

Expansión global de servicios de asistencia médica para viajeros: Un análisis diagnóstico estratégico de Emergency Corporation S.A.S.

Autor 1: Moscote Escorcia Jürgen Andres

Magister en Administración en salud, Universidad del Bosque, Facultad de Medicina, Bogotá, Colombia,
yмосcote@unbosque.edu.co

Autor 2: Laguna Viecco José Luis

Ingeniero de Petróleos, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Minas y Energía, Medellín, Colombia, jlagunav@unbosque.edu.co

Autor 3: Quintero Manosalva Rafael Nayib

Negocios internacionales, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Medellín, Colombia, rnquintero@unbosque.edu.co

Resumen

Este artículo presenta un diagnóstico organizacional de Emergency Corporation, una empresa global de asistencia médica para viajeros, con el objetivo de mejorar el desempeño y la competitividad de la empresa en el mercado global de servicios de salud. Para su aplicación, se llevó a cabo una revisión documental y una revisión directa de datos cualitativos y cuantitativos. Utilizando herramientas como modelo canvas, análisis FODA, matriz BCG, diagrama de Ishikawa y cadena de valor de Porter, medición de indicadores de liquidez y endeudamiento. Se identificaron problemas como limitaciones financieras, deficiencias operativas, tecnológicas y de marketing. Se realizan recomendaciones generales y se proponen procesos de intervención financiera, mejoras en los procesos operativos, inversión en tecnología, diversificación de portafolio, aumento en la red de proveedores y estrategias de marketing diferenciadas.

Palabras clave: Asistencia médica a viajeros, diagnóstico organizacional, servicios de salud.

Clasificación JEL: M10, M16, M31, M50

Abstract

This article presents an organizational diagnosis of Emergency Corporation, a global medical assistance company for travelers, with the objective of improving the company's performance and competitiveness in the global health services market. For its implementation, a documentary review and a direct review of qualitative and quantitative data were carried out. Using tools such as the Ishikawa diagram, SWOT analysis, canvas model, measurement of liquidity and indebtedness indicators, BCG matrix and Porter's value chain, problems such as financial limitations, operational, technological, and marketing deficiencies were identified. As general recommendations, financial intervention processes, improvements in operational processes, investment in technology, portfolio diversification, increase in the supplier network and differentiated marketing strategies are proposed.

Keywords: Medical assistance to travelers, organizational diagnosis, health services.

1. INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más globalizado, los viajes internacionales se han convertido en una parte integral de la vida moderna. Sin embargo, junto con la emoción y las nuevas experiencias, también surge la posibilidad de enfrentar problemas de salud inesperados en tierras extranjeras. Aquí es donde entra en juego Emergency Corporation, una empresa, recientemente establecida en el sector de la asistencia médica para viajeros. Actuando como un intermediario clave entre aseguradoras y proveedores de servicios de salud en diversos países, Emergency Corporation se ha propuesto marcar un diferencial en la asistencia médica global para viajeros. Emergency Corporation busca ser a mediano plazo, en el campo de la asistencia médica internacional, un líder como lo es su referente en el mercado, Assist Card.

Según Martínez (2018), el seguro y la asistencia en viaje han experimentado una evolución significativa en los últimos 150 años, pasando de ser un producto exclusivo para la clase alta a una necesidad para viajeros de todas las clases sociales. Fundada por James Batterson en 1864, la primera agencia de seguros de viaje ofrecía cobertura principalmente para robo, un riesgo significativo en aquel entonces. Con el tiempo, el seguro se adaptó para cubrir una gama más amplia de eventualidades, como cancelaciones de vuelos y reservas de hoteles, así como problemas de salud durante los viajes. Esta evolución se aceleró con la popularización de los viajes en avión en el siglo XX, convirtiendo el seguro de viaje en una compra esencial para empresas y turistas internacionales.

El objetivo principal de este artículo es aplicar una serie de herramientas de diagnóstico organizacional como lo son la matriz DOFA, la cadena de valor de Porter, matriz BCG, diagrama de Ishikawa y evaluación financiera posterior a esto presentar recomendaciones y destacar cómo cada herramienta contribuye a realizar un análisis y un planteamiento de mejora claro en la organización. La pregunta central es ¿Cómo puede Emergency Corporation mejorar sus servicios y estrategias para consolidarse como líder en el mercado de asistencia médica internacional? Al abordar esta cuestión, no solo se pretende mejorar los servicios de la empresa, sino también establecer un estándar en la industria que garantice la tranquilidad y seguridad de los viajeros en todo el mundo.

2. METODOLOGIA

La organización objeto de estudio es Emergency Corporation, una empresa emergente en el sector de la asistencia médica para viajeros. La elección de esta organización se basó en su relevancia en el campo de la salud global y su potencial para mejorar sus servicios y posicionamiento en el mercado. Los criterios utilizados para seleccionar a Emergency Corporation como la organización objetivo incluyeron:

- ✓ Relevancia en el campo de la asistencia médica para viajeros: La empresa se dedica a un área vital de la atención médica global, proporcionando servicios esenciales para viajeros en todo el mundo.
- ✓ Potencial de mejora: A pesar de ser una empresa nueva, Emergency Corporation ha mostrado un rápido crecimiento y tiene la oportunidad de mejorar sus servicios y posicionamiento en el mercado.

Acciones y Fases: Para lograr los objetivos de este artículo, se llevaron a cabo las siguientes acciones y fases:

1. *Entrevistas con el CEO:* Se llevaron a cabo entrevistas estructuradas con el CEO de Emergency Corporation para obtener información cualitativa sobre los desafíos y oportunidades de la empresa.

2. *Revisión de datos Internos:* Se recopilaron y analizaron datos internos adicionales, incluyendo guías de funcionamiento, datos financieros, temas de habilitación, plataforma estratégica y organigrama de la empresa.
3. *Revisión de datos externos:* Se revisaron artículos académicos y revistas especializadas en medicina de viajes y salud global en español, inglés y francés. Estas publicaciones proporcionaron información actualizada sobre prácticas médicas recomendadas, tendencias emergentes y desarrollos en el campo de la asistencia médica para viajeros.
4. *Análisis Integral:* Se realizó un exhaustivo diagnóstico utilizando herramientas como la matriz DOFA, la cadena de valor de Porter, el diagrama de Ishikawa, la matriz BCG y un análisis financiero. Este proceso ayudó a identificar las áreas clave de mejora y las oportunidades para el crecimiento de la empresa.
5. *Realización de recomendaciones:* Con base a las herramientas se describen múltiples propuestas incluyendo mejoras en procesos internos, desarrollo de nuevos servicios, fortalecimiento de relaciones con aseguradoras y proveedores de salud, y estrategias de marketing y ventas, entre otras.

El estudio se llevó a cabo con el más alto nivel de ética profesional y respeto por la confidencialidad de la información. Se obtuvo el consentimiento informado del CEO de Emergency Corporation para utilizar la información proporcionada en las entrevistas, y se respetaron todas las normativas de privacidad y confidencialidad en el manejo de los datos internos de la empresa.

3. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, ENTIDAD O EMPRESA

Emergency Corporation, ofrece un portafolio de servicios que incluye una central de operaciones disponible 24/7, visitas médicas, evacuación médica tanto terrestre como aérea, y repatriación de restos mortales. Además, proporciona acompañamiento médico en vuelos comerciales a través del servicio "Medical Escort", esencial para pacientes que requieren cuidados continuos durante sus viajes.

Misión: La misión de Emergency Corporation es proporcionar servicios de asistencia médica internacional y de emergencia de alta calidad para viajeros en todo el mundo, asegurando atención médica accesible y eficiente.

Visión: Para el año 2027, Emergency Corporation aspira a ser la compañía líder en servicios de asistencia médica internacional, reconocida globalmente por su excelencia operativa, innovación en servicios de salud y compromiso con la calidad.

Objetivos y Metas

- **Expansión de Mercado:** Incrementar nuestra presencia en mercados estratégicos de Norteamérica y la Unión Europea en un 30% para el año 2030, mediante la adaptación de nuestros servicios a las necesidades específicas de estos mercados y la intensificación de nuestras actividades de marketing.
- **Innovación en Servicios:** Desarrollar y lanzar al menos tres nuevos servicios innovadores en los próximos dos años, que aborden necesidades emergentes en asistencia médica para viajeros, como servicios de telemedicina y aplicaciones móviles para gestión de emergencias en tiempo real.
- **Alianzas Estratégicas:** Formar al menos cinco nuevas alianzas estratégicas con principales aseguradoras y proveedores de servicios de salud en mercados clave para ampliar nuestra red de atención y mejorar la eficiencia operativa.

Emergency Corporation ha estructurado sus servicios en diversas Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) para optimizar la gestión y la entrega de servicios especializados. Cada UEN está diseñada para enfocarse en áreas específicas de necesidad y competencia, permitiendo a la empresa responder de manera más eficaz y eficiente a las demandas del mercado. A continuación, se describen las principales UEN y los servicios que encuadran en cada una:

1. Unidad de Asistencia Médica de Emergencia

Esta unidad se especializa en proporcionar respuesta inmediata a situaciones de emergencia médica que requieren atención rápida y eficiente. Los servicios incluyen:

- Evacuación Aeromédica: Utilización de ambulancias aéreas equipadas para transportar pacientes en condiciones críticas a centros médicos especializados.
- Transporte Médico Terrestre: Ambulancias terrestres equipadas para ofrecer soporte vital básico y medicalizado durante el traslado.
- Visitas Médicas a Domicilio: Servicio de médicos y enfermeras a domicilio para tratar casos que no requieren hospitalización inmediata.

2. Unidad de Soporte al Cliente y Operaciones

Responsable de garantizar la excelencia en el servicio al cliente y la eficiencia operativa a través de los siguientes servicios:

- Central de Operaciones 24/7: Centro operativo que coordina todos los servicios de emergencia y asistencia, disponible las 24 horas del día.
- Administración de Servicios de Salud: Se desarrollan diversos procesos como la planificación y control de recursos disponibles, establecimiento de alianzas clave, cumplimiento de normatividad y seguimiento de su sistema tecnológicos para lograr respaldar eficientemente la prestación de servicios médicos

3. Unidad de Servicios Especializados

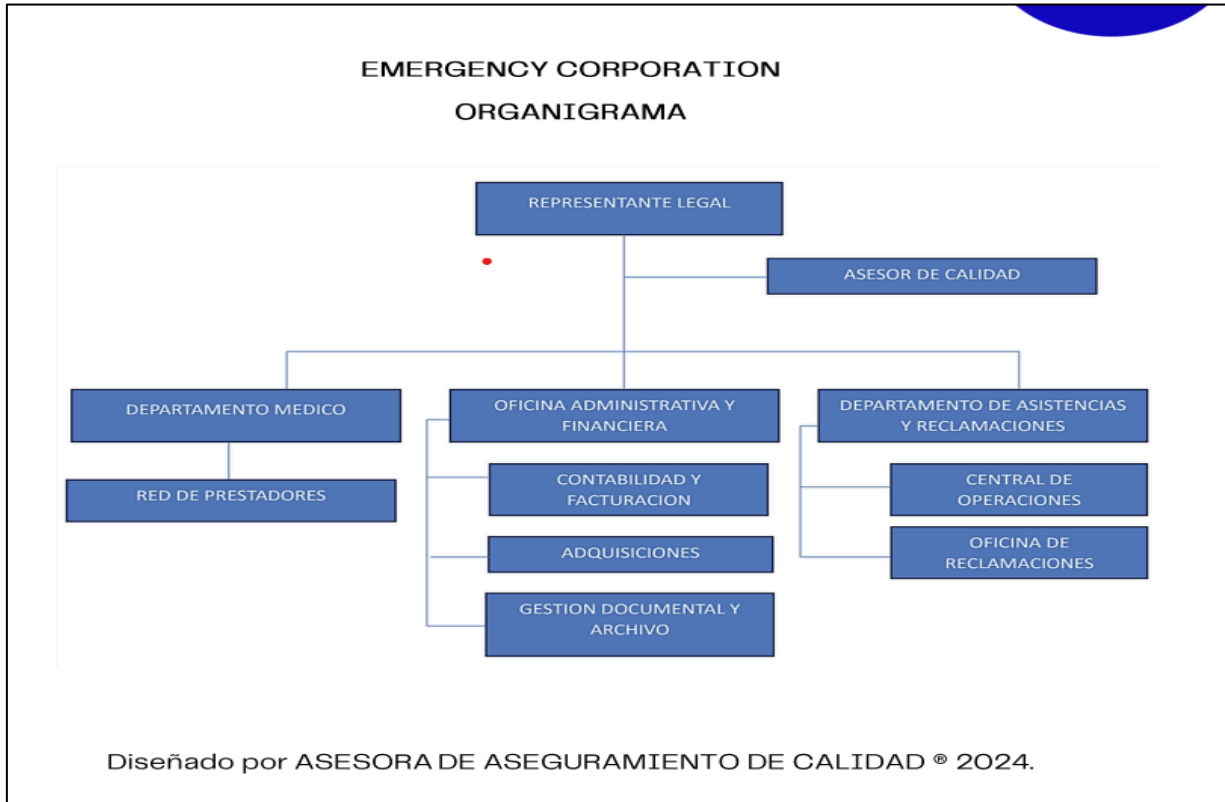
Esta unidad se enfoca en servicios adicionales que complementan la oferta principal de asistencia médica, tales como:

- Repatriación de Restos Mortales: Servicios de organización y logística para la repatriación de restos mortales a su país de origen.
- Medical Escort: Acompañamiento médico en vuelos comerciales para pacientes que no requieren una evacuación aeromédica, pero necesitan asistencia médica continua durante su traslado.
- Venta de insumos biomédicos: Se comporta como intermediario en la venta de insumos biomédicos entre proveedores y entidades prestadores de servicios de salud.
- Centro de entrenamiento médico: Realiza servicios de capacitación y entrenamiento en medicina de emergencias a entidades prestadoras de servicios de salud y/o cualquier otra entidad que requiera del servicio.

Cada una de estas unidades está diseñada para responder a aspectos específicos de las necesidades de los clientes de Emergency Corporation, asegurando que la compañía pueda mantener su promesa de brindar atención médica de alta calidad y accesible globalmente, alineada con su visión y objetivos estratégicos.

Figura 1

Organigrama de Emergency Corporation S.A.S



Nota: La figura representa la estructura organizacional de Emergency Corporation S.A.S. Tomado de la página oficial <https://www.emergencycorporation.care/>

El organigrama actual de Emergency Corporation refleja una estructura organizativa básica que se centra en funciones clave relacionadas con la asistencia médica a viajeros; la estructura de Emergency Corporation es orgánica. En una estructura orgánica, las organizaciones tienden a tener una comunicación fluida, flexibilidad y adaptabilidad a los cambios del entorno. En este caso, los departamentos están interconectados y colaboran estrechamente para satisfacer las necesidades de los clientes en situaciones de emergencia. la organización promueve la autonomía y la toma de decisiones descentralizada dentro de cada departamento, lo que permite una respuesta rápida y eficiente a las necesidades cambiantes de los clientes, a continuación, se describen las funciones de las áreas principales o departamentos. descritos:

Representante legal:

Como representante legal en Emergency Corporation, sus responsabilidades incluyen:

- **Cumplimiento Legal:** Garantiza que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones aplicables en el ámbito de la asistencia médica de emergencia y los servicios de viaje, así como cualquier otro aspecto legal relacionado con la operación de la empresa.
- **Gestión de Contratos:** Supervisa la elaboración, revisión y firma de contratos con proveedores, clientes y otras partes interesadas, asegurando que los acuerdos comerciales estén en línea con los requisitos legales y protejan los intereses de la empresa.
- **Protección de Propiedad Intelectual:** Se encarga de proteger los activos intelectuales de la empresa, como marcas registradas, patentes y derechos de autor, tomando medidas legales contra cualquier infracción y garantizando su adecuada protección.
- **Asesoramiento Legal:** Proporciona asesoramiento legal a la dirección y otros departamentos de la empresa sobre cuestiones legales relacionadas con contratos, regulaciones, riesgos legales y otras áreas relevantes, para garantizar que todas las decisiones y acciones estén respaldadas por un sólido asesoramiento legal.

Asesor de calidad:

En Emergency Corporation, el asesor de calidad tiene funciones específicas claras:

- **Desarrollo y Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad:** Es responsable de establecer, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad que cumpla con estándares internacionales y regulaciones aplicables.
- **Auditorías Internas:** Planifica y lleva a cabo auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento del sistema de gestión de calidad, identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos.
- **Análisis de Procesos:** Analiza los procesos de la empresa para identificar oportunidades de mejora en calidad, eficiencia y cumplimiento de estándares.
- **Gestión de No Conformidades:** Gestiona las no conformidades identificadas durante auditorías o en la operación diaria, investigando causas raíz, implementando acciones correctivas y preventivas, y realizando seguimiento para garantizar su efectividad.
- **Entrenamiento y Capacitación:** Proporciona capacitación al personal sobre temas de calidad, incluyendo procedimientos operativos y buenas prácticas de manufactura.
- **Gestión de Documentación:** Mantiene y actualiza la documentación del sistema de gestión de calidad, incluyendo manuales, procedimientos y registros, asegurando su conformidad con los requisitos.

Departamento médico

El departamento médico en Emergency Corporation, siendo un intermediario en la prestación de servicios médicos de emergencia para viajeros, tiene las siguientes responsabilidades:

- **Coordinación de Atención Médica:** Se encarga de coordinar la atención médica de emergencia para los viajeros a través de proveedores de servicios médicos y hospitales asociados, asegurando que se brinde atención oportuna y de calidad.
- **Gestión de Redes de Proveedores:** Administra y mantiene relaciones con una red de proveedores de servicios médicos, incluyendo hospitales, clínicas y profesionales de la salud, para garantizar la disponibilidad y accesibilidad de servicios médicos en diferentes ubicaciones geográficas.
- **Selección de Proveedores:** Selecciona cuidadosamente a los proveedores de servicios médicos basándose en criterios de calidad, experiencia y capacidad para satisfacer las necesidades específicas de los viajeros en situaciones de emergencia.
- **Asesoramiento Médico:** Proporciona asesoramiento médico telefónico a viajeros en situaciones de emergencia, ofreciendo orientación sobre acciones a tomar y coordinando la asistencia médica necesaria según la gravedad de la situación.
- **Gestión de Casos:** Administra los casos médicos de los viajeros, desde la solicitud inicial de asistencia médica hasta la coordinación de la atención y seguimiento posterior, asegurando una gestión eficiente y una comunicación clara entre todas las partes involucradas.
- **Control de Calidad:** Supervisa la calidad de los servicios médicos proporcionados por los proveedores, asegurando el cumplimiento de estándares y protocolos médicos, así como la satisfacción del cliente.

Oficina Administrativa y financiera

La oficina administrativa y financiera en Emergency Corporation tiene las siguientes responsabilidades:

- **Gestión Financiera:** Se encarga de la planificación financiera, presupuestos, análisis de costos, y elaboración de informes financieros para garantizar una gestión eficiente de los recursos financieros de la empresa.
- **Contabilidad:** Administra los registros contables, realiza el seguimiento de transacciones financieras, y asegura el cumplimiento de las normativas contables y fiscales vigentes.
- **Facturación y Cobranza:** Gestiona el proceso de facturación a clientes y cobranza de pagos pendientes, asegurando una gestión adecuada de cuentas por cobrar y optimizando los flujos de efectivo de la empresa.
- **Gestión de Tesorería:** Supervisa la liquidez y gestiona los activos financieros de la empresa, incluyendo la gestión de cuentas bancarias, inversiones y manejo de riesgos financieros.
- **Recursos Humanos:** Administra las funciones relacionadas con la gestión del personal, incluyendo nóminas, beneficios, contratación, y desarrollo organizacional.

- **Gestión Administrativa:** Coordina actividades administrativas, como gestión de documentos, correspondencia, suministros de oficina, y apoyo logístico para garantizar el funcionamiento eficiente de la empresa.

Departamento de asistencias y reclamaciones

El departamento de asistencias y reclamaciones en Emergency Corporation tiene las siguientes responsabilidades:

- **Atención al Cliente:** Proporciona asistencia y apoyo a los clientes en situaciones de emergencia, ya sea a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos o chats en línea, asegurando una respuesta rápida y eficiente a sus necesidades.
- **Coordinación de Asistencias:** Coordina la prestación de servicios de asistencia médica, como atención médica de emergencia, evacuaciones médicas, repatriaciones y coordinación de vuelos de emergencia, asegurando una respuesta adecuada y oportuna a las situaciones de emergencia de los clientes.
- **Gestión de Reclamaciones:** Gestiona el proceso de reclamaciones de los clientes, desde la recepción inicial de la reclamación hasta su resolución final, asegurando una atención adecuada y una respuesta satisfactoria a las preocupaciones de los clientes.
- **Seguimiento y Monitoreo:** Realiza seguimiento y monitoreo continuo de las solicitudes de asistencia y reclamaciones, asegurando que se cumplan los plazos de respuesta y que se brinde la atención necesaria en cada caso.
- **Resolución de Problemas:** Identifica y resuelve problemas o dificultades que puedan surgir durante la prestación de servicios de asistencia, garantizando una experiencia positiva para los clientes y una solución efectiva a sus necesidades.
- **Comunicación con Proveedores:** Mantiene una comunicación fluida y efectiva con los proveedores de servicios médicos y de asistencia, asegurando la disponibilidad de recursos y la calidad de los servicios proporcionados a los clientes.
- **Análisis de Datos:** Realiza análisis de datos relacionados con las solicitudes de asistencia y reclamaciones, identificando tendencias, áreas de mejora y oportunidades para optimizar los procesos y servicios ofrecidos.

4. MARCO CONCEPTUAL Y ANÁLISIS DE CONTEXTO

4.1 Gestión de Servicios de Asistencia Médica para Viajeros

4.1.1 Calidad del Servicio en Salud

La literatura académica sobre la calidad del servicio en salud es extensa y proporciona marcos valiosos para su evaluación y mejora. Por ejemplo, el modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml, y Berry (1988), es ampliamente utilizado para medir la calidad percibida del servicio a través de cinco dimensiones: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Además, estudios como los de

Donabedian (1988) ofrecen una perspectiva sobre la calidad de los servicios de salud enfocándose en estructura, proceso y resultados, destacando la importancia de evaluar exhaustivamente todos los aspectos de la prestación de servicios; estos son:

- La estructura, primeramente, se enfoca en el entorno donde se brinda la atención, considerando factores como la disponibilidad de recursos y la capacitación del personal.
- El proceso de atención médica, por otro lado, analiza las acciones y procedimientos realizados durante el tratamiento, asegurando la adopción de prácticas clínicas adecuadas.
- Los resultados de la atención médica evalúan los efectos finales en la salud y bienestar del paciente, como la recuperación y la satisfacción del mismo.
- El acceso se refiere a la facilidad con la que los pacientes pueden obtener atención médica cuando la necesitan, teniendo en cuenta la disponibilidad de servicios y la proximidad a los centros de atención.
- La eficiencia examina la utilización óptima de recursos para lograr resultados de calidad y satisfacción del paciente, minimizando el desperdicio.
- La efectividad se centra en la capacidad de la atención médica para alcanzar los resultados deseados, basándose en evidencia científica y mejores prácticas clínicas.
- Por último, la equidad garantiza que todos los individuos, independientemente de su origen o características, tengan acceso a una atención médica justa y de calidad. Estos pilares, en conjunto, ofrecen un marco integral para evaluar y mejorar la calidad de la atención médica.

La calidad del servicio en el ámbito de la salud, especialmente en servicios de asistencia médica para viajeros, es un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de empresas como Emergency Corporation S.A.S. Este concepto abarca una serie de dimensiones que incluyen la accesibilidad, la competencia del personal médico, la eficiencia en la prestación de servicios, la comunicación efectiva y la personalización del servicio. Asegurar una alta calidad en estos servicios no solo mejora la satisfacción y la seguridad del paciente, sino que también refuerza la reputación y competitividad de la empresa en el mercado internacional.

La accesibilidad es el primer punto de contacto entre el viajero y el servicio de asistencia médica; por lo tanto, debe ser rápida y efectiva. La capacidad de responder de manera inmediata ante emergencias, independientemente de la ubicación del viajero, es crucial. Además, la competencia y la empatía del personal médico y de apoyo son esenciales para proporcionar cuidados de calidad y asegurar que los pacientes se sientan comprendidos y valorados.

De acuerdo con López (2023), un elemento esencial para Emergency Corporation radica en la eficiencia operativa, la cual implica la habilidad de la empresa para administrar sus recursos de manera que se reduzcan los tiempos de espera y se optimice la prestación de servicios. Esta eficiencia, junto con una comunicación transparente y clara, contribuye a establecer confianza entre los usuarios y la empresa. La adaptación del servicio a las necesidades individuales de los pacientes denota un alto nivel de atención al cliente y puede marcar una diferencia significativa para Emergency Corporation S.A.S. en el mercado.

El Modelo EFQM de Excelencia, desarrollado por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, se basa en los principios de la gestión de la calidad total y la excelencia empresarial Sánchez, Castro (2005). Este modelo se utiliza para evaluar y mejorar el desempeño organizacional en todas las áreas y se centra en nueve criterios fundamentales agrupados en dos categorías principales: los criterios de "Resultados" y los criterios de "Agentes Facilitadores" Castro (2005).

Los criterios de Resultados evalúan el rendimiento de la organización en términos de logros y efectos, mientras que los criterios de Agentes Facilitadores analizan cómo la organización lleva a cabo sus actividades para lograr esos resultados. Los nueve criterios incluyen Resultados en Clientes, Resultados en Personas, Impacto en la Sociedad, Resultados Clave del Desempeño, Liderazgo, Política y Estrategia, Personas, Asociaciones y Recursos, y Procesos, Productos y Servicios Murillo (2017).

Este modelo proporciona un marco completo para la autoevaluación y la mejora continua, permitiendo a las organizaciones identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en todas las áreas de su operación. También se enfoca en la alineación estratégica, la innovación y la creación de valor para todas las partes interesadas, convirtiéndolo en una herramienta valiosa para las organizaciones que buscan alcanzar la excelencia y la sostenibilidad a largo plazo.

El Modelo EFQM de Excelencia sería importante para Emergency Corporation porque proporcionaría un marco completo para evaluar todos los aspectos del desempeño organizacional, desde la satisfacción del cliente hasta la eficiencia operativa y la innovación. Esto ayudaría a identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en todas las áreas de su operación. Además, el modelo se centra en alcanzar la excelencia empresarial, promoviendo la mejora continua y la creación de valor para todas las partes interesadas. Esto sería fundamental para Emergency Corporation, que busca consolidarse como líder en el mercado de asistencia médica para viajeros y asegurar su éxito a largo plazo en un entorno competitivo y dinámico.

4.2 Gestión de Crisis en el Turismo

La literatura sobre gestión de crisis en el turismo puede guiar a las empresas en el desarrollo de estrategias robustas, por ejemplo, el trabajo de Ritchie (2004) sobre la aplicación de estrategias de gestión de crisis en el sector turístico proporciona una visión comprensiva sobre cómo prepararse y responder a incidentes que pueden afectar negativamente la experiencia del viajero. Concluye que la presencia de un plan estratégico en la organización que identifique y mejore las ventajas competitivas del destino turístico, así como lo posicione en el mercado mediante un plan de marketing, es esencial para la gestión de crisis. Incluso en ausencia de un plan específico de crisis, este enfoque estratégico sería beneficioso para abordar y superar situaciones adversas. Además, la investigación de Glaesser (2006) sobre la gestión de crisis en el turismo destaca la importancia de la planificación estratégica, la implementación de TI y la cooperación internacional para manejar eficazmente los desafíos que emergen en tiempos de crisis. La tecnología de la información no solo impacta positivamente en los resultados económicos, sino que también puede influir en las relaciones y satisfacción tanto de los consumidores como de otros actores e intermediarios, lo que repercute directamente en los resultados operativos. Es crucial reconocer la importancia de una visión integral del uso de las TIC, ya que no solo afecta a otros recursos organizativos, sino que también resalta la importancia del factor humano en este contexto.

Por otra parte, Gurtner (2014) examina cómo la gestión de crisis y la preparación para emergencias son cruciales en el sector turístico. Durante tiempos de crisis, la colaboración y cooperación entre los principales actores se muestra como el enfoque más efectivo para implementar una estrategia comprometida con la resolución de problemas. Se resalta la valoración positiva de las herramientas colaborativas en la gestión de crisis, especialmente la elaboración conjunta de planes de crisis y la capacitación sobre cómo manejar situaciones de emergencia. Estas medidas, fundamentales para la coordinación, confirman lo establecido en la literatura especializada en gestión de crisis. Son acciones proactivas que facilitan la colaboración efectiva

entre los negocios turísticos y las autoridades, impulsando así la recuperación del destino y la maximización de las oportunidades que pueden surgir durante la crisis. La combinación de planificación y capacitación se revela como un componente esencial de la gestión de crisis, no como una estrategia individual de cada negocio, sino como un esfuerzo conjunto.

La gestión de crisis en el turismo es un aspecto crítico que empresas como Emergency Corporation S.A.S. deben abordar dentro de su estrategia de gestión de servicios de asistencia médica para viajeros. Las crisis pueden variar desde desastres naturales hasta emergencias de salud pública, pasando por incidentes de seguridad que afectan a los viajeros. La capacidad de una empresa para responder de manera efectiva ante estas situaciones no solo puede mitigar los impactos negativos en los viajeros afectados sino también preservar la reputación y viabilidad a largo plazo de la empresa en el sector turístico.

Una gestión de crisis eficaz requiere de una planificación anticipada, que incluya la identificación de riesgos potenciales, la creación de protocolos de respuesta y la formación de equipos de respuesta rápida. Estos equipos deben estar capacitados para actuar de manera eficiente y coordinada, proporcionando asistencia inmediata a los viajeros, comunicándose efectivamente con todas las partes interesadas y adaptándose a la evolución de la crisis.

Además, es fundamental establecer canales de comunicación claros y eficientes, tanto internos como con los clientes y otros stakeholders. La transparencia y la actualización constante son clave para gestionar las expectativas y reducir la incertidumbre en momentos críticos. Implementar sistemas tecnológicos que permitan una rápida difusión de información y coordinación de respuestas es una estrategia valiosa en la gestión de crisis.

La colaboración con autoridades locales e internacionales, otras empresas del sector y organizaciones de salud pública también es crucial. Establecer estas redes de colaboración antes de que ocurra una crisis puede acelerar la respuesta y aumentar su efectividad, asegurando que los recursos necesarios estén disponibles y puedan ser movilizados rápidamente.

4.3 Estrategias de expansión global

4.3.1 Estrategias de entrada al mercado

La literatura académica ofrece una amplia gama de estudios y teorías sobre las estrategias de entrada al mercado que pueden guiar a las empresas en su proceso de internacionalización. Por ejemplo, los trabajos de Koch ((2001) proporcionan un marco detallado sobre las distintas estrategias de entrada y los factores que influyen en su selección. Asimismo, la investigación de Hill, Hwang, y Kim (1990) sobre la elección de la estrategia de entrada enfatiza la importancia de las condiciones específicas del mercado y las características de la empresa en la determinación de la mejor estrategia de entrada. Para hacer frente a los desafíos y oportunidades que plantea la creciente globalización, las empresas a menudo se ven obligadas a expandirse más allá de las fronteras de su país de origen. La internacionalización se convierte así en una decisión estratégica que requiere que la dirección considere una serie de aspectos importantes, como el país de destino, el método de entrada al mercado, la estrategia competitiva y la estructura organizativa. En este sentido, un marco de reflexión valioso es el proceso de dirección estratégica, que sugiere que cualquier decisión empresarial significativa debe pasar por tres etapas principales: análisis, formulación e implementación. Es importante destacar que este proceso no debe ser interpretado como una serie de pasos rígidos a seguir en secuencia, sino más bien como un intento de sistematizar los factores clave a tener en cuenta para diseñar y ejecutar una estrategia empresarial exitosa, lo que proporciona mayores posibilidades de éxito.

Las estrategias de entrada al mercado definen cómo una empresa se introduce en un mercado extranjero, estableciendo la base para su operación y crecimiento futuro. Estas estrategias varían desde exportaciones directas e indirectas hasta formas más complejas de inversión, como las joint ventures, franquicias, licencias y subsidiarias de propiedad completa.

La elección de la estrategia de entrada adecuada depende de varios factores, incluidos los objetivos de la empresa, el nivel de riesgo que está dispuesta a asumir, los recursos disponibles, y las características específicas del mercado objetivo, como su entorno regulatorio, cultural y económico. Por ejemplo, las exportaciones pueden ser una forma de bajo riesgo para probar un mercado, mientras que establecer una subsidiaria de propiedad completa ofrece un control total, pero conlleva una inversión y riesgo significativos.

A continuación, se describen diversas estrategias que pueden ser determinantes en si lo que se quiere es expandirse y consolidarse como una empresa referente en el sector:

1. **Alianzas Estratégicas con Compañías de Viajes o Aerolíneas:** Esta estrategia implica colaborar con compañías de viajes, agencias de turismo o aerolíneas para ofrecer servicios de asistencia médica como parte de paquetes de viaje o seguros de viaje. Según Mohan (2020), las alianzas estratégicas son "colaboraciones a largo plazo entre dos o más empresas que combinan recursos y capacidades para desarrollar oportunidades de mercado" (p. 94). Esto proporcionaría a la empresa acceso a una base de clientes establecida y aumentaría su visibilidad en mercados internacionales.
2. **Expansión a través de Sucursales o Filiales Internacionales:** Esta estrategia implica establecer sucursales o filiales en destinos turísticos clave para ofrecer servicios de asistencia médica directamente a los viajeros. Según Kotler y Armstrong (2016), la inversión directa implica "la adquisición total o parcial de una compañía existente en el extranjero" (p. 312). Esto permitiría a la empresa tener un control directo sobre sus operaciones en el extranjero y adaptar sus servicios según las necesidades y regulaciones locales.
3. **Alianzas con Instituciones Médicas Locales:** Esta estrategia implica colaborar con hospitales, clínicas u otras instituciones médicas locales en destinos turísticos para ofrecer servicios de asistencia médica a los viajeros. Según Brassington y Pettitt (2013), una franquicia es "un acuerdo entre dos partes por el cual una de ellas, el franquiciador, otorga a la otra, el franquiciado, el derecho de usar su nombre comercial y comercializar bienes o servicios de acuerdo con las normas especificadas por el franquiciador" (p. 446). Esto podría mejorar la calidad de la atención médica ofrecida a los clientes internacionales y proporcionar acceso a instalaciones médicas locales.
4. **Participación en Ferias y Eventos Internacionales:** Esta estrategia implica participar en ferias comerciales internacionales y eventos relacionados con el turismo y la salud para promover los servicios de asistencia médica y establecer contactos con potenciales socios comerciales y clientes internacionales. Según Kotler y Keller (2016), "la participación en ferias comerciales es una herramienta popular para el marketing de eventos" (p. 452). Esto podría ayudar a la empresa a expandir su red de contactos y aumentar su visibilidad en mercados internacionales.
5. **Desarrollo de Plataformas Digitales:** Esta estrategia implica desarrollar plataformas digitales, como aplicaciones móviles o portales web, que permitan a los viajeros acceder fácilmente a los servicios de asistencia médica en cualquier parte del mundo. Esto podría incluir servicios como consultas médicas virtuales, localización de hospitales cercanos y acceso a historiales médicos digitales.

Para Emergency Corporation S.A.S. es importante realizar un análisis exhaustivo del mercado objetivo, evaluando tanto las oportunidades como los desafíos potenciales. Esto implica entender las necesidades y

expectativas del cliente local, las regulaciones gubernamentales, la competencia existente, y las posibles barreras de entrada. Además, la empresa debe considerar su capacidad interna para apoyar la estrategia de entrada elegida, incluida la adaptación de sus servicios al mercado local, la logística, y el soporte postventa.

4.3.2 Adaptación Cultural y de Servicio

La importancia de la adaptación cultural y de servicio en la internacionalización de las empresas es un tema ampliamente discutido en la literatura académica. Trabajos como los de Hofstede (1980) han establecido una base para comprender las dimensiones culturales que diferencian a las sociedades y cómo estas diferencias afectan a las prácticas comerciales. Además, la investigación de Trompenaars y Hampden-Turner (1997) ofrece un análisis detallado de las variaciones culturales y cómo estas pueden influir en las relaciones comerciales internacionales.

Para organizaciones como Emergency Corporation S.A.S., comprender y adaptarse a las diferencias culturales y a las expectativas de servicio locales no es solo una cuestión de sensibilidad cultural, sino una estrategia empresarial esencial que puede influir significativamente en la aceptación del mercado y en la competitividad global.

La adaptación cultural implica ajustar las prácticas de negocio, las estrategias de comunicación, y los productos o servicios ofrecidos para reflejar las preferencias, normas y valores del mercado local. Este enfoque no solo mejora la resonancia de la marca y los servicios con los consumidores locales, sino que también puede ayudar a navegar por el complejo panorama regulatorio y social de los mercados extranjeros. Por ejemplo, en el sector de la asistencia médica para viajeros, las expectativas sobre la privacidad del paciente, la interacción con el personal médico y los protocolos de tratamiento pueden variar ampliamente de un país a otro.

La adaptación de servicio, en particular, requiere un enfoque detallado y sensible hacia la personalización de la experiencia del cliente. Esto puede incluir la oferta de servicios multilingües, la adaptación de las opciones de tratamiento a las preferencias locales y la formación del personal sobre las normas culturales específicas del mercado. Tal enfoque no solo facilita una mejor experiencia del cliente, sino que también fortalece la lealtad y la confianza en la marca.

5. MODELOS DE NEGOCIO Y ALIANZAS

5.1. Modelos de Negocio para la Internacionalización

La selección de modelos de negocio para la internacionalización es un campo bien estudiado en la literatura académica, ofreciendo marcos teóricos y estudios de caso que pueden guiar a las empresas en su proceso de globalización. Los trabajos de Johanson y Vahlne (2015) sobre el Modelo Uppsala proporcionan una perspectiva sobre la internacionalización gradual y la importancia del aprendizaje y la adaptación. Además, la investigación de McDougall y Oviatt (1994) sobre las nuevas empresas internacionales destaca cómo los startups utilizan modelos de negocio innovadores para entrar y competir en mercados globales desde sus inicios.

Para organizaciones como Emergency Corporation S.A.S., que buscan expandir su presencia internacionalmente, es esencial considerar cómo los diferentes modelos de negocio pueden facilitar o restringir su entrada y crecimiento en nuevos mercados. Los modelos de negocio para la internacionalización no solo definen la estructura operativa y financiera de la empresa en mercados extranjeros, sino que también determinan la naturaleza y el alcance de sus interacciones con clientes, socios y reguladores locales.

Los modelos de negocio varían desde enfoques directos, como establecer subsidiarias en propiedad completa en el país de destino, hasta modelos colaborativos, como las joint ventures, alianzas estratégicas, o acuerdos de franquicia. Cada uno de estos modelos ofrece diferentes niveles de control, inversión requerida, riesgo y flexibilidad, lo cual las empresas deben evaluar en función de sus capacidades internas, objetivos estratégicos y el entorno específico del mercado.

Las subsidiarias de propiedad completa, por ejemplo, ofrecen el máximo control sobre las operaciones y la estrategia en el mercado extranjero, pero requieren una inversión significativa y llevan un alto nivel de riesgo. Por otro lado, los modelos colaborativos como las joint ventures o las alianzas estratégicas permiten a las empresas compartir riesgos y aprovechar el conocimiento y los recursos de los socios locales, aunque esto puede venir a costa de una menor autonomía.

La elección del modelo de negocio correcto también debe considerar la adaptabilidad y la escalabilidad en función de la evolución del mercado y de la propia empresa. A medida que Emergency Corporation S.A.S. gana experiencia en un mercado extranjero y acumula más conocimiento local, puede ser conveniente revisar y ajustar su modelo de negocio para optimizar su estrategia de crecimiento y maximizar su eficacia operativa.

5.2. Alianzas Estratégicas y Redes

La importancia de las alianzas estratégicas y las redes en la internacionalización de las empresas ha sido ampliamente documentada en la literatura académica. Los trabajos de Dunning (1997) y Hitt, Ireland, y Hoskisson (2001) ofrecen una perspectiva sobre cómo las alianzas estratégicas facilitan la entrada a nuevos mercados y ayudan a las empresas a competir más efectivamente en el escenario global. Además, el estudio de Powell, Koput, y Smith-Doerr (1996) sobre las redes de innovación resalta cómo las colaboraciones entre diferentes actores pueden acelerar la innovación y el desarrollo tecnológico.

Para compañías como Emergency Corporation S.A.S., que buscan fortalecer su presencia en el ámbito global, establecer alianzas estratégicas puede ser un medio efectivo para mitigar riesgos, acceder a nuevos mercados, y ampliar su base de clientes sin incurrir en los altos costos y compromisos que implican otros modelos de expansión. Estas alianzas, que pueden variar desde acuerdos de cooperación hasta joint ventures y asociaciones en áreas específicas, permiten a las empresas combinar recursos, compartir conocimientos y optimizar sus competencias core en un esfuerzo conjunto por alcanzar objetivos mutuamente beneficiosos.

Además, las redes de colaboración, tanto formales como informales, juegan un papel crucial al proporcionar un soporte estructurado para la innovación, la transferencia de conocimiento y el acceso a recursos críticos. Estas redes pueden incluir asociaciones con universidades, instituciones de investigación, empresas de tecnología, proveedores de servicios de salud y aseguradoras, creando un ecosistema que potencia la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a las dinámicas de los mercados internacionales.

La clave para el éxito de estas alianzas estratégicas y redes radica en la alineación de objetivos y valores entre los socios, así como en la capacidad para gestionar y superar las diferencias culturales, regulatorias y de mercado. La selección cuidadosa de socios, basada en la complementariedad de habilidades, el potencial de mercado y la compatibilidad estratégica, es fundamental para construir relaciones de colaboración duraderas y productivas.

6. ANÁLISIS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL

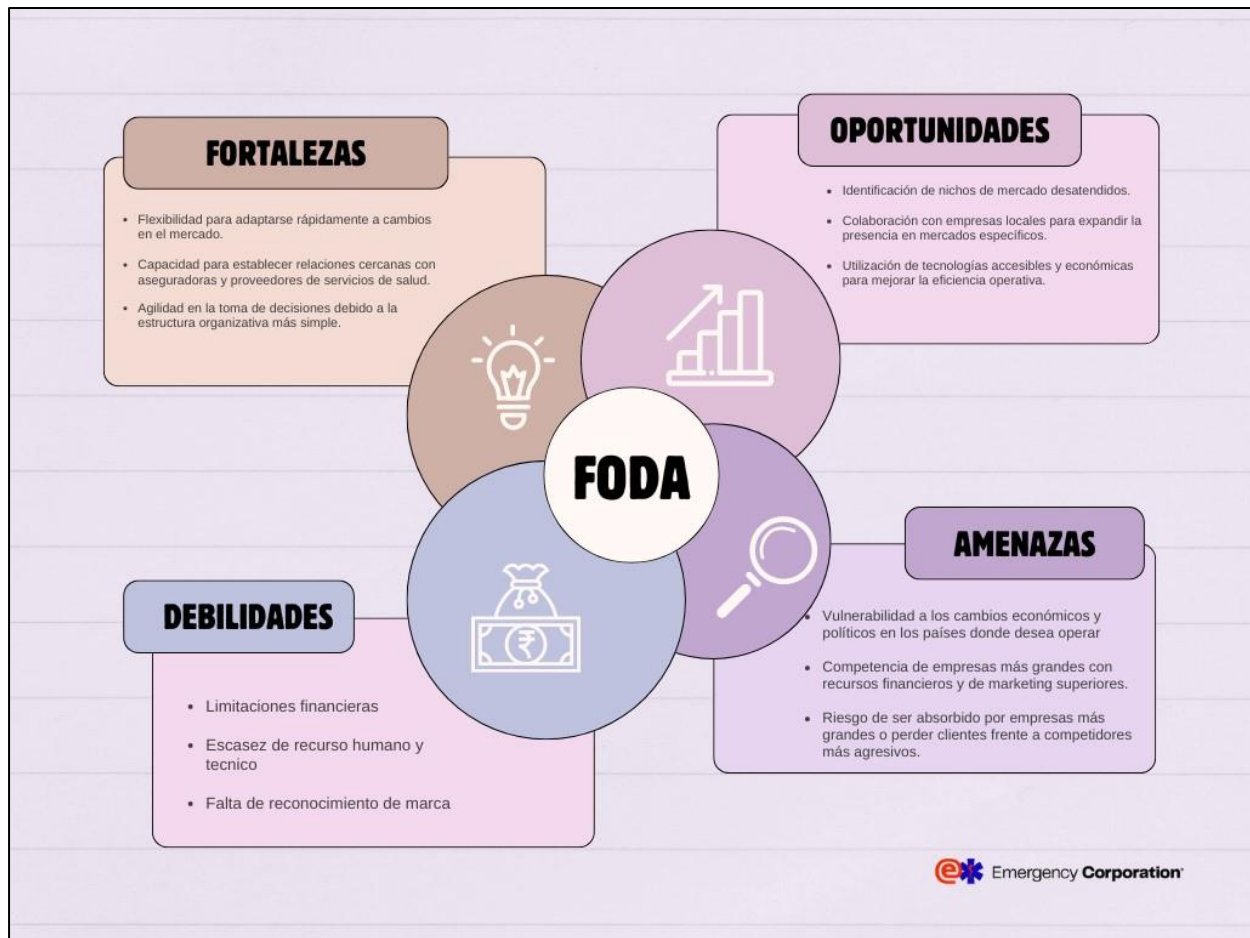
La combinación de todas las herramientas seleccionadas en este artículo se justifica por su capacidad para proporcionar una visión completa y holística de la situación organizacional de Emergency Corporation. Cada una de estas herramientas aborda diferentes aspectos y dimensiones de la empresa, lo que permite una evaluación exhaustiva de su entorno interno y externo.

- La matriz DOFA proporciona una evaluación integral de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta Emergency Corporation, lo que permite desarrollar estrategias y planes de acción para capitalizar oportunidades y mitigar riesgos
- La matriz de Ishikawa es fundamental para identificar las causas subyacentes de los problemas y desafíos que enfrenta la organización, lo que proporciona una comprensión profunda de las áreas que requieren atención y mejora.
- La cadena de valor de Porter permite desglosar las actividades de la empresa en funciones específicas, lo que facilita la identificación de áreas de eficiencia y oportunidades para agregar valor a los productos o servicios ofrecidos por Emergency Corporation.
- El análisis financiero es esencial para evaluar la salud financiera y el desempeño económico de la empresa, identificando áreas de fortaleza y debilidad en la gestión de recursos financieros y proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.
- Finalmente, la matriz BCG ofrece una perspectiva sobre el portafolio de productos o servicios de la empresa, permitiendo identificar productos con alto potencial de crecimiento y aquellos que requieren ajustes o desinversión.

En conjunto, estas herramientas ofrecen una metodología sólida y completa para realizar un diagnóstico organizacional detallado de Emergency Corporation, identificando áreas críticas para la mejora y desarrollando estrategias efectivas para el éxito a largo plazo de la empresa.

Figura 2

Matriz DOFA aplicada a Emergency Corporation S.A.S – Estrategias



	Oportunidades	Amenazas
	FO	FA
Fortalezas	<p>1. Aprovechar la capacidad de establecer relaciones cercanas con aseguradoras y proveedores de servicios de salud para crear alianzas estratégicas que fortalezcan la posición en el mercado y permitan acceder a recursos adicionales.</p> <p>2. Expandir Servicios en Nuevos Mercados: Utilizar la flexibilidad para adaptarse rápidamente a cambios en el mercado para explorar y expandirse en nuevos mercados emergentes donde las barreras de entrada sean menores.</p> <p>3. Innovación y Desarrollo de Nuevos Productos: Combinar la agilidad en la toma de decisiones con la capacidad de adaptación rápida para desarrollar y lanzar nuevos productos o servicios que respondan a las tendencias actuales del mercado de la salud.</p>	<p>1. Diversificación de Mercados: Mitigar la vulnerabilidad a los cambios económicos y políticos diversificando operaciones en diferentes países y regiones, aprovechando la flexibilidad y capacidad de adaptación rápida.</p> <p>2. Construcción de una Red de Apoyo: Establecer relaciones sólidas con aseguradoras y proveedores de servicios de salud para crear una red de apoyo que ofrezca estabilidad frente a competidores más grandes y agresivos.</p> <p>3. Optimización de Procesos y Costos: Utilizar la agilidad en la toma de decisiones para implementar mejoras operativas y de eficiencia que reduzcan costos y mejoren la competitividad frente a empresas con mayores recursos.</p>
	DO	DA

Debilidades	<p>1. Mejorar la Visibilidad de Marca: Implementar campañas de marketing y relaciones públicas para aumentar el reconocimiento de marca, aprovechando oportunidades de mercados emergentes donde la competencia sea menos intensa.</p> <p>2. Capacitación y Desarrollo de Talento: Invertir en programas de capacitación y desarrollo profesional para fortalecer el recurso humano y técnico, aprovechando oportunidades de crecimiento en el sector de salud.</p> <p>3. Acceso a Financiamiento: Buscar fuentes de financiamiento alternativas, como fondos de inversión en salud, para superar las limitaciones financieras y aprovechar oportunidades de expansión.</p>	<p>1. Formar Alianzas y Consorcios: Mitigar el riesgo de ser absorbido por empresas más grandes formando alianzas o consorcios con otras empresas medianas para aumentar la fortaleza competitiva.</p> <p>2. Foco en Nichos de Mercado: Enfrentar la competencia de grandes empresas enfocándose en nichos de mercado específicos donde se pueda ofrecer un servicio más personalizado y de mayor calidad.</p> <p>3. Plan de Contingencia: Desarrollar planes de contingencia y estrategias de mitigación para enfrentar posibles cambios económicos y políticos, asegurando la continuidad del negocio en diferentes escenarios adversos.</p>
--------------------	---	--

Nota: Matriz FODA de Emergency Corporation S.A.S -Estrategias mediante la asociación de variables descritas.
 Fuente: Autoría propia adaptado de <https://www.emergencycorporation.care/>

El análisis FODA es fundamental para Emergency Corporation, ya que proporciona una visión completa de su situación interna y del entorno externo en el que opera. A nivel general, esta herramienta permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta la empresa Para Emergency Corporation proporciona una comprensión profunda de su situación actual y le permite desarrollar estrategias para capitalizar sus fortalezas, aprovechar las oportunidades del mercado, abordar sus debilidades y mitigar las amenazas externas, lo que es esencial para su éxito a largo plazo en la industria de asistencia médica a viajeros.

Para la realizar la Matriz DOFA se utilizó Información interna recopilada sobre operaciones, ventas, marketing y otros aspectos relevantes de la organización, resultados de auditorías internas que revelaron áreas problemáticas dentro de la organización, también se analizó la efectividad de los procesos operativos y procedimientos administrativos. Se realizaron evaluaciones comparativas con competidores para identificar oportunidades y amenazas en el mercado. Análisis de cambios en la legislación y regulaciones que puedan impactar a la organización a futuro y por último estudios y artículos académicos que ofrecieron perspectivas teóricas y empíricas sobre la industria y el mercado.

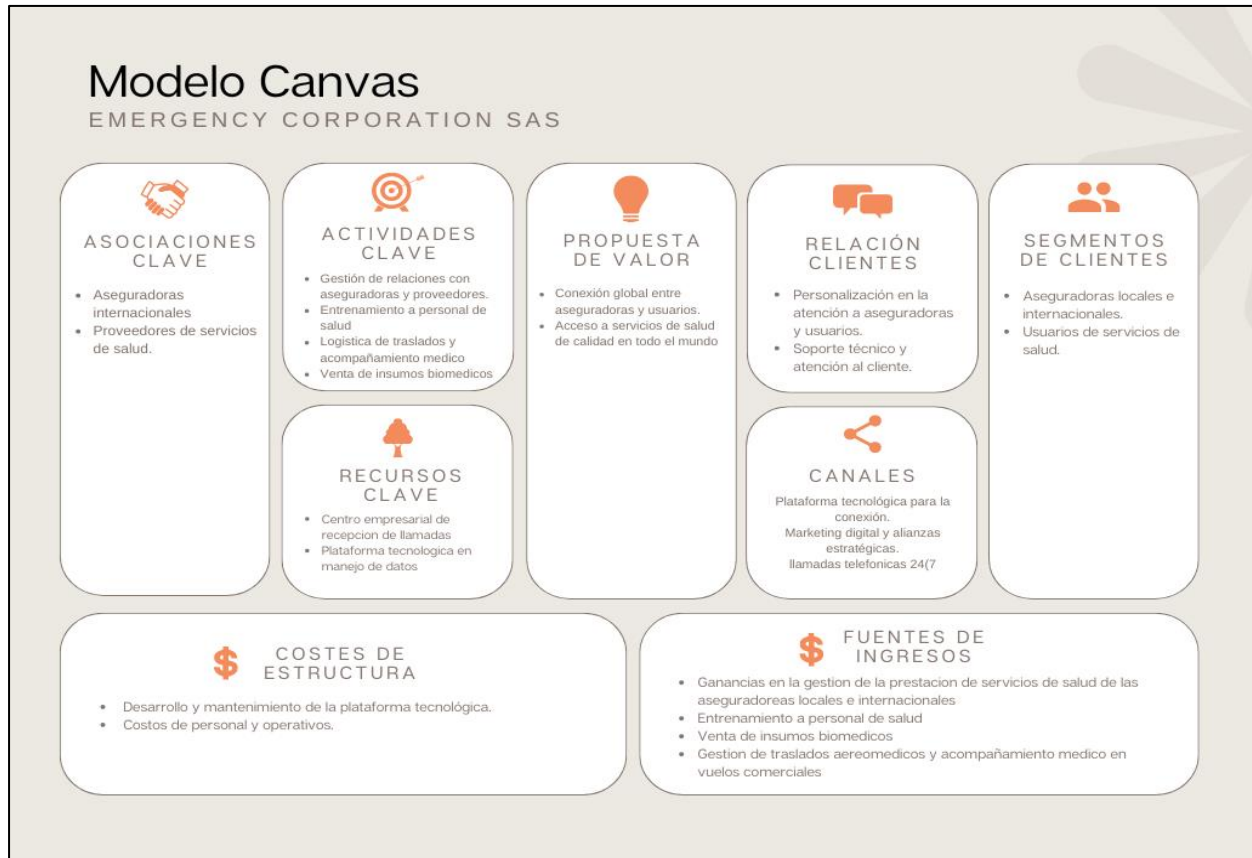
La realizamos mediante 5 pasos el primero fue la definición de los objetivos del análisis se clarifico lo que se pretende lograr con la matriz DOFA, como identificar áreas para mejorar la competitividad o explorar nuevas oportunidades de mercado. El segundo paso fue la recolección de los datos internos y datos externos mencionados anteriormente, el tercero fue el análisis síntesis de la información, el cuarto la construcción de la matriz DOFA y por último la realización de las estrategias mediante la asociación de variables como fortalezas – oportunidades, fortalezas - amenazas, debilidades oportunidades y debilidades amenazas.

Al aplicar la herramienta se denota que la empresa destaca por su flexibilidad para adaptarse rápidamente al mercado, su enfoque personalizado en atención al cliente, su capacidad para establecer relaciones cercanas con aseguradoras y su agilidad en la toma de decisiones debido a una estructura organizativa simple. Estas fortalezas potencian su capacidad para identificar nichos de mercado desatendidos, colaborar con empresas locales y aprovechar tecnologías accesibles para mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, se enfrenta a desafíos como limitaciones financieras que dificultan la competencia con grandes empresas del sector, escasez de recursos humanos y técnicos, posible falta de reconocimiento de marca en comparación con competidores más establecidos, y amenazas como la vulnerabilidad a cambios económicos/políticos, la competencia de empresas más grandes y el riesgo de absorción. Para superar estos desafíos y capitalizar las

oportunidades de crecimiento, la empresa debe centrarse en el servicio al cliente, la innovación y la eficiencia operativa.

Figura 3

Modelo Canvas aplicado a Emergency Corporation S.A.S



Nota: Descripción de modelo canvas de Emergency Corporation S.A.S aspectos clave Fuente: Autoría propia tomado de la página oficial <https://www.emergencycorporation.care>.

El Modelo Canvas, Osterwalder, A. (2011) desarrollado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, proporciona una estructura visual para analizar todos los aspectos clave de un negocio, desde su propuesta de valor hasta su estructura de costos. Consiste en nueve bloques principales que se interrelacionan entre sí para describir cómo opera la empresa. Estos bloques son: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relación con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos.

Al aplicar este modelo a Emergency Corporation, podemos desglosar los elementos esenciales de su funcionamiento y entender cómo se posiciona en el sector de asistencia médica a viajeros. Emergency Corporation es una empresa dedicada a la asistencia médica a viajeros, actuando como intermediaria entre las aseguradoras y los proveedores de servicios de salud en diversos países. El análisis del modelo Canvas de Emergency Corporation nos permite comprender en profundidad las diversas áreas clave de su negocio, desde la propuesta de valor hasta la estructura de costos y fuentes de ingresos.

La propuesta de valor de Emergency Corporation se centra en ofrecer una conexión global entre aseguradoras y usuarios, garantizando el acceso a servicios de salud de calidad en todo el mundo. Esto es esencial para los viajeros que buscan seguridad y tranquilidad, asegurándose de recibir asistencia médica oportuna y adecuada en caso de emergencia. Emergency Corporation se distingue por su personalización en la atención a aseguradoras y usuarios. La empresa proporciona soporte técnico y atención al cliente, garantizando una experiencia satisfactoria y la resolución rápida de cualquier inconveniente. Este enfoque en la atención personalizada ayuda a construir y mantener relaciones de confianza con sus clientes, tanto aseguradoras como usuarios finales.

Emergency Corporation atiende a dos segmentos principales de clientes: aseguradoras locales e internacionales, que buscan un intermediario confiable que gestione la prestación de servicios de salud para sus clientes en cualquier parte del mundo, y usuarios de servicios de salud, es decir, los viajeros que necesitan acceso a servicios médicos durante sus desplazamientos y confían en Emergency Corporation para obtener asistencia médica eficiente y de alta calidad. Las actividades clave de Emergency Corporation incluyen la gestión de relaciones con aseguradoras y proveedores, manteniendo una red sólida de socios que puedan proporcionar servicios de salud de alta calidad a los usuarios; el entrenamiento a personal de salud, asegurando que los servicios médicos ofrecidos cumplan con los estándares internacionales; la logística de traslados y acompañamiento médico, organizando y coordinando traslados médicos, incluyendo acompañamiento en vuelos comerciales; y la venta de insumos biomédicos, ofreciendo productos necesarios para la atención médica.

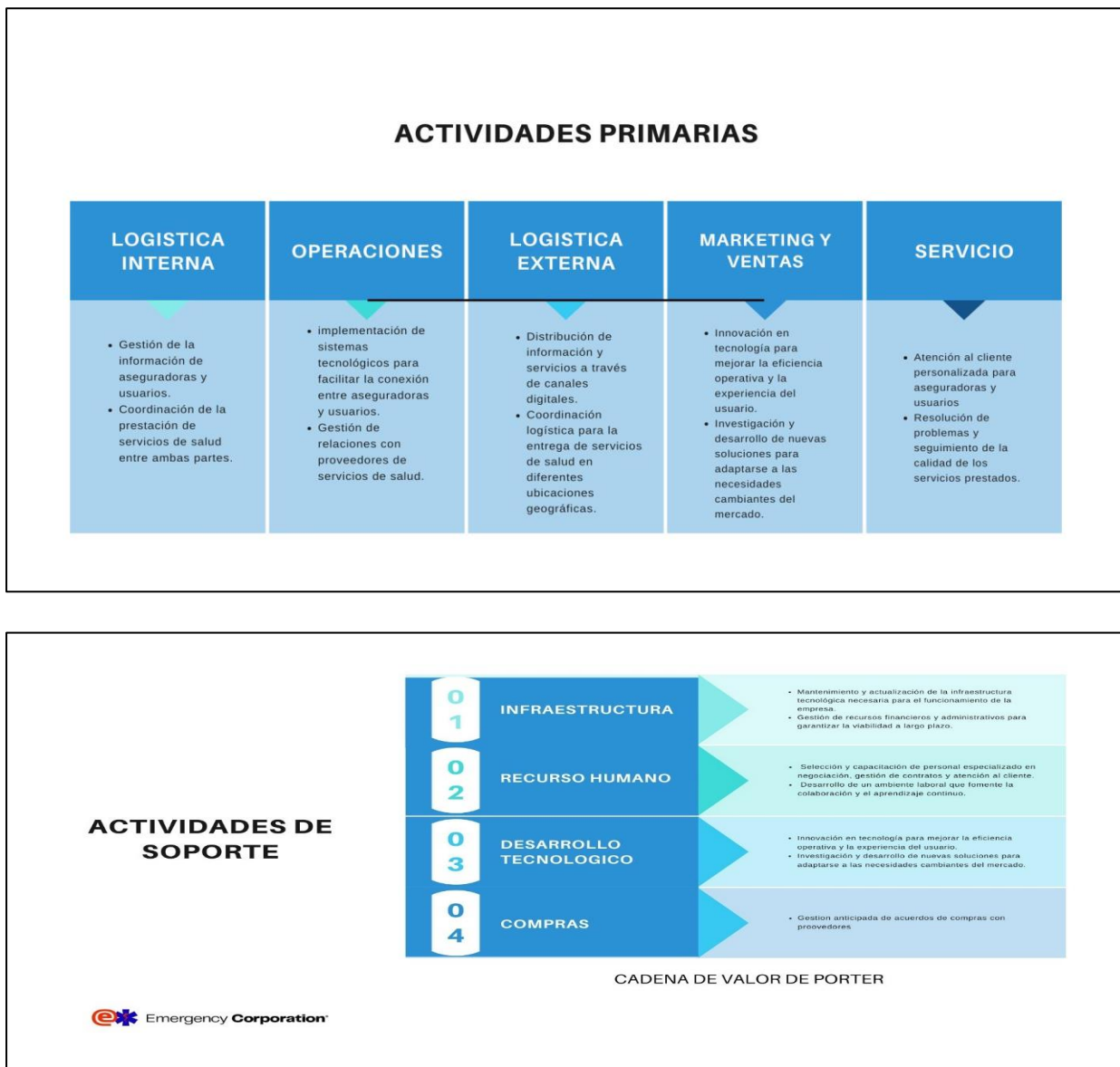
Los recursos clave de Emergency Corporation son su plataforma tecnológica, permite gestionar y coordinar todos los aspectos de la asistencia médica; su personal capacitado, empleados con la habilidad y el conocimiento necesarios para ofrecer un soporte eficaz y gestionar relaciones complejas con aseguradoras y proveedores; y su red de proveedores de salud, una red confiable que puede ofrecer servicios médicos de alta calidad en diversas regiones. Los socios clave de la empresa son las aseguradoras, que confían en Emergency Corporation para gestionar la asistencia médica de sus clientes, y los proveedores de servicios de salud que proporcionan la atención médica necesaria.

Los principales costos de estructura de Emergency Corporation incluyen el desarrollo y mantenimiento de la plataforma tecnológica, una inversión en tecnología para asegurar un sistema operativo eficiente y confiable; y los costos de personal y operativos, gastos relacionados con la contratación y capacitación de personal, así como otros costos operativos necesarios para el funcionamiento diario de la empresa. Las fuentes de

ingresos de Emergency Corporation son diversas y abarcan las ganancias en la gestión de la prestación de servicios de salud, ingresos derivados de la intermediación entre aseguradoras locales e internacionales y los proveedores de servicios de salud; el entrenamiento a personal de salud, ofreciendo programas de capacitación; la venta de insumos biomédicos, comercializando productos necesarios para la atención médica; y la gestión de traslados aeromédicos y acompañamiento médico, en vuelos comerciales, organizando y coordinando traslados médicos y servicios de acompañamiento.

Figura 4

Cadena de valor de Porter aplicada a Emergency Corporation S.A.S



Nota: Cadena de valor de Porter aplicada a Emergency Corporation S.A.S. Fuente: autoría propia adaptado de <https://www.emergencycorporation.care/>

En el contexto de la estructura organizacional, la cadena de valor ayuda a visualizar cómo se integran las diferentes funciones y procesos dentro de la empresa, desde la atención médica directa hasta el soporte administrativo y logístico. Esto permite identificar áreas de mejora, optimizar recursos y desarrollar estrategias para diferenciar los servicios ofrecidos, lo que puede ser crucial en un mercado altamente competitivo como el de la asistencia médica a viajeros.

La cadena de valor de Porter es importante en la industria de asistencia médica a viajeros porque permite identificar las actividades clave que agregan valor a los servicios ofrecidos. En esta industria, donde la calidad de la atención y la satisfacción del cliente son cruciales, comprender y optimizar cada etapa de la cadena de valor puede mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la competitividad.

Para Emergency Corporation, la cadena de valor de Porter es crucial por varias razones. Primero, permite comprender en profundidad cómo se crean y entregan los servicios médicos a los viajeros. Esto ayuda a identificar áreas donde pueden agregar valor, mejorar la eficiencia y diferenciarse de la competencia.

En segundo lugar, brinda una visión integral de todas las actividades dentro de la empresa, desde la atención médica directa hasta el soporte administrativo y logístico. Esto les ayuda a optimizar sus recursos y procesos, lo que es especialmente importante en una industria donde la calidad del servicio y la rapidez de respuesta son críticas. Para Emergency Corporation, la utilidad de la cadena de valor de Porter radica en su capacidad para identificar áreas críticas de su negocio relacionadas con la asistencia médica a viajeros, como los traslados aeromédicos, la capacitación médica, la venta de insumos biomédicos y la logística de prestación de servicios de salud a nivel global. Al entender mejor cómo se llevan a cabo estas actividades, la empresa puede optimizar sus procesos, mejorar la calidad de sus servicios y mantenerse competitiva en un mercado en constante evolución. Además, le permite identificar oportunidades para diferenciarse de la competencia y desarrollar estrategias que impulsen su crecimiento y éxito a largo plazo.

Emergency Corporation está operando en el sector de la salud, actuando como un facilitador entre aseguradoras y usuarios. Aunque su cadena de valor actual muestra fortalezas en áreas como logística interna, operaciones hay oportunidades para mejorar en otras áreas. Por ejemplo, en recursos humanos, podrían enfocarse en reclutar y capacitar personal especializado para fortalecer su capacidad de negociación y atención al cliente. Además, podrían invertir en desarrollo tecnológico para crear aplicaciones móviles o plataformas más interactivas que mejoren la experiencia del usuario. En términos de marketing y ventas, podrían expandir sus esfuerzos para diferenciarse de la competencia y captar más clientes potenciales. Es valioso resaltar la importancia de prácticas financieras como la capitalización con nuevos inversionistas. En general, con una estrategia enfocada en abordar estas áreas de mejora, Emergency Corporation podría volverse más competitiva en el mundo.

Figura 5

Actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor de Porter

Actividades primarias	Descripción de Actividades
Logística interna	1.Desarrollar y mantener una base de datos actualizada de proveedores de servicios de salud en diversos países. 2.Establecer protocolos para la rápida verificación y validación de proveedores Implementar un sistema de gestión de casos para seguimiento y documentación.
Operaciones	1.Coordinar la atención médica y servicios de emergencia para viajeros. Monitorizar la calidad de los servicios prestados por proveedores de salud 2.Gestionar la autorización y validación de coberturas con las aseguradoras
logística externa	1.Coordinar el transporte de pacientes a instalaciones médicas adecuadas 2.Implementar un sistema de seguimiento y comunicación en tiempo real con pacientes y proveedores
Marketing y Ventas	1.Desarrollar campañas de marketing dirigidas a aseguradoras y agencias de viajes. Realizar estudios de mercado para identificar nuevas oportunidades de servicio. 2.Utilizar CRM para gestionar relaciones con aseguradoras y clientes
Servicio	1.Proporcionar atención al cliente 24/7 para emergencias médicas. Implementar encuestas de satisfacción post-servicio. 2.Ofrecer programas de asistencia personalizada y seguimiento postratamiento

Actividades de apoyo	Descripción de Actividades
Infraestructura de la Empresa	1.Implementar un sistema ERP para integrar operaciones y gestionar datos. 2.Mantener instalaciones y equipos de comunicación de alta calidad. 3.Optimizar la gestión financiera y de contabilidad
Gestión de Recursos Humanos	1.Capacitar al personal en atención al cliente y gestión de emergencias médicas. 2.Realizar evaluaciones de desempeño periódicas. 3.Desarrollar programas de bienestar y retención de empleados
Desarrollo Tecnológico	1.Desarrollar una plataforma tecnológica para la gestión de casos médicos. 2.Adoptar tecnologías de telemedicina para consultas a distancia. 3.Proteger datos sensibles con sistemas avanzados de seguridad cibernética.
Abastecimiento	1.Negociar contratos con proveedores de salud y aseguradoras 2.Establecer estándares de calidad y compliance para proveedores 3.Implementar prácticas sostenibles y éticas en la cadena de suministro

Nota: Cadena de valor de Porter aplicada a Emergency Corporation, con base a esto se realiza la descripción de las actividades primarias y de apoyo Fuente: <https://www.emergencycorporation.care/>

Estas actividades son cruciales para la cadena de valor de Emergency Corporation, ya que aseguran una operación eficiente y de alta calidad, mejoran la satisfacción del cliente, y fortalecen su posición competitiva en el sector de asistencia médica a viajeros.

Figura 6

Matriz BCG aplicada a Emergency Corporation S.A.S.



Nota Matriz BCG aplicada a Emergency Corporation S.A.S basada en portafolio de productos y servicios. Fuente: <https://www.emergencycorporation.care/>

La matriz BCG, desarrollada por Boston Consulting Group, es una herramienta de análisis estratégico que clasifica los productos o unidades de negocio de una empresa en cuatro categorías: estrellas, vacas lecheras, interrogantes y perros, según su participación en el mercado y su tasa de crecimiento. En la industria de asistencia médica a viajeros, su relevancia radica en ayudar a Emergency Corporation a visualizar la cartera de servicios o productos y tomar decisiones estratégicas informadas.

Permite a Emergency Corporation identificar las áreas de su negocio que son líderes en el mercado y que tienen un alto potencial de crecimiento (estrellas), así como aquellas que generan un flujo constante de ingresos, pero tienen un crecimiento moderado (vacas lecheras). También identifica áreas de oportunidad para invertir y desarrollar (interrogantes) y aquellas con baja participación en el mercado y bajo crecimiento (perros), lo que puede llevar a decisiones sobre reestructuración o eliminación de servicios. Permite una

asignación eficiente de recursos y una estrategia competitiva sólida en la industria de asistencia médica a viajeros

Descripción de servicio y/o productos:

Traslados Aeromédicos: Este servicio implica la prestación de traslados médicos aéreos a cualquier parte del mundo según lo solicitado por el cliente. Se utiliza para transportar pacientes en condiciones médicas críticas o para garantizar un traslado seguro y cómodo a centros de atención médica especializados.

Logística de Servicios Médicos: Emergency Corporation actúa como intermediario entre las aseguradoras y los pacientes, coordinando y organizando la prestación de servicios de asistencia médica. Esto implica buscar proveedores de servicios médicos calificados y gestionar la logística para garantizar que los pacientes reciban la atención médica necesaria de manera oportuna y eficiente.

Entrenamiento Médico: Este servicio se enfoca en capacitar a los usuarios en temas de medicina de emergencia. Proporciona formación y conocimientos especializados en situaciones de emergencia, como primeros auxilios, reanimación cardiopulmonar (RCP) y manejo de trauma, con el objetivo de mejorar la preparación y la capacidad de respuesta ante emergencias médicas.

Medical Escort (Acompañamiento Médico): Se trata de brindar acompañamiento médico a pacientes que se encuentran en condiciones estables durante vuelos comerciales. Este servicio asegura que los pacientes reciban atención médica continua y supervisión por parte de profesionales médicos durante el vuelo, garantizando su seguridad y bienestar durante el viaje.

Venta de insumos biomédicos: Implica la utilización de proveedores para obtener una variedad de productos médicos y equipos de protección, como tapabocas, guantes y otros suministros médicos esenciales. La empresa establece relaciones con proveedores confiables y calificados que cumplen con los estándares médicos y de seguridad requeridos. Estas relaciones son fundamentales para garantizar un suministro constante y de alta calidad de los insumos necesarios para la atención médica y la seguridad tanto del personal médico como de los pacientes. Además, trabajar con proveedores permite a Emergency Corporation diversificar su oferta de productos y satisfacer las necesidades específicas de sus clientes en términos de insumos biomédicos.

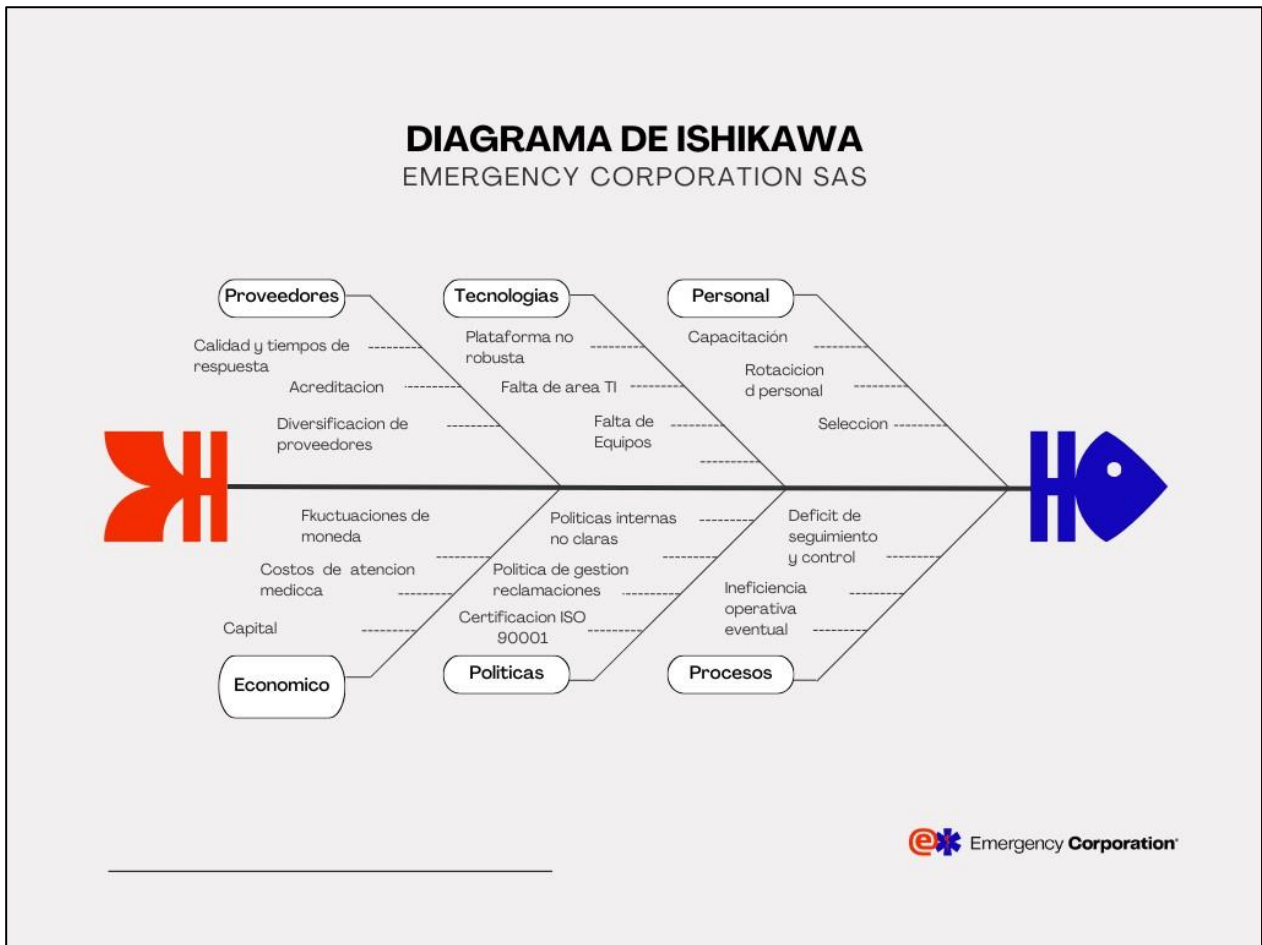
Descripción de Matriz BCG Para Emergency Corporation:

- **Producto Estrella (Traslados Aeromédicos):** Los traslados aeromédicos son el buque insignia de Emergency Corporation. Este servicio es altamente demandado y tiene un alto potencial de crecimiento en el mercado de asistencia médica a viajeros. Es una fuente principal de ingresos y probablemente lidera el mercado en términos de participación y rentabilidad.
- **Producto Vaca (Logística de Servicios de Salud):** La logística de servicios de salud representa una fuente estable de ingresos para Emergency Corporation. Aunque su crecimiento puede ser más moderado en comparación con los traslados aeromédicos, sigue siendo una parte integral del negocio y contribuye significativamente a su rentabilidad.
- **Productos Interrogantes (Medical Escort y Entrenamiento en Salud):**

1. Medical Escort (Acompañamiento Médico en Vuelos Comerciales): Este servicio tiene un potencial de crecimiento interesante pero aún no está consolidado en el mercado. Requiere una mayor evaluación para determinar su viabilidad y su posición competitiva.
 2. Entrenamiento o Capacitación en Salud: Aunque puede representar una oportunidad para diversificar los ingresos y expandir el alcance de Emergency Corporation, el éxito de este servicio depende de su aceptación en el mercado y de la calidad de la capacitación ofrecida. Requiere una estrategia clara para capitalizar su potencial de crecimiento.
- Producto Perro (Venta de Insumos Biomédicos): Esta área de negocio se caracteriza por tener una baja participación en el mercado y un crecimiento limitado. La venta de insumos biomédicos no es el foco principal de la empresa y probablemente genera ingresos modestos en comparación con otras áreas de negocio. Aunque puede ser necesaria para el funcionamiento interno de la empresa, no representa una fuente significativa de ingresos o rentabilidad. Requiere una revisión para determinar si es estratégicamente viable o si es necesario considerar su reestructuración o eliminación en el futuro.

Figura 7

Diagrama Ishikawa aplicado a Emergency Corporation S.A.S



Nota: Aplicación de diagrama de Ishikawa a Emergency Corporation S.A.S Fuertes: Fuente: autoría propia adaptado de <https://www.emergencycorporation.care/>,

El propósito principal del diagrama de Ishikawa es ayudar a comprender las interacciones entre diferentes factores que pueden contribuir a un problema, lo que facilita la identificación de soluciones efectivas. La herramienta proporciona una estructura sistemática para analizar las causas subyacentes de un problema, lo que permite abordarlas de manera efectiva y desarrollar soluciones adecuadas.

El diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de espina de pescado, es una herramienta esencial de diagnóstico organizacional para Emergency Corporation. Esta herramienta permite identificar y visualizar las posibles causas de un problema específico en la empresa, desde retrasos en la coordinación de traslados aeromédicos hasta quejas de clientes sobre la calidad de los servicios. Al analizar las causas subyacentes de un problema, como fallas en la comunicación interna o deficiencias en los procesos de gestión de la calidad, la empresa puede desarrollar soluciones efectivas, como programas de capacitación para el personal o mejoras en los procedimientos de comunicación interna. Una vez implementadas las soluciones, el diagrama de Ishikawa también puede utilizarse para monitorear y evaluar su efectividad a lo largo del tiempo, permitiendo a la empresa mejorar continuamente su desempeño y su capacidad para ofrecer servicios de calidad en el sector de la asistencia médica a viajeros.

El análisis del diagrama de espina de pescado de Emergency Corporation revela varios aspectos que necesitan ser abordados para mejorar el funcionamiento de la empresa de asistencia médica.

- **Problemas de Selección y Rotación de Personal:** La falta de criterios de selección y capacitación insuficiente pueden conducir a una alta rotación de personal, lo que afecta la estabilidad y eficiencia operativa de la empresa. Implementar un proceso de selección estructurado y mejorar los programas de capacitación puede ayudar a contratar y retener empleados calificados. Además, crear un ambiente laboral más positivo puede aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.
- **Deficiencias en Procesos Operacionales:** Los procedimientos no establecidos y la falta de herramientas de seguimiento pueden causar ineficiencias en la ejecución de las tareas diarias. Documentar los procesos, implementar sistemas de seguimiento y asignar responsabilidades claras pueden mejorar la organización y la productividad del equipo.
- **Problemas Tecnológicos y Falta de Área de TI:** La falta de inversión en tecnología y conocimientos técnicos limitados pueden obstaculizar el uso efectivo de herramientas digitales para mejorar los procesos internos y la prestación de servicios. Invertir en tecnología adecuada, contratar personal técnico o externalizar servicios de TI y establecer un presupuesto para el área de TI pueden abordar estas limitaciones.
- **Limitaciones Financieras y Dependencia de Proveedores:** Las restricciones financieras y la dependencia de un número limitado de proveedores pueden afectar la capacidad de la empresa para crecer y diversificar sus operaciones. Buscar fuentes de financiamiento adicionales y diversificar la base de proveedores pueden mitigar estos riesgos y aumentar la estabilidad financiera de la empresa.
- **Nueva en el Mercado y Falta de Equipos Especializados:** La falta de experiencia y recursos limitados pueden dificultar la adquisición de equipos especializados y la penetración en el mercado. Investigar

el mercado en busca de oportunidades y buscar opciones de financiamiento para adquirir equipos necesarios pueden ayudar a superar estos obstáculos y establecerse como un jugador relevante en la industria.

- **Competencia con Assist Card:** La competencia con empresas más establecidas como Assist Card puede ser un desafío, especialmente si la empresa carece de diferenciación y estrategias de marketing efectivas. Desarrollar una propuesta única y mejorar la estrategia de marketing puede ayudar a destacar en un mercado competitivo y atraer a clientes potenciales.

Diagnóstico financiero:

Figura 8

Estados Financieros de Emergency Corporation S.A.S (2022-2023)

EMERGENCY CORPORATION SAS NIT 900.110.593-2 ESTADO SITUACION FINANCIERA COMPARATIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y 2022					
ACTIVO			PASIVO		
	2.023	2.022		2.023	2.022
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	2.084.954,00	14.016.858,00	CUENTAS POR PAGAR (nota 7)	8.511.188,00	39.911.233,00
Disponible	2.084.954,00	14.016.858,00	comerciales	-	-
			cuentas por pagar socios	6.000.000,00	6.000.000,00
			Impuestos Nacionales y distritales	2.511.188,00	33.911.233,00
DEUDORES (nota 4)	14.432.560,00	60.160.954,00			
Anticipos y avances/impuestos	3.986.319,00	4.986.319,00	OBLIGACIONES LABORALES (Nota 8)	89.791.019,00	79.357.687,00
cuentas por cobrar comerciales	10.446.241,00	10.446.241,00	Retenciones y aportes de Nómina	23.244.174,00	17.051.218,00
cuentas por cobrar mas de 90 dias	-	44.728.394,00	Acreedores varios	15.755.466,00	13.848.966,00
			Salarios	13.471.410,00	10.214.476,00
			cesantias e intereses	18.602.415,00	14.176.292,00
			Vacaciones	18.717.554,00	24.066.735,00
OTROS ACTIVOS (Nota 5)	10.930.000,00	10.930.000,00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	98.302.207,00	119.268.920,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	27.447.514,00	85.107.812,00	TOTAL PASIVO	98.302.207,00	119.268.920,00
ACTIVO NO CORRIENTE			PATRIMONIO (nota 9)		
PROPIEDADES Y EQUIPOS (Nota 6)	28.407.606,00	23.590.444,00	CAPITAL SOCIAL	10.000.000,00	10.000.000,00
Equipo de computación y comunicación		23.590.444,00	EXCEDENTE(DEFICIT) DEL EJERCICIO	(31.876.423,00)	(21.124.294,00)
			EXCEDENTE(DEFICIT) AÑOS ANTERIORES	(20.570.664,00)	553.630,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	28.407.606,00	23.590.444,00	TOTAL PATRIMONIO	(42.447.087,00)	(10.570.664,00)
TOTAL ACTIVO	55.855.120,00	108.698.256,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	55.855.120,00	108.698.256,00
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS ((Nota 10)					

Nota: Estados financieros de Emergency Corporatios S.A.S de los años 2022 y 2023. Tomado del balance general en <https://www.emergencycorporation.care>.

Indicador de Liquidez:

Razón Corriente 2022:

Razón corriente = Activos Corrientes / Pasivos Corrientes

Activos Corrientes = \$ 85,107,812.00

Pasivos corrientes = \$ 119,268,920.00
= 0.7137

Razón corriente 2023:

Razón corriente = Activos Corrientes / Pasivos Corrientes

Activos Corrientes = \$ 27,447,514.00
Pasivos corrientes = \$ 98,302,207.00
= 0.2795

Se observa una disminución significativa en la Razón Corriente de Emergency Corporation de 2022 a 2023. Esta disminución sugiere que la empresa experimentó dificultades adicionales en la gestión de su liquidez durante el año 2023, lo que podría indicar un mayor riesgo de no poder cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.

Una razón corriente menor a 1 indica que Emergency Corporation tiene menos activos corrientes disponibles que pasivos corrientes, lo que sugiere una capacidad limitada para cubrir sus obligaciones financieras a corto plazo. Esto puede tener varios efectos negativos en la empresa:

- **Dificultades para financiar operaciones:** La falta de liquidez puede dificultar el financiamiento de las operaciones diarias de la empresa, lo que podría afectar su capacidad para mantenerse en funcionamiento de manera eficiente.
- **Impacto en la imagen corporativa:** Una baja liquidez puede afectar la percepción de los inversores, proveedores y clientes sobre la estabilidad financiera de la empresa, lo que podría dañar su reputación y credibilidad en el mercado.
- **Costos financieros adicionales:** La falta de liquidez puede obligar a la empresa a recurrir a fuentes de financiamiento costosas, lo que aumenta sus costos financieros y reduce su rentabilidad.

Endeudamiento Total 2022:

Indicador de Endeudamiento = Pasivo total/ Activos total

Pasivo Total = \$ 119,268,920.00
Activo total = \$ 108,698,256.00
= 109.7%

Endeudamiento Total 2023:

Indicador de Endeudamiento = Pasivo total/ Activos total

Pasivo Total = \$98,302,207.00
Activo total = \$55,855,120.00
= 176%

Un índice de endeudamiento superior al 100%, como el que muestra Emergency Corporation aproximadamente 176% para el 2023 el cual se agudizó con respecto al año 2022 que fue de 109.7%, indica que la empresa está financiando una parte significativa de sus activos con deuda en lugar de con capital propio. Esto puede tener efectos en la empresa como lo son

- **Costos financieros:** La empresa tendrá que hacer frente a los pagos de intereses asociados a la deuda, lo que puede reducir su rentabilidad y capacidad para reinvertir en el crecimiento y desarrollo del negocio.
- **Presión sobre la rentabilidad:** Los altos costos financieros pueden ejercer presión sobre la rentabilidad de la empresa, ya que los beneficios generados deben destinarse en parte a pagar la deuda.
- **Limitaciones en la capacidad de endeudamiento futuro:** Un alto nivel de endeudamiento puede limitar la capacidad de la empresa para obtener financiamiento adicional en el futuro, lo que puede restringir sus opciones de crecimiento y expansión.
- **Riesgo crediticio:** Un alto endeudamiento puede afectar la percepción de los inversores y acreedores sobre la solidez financiera de la empresa, lo que puede resultar en una calificación crediticia más baja y condiciones de préstamo menos favorables.
- **Mayor riesgo financiero:** Un alto nivel de endeudamiento aumenta el riesgo de insolvencia, ya que la empresa debe cumplir con los pagos de intereses y capital de la deuda, lo que puede ser difícil en épocas de dificultades financieras o económicas

La Empresa presenta un patrimonio negativo durante los dos últimos periodos, no cumpliendo con la hipótesis de negocio en marcha, a pesar de esto, hay un alto compromiso de los accionistas por restaurar su solidez financiera y cumplir con sus obligaciones con terceros. Aunque enfrenta desafíos financieros, Emergency Corporation cuenta con un modelo de negocio sólido y prometedor en la industria de asistencia médica a viajeros.

Su capacidad para ofrecer servicios esenciales y la demanda continua de atención médica durante los viajes respaldan la viabilidad a largo plazo de la empresa. A pesar de su situación financiera actual, la empresa cuenta con la confianza de inversionistas y acreedores que creen en su potencial de recuperación y en la solidez a largo plazo de su modelo de negocio, esto se traduce en un acceso continuo a financiamiento y a la posibilidad de renegociación de deudas.

La empresa tiene dentro de su lineamiento actual explorar diversas alternativas para mejorar su situación financiera además de las descritas anteriormente, como la capitalización a través de inversiones externas, la reestructuración y apalancamiento mediante financiamiento adicional. Estas opciones contribuyen al objetivo de aliviar la presión financiera y proporcionar recursos necesarios para su operación continua.

Es valioso resaltar que Emergency Corporation demostró su compromiso con la responsabilidad fiscal y la gestión empresarial prudente al priorizar el pago de impuestos pendientes para el año 2023 a pesar de la situación financiera. Esta acción no solo preserva su reputación como una empresa ética y confiable ante las autoridades fiscales, clientes y otros interesados, sino que también evitó sanciones financieras. al evitar

acumular intereses y penalizaciones adicionales en el futuro, la empresa redujo su carga financiera a largo plazo, permitiéndole actualmente concentrarse en superar la crisis actual de manera más efectiva.

8. RESULTADOS, DISCUSIÓN Y DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Emergency Corporation posee un modelo de negocio con excelentes perspectivas a futuro, en un contexto global donde el número de migrantes, turistas y viajeros de negocios continúa en aumento. La empresa desempeña un papel vital al ofrecer un respaldo médico esencial ante cualquier eventualidad, brindando tranquilidad y seguridad a los viajeros.

Emergency Corporation tiene varios aspectos claves que resaltan su potencial de crecimiento en el mercado, respaldado por su capacidad para adaptarse ágilmente a los cambios del entorno y su modelo de negocio flexible que le permite diversificar sus operaciones, expandirse hacia nuevos mercados y nichos con alta rentabilidad. Emergency Corporation hasta el momento ha forjado un sólido historial de cumplimiento y confiabilidad a lo largo de su trayectoria empresarial. Este historial positivo inspira confianza en su capacidad para enfrentar y superar desafíos, incluso en momentos de adversidad económica.

La empresa se distingue por su enfoque constante a la mejora, lo que le permite adoptar nuevas soluciones, y prácticas empresariales más compactas, que le brindan la oportunidad de enfrentar desafíos emergentes, asegurando así su competitividad a largo plazo.

Las deficiencias organizacionales identificadas en Emergency Corporation tras la aplicación de herramientas de diagnóstico representan puntos críticos que pueden tener un impacto multifacético en la operación y el desempeño general de la empresa en el sector de asistencia médica a viajeros. Estas falencias abarcan desde la gestión de datos hasta la ausencia de áreas clave en el organigrama, y cada una puede tener consecuencias específicas que afectan la capacidad de la empresa para cumplir con sus objetivos y satisfacer las necesidades de sus clientes.

1. Plataforma de manejo de datos deficiente:

La falta de una plataforma de manejo de datos sólida puede resultar en dificultades para recopilar, almacenar y analizar datos de manera efectiva. Esto podría conducir a una falta de comprensión de las necesidades y preferencias de los clientes, así como a la incapacidad para tomar decisiones informadas basadas en datos.

2. Ausencia de área de tecnologías de la Información (TI):

La carencia de un departamento de TI puede limitar la capacidad de la empresa para desarrollar e implementar soluciones digitales innovadoras. Esto podría afectar la eficiencia operativa, la comunicación interna y la interacción con los clientes, debilitando así la posición competitiva de Emergency Corporation en el mercado.

3. Portafolio limitado de servicios:

La restricción en la oferta de servicios puede reducir la capacidad de la empresa para satisfacer las necesidades diversas y cambiantes de los clientes. Además, limita la capacidad de aprovechar oportunidades de mercado emergentes y diversificar sus fuentes de ingresos.

4. Competidores con mayor capacidad financiera:

La presencia de competidores con mayores recursos financieros representa un desafío significativo para Emergency Corporation. Esto podría dificultar la inversión en innovación, marketing y expansión, lo que afectaría su capacidad para mantenerse al día con las tendencias del mercado y competir de manera efectiva.

5. Ausencia de área de marketing:

La falta de un departamento de marketing puede limitar la capacidad de la empresa para promocionar eficazmente sus servicios y diferenciarse de la competencia. Esto podría afectar negativamente la generación de clientes potenciales, la retención de clientes existentes y la construcción de una marca sólida en el mercado.

6. Red limitada de proveedores:

Dependiendo en exceso de un número limitado de proveedores puede aumentar la vulnerabilidad de la empresa ante interrupciones en la cadena de suministro. Esto podría afectar la calidad y disponibilidad de los servicios prestados, así como la capacidad de la empresa para cumplir con las expectativas de los clientes de manera consistente.

7. Políticas de calidad, manejo de talento humano y falta de Innovación:

La falta de políticas de calidad, una gestión inadecuada del talento humano y la falta de innovación pueden tener efectos negativos en la calidad de los servicios prestados, la satisfacción del cliente y la retención del talento humano clave. Además, pueden obstaculizar la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en el mercado y mantener su relevancia y competitividad a largo plazo.

8. Limitaciones financieras

El análisis del estado financiero de Emergency Corporation revela desafíos significativos que podrían limitar su crecimiento futuro, la baja liquidez y el alto endeudamiento representan riesgos financieros que podrían obstaculizar su capacidad para financiar nuevas inversiones y proyectos de expansión.

9. ANALISIS DE RESULTADOS

Emergency Corporation se encuentra en una posición estratégica para aprovechar el crecimiento del mercado de asistencia médica a viajeros, especialmente en un contexto global donde el número de migrantes, turistas y viajeros de negocios sigue en aumento. La empresa desempeña un papel vital al ofrecer respaldo médico esencial ante cualquier eventualidad, brindando tranquilidad y seguridad a los viajeros.

El modelo de negocio de Emergency Corporation es flexible y adaptable, permitiéndole diversificar sus operaciones y expandirse hacia nuevos mercados y nichos con alta rentabilidad. Hasta el momento, la empresa ha forjado un sólido historial de cumplimiento y confiabilidad, lo que inspira confianza en su capacidad para enfrentar y superar desafíos, incluso en momentos de adversidad económica. Su enfoque constante en la mejora permite adoptar nuevas soluciones y prácticas empresariales más compactas, asegurando así su competitividad a largo plazo.

Sin embargo, el diagnóstico organizacional realizado mediante herramientas como la matriz DOFA, la cadena de valor de Porter, el diagrama de Ishikawa, la matriz BCG y el análisis financiero, ha revelado deficiencias organizacionales críticas que pueden impactar multifacéticamente la operación y el desempeño general de la empresa. Entre las debilidades se encuentran la gestión de datos ineficiente y la ausencia de áreas clave en el organigrama, lo que puede afectar la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas y coordinar estrategias empresariales efectivas.

A pesar de estas debilidades, las oportunidades de crecimiento son significativas. El aumento constante en el número de viajeros representa una gran oportunidad para expandir la base de clientes y la presencia global de Emergency Corporation. Así mismo la capacidad de la empresa para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y diversificar sus operaciones le da una ventaja competitiva considerable.

Por otro lado, la empresa debe estar atenta a las amenazas externas, como los cambios económicos y políticos en los países donde opera, y la intensa competencia con empresas más grandes y mejor financiadas. Estas amenazas pueden afectar la estabilidad y la rentabilidad de las operaciones de Emergency Corporation.

Aunque Emergency Corporation enfrenta desafíos organizacionales que requieren atención, sus fortalezas y oportunidades en el creciente mercado de asistencia médica a viajeros ofrecen un potencial de crecimiento significativo. La implementación de estrategias basadas en un diagnóstico organizacional integral permitirá a la empresa mejorar sus servicios, fortalecer su posición competitiva y asegurar su éxito a largo plazo

10. CONCLUSIONES

Después de analizar las deficiencias organizacionales identificadas en Emergency Corporation y su impacto en la operación de la empresa en el sector de asistencia médica a viajeros, se pueden extraer varias conclusiones importantes:

✓ **Necesidad de Inversión en Tecnología de la Información (TI):**

Es evidente que Emergency Corporation necesita realizar una inversión significativa en tecnología de la información para mejorar su plataforma de manejo de datos y abordar las deficiencias en este aspecto. La falta de una plataforma de datos sólida limita la capacidad de la empresa para recopilar, almacenar y analizar información crucial sobre sus clientes y operaciones.

✓ **Importancia de Desarrollar un Departamento de TI:**

La ausencia de un área de Tecnologías de la Información en el organigrama de Emergency Corporation es una debilidad significativa que debe abordarse. La creación de un departamento de TI dedicado permitirá a la empresa desarrollar e implementar soluciones tecnológicas innovadoras que mejoren la eficiencia operativa y la interacción con los clientes.

✓ **Diversificación del Portafolio de Servicios:**

La limitación en el portafolio de servicios de Emergency Corporation resalta la necesidad de diversificar y ampliar la gama de servicios ofrecidos. Esto permitirá a la empresa adaptarse mejor a las necesidades cambiantes de los clientes y aprovechar oportunidades de mercado emergentes para impulsar el crecimiento y la expansión.

✓ **Desafío de Competir con Empresas con Mayor Capacidad Financiera:**

La presencia de competidores con mayores recursos financieros representa un desafío significativo para Emergency Corporation. La empresa debe desarrollar estrategias efectivas para competir en un entorno empresarial dominado por empresas con mayores capacidades financieras, lo que podría implicar buscar asociaciones estratégicas o buscar formas innovadoras de diferenciarse en el mercado.

✓ **Urgencia de desarrollar un departamento de marketing:**

La ausencia de un área de marketing en el organigrama de Emergency Corporation resalta la necesidad de desarrollar capacidades de marketing sólidas. La empresa debe invertir en la creación de un equipo de marketing dedicado para promocionar eficazmente sus servicios, diferenciarse de la competencia y construir una marca sólida en el mercado.

✓ **Importancia de ampliar la Red de Proveedores:**

La dependencia excesiva de un número limitado de proveedores aumenta la vulnerabilidad de Emergency Corporation ante interrupciones en la cadena de suministro. La empresa debe trabajar en la expansión de su red de proveedores para garantizar la disponibilidad y la calidad de los servicios prestados.

✓ **Énfasis en la Calidad, Talento Humano e Innovación:**

La falta de políticas de calidad, una gestión inadecuada del talento humano y la falta de innovación representan áreas críticas que requieren atención inmediata. Emergency Corporation debe enfocarse en mejorar la calidad de sus servicios, desarrollar y retener talento humano clave, y fomentar una cultura de innovación para mantener su relevancia y competitividad en el mercado.

✓ **Relevancia de la Estabilidad Financiera**

La baja liquidez y el alto endeudamiento representan riesgos significativos que requieren atención inmediata por parte de la empresa fundamental implementar medidas concretas para mejorar la liquidez, reducir la carga de deuda y fortalecer la posición financiera de Emergency Corporation. Esto incluye la adopción de políticas financieras más sólidas, la exploración de opciones de financiamiento alternativas y la búsqueda de oportunidades para aumentar los ingresos y reducir los costos. Solo mediante una gestión financiera prudente y estratégica, la empresa podrá superar estos desafíos y garantizar su crecimiento y sostenibilidad en el mercado a largo plazo

Se destaca la necesidad urgente de abordar las deficiencias organizacionales identificadas en Emergency Corporation para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo en el sector de asistencia médica a viajeros. Esto requerirá un enfoque integral que abarque aspectos clave como la tecnología, el marketing, la gestión de proveedores, la calidad y la innovación.

11. REFERENCIAS

- Alvarez, T. G., Castillo, V. D. M., Ballate, D. S., Capote, L. D., Pando, H. D., & González, A. H. (2024). *Plataforma web para la gestión de seguros de la empresa Asistur SA. Revista Cubana de Transformación Digital*, 5(1), e246-1.
- Balague, N. (2014). *Gestión de la calidad en la biblioteca: diseña un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001. Gestión de la calidad en la biblioteca*, 1-148.
- Barrios Díaz, M. (2008). *Análisis de la empresa Assist-Card de Colombia Ltda. de acuerdo con las técnicas de benchmarking genérico para mejorar la competitividad de la empresa, teniendo en cuenta su situación actual de mercado, aseguramiento de la calidad, la gestión organizacional y el sector en el que compete.*
- Boullón García, L. E., Castillo Galarreta, Ú. J., & Guerrero de Luna Villalobos, D. (2008). Creación de una agencia de integración de servicios para el turista discapacitado.
- Brassington, F., & Pettitt, S. (2006). *Principles of marketing*. Pearson education.
- Brown, A., & Johnson, L. (2020). *Internationalization strategies for medical travel companies: A case study approach. Journal of International Business Studies*, 15(3), 211-230.
- Carbonell, S. (2020). *Situación actual del mercado de asistencia al viajero para viajes internacionales en Iregión del Alto Valle de Río Negro y Neuquén.*

- Castro, A. M. B., Villarraga, M. L. F., Ruiz, Á., Victoria, A. J. S., & Barbosa, W. G. J. (2011). Turismo en salud: una tendencia mundial que se abre paso en Colombia. *Ciencia y tecnología para la salud visual y ocular*, 9(1), 125-137.
- Cohen, I. G. (2009). Protecting patients with passports: medical tourism and the patient-protective argument. *Iowa L. Rev.*, 95, 1467.
- De la Puente, M. (2015). Sector del turismo de salud: caso de Colombia. *Revista de economía del Caribe*, (16), 129-161.
- Donabedian, A. (1988). The quality of care: ¿how can it be assessed?. *Jama*, 260(12), 1743-1748.
- Emergency Corporation – Mucho más que emergencias. (2024, 5 febrero). de <https://www.emergencycorporation.care/>
- Enrique T, G. I., & Pineda Ruiz, D. A. (2018). *El marketing digital en las redes sociales facebook, linkedin y youtube y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Atanasovski corredores de seguros*.
- García, M. A. (2019). Análisis de la situación actual y perspectivas de las empresas de asistencia médica a viajeros en el contexto internacional. *International Journal of Medical Tourism*, 5(1), 67-89.
- Glaeser, E. L., Gyourko, J., & Saks, R. E. (2006). Urban growth and housing supply. *Journal of economic geography*, 6(1), 71-89.
- Glušac, D. (2021, June). The role of travel health insurance in tourism development-challenges and perspectives. In *Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja-TISC (Vol. 6, No. 1, pp. 145-161)*.
- Gurtner, S., Reinhardt, R., & Soye, K. (2014). Designing mobile business applications for different age groups. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 177-188.
- Hampden-Turner, C., & Trompenaars, F. (1997). Response to geert hofstede. *International Journal of Intercultural Relations*, 21(1), 149.
- Hampden-Turner, C., & Trompenaars, F. (1997). Response to geert hofstede. *International Journal of Intercultural Relations*, 21(1), 149.
- Harrison, J. S., Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Ireland, R. D. (2001). Resource complementarity in business combinations: Extending the logic to organizational alliances. *Journal of management*, 27(6), 679-690.
- Hill, C. W., Hwang, P., & Kim, W. C. (1990). An eclectic theory of the choice of international entry mode. *Strategic management journal*, 11(2), 117-128.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: ¿do American theories apply abroad? *Organizational dynamics*, 9(1), 42-63.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2015). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. In *International business strategy* (pp. 33-59). Routledge.
- Koch, A. J. (2001). Selección de mercados extranjeros y modos de entrada: ¿dos procesos de decisión o uno? *Inteligencia y planificación de marketing*, 19(1), 65-75.
- Korstanje, M. E. (2013). Estar protegido: el rol de las compañías de asistencia al viajero en el sistema turístico. *El Periplo Sustentable*, (25), 43-75.
- Korstanje, M. E. (2013). Estar protegido: el rol de las compañías de asistencia al viajero en el sistema turístico. *El Periplo Sustentable*, (25), 43-75.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). ¿Qué es marketing. *Fundamentos de Marketing*, 2-41.
- Leggat, P. A., Carne, J., & Kedjarune, U. (1999). Travel insurance and health. *J Travel Med*, 6(4), 243-248.
- Leggat, P. A., Griffiths, R., & Leggat, F. W. (2005). Emergency assistance provided abroad to insured travellers from Australia. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 3(1), 9-17.
- López, C., & Alicec, M. (2023). El marketing digital en la internacionalización de las MIPyMES Sinaloenses. Estudio de caso.

- Martínez, P. (2018). Diagnóstico estratégico de empresas de asistencia médica a viajeros: Herramientas y enfoques. *Revista de Administración Sanitaria*, 25(2), 45-68.
- McDougall, P. P., Shane, S., & Oviatt, B. M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of business venturing*, 9(6), 469-487.
- McDougall, P. P., Shane, S., & Oviatt, B. M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of business venturing*, 9(6), 469-487.
- Mohan, M. (2020). Innovación y adopción de servicios en los mercados industriales: una perspectiva de las PYMES. *Gestión de Marketing Industrial*, 89, 157-170.
- Murillo Antón, W. S. (2017). Agentes facilitadores del modelo EFQM y la Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Peruana Unión.
- Osterwalder, A. (2011). *Modelo Canvas*. Barcelona: Deusto SA Ediciones.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Potin, M., Carron, P. N., & Genton, B. (2024). Injuries and medical emergencies among international travellers. *Journal of travel medicine*, 31(1), taad088.
- Ritchie, B. W., & Adair, D. (Eds.). (2004). *Sport tourism: Interrelationships, impacts and issues* (Vol. 14). Channel View Publications.
- Sánchez, M. F., & Castro, J. G. (2005). *Calidad total: modelo EFQM de excelencia*. FC editorial.
- Sánchez, M. L. (2019). El seguro de asistencia al viajero y el deber de información. *Revista de responsabilidad civil y seguros: publicación mensual de doctrina, jurisprudencia y legislación*, 21(6), 219-225.
- Seghiri, M. (2011). Metodología protocolizada de compilación de un corpus de seguros de viajes: aspectos de diseño y representatividad. *RLA. Revista de lingüística teórica y aplicada*, 49(2), 13-30.
- Smith, J. (2021). *Diagnóstico y estrategias de internacionalización para empresas de asistencia médica a viajeros: Un enfoque desde la teoría y la práctica*. *Journal of Travel Medicine*, 10(2), 123-145.
- Torres Gonzales, M. A., Uribe Aristizabal, J. C., & Cortes Segura, F. A. *Naturaleza jurídica en Colombia de la asistencia en viaje internacional*.
- Vargas Mantilla, M. M. (2018). Revisión de estrategias de turismo de salud e identificación de aportes para Santander, Colombia.

12. ANEXOS

Figura 9

Registro de cámara de comercio – Emergency Corporation S.A.S

DENOMINADA EMERGENCY CORPORATION LIMITADA.
CERTIFICA:
QUE POR ACTA NO. 01 DE JUNTA DE SOCIOS DEL 1 DE DICIEMBRE DE 2014,
INSCRITA EL 5 DE JUNIO DE 2015 BAJO EL NÚMERO 01946079 DEL LIBRO IX,
LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: EMERGENCY CORPORATION LIMITADA POR EL
DE: EMERGENCY CORPORATION SAS.
CERTIFICA:
QUE POR ACTA NO. 01 DE LA JUNTA DE SOCIOS, DEL 1 DE DICIEMBRE DE 2014,
INSCRITA EL 5 DE JUNIO DE 2015 BAJO EL NUMERO 01946079 DEL LIBRO IX,
LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA SE TRANSFORMO DE SOCIEDAD LIMITADA A
SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA BAJO EL NOMBRE DE: EMERGENCY
CORPORATION SAS.

Nota: Registro de cámara de comercio de Emergency Corporation SAS, tomado de la página principal de la cámara de comercio <https://www.ccb.org.co/>.