marca
 - Nombre Comercial
 - Otro especifique: _____.
 - No aplica, porque: _____.
6. Realizan acuerdo o convenios de confidencialidad respecto a sus productos o servicios con:
- Sus propios empleados.
 - Sus directivos.
 - Otras empresas o comercializadores
 - No aplica, porque : _____.

Servicio

7. ¿Cual es el grado de conocimiento de la posición de sus servicios frente a la competencia?
- Desconocemos nuestra posición relativa frente a la competencia.
 - Tenemos identificadas nuestras principales ventajas/desventajas a partir del análisis interno de nuestros servicios.
 - Sabemos cuáles son las ventajas/desventajas que tenemos frente a la competencia y solemos desarrollar actualizaciones concretas para superarlas.
8. ¿Hasta qué punto se conocen la evolución de las ventas de cada solución o servicio?
- No llevamos registros de esta información.
 - Sabemos que algunos de nuestros servicios o soluciones se están vendiendo menos, pero no sabemos por qué.
 - Conocemos las tendencias de las ventas de cada solución o servicio y sus causas.
9. ¿Se tienen objetivos de ventas para cada solución o servicio, en función de su mercado potencial?
- No existen. Se vende lo que se puede en cada proyecto.
 - Hay objetivos de ventas para cada servicio o solución, pero sin saber q ciencia cierta cuál es el potencial del mercado.
 - Conocemos bien cuál es el mercado potencial de cada servicio o solución y tenemos metas clara para cada uno de ellos.

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

3. Procesos Sustantivos

1. ¿Cómo se planifican los procesos dentro de su organización?
 - Los procesos se planifican para cumplir los compromisos de entrega.
 - Los procesos se planifican basándose en la experiencia y se modifica únicamente cuando hay solicitudes urgentes.
 - Se busca un equilibrio entre los objetivos de crecimiento que quiere alcanzar la empresa y las ventas.

2. ¿Se tiene documentados los procesos sustantivos de la empresa?
 - No se documenta, se transmiten instrucciones verbales al personal.
 - La totalidad del proceso se encuentra documentada y accesible para cuando alguien la necesite. Se cuenta con un sistema que revisa periódicamente y al que suelen incorporar modificaciones que resulten de la experiencia.

3. ¿Cómo se coordinan las áreas operativa y comercial para programar la prestación del servicio(s)?
 - No hay coordinación entre las áreas operativa y comercial.
 - El área de proyectos hace su planificación y la da a conocer al área comercial.
 - Se establece una política comercial y se planifica para alcanzar los objetivos comerciales, buscando el apoyo de todas las áreas.

4. ¿Cuál es la ocupación de la capacidad de su personal?

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- La ocupación en al 100%, no tengo capacidad productiva ociosa para atender incrementos de demanda.
 - Tengo capacidad sobrante para poder absorber nuevas necesidades del mercado.
5. ¿En que se controla la productividad para poder mejorar?
- No se registra la productividad.
 - Se tienen establecidos métodos de productividad y se incentiva al personal para mejorarlos.
 - Se tienen establecidos indicadores de productividad del personal y de empleo del tiempo y la capacidad instalada.

Procesos Sustantivos

6. ¿Cuenta con oficinas adecuadas para la prestación de servicios?
- Se trabaja en un local adaptado que no favorece la eficiencia.
 - La oficina (local, consultorio, etc.) fue seleccionada o diseñada específicamente para garantizar la eficiencia de los procesos.
7. ¿Cómo se controla y optimiza la información a lo largo del proceso de prestación de los procesos?
- No existe un control adecuado. Se desconoce que información es requerida o arrojada en los procesos.
 - El propio personal operativo controla este aspecto, según las necesidades, posibilidades y prioridades de entrega.
 - Existe un sistema diseñado y calculado para optimizar tiempo y costos y terminar los proyectos en tiempo. Se revisa regularmente.
8. ¿Tiene su empresa conocimiento de las innovaciones tecnológicas que se producen en su sector y como las incorpora?
- No conocemos los avances tecnológicos que se producen en el sector.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Nos informamos de los avances tecnológicos que se producen en el sector a través de los principales líderes en el sector, ferias, revistas especializadas, internet o cualquier otra fuente de información, aunque no las aplicamos.
- Conocemos las innovaciones tecnológicas que se producen en el sector y las aplicamos en la empresa.

4. Compras

1. ¿Cómo se programan las compras?
 - Todo se compra conforme hace falta, en el momento en el que se requiere.
 - Se intenta programar las compras, pero con frecuencia se tienen que hacer compras urgentes, que interrumpen el proceso.
 - Se compra de acuerdo a un sistema de control de inventarios.
 - Se optimiza el aprovisionamiento, bajo programa y anticipando posibles variaciones de costos.
2. ¿Cuál es el criterio que se usa con más frecuencia para decidir las compras o proveedores?
 - La urgencia. Con frecuencia se pagan precios más altos, con tal de obtener respuesta rápidamente.
 - El precio. Una preocupación fundamental es mantener los costos bajos, por lo que prevalece el criterio del precio.
 - La calidad. Se deben satisfacer siempre los requerimientos para mantener la calidad, aunque su costo sea mayor.

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

3. ¿Se documentan las solicitudes de compra?
- No se documentan. Solo se solicita el material verbalmente.
 - Se documentan todas las solicitudes de compra.
4. Selección de proveedores: ¿se realiza una evaluación de los proveedores de la empresa?
- No se hace una evaluación de los proveedores, se recurre a ellos mientras satisfacen los requerimientos de costo y tiempo de entrega de la empresa.
 - Se tiene una relación de proveedores de garantía demostrada para nuestra empresa.
 - Sólo cuando no están en condiciones de dar servicio a la empresa se recurre a otros.
5. ¿Se emplea un control de calidad para evaluar procesos?
- No se lleva.
 - Se verifica aleatoriamente.
 - Se inspeccionan todos los procesos.
6. Conocimiento de otros proveedores: ¿qué fuentes de información se emplean para identificar a proveedores?
- Solo la visita de los propios representantes de ellos.
 - Directorio general de proveedores o directorios especializados de proveedores para nuestro sector.
 - Asistencia a ferias y exposiciones.

Compras

7. ¿Existe algún grado de colaboración con los proveedores?
- No
 - Si

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

5. Costos

1. ¿Cómo se registran los costos directos e indirectos?
 - No se separan de los costos en directos e indirectos. Se registran los costos totales.
 - Los costos directos se asignan a las unidades que los originan; los indirectos se prorratan entre ellas de acuerdo con los criterios establecidos por la gerencia de la empresa.
 - Los registros de los costos directos se presentan desarreglados por unidades; los indirectos por funciones específicas; estos últimos se distribuyen en función de diversos criterios aplicables: superficie ocupada, atención recibida, consumo estimado, etc., según sea el caso.

2. ¿Se emplea la información de costos para fijar precios?

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- No se conocen los costos reales. Los precios los fija el mercado y en ocasiones no sabemos si ganamos o perdemos.
 - Fijamos nuestros precios como nuestros costeos mas un porcentaje de margen o de beneficio.
3. ¿Se han identificados las áreas en las que existe un potencial de reducción de costos?
- La estructura de la información contable no permite aislar datos por área.
 - No de forma sistemática, pero se introducen medidas siempre que es posible.
 - Se explota continuamente el potencial de mejora de los costos.
4. ¿Se lleva un registro adecuado de las ineficiencias en los procesos?
- No se llevan registros.
 - Se cuantifica esta variable, pero no se han calculado sus costos.
 - Se conocen con precisión las pérdidas económicas incurridas.
5. ¿Cómo se evalúa el posible impacto de los costos sobre la capacidad competitiva y como se utiliza para la toma de decisiones?
- No se realizan este tipo de evaluaciones.
 - Se hacen comparaciones de los costos de los servicios propios y los de la competencia.
 - La empresa cuenta con un plan específico de mejora de los costos para asegurar su posición competitiva.

Costos

6. ¿Se toman decisiones respecto a cada solución, con base en su estructura de costos y su margen?
- Imposible, nuestra contabilidad la lleva una gestoría y no conocemos esta información.
 - No es posible tomar decisiones, la contabilidad funciona como un mero registro histórico.
 - Los programas de ventas y proyectos aprovechan rutinariamente esta información.
7. ¿Se elaboran pronósticos de costos?
- Solo se hacen las estimaciones necesarias para fijar precios.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Los pronósticos de costos forman parte de la actividad regular de planificación de la empresa y se realizan junto a los presupuestos que se revisan periódicamente.
 - Se hacen pronósticos como parte de una actividad sistemática de búsqueda de oportunidades de mejora de los costos.
8. ¿Utiliza las nuevas tecnologías de información para el cálculo de los costos o se realiza manualmente?
- El cálculo de los costos se realiza de forma manual.
 - Se cuenta con un software de gestión que permite obtener el cálculo del producto.

6. Área Económica- Financiera

1. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de efectivo?
- Se mantienen siempre saldos de caja suficientes para hacer frente a todos los compromisos, incluidos posibles imprevistos.
 - Se complementan los recursos propios con créditos suficientes y oportunos.
 - Se elaboran y utilizan proyecciones de flujo de efectivo y estados de origen y aplicación de recursos.

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

2. ¿Cómo se deciden aumentos de capital?
 - De acuerdo con los resultados.
 - A partir de proyecciones de necesidades de capital a largo plazo basadas en el plan estratégico.
3. ¿Estos aumentos de capital se encuentran debidamente documentados mediante Actas de Asamblea formalizadas?
 - Sí
 - No
4. ¿Cómo se seleccionan opciones de crédito?
 - Se busca la respuesta más rápida aunque cueste más.
 - Se negocia con el banco con el que se opera regularmente, procurando conseguir las tasas más ventajosas del mercado.
5. ¿Cómo se usan los estados financieros en la toma de decisiones?
 - Los estados financieros no se usan para decidir; solo para información de los socios.
 - Se utilizan los estados financieros mensuales para identificar y corregir desviaciones.
 - Las desviaciones patrimoniales y relativas a la financiación se toman a partir de estados financieros proyectados.
6. ¿Cómo se liga la planificación financiera con la estratégica?
 - No hay tiempo para trazar planes financiero; las necesidades de efectivo presionan constantemente.
 - La planificación financiera es parte integral de la planificación estratégica.

Área Económica- Financiera

7. ¿Celebran anualmente sus Asambleas Ordinarias de Accionistas y toman como base para determinar sus utilidades?
 - No las celebros.
 - Se toman los estados financieros.
 - Otros especifique _____.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

8. ¿Quién administra los estados financieros y cuándo?
 - Se elabora anualmente los estados financieros por una gestoría para la declaración de impuestos y tienen un mero carácter informativo, no se utilizan para decidir.
 - La gerencia elabora periódicamente, mensual o trimestralmente los estados financieros para conocer la situación de la empresa y los utiliza para la toma de decisiones a nivel económico financiero.

9. ¿Cómo se buscan mejoras en las tasas de recuperación de la inversión?
 - Aumentando las ventas y reduciendo los costos.
 - Racionalizando las inversiones en activo circulante a través de la reducción de inventarios y la recuperación de la cartera de clientes.
 - Minimizando la inversión total a través de diversos métodos tales como compartir activos fijos, gastos indirectos, riesgos, etc.

10. ¿Cómo se desarrollan y supervisan los proyectos de inversión?
 - Los propietarios de la empresa deciden cuándo y en qué invertir.
 - Se elaboran propuestas que incluyen estimaciones de tasa y tiempo de recuperación.
 - Se examinan las opciones atendiendo a su contribución al desarrollo estratégico y la competitividad de la empresa.

7. Recursos Humanos

1. ¿Cómo se define el organigrama de la empresa?
 - Se define en base a experiencias anteriores.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Se propone la estructura en función de los requerimientos del puesto de trabajo de forma que se aproveche mejor la experiencia y las características de cada persona.
 - Se distribuyen funciones y responsabilidades de acuerdo con las necesidades de la empresa y los objetivos fijados en el plan estratégico.
2. ¿Existe algún sistema de evaluación de personal?
- No existen estándares de evaluación para los diversos puestos.
 - Se aplican algunas medidas de productividad o de resultados para la evaluación del personal.
 - Se aplican una metodología profesional de evaluación integral del puesto en el que además de la productividad se analizan variables de comportamiento.
3. ¿Existen programas o recursos destinados a formación o reciclaje de personal?
- No
 - Si, esporádicamente.
 - Si, regularmente.
4. ¿El personal de la empresa conoce los objetivos de la empresa y participa en su elaboración?
- Los planes solo los conoce la dirección que es quien los elabora.
 - Los planes se dan a conocer a todos los trabajadores, aunque no participan en su formulación.
 - Se genera un proceso participativo que permite que el personal no solo conozca los planes en su versión final sino que participe en su elaboración.
5. Las remuneraciones e incentivos se encuentran documentados en la empresa mediante:
- Recibos de honorarios.
 - Recibo de salarios semanales-quincenales
 - Otros, especifique: .

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

8. Estrategia Empresarial

1. ¿Cómo se establecen objetivos, metas y estrategias?
 - El gerente fija los objetivos y las metas.
 - Se realiza una planificación anual en la que participan los responsables de las áreas principales de la empresa.
 - Los objetivos y metas se derivan de un Plan Estratégico y se revisan periódicamente para ajustarlos a las circunstancias cambiantes.

2. ¿Cómo se identifican y establecen las ventajas que hace a su empresa competitiva?
 - Se hacen comparaciones del producto y de precios de los servicios propios con los de los competidores.
 - Se realizan encuestas entre los principales clientes para identificar las ventajas que ellos reconocen.
 - Se perfilan anticipadamente a partir del plan estratégico las principales ventajas que conviene desarrollar y se toman las acciones necesarias para construirlas y fortalecerlas.

3. ¿Cómo se actúa frente a las oportunidades y las amenazas?
 - Se detectan sobre la marcha y se procura aprovechar las oportunidades cuando aparecen y hacer frente a las amenazas.
 - Se asignan tiempo y recursos a la identificación de nuevas oportunidades y al desarrollo de la capacidad de aprovecharlas y de las amenazas y sus posibles consecuencias para prevenirlas.

Programa Nacional de Empresas Gacela
Encuesta de Primer Diagnóstico
Sector de Servicios

9. Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones

1. ¿Utiliza equipos informáticos?
 - No.
 - Algunas funciones de la empresa emplean equipos informáticos.
 - Sí, el uso de equipos informáticos está integrado en los metidos de todas las funciones y áreas de la empresa.

2. ¿Emplea aplicaciones de gestión?
 - No.
 - Algunas funciones usan sus aplicaciones específicas de gestión, pero estas no se comunican unas con otras.
 - Sí, la empresa usa varias aplicaciones de gestión, que interactúan e intercambian datos.

3. ¿Ha encargado a alguien dentro de la empresa que lleve los temas informáticos?
 - No, no lo creo necesario.
 - No, la empresa tiene contrato externamente el mantenimiento de los equipos informáticos y consulta a esa empresa cuando tiene alguna necesidad nueva.
 - Sí, la empresa tiene asignada esta función a una persona, que asesora en caso de nuevas necesidades y que gestiona los servicios del sistema informático.

4. ¿Utiliza el Internet?
 - No, no tenemos necesidad de ello.
 - Sí, de forma esporádica, sin objetivos ni fines concretos.
 - Sí, la empresa tiene identificadas las áreas e informaciones de interés accesible en internet y se asegura de que se acceda a ellas con regularidad y de que usan sus datos e informaciones. Además fomenta la búsqueda de novedades en la red.

5. ¿Tiene página web propia?
 - No, no se considera necesaria.
 - Sí, pero no está clara su función, ni se ha planificado su desarrollo.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Sí, la empresa ha diseñado con atención su formato y contenidos, ha previsto un plan de desarrollo de la página, y hace un seguimiento periódico de las entradas a la misma y de sus resultados.

Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones

- 6. ¿Cuentan con las licencias respectivas de uso respecto al software que emplean en cada una de las máquinas?
 - Si
 - No

- 7. ¿Administra al menos el 80% de los usuarios de su organización con una herramienta o servicio basada en directorio?
 - No, menos del 80% de la organización no está administrada.
 - El acceso de usuarios es administrado si utilizar perfiles basados en roles.
 - El acceso de los usuarios está centralizado, utilizando perfiles basados en roles que son administrados manualmente (sin scripts).
 - El acceso de usuarios es administrado centralmente, utilizando roles basados en perfiles que están automatizados (se usan scripts).

- 8. ¿Utiliza firewalls para proteger sus PC's o servidores?
 - No tenemos firewalls para las PC's y contamos con diferentes antivirus y/o no tenemos firewalls para la red.
 - Usamos firewalls y antivirus en las PC's pero no son controlados por TI
 - Los firewalls y antivirus de las PC's y servidores están bajo un control centralizado.
 - Utilizamos hardware y software basado en firewalls de red.

- 9. ¿Cómo lleva a cabo la administración de dispositivos móviles?
 - No llevamos a cabo la administración de dispositivos.
 - Realizamos tareas de provisionamiento de los dispositivos y llevamos a cabo políticas de seguridad como borrado remoto.
 - Distribuimos las aplicaciones y creamos certificados de seguridad para los dispositivos.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Contamos con un OS estándar, administramos certificados de seguridad y automáticamente la administración de dispositivos y sus aplicaciones.
 - Sin respuesta.
10. ¿Cómo respalda y protege la información de su negocio almacenada en sus servidores?
- No tenemos servidores ni procedimientos para respaldar la información.
 - Los servidores críticos están respaldados en una plataforma alterna con la capacidad de realizar restauraciones confiables.
 - Tenemos automáticamente la protección y recuperación de datos para servidores, PC's, laptops.

10. **Ámbito Jurídico**

1. ¿Ante qué clase de autoridades cuenta usted con permisos para comercializar su producto?
- Del sector salud.
 - Del ambiente.
 - Agropecuario.
 - Turístico.
 - Otro especifique: _____
2. ¿Carece usted de alguna autorización que conozca?
- Si
¿Cuál? _____.
 - No
3. Con relación a sus documentos corporativos cuenta con:
- Libro de Registro de Accionistas.
 - Libro de Actas de Asamblea.
 - Libro de Sesiones del Consejo.
 - Libro de Títulos de Acciones.
4. Laboralmente, su empresa tiene:
- Contrato colectivo de trabajo.
 - Comisiones mixtas creadas conforme a la Ley de Trabajo.

Programa Nacional de Empresas Gacela

Encuesta de Primer Diagnóstico

Sector de Servicios

- Pagos en orden de alguna institución.
 - Políticas sobre pago de viáticos, revisión salarial, otorgamiento de créditos, ascensos, vacaciones, incapacidades o cualquier otro beneficio.
5. Respecto a la normativa del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (si aplica) cuenta con:
- Licencia ambiental única.
 - Cedula operación anual.
 - Estudios de agua residual.
 - Estudio de ruido perimetral.
 - Residuos peligrosos, emisiones.

11. Diagnóstico general sobre la empresa:

Anexo 2

Test Exportador

Nombre de la Empresa: _____

Sector: _____

Nombre: _____

Apellidos: _____

Cargo: _____

Teléfono: _____

Email: _____

1. Mi empresa tiene un producto que se ha vendido con éxito en el mercado interno

SI NO

2. Mi empresa cuenta con material promocional como catálogos, folletería, y/o sitio web.

SI NO

3. Mi empresa se ha planteado objetivos, metas y estrategias definidas, para abarcar el mercado externo

SI NO

4. Mi empresa ha recopilado información estratégica sobre los mercados de interés (por ejemplo: condiciones de acceso arancelario y no arancelario, países competidores, tendencias de consumidores, entre otras).

SI NO

5. Mi empresa en su plan de negocio ha presupuestado los costos del desarrollo del mercado de exportación, estudios de mercado, (visitas al campo, envío de muestras, folletos, etc.).

SI NO

6. Mi empresa tiene personal que cuenta con experiencia en exportaciones

SI NO

7. Mi empresa ha evaluado los riesgos asociados a la actividad exportadora.

SI NO

8. Mi empresa conoce el idioma del país hacia el cual se realizarán sus exportaciones, o algún otro idioma que le facilite la comunicación con su cliente.

SI NO

9. Los productos de mi empresa cumplen con los estándares internacionales de calidad así como con las normas de envase, embalaje, etiquetado y regulaciones extranjeras.

SI NO

10. Mi producto es diferente y presenta ventajas claras en el mercado exterior.

SI NO

11. Mi empresa conoce sobre la logística de exportación de los mercados de interés.

SI NO

12. Mi empresa conoce los precios del mercado de interés.

SI NO

13. Mi empresa cuenta con contactos en el exterior.

SI NO

14. Mi empresa cuenta con un plan de participación en eventos comerciales internacionales.

SI NO

Deseo que PROCOMER me contacte para presentarme sus programas según la etapa de internacionalización de mi empresa.

Deseo que se me envíe el resultado del presente test a mi correo electrónico.

Anexo 3



PRO THE COUNCIL FOR THE INTERNATIONAL
MED PROMOTION OF COSTA RICA MEDICINE

Propuesta para la Cooperación Técnica INA- PROMED

Gestión Regional- Gestión Tecnológica

Noviembre, 2012

Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica – PROMED–

Tel. 2201-5263 / Fax. 2201-5264 / Mail. info@promedcostarica.com /

Web. <http://www.promedcostarica.com/esp/index.html>.



Solicitud de apoyo al INA en el Programa "Plataforma para la Internacionalización del Sector de Turismo de Salud"

1. **Introducción**

En el pasado, el concepto de "turismo" era solamente el reflejo de unas placenteras vacaciones, mas ahora, este término se ha ampliado y ha cobrado un nuevo significado. Actualmente, se combinan las actividades recreativas con los servicios médicos requeridos por los extranjeros, en el llamado "turismo médico o de salud".

El sector salud comprende los servicios médicos brindados a personas nacionales y extranjeras, incluyendo actividades de hospitales, así como de médicos y odontólogos, y otras actividades relacionadas con la salud humana. En esta dirección, las exportaciones de servicios médicos se constituyen en bienes y servicios brindados a pacientes extranjeros (no residentes) que viajan por razones médicas, por lo que se le conoce como turismo médico a la práctica de viajar a otro país en busca de tales servicios, así como de profesionales en el área de la salud¹.

Aunque Costa Rica es un país pequeño, la salud ha sido una prioridad, hoy día estamos a la altura de países como Estados Unidos y se considera que nuestro nivel en la salud es mucho mejor que países como México o Argentina. Costa Rica, específicamente, su capital San José, se ha convertido en un nicho para los altamente cualificados cirujanos cosméticos y reconstructivos, los cirujanos orales y oftalmólogos².

1 Promotora de Comercio Exterior, P. (junio de 2009). *Costa Rica: Exportador de Servicios Medicos de Calidad*. (I. Comercial, Ed.) Extraído el 16 de julio de 2012, de <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Presentacion%20servicios%20medicos%20CRSS.pdf>

2 Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, P. (2012). *Objetivos de PROMED*. (PROMED, Editor) Extraído el 9 de julio de 2012, de <http://promedcostarica.com/insti/esp/objetivos.html>



Se cuenta con facilidades hospitalarias de primera clase, que abarcan la mayoría de especialidades médicas. A su vez los pacientes se encuentran protegidos mediante una legislación adecuada lo que hace de nuestro país, un atractivo para quienes desean realizarse procedimientos de alta calidad.

2. **Antecedentes**

El Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, PROMED (por sus siglas en inglés), es la organización privada sin fines de lucro que coordina los esfuerzos que se llevan a cabo para asegurar la calidad de los servicios que presta la industria de la salud en Costa Rica, así como de promoverlos internacionalmente, con el fin de consolidar al país como centro de medicina internacional y destino líder para el turismo de salud

La conformación de PROMED, surge de la *“necesidad del sector privado y del Estado por supervisar la calidad de los servicios prestados a pacientes de turismo médico, con el fin último de garantizar el crecimiento sostenible de esta industria”*³. Para cumplir con este fin, PROMED desarrolla normas regulatorias y promueve la certificación de los prestadores de servicios, lo cual se lleva a cabo con el apoyo de organismos internacionales y de la capacitación de certificadores locales.

Esta institución agrupa a prestadores de servicios de salud, a profesionales de la salud, a proveedores de servicios turísticos, al sector académico y a otras comercializadoras de bienes y servicios relacionados con la salud o el turismo; además de impulsar la coordinación entre el sector privado y el público.

Así las cosas, lo que se busca es *“consolidar internacionalmente a Costa Rica como un destino para el turismo de salud y el retiro basado en una práctica médica de alta calidad, aprovechando la imagen de hospitalidad que caracteriza al país”*⁵. Hoy en día la proyección que tiene el país en cuestiones de salud se presenta a gran altura, por lo que se debe incentivar el que los hospitales, clínicas y consultorios se preocupen por brindar un servicio de calidad; conjuntamente surge la necesidad de formar potencial humano y especializado dentro de la industria turística para así mejorar la competitividad del país.

3 Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, P. (2012). *Objetivos de PROMED*. (PROMED, Editor) Extraído el 9 de julio de 2012, de <http://promedcostarica.com/insti/esp/objetivos.html>



Además se les debe guiar en el curso de las operaciones, a las instituciones que deseen insertarse en brindar servicios de salud, de aquí la preocupación en crear una guía que apoye a la micro, pequeña y mediana empresa a internacionalizar su oferta de servicios e inclusive a desarrollar nuevos negocios de salud, generados por la demanda del sector.

3. **Justificación**

En el 2009 el Gobierno, a través de decreto N° 35054-S⁴ en donde fueron parte tanto el Ministerio de Turismo, Ministerio de Competitividad, Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Salud, declararon el turismo de salud “*como de interés público*” así como las iniciativas relacionadas con el “*Turismo de Salud*”. Los índices de salud en Costa Rica, la calidad de los servicios médicos y los bajos costos comparados con otros destinos han hecho a Costa Rica uno de los destinos del turismo de salud más buscados⁵.

El 11 de febrero de 2010 se da la creación del Día Nacional del Turismo de Salud: el día lunes de la cuarta semana del mes de abril de cada año, teniendo esta fecha como la ocasión propicia para que las instituciones del sector público y el sector privado involucradas en el tema organicen actividades que promuevan nacional e internacionalmente la oferta costarricense de servicios de turismo de salud.

Asimismo, se declara de interés público el evento denominado “Congreso Latinoamericano de Medicina Globalizada y Bienestar”, a realizarse en la ciudad de San José, el cuarto lunes de abril de cada año, con motivo de la celebración del “Día Nacional del Turismo de Salud”⁶. Adicionalmente, se lanzó el Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, PROMED, como la instancia oficial de promoción y regulación de la industria de turismo médico del país⁷.

4 Publicado en la Gaceta el martes 18 de febrero de 2009, DECRETO N° 35054-Sc -TUR DEL 27 de octubre del 2008.

5 Costa Rica Tour, C. T. (2009). *Costa Rica Tour*. Extraído el 9 de julio de 2012, de <http://www.costaricatour.co.cr/>

6 Creación del Día Nacional del Turismo de Salud y declaratoria de interés público y nacional, el evento denominado “Congreso Latinoamericano de Medicina Globalizada y Bienestar”, 35902 (COMEX 27 de octubre de 2010).

7 Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica, P. (2012). *Objetivos de PROMED*. (PROMED, Editor) Extraído el 9 de julio de 2012, de <http://promedcostarica.com/insti/esp/objetivos.html>



Uno de los principales problemas con que cuenta el sector turismo de salud es la necesidad de un mayor apoyo a pequeños y medianos centros de salud y turismo, ya que las principales clínicas y hospitales del país, como lo son el CIMA, Católica y Bíblica, son los únicos que cuentan con una estructura sólida de política comercial. Lo que se busca con este proyecto es lograr encadenamientos de apoyo que generaran mayores oportunidades para las PYMES.

Con el proyecto justamente se pretende crear sinergias a través de una estrategia integral que reúna a los distintos entes de comercio relacionadas con el tema en Costa Rica, como lo son el Consejo para la Promoción del Turismo Médico (PROMED), la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) entre otros. De acuerdo con una noticia reciente publicada en El Financiero, el gerente del Grupo New Smile Dental Group, empresa que se encarga de realizar tratamientos dentales a nacionales y extranjeros, el señor Andy Bezara expresa en el reportaje que *“a pesar de que el turismo médico fue declarado de interés nacional, todavía se carece de una estrategia integral que reúna a entes del Estado como Procomer e ICT junto a Promed.”*⁸ Todo por cuanto se lograran definir los parámetros y las áreas bajo las cuales cada institución puede dar su aporte en la industria del turismo médico, mediante una buena planificación del sector.

4. ***Alcances generales de la Plataforma***

A. Público meta del proyecto:

El proyecto quiere orientar a las pequeñas y medianas empresas que deseen internacionalizar su oferta de servicios de salud y turismo y atraer a pacientes extranjeros, para que los mismos reciban sus servicios tanto médicos como odontológicos.

Los beneficiados son todos aquellos centros que forman parte de la red de producción de servicios para el paciente internacional tales como:

1. Transporte: principalmente transporte terrestre para la movilización del paciente hacia el aeropuerto además de las citas médicas, procedimientos post operatorios o traslado al lugar de descanso o recuperación. Comprendiendo empresas que brinden servicios de

⁸El Financiero. (11 de Diciembre de 2011). Jorge Cortés: Detrás del boom del turismo médico. (C. B. Quirós, Ed.)



2. rent a car para pacientes y deseen mejorar su servicio y ser demandados por pacientes extranjeros.
3. Hospedaje: empresas como apart-hoteles, hoteles full service o centros de recuperación (tratamientos que requieren recuperación post-operatoria), deben contar con las condiciones necesarias para atender al paciente extranjero ante cualquier emergencia por ejemplo que miembros de su personal tengan conocimiento de primeros auxilios.
4. Salud: ya sea un consultorio, clínica u hospital que el paciente contacta para atender sus necesidades específicas. Estas deben garantizar las capacidades para realizarlo a través del diagnostico inicial.
5. Alimentación: empresas especializadas en comidas saludables que brinden sus productos o servicios al paciente, sea directamente o a través de un intermediario. La alimentación debe ser específica dependiendo de las necesidades de cada cliente.
6. Tour operadores: que desarrollen actividades recreativas desde empresas de tours de aventura, actividades deportivas, tours de flora y fauna, tours rural y cultural, tours en bote, aguas termales, yoga o spas entre otras.
7. Farmacias y laboratorios: elaboren o comercien medicamentos en el país y que para hacerlo cumplan con lo establecido en el Decreto Ejecutivo N° 28466-S, “Reglamento de Inscripción, Control, Importación y Publicidad de Medicamentos”.
8. Artesanías: fabriquen productos propios de la zona y que sean potenciales para la demanda del turista internacional que desee llevarse un recuerdo de la visita. Es importante incluir elementos de diferenciación y diversificación para cada una de las empresas, por ejemplo en las empresas que deseen vender productos artesanales para pacientes internacionales, incluir en su oferta, artículos relacionados con la salud.

B Apoyo que brindará la plataforma

Las PYMES involucradas en este Programa recibirán apoyo en los siguientes temas:

- *Diagnostico inicial:* mediante el desarrollo de un plan de trabajo y una lista de necesidades específicas de la empresa.
- *Asesoría financiera:* desarrollo de un plan de negocios, así como de financiamiento, asesoría con tarjetas entre otros.
- *Asesoría de calidad:* requisitos y acreditaciones, esta etapa es fundamental en la incursión del negocio internacional de la salud.

Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica – PROMED–

✉ Tel. 2201-5263 / Fax. 2201-5264 / Mail. info@promedcostarica.com /

Web. <http://www.promedcostarica.com/esp/index.html>.



- *Asesoría legal:* en temas sobre como registrar la empresa y delimitación de las responsabilidades del doctor y paciente.
- *Responsabilidades y seguros:* para la elaboración de contratos entre otros.
- *Asesoría de mercadeo:* elementos para el desarrollo de una página Web, como ofrecer los servicios a nivel internacional, atención al cliente.
- *Asesoría de promoción:* identificación de ferias, misiones comerciales, compradores y posibles canales de comercialización.
- *Programa de proveedores:* mediante desarrollo de una red de proveedores de bienes y servicios que ayuden a la mejora competitiva de la empresa.
- *Capacitación y asistencia técnica en temas específicos:* tanto mediante una guía virtual (turismomedicovirtual.com), capacitación en universidades y centros afiliados a PROMED y a través del apoyo del Instituto Nacional de Aprendizaje en temas tales como atención telefónica, servicio al cliente, nutrición, limpieza y desinfección, entre otros.
- *Asesoría en IED:* sobre qué elementos considerar para traer alguna franquicia al país o ser atractivas para que empresas transnacionales inviertan en la empresa.

C. *Instituciones involucradas*

El Programa cuenta con el apoyo de una Red de instituciones de apoyo pertenecientes a distintos sectores: financiero, agencias de seguros, cámaras, promotoras, asociaciones, bufetes legales, universidades, entre otros.

Estas instituciones son:

- el Banco Nacional de Costa Rica
- el Instituto Nacional de Seguros (INS) por medios de la Agencia Interseguros
- la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER),
- la Cámara de Tecnología de Información y Comunicación (CAMTIC),
- la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE),
- Bufete Nassar y Abogados
- Manpower,
- el Instituto de Educación Privada (INTEC),
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA),
- la Universidad de Ciencias Medicas UCIMED,
- la Universidad de Iberoamérica (UNIBE),



- la Universidad Santa Paula
- la Asociación ADETI

Estas instituciones darán apoyo brindando asesoría y acompañamiento a la empresa que deseen internacionalizar su oferta y atraer a pacientes extranjeros.

5. ***Rol del Instituto Nacional de Aprendizaje INA en la Plataforma de Internacionalización***

Para alcanzar el éxito en este proceso de acompañamiento a las PYMES del sector turismo de salud se considera fundamental el apoyo que puede brindar el Instituto Nacional de Aprendizaje gracias a su experiencia en proceso similares y la experiencia que ha venido generando en el tema específico, después de casi dos años de colaboración con PROMED a través del Núcleo de Turismo.

En el marco del Convenio entre PROMED e INA, el apoyo del Instituto se materializaría en la oferta de servicios de apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas de turismo médico o vinculadas a este sector.

En particular, a través del Instituto Nacional de Aprendizaje se buscará ofrecer asistencia en:

- Elaboración de **diagnósticos**
- **Diseño y ejecución de programas de capacitación y asistencia técnica** en distintos temas según las necesidades específicas

Los **temas prioritarios** que se espera atender son los siguientes:

- Atención telefónica
- Registro de clientes/pacientes
- Atención al cliente
- Nutrición
- Sostenibilidad ambiental
- Inglés médico
- Mantenimiento de equipos
- Limpieza y desinfección
- Spas
- Cocina

Consejo para la Promoción Internacional de la Medicina de Costa Rica – PROMED–

Tel. 2201-5263 / Fax. 2201-5264 / Mail. info@promedcostarica.com /

Web. <http://www.promedcostarica.com/esp/index.html>.



- Otros.

A través de la Plataforma se espera atender a grupos anuales de **15 empresas** ya identificadas por PROMED durante eventos previos como el Medical Travel Summit y la EXPOMED.

Adicionalmente, se estarían incluyendo **nuevos actores** que durante la ejecución del programa manifiesten su interés en recibir los servicios de apoyo de la Plataforma. Con el fin de ampliar los beneficiarios del Programa, PROMED e INA, en el marco del Convenio firmado entre ambas instituciones, estarán promoviendo la realización de eventos regionales que permitan un mayor involucramiento de empresas localizadas fuera del GAM en este negocio.

Como resultado del programa se espera elevar a las empresas participantes a un nivel de **“exportabilidad”** de sus servicios o, en el caso de empresas del sector turismo, a un nivel de **“especialización”** y **“diferenciación”** de su oferta para poder atender a un nuevo nicho de mercado (el turismo de salud”).

6. ***Duración del proyecto***

El proyecto tendrá una duración de 3 años con la posibilidad de ser ampliado según las necesidades del sector.

Anexo 4

CONVENIO MARCO ENTRE EL CONSEJO INTERNACIONAL PARA LA PROMOCIÓN DE TURISMO MÉDICO DE COSTA RICA Y XXXXX.

Entre nosotros Jorge Cortez Rodriguez, presidente de la junta directiva del Consejo Internacional para la Promoción del Turismo Médico de Costa Rica, en adelante denominada "PROMED" y XXXXX, presidente de XXXXX en adelante denominada "La Empresa" colectivamente referidos como las partes, acordamos suscribimos este **CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN** entre las instituciones.

CLAUSULADO

CLÁUSULA PRIMERA: OBJETIVO DEL CONVENIO MARCO. El objetivo de este Convenio es establecer las condiciones para la cooperación entre PROMED y La Empresa con el fin de propiciar la transferencia del conocimiento, proveer capacitación y promover el intercambio de información sobre la experiencia relacionada con el desarrollo y operación del turismo de salud en el país.

CLÁUSULA SEGUNDA: ALCANCES DEL CONVENIO. Para alcanzar el objetivo mencionado en la clausula primera, PROMED cumplirá lo siguiente:

- A. Transferir el conocimiento de la experiencia y desarrollo para la orientación en temas de turismo de salud a las empresas relacionadas con La Empresa.
- B. Inclusión de las empresas relacionadas con La Empresa en el documento de afiliación a PROMED.
- C. Orientación a través de charlas y asesorías en la mejora en el desempeño del servicio brindado a pacientes internacionales por parte de las empresas afiliadas a La Empresa.

Por su parte La Empresa se comprometerá a cumplir lo siguiente:

- A. (Productos entregables de La Empresa)

CLÁUSULA TERCERA: CONVENIOS ESPECIFICOS O CARTES DE ENTENDIMIENTO.

Cuando se considere necesario para la ejecución de este Convenio, los administradores del Convenio especificados en la cláusula quinta, podrán firmar convenios específicos o cartas de entendimiento al efecto.

CLÁUSULA CUARTA: DE LA OBTENCION DE LOS RECURSOS. Los Administradores del Convenio designados, dentro de las posibilidades legales, se prestaran mutuo apoyo y actuaran conjunta y coordinadamente para la consecución de recursos técnicos y financieros que faciliten el desarrollo de acciones de cooperación y operación. Los aportes que realicen las Partes nunca irán en detrimento de la legislación que les rige y de sus competencias y funciones básicas.

CLÁUSULA QUINTA: ADMINISTRADORES DEL CONVENIO. Con el objetivo de supervisar la correcta ejecución del Convenio Marco, velar por el cabal cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones

de las Partes nombran la siguiente institución como Administradora del Convenio: Consejo Internacional para la Promoción del Turismo de Salud en Costa Rica, la cual será la responsable de gestionar y facilitar la coordinación de todos los aspectos técnicos y administrativos que este conlleve, así como la delegación para firmar y gestionar los convenios específicos o cartas de entendimiento, que apoyen a la pequeña y mediana empresa a internacional los servicios de turismo de salud.

Todo por cuanto acuerdan entre las partes cumplir con todas las cláusulas anteriormente indicadas,

Jorge Cortez Rodriguez
Presidente de PROMED

XXXXXX
Presidente de XXXXX

Anexo 5

**Encuesta sobre una guía para la internacionalización de las MIPYMES
costarricenses especializadas en turismo de salud relacionadas con PROMED.
Diciembre, 2013*.**

**Dirigida a asesores de mipymes en el tema de turismo de salud.
Bancos, Empresas relacionadas con el tema de calidad, de asesoría legal, de promoción, de tecnología,
proveedores, capacitación e innovación.*

I. DATOS GENERALES

II.

E.1. Nombre del entrevistado:

E.2. Institución que representa:

E.3. Puesto que desempeña:

III. PREGUNTAS

F.1. ¿En su institución se han atendido consultas o brindado asesorías a MIPYMES ¹relacionadas con el sector turismo de salud del 2012 a la fecha?

	2012- diciembre 2013
1. Sí	
1. No	

Si la respuesta es No, termina la entrevista.

F.2. ¿En su opinión cual (es) es el elemento (s) más importante (s) que debe tomarse en consideración a la hora de internacionalizar una MIPYME?

Diagnostico Inicial
Financiero
Calidad (Certificaciones)
Legal
Responsabilidades y seguros
Promoción

1 Acrónimo de micro pequeña y mediana empresa, empresa mercantil, industrial, etc, compuesta por un número reducido de trabajadores y con un moderado volumen de facturación

Uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's)

Proveedores

Capacitación

Innovación

Todos los anteriores

Otros _____

F.2. ¿Qué otro elemento (s) debería contener una tener una guía para internacionalizar los servicios?

F.3. ¿Qué elementos específicos en los siguientes temas, deberían ser considerados relevantes para orientar a una MIPYME hacia la internacionalización de los servicios de salud?

Diagnostico Inicial

Financiero

Calidad

Legal

Responsabilidades y seguros

Promoción

Uso de TIC's

Proveedores

Capacitación

Innovación

Otros _____