

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO DE  
SALUD EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA

SILVIA NATHALIA SERRANO DIAZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS SECCIONAL BUCARAMANGA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2018

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO DE  
SALUD EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA

SILVIA NATHALIA SERRANO DIAZ

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

MONOGRAFÍA PARA OPTAR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES

DIRECTOR

ANDRÉS LEONARDO TRILLOS CELIS

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS, SECCIONAL BUCARAMANGA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2018

## Tabla de Contenido

	Pág.
Título del proyecto de grado.....	7
Introducción.....	8
Planteamiento del problema .....	10
Descripción del problema .....	10
Pregunta problema .....	13
Sistematización del problema .....	14
Objetivos del Estudio .....	14
Objetivo General .....	14
Objetivos Específicos .....	14
Justificación .....	15
Marco referencial .....	16
Estado del arte.....	16
Marco Teórico.....	18
Medicalización de la salud.....	20
Turismo de salud .....	22
Tipos .....	24
Turismo Médico .....	27
Análisis DOFA.....	29
Marco Contextual.....	32
Marco Metodológico .....	34
Instrumentos de Recolección de Datos.....	36
Procedimiento en la Aplicación de Instrumentos.....	36
Resultados.....	37
Turismo médico en el Área Metropolitana de Bucaramanga .....	43
Dinámica económica del sector salud referente a turismo médico .....	38
Análisis situación actual del sector de salud en cuanto a turismo médico .....	48
Estrategias FO: Enfoque de éxito.....	51
Estrategias DO: Enfoque de adaptación .....	52

Estrategias FA: Enfoque de reacción .....	54
Estrategias DA: Enfoque de supervivencia .....	54
Conclusiones.....	58
Referencias Bibliográficas.....	60

## Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Turismo de salud.....	27
Figura 2. Turismo Médico.....	29

## Lista de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Análisis DOFA .....	30
Cuadro 2 Ventas del sector de turismo de salud Colombia periodo 2008-2013. ....	39
Cuadro 3 Factores Internos y externos.....	48
Cuadro 4 Matriz DOFA.....	49

## **Título del proyecto de grado**

# **ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN DEL TURISMO DE SALUD EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA**

## **Resumen**

El turismo médico es una modalidad de servicio que en la actualidad se está posicionando en varios países de la región, así mismo, representa una buena oportunidad para generar desarrollo económico mediante la creación de fuentes de empleo de forma directa e indirecta, además hay que señalar que resulta en una favorable circunstancia para potencializar la región, debido a que sus principales clientes son personas provenientes del exterior sobre todo de países desarrollados, por tal motivo, es un gran estímulo para dejar la región y el país en alto, de tal manera que cambie la percepción de los turistas y se lleven una impresión positiva de la cultura, el país y la región.

El presente proyecto está encaminado a diagnosticar la competitividad e internacionalización del turismo médico en Bucaramanga y su área metropolitana, donde se evalúa el comportamiento del turismo médico, igualmente, se identifica la dinámica económica del sector y finalmente se realiza un análisis de la situación actual mediante un análisis de factores internos y externos.

## **Introducción**

El turismo médico o de salud es una actividad que en los últimos años se denota como sector dinamizador de la economía y que va obteniendo mayor crecimiento debido a las oportunidades que ofrece, tanto en servicios como turismo y diversión. Se considera un negocio que se caracteriza por el ofrecimiento de tratamientos y procedimientos médicos, lo cual está aunado al turismo y a la diversión en el sitio donde se oferta el servicio, donde la idea es brindarles a los pacientes una estadía amena y acogedora en sus procedimientos o tratamientos médicos.

Igualmente, cabe señalar que en la región se presenta como una gran oportunidad para el desarrollo de la economía y también para el beneficio de los pacientes, puesto que éstos van encontrar un servicio de buena calidad y precios competitivos.

La finalidad de la presente investigación es diagnosticar la competitividad e internacionalización del turismo médico en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, lo cual se realiza mediante la evaluación del comportamiento del turismo médico, la identificación de la dinámica del sector salud y el análisis de la situación actual del sector, por medio de un análisis DOFA que logre determinar las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, con el propósito de definir la competitividad e internacionalización de este servicio.

El turismo de salud se presenta como una oportunidad mundial para los países oferentes, dado que es un negocio que se muestra acorde a los servicios proporcionados dividido en las categorías de medicina curativa, preventiva, estética y de bienestar; lo que permite que esta actividad se dé en condiciones particulares, asociando la medicina con el turismo, de tal forma que hay una nueva noción en este

aspecto, sin embargo cabe aclarar que debe cumplirse con la premisa fundamental que la motivación principal de viaje a otras ciudades y países para acceder a servicios médicos, tratamientos o cirugías, sea precisamente este aspecto antes que el placer, bienestar y ocio.

## **Planteamiento del problema**

### **Descripción del problema**

La salud se constituye como un Derecho Social fundamental, en los diferentes países del mundo que están en la obligación de generar condiciones en las cuales todos puedan vivir lo más saludablemente posible. Esas condiciones comprenden la disponibilidad garantizada de servicios de salud, condiciones de trabajo saludable, vivienda adecuada y alimentos nutritivos considerando como base principal que el derecho a la salud no se limita al derecho a estar sano, sino al derecho que posee cada individuo a la accesibilidad de los centros asistenciales de salud para ser atendidos de forma gratuita y competente.

Por consiguiente la salud, según la Organización Mundial de la Salud (OMS) se convierte en ese derecho universal de ser asistido por un profesional apto y dentro de las condiciones adecuadas para llevar a cabo dicha asistencia, considerando la posibilidad de acceso y recursos que sean necesarios para tal fin, es decir, se ha de asegurar no solo el bienestar común sino el derecho a la vida como el bien más preciado de todo ser humano y el más básico de todos los derechos humanos reconocidos a nivel mundial por ser un derecho fundamental.

Ahora bien, con base a ello la disponibilidad, la accesibilidad, la aceptabilidad y la calidad se convierten en elementos interrelacionados y esenciales del derecho a la salud, constituyéndose como criterios útiles para evaluar el respeto del derecho a la salud en un contexto determinado según el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de cada uno de los Estados.

Considerar todo lo antes mencionado, significa contar con un número suficiente de establecimientos, bienes, programas y servicios públicos de salud; así como también contar con condiciones sanitarias adecuadas, como agua potable, personal médico y profesional capacitado y medicamentos esenciales; aun cuando ha de considerarse principalmente que el servicio debe ser accesible a todos sin discriminación alguna.

En la misma línea de ideas, cabe señalar que cuando se cuenta con la infraestructura adecuada y el capital humano idóneo, las empresas y particulares de alguna forma buscan ofrecer este tipo de servicios médicos que genere rentabilidad, a través de diversas maneras como lo es el turismo de salud, creando un trinomio de beneficios que se traducen en: a) Ingresos; b) Competitividad (sector sanitario y sector turístico y, c) Internacionalización. En efecto, el gobierno colombiano ha expuesto varios informes respecto a este tema, así por ejemplo se cita el informe McKinsey and Company elaborado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el año 2009. Asimismo, en el año 2014 Fedesarrollo elaboró el estudio de costos por sectores, programa de Transformación Productiva (PTP para Bancóldex) referido al turismo de salud como oferta mundial, no solo a nivel interno, sino también a nivel entre Colombia y sus competidores (Fedesarrollo, 2014).

Vale la pena analizar dentro del contexto que el turismo de salud abarca servicios médicos variables, tales como medicina curativa, preventiva, estética y de bienestar, acompañada de rehabilitación y prevención como factores determinantes para establecer un modelo de negocio que participe como dinamizador de la economía nacional y, en consecuencia se constituya como una alternativa en la generación de riqueza, proyectos innovadores de prestación de servicios y la

ocasión de encontrar nuevos nichos de mercado así como también estructurar un modelo de negocio que repercuta positivamente en distintos sectores como lo son la salud y el turismo.

Más específicamente, en el Departamento de Santander, esta práctica ha ido evolucionando favorablemente, tal como lo reseña Procolombia (2018):

El nivel de los servicios médicos que ofrecen los profesionales de la salud en Santander han hecho del departamento uno de los destinos preferidos para quienes, desde el exterior, quieren someterse a tratamientos o cirugías a precios competitivos y con los más altos estándares de calidad (Procolombia, 2018).

Esta entidad encargada de la promoción del turismo, inversión y exportaciones no tradicionales, identificó que la oportunidad comercial para los profesionales de la salud se encuentra en el cliente final, así como las aseguradoras y médicos extranjeros.

La oferta de servicios que encuentran los extranjeros en Colombia es variada, aunque los más requeridos son cardiología, tratamientos de cáncer, oftalmología, ortopedia, odontología, exámenes médicos integrales y cirugía plástica (Procolombia, 2018).

En efecto, González (2017) para el sitio web Portafolio reseñó:

Aunque menos visible que el turismo tradicional, el de salud está tomando fuerza en el país. Una muestra de ello es que según cifras de Migración Colombia, desde el 2012, el número de extranjeros que llegan a Colombia por ese motivo viene creciendo un 22,9% anual. Eso quiere decir que mientras en 2012 aterrizaron unas 6.281 personas, al cierre del año pasado entraron unos 14.339 visitantes (González, 2017).

Por su parte, Bucaramanga ha sido consagrado con la Fundación Oftalmológica de Santander (Foscal), a la que generalmente llegan pacientes de las Islas del Caribe como Aruba o Curazao y también con el Hospital Internacional de Colombia que, según Vanguardia (2016), construyó la Fundación Cardiovascular de Colombia, FCV y “(...)”, la cual de acuerdo a esa publicación proyecta vender US\$300 millones en tratamientos médicos que potencializarán el turismo de salud en Santander, convirtiéndolo en uno de los destinos más importantes en Latinoamérica en esta materia (...) (Vanguardia, 2016); cabe mencionar sin embargo que el HIC ya funciona y ya cuenta con un importante número de pacientes que provienen del extranjero.

En tal sentido, resulta oportuno enfocar el estudio en la competitividad de la actividad del turismo médico en Bucaramanga, no solo ante el auge del sector turismo sino ante el crecimiento del sector salud y la internacionalización de los servicios médicos dada la capacidad que, en Bucaramanga y su Área Metropolitana se ha desarrollado en cuanto a sistemas de salud, lo cual la hace una ciudad altamente competitiva para tales fines.

Dado lo anterior, se prosigue a formular la pregunta problema de la presente investigación, la cual sigue a continuación.

### **Pregunta problema**

¿En qué medida el diagnóstico de la competitividad e internacionalización del turismo médico en Bucaramanga y su área metropolitana refleja el panorama potencial de este sector?

## **Sistematización del problema**

¿Cómo es el comportamiento del turismo médico en Bucaramanga y su área metropolitana?

¿Cuál es la dinámica económica del turismo médico en Bucaramanga y su área metropolitana, en cuanto a la competitividad e internacionalización de la actividad?

¿Cuál es el comportamiento actual del sector de salud en cuanto a turismo médico en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana con respecto a la competitividad e internacionalización?

## **Objetivos del Estudio**

### **Objetivo General**

Diagnosticar la competitividad e internacionalización del turismo de salud en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar la dinámica económica del turismo de salud y su tendencia actual en Colombia.
- Describir el comportamiento y las características del turismo de salud en Bucaramanga y su área metropolitana.
- Identificar mediante un análisis DOFA las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del turismo de salud en Bucaramanga y su área metropolitana, que permita establecer su competitividad e internacionalización.

## **Justificación**

La justificación del presente estudio se enmarca en el hecho de la necesidad de analizar la situación del turismo médico en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, para determinar su competitividad y nivel de internacionalización, lo cual es de extrema importancia no solo para todo el sector salud sino para el sector turismo y, consecuentemente para activar aspectos de la economía de la ciudad. Ello en función de la evidente ampliación de este tipo de comercialización de servicios a nivel nacional e internacional, lo cual generaría ineludiblemente aumento de la tasa de empleo en diversas áreas, pues no solo se benefician los médicos y establecimientos de salud sino también hoteles, enfermerías y comercio en general.

Ciertamente, en el caso específico de Santander, este Departamento ha empezado a jugar un papel protagónico en el panorama nacional, así lo reseña Procolombia (2018), al indicar que tanto la clínica Foscal como la Fundación Cardiovascular de Colombia le están apostando al proyecto de Zonas francas hospitalarias en Bucaramanga, el cual promete potencializar aún más la región como destino de salud (Procolombia, 2018).

En efecto, sobre este aspecto de turismo internacional, en Vanguardia (2016) se publicó que la cadena de hoteles Marriot anunció que llegará a la ciudad con dos de sus marcas: Residence Inn by Marriott (la marca de estancia prolongada) y AC by Marriott, siendo que uno de los hoteles estará ubicado en el Hospital Internacional de Colombia, HIC, proyecto que lidera la Fundación Cardiovascular de Colombia; el otro, 15 kilómetros al sureste del aeropuerto (Vanguardia, 2016).

A partir de esta premisa se cimienta la justificación de la propuesta, ya que la misma pretende analizar la competitividad e internacionalización del turismo médico en Bucaramanga y su Área Metropolitana, a los fines de proponer un modelo de negocios desde el punto de vista de un bróker de salud que contribuyan al mejoramiento del sector salud y turismo.

Ante esta situación, los resultados obtenidos en el presente estudio beneficiarán no solo al sector salud y turístico sino también a la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, toda vez que se activaría un sector que genera grandes beneficios económicos y a su vez resuelve numerosos problemas sociales, como lo es el referido al trabajo.

## **Marco referencial**

### **Estado del arte**

A nivel internacional se cita una monografía realizada por Fuentes (2009), la cual tituló: “El turismo de salud como producto turístico en auge: Análisis del caso de la Provincia de Buenos Aires”, cuyo objetivo principal estuvo dirigido a efectuar una aproximación conceptual al fenómeno de turismo de salud, en tanto alternativa al turismo convencional, para lograr el desarrollo de este objetivo la autora utilizó un diseño cualitativo de tipo exploratorio descriptivo.

Es así que la autora, de la revisión bibliográfica determinó y clasificó al turismo de salud en dos categorías a saber: el turismo saludable y el turismo médico, siendo que el primero está comprendido por sitios de aguas termales y su fin es meramente preventivo y curativos, incluso de rehabilitación; en tanto que el turismo médico se centra en tratamientos médicos, estéticos y de salud en general (Fuentes, 2009).

La cita que antecede ha sido tomada como referencia en el presente estudio, toda vez que para la realización de un plan de negocios, deben especificarse cabalmente los planes de salud que el bróker ha de ofrecer, siendo que el turismo saludable abarca spas, termalismos, estéticas y en definitiva sitios dedicados prestar servicios de salud más saludables, mientras que el turismo médico que abarca el turismo estético, servicios médicos a modo de cuidados preventivo y, la prestación de servicios específicos para enfermedades puntuales.

En el ámbito nacional, se cita el estudio realizado por Arias & Muñoz (2014) denominada: “La oferta de turismo médico de la ciudad de Cartagena: Contexto, caracterización, análisis y barreras para su desarrollo”, cuyo objetivo principal fue caracterizar la oferta de turismo de salud de la ciudad de Cartagena, para lo cual los autores tuvieron que identificar las empresas dedicadas a esta actividad, conocer la oferta de servicios de salud y la manera como estas organizaciones prestan los servicios a los pacientes que vienen del extranjero y además conocer algunos aspectos asociados con el recurso humano, con el mercadeo, con la infraestructura física y con el marco legal, entre otros (Francisco Arias & Jairo Muñoz, 2014).

La investigación precedentemente citada permitirá a quien aquí suscribe proponer un modelo de negocios sobre bases firmes previo estudio de cada uno de los aspectos que, indudablemente definirán su aceptación, tales como el mercadeo, la infraestructura física, traducida en la intervención del sector turismo, el recurso humano, el cual jugará un rol fundamental en este modelo de negocios.

Por otra parte, en la ciudad de Manizales, la Universidad Nacional de Colombia. Rivera (2016) llevó a cabo un estudio que tituló: “Turismo médico: Modelo de Negocio para la red privada de prestadores de servicios de salud en la Isla de San Andrés”, a partir de allí entre sus objetivos destacan proponer servicios de salud que agreguen valor a la red privada de prestadores en el modelo de negocio de turismo médico para la Isla de San Andrés y cuyo diseño metodológico fue de carácter exploratorio, descriptivo y cualitativo; todo ello llevaron al autor a concluir que el turismo médico como una actividad industrial y económica genera impactos en el desarrollo social y económico de las regiones, por eso se presenta como una oportunidad de negocio para la isla de San Andrés a través de la red privada de los prestadores de servicios de salud (Rivera, 2016).

## **Marco Teórico**

### **Competitividad**

La competitividad se puede entender como la relación entre diferentes entidades ya sean públicas o privadas, o entre países, con el fin de potencializar un determinado sector, producto o servicio y de esta forma obtener los mayores resultados posibles (Gerencie.com, 2013).

De acuerdo con Acevedo (2010) para que la competitividad sea reflejo del nivel de progreso de un país, es necesario reflexionarla desde la perspectiva de la gestión y la educación de un pueblo; específicamente en el área de ciencia y tecnología; por lo tanto, la estrategia primordial debe ser una educación con calidad, como base para un desarrollo competitivo interno y externo, que comprometa el sistema político y económico de un país (Acevedo Morales & Murgueitio, 2010).

En cuanto a la realidad y los retos que imponen la globalización, aspectos como las crisis, el libre mercado y la apertura comercial, es pertinente que los actores económicos cuenten con estrategias de tipo competitivas que permita utilizar efectivamente sus factores de producción, entonces, la situación incita a las instituciones nacionales, regionales y locales de un país para que se adecuen de forma novedosa a los nuevos escenarios económicos, debido a que las empresas experimentan cambios constantes, acelerados y de alta competitividad, por tanto los negocios llevan un proceso de renovación continuo cuyo comportamiento es posible asociar a un paradigma de orden económico tal como lo es la globalización (Burbano Vallejo & y otros, 2011).

Los factores que permiten medir la competitividad tiene que ver con la determinación de cuales aspectos inciden en ésta para que sea efectiva, tal como los recursos humanos, los bienes de capital, la infraestructura, la innovación, el nivel tecnológico y la capacidad de generación de acciones y estrategias para ubicar un escenario en el cual se den todas las condiciones para que la competitividad sea favorable.

### **Internacionalización**

La internacionalización desde la perspectiva académica se da como una respuesta a la globalización, la cual refleja todos los conceptos y teorías que sobre este aspecto son agrupados todos los modelos que pretenden explicar del porqué de estos fenómenos.

Esta teoría surge a finales de los años setenta influenciada por los trabajos de Williamson (1975) quien se preocupó por indagar más en el interior de la empresa para estudiar los procesos internos de transferencia de información, tiene sus orígenes en los costos de transacción que supone que las empresas se desarrollan en un mercado perfectamente competitivo por lo que no

hace falta ningún mecanismo de control. Lo anterior, debido a la posibilidad que enfrentan las unidades empresariales a ser sustituidas por otras más eficientes en sus operaciones y a la consecuente eliminación de desarrollar un comportamiento oportunista (Moreno Coy & Pineda Bello, 2015).

Las empresas en el proceso de internacionalización como base de los principios de incertidumbre y racionalidad limitada, aumentan gradualmente su participación en los mercados extranjeros y las características de este influyen en el patrón y en el tiempo de internacionalización. En consecuencia, se sostienen unos patrones para su funcionamiento, donde la progresiva participación de la empresa en el país de destino a través de etapas secuenciales serían las ventas de exportación por medio de representantes, filiales de ventas y la producción local, igualmente, se busca establecer negocios internacionales a través de representantes independientes o agentes comercializadores, por medio de los cuales el conocimiento sobre el mercado incrementa cada vez más, que resulta en el establecimiento de empresas filiales en el mercado externo o licencias internacionales para la venta del producto (Moreno López, 2015).

### **Medicalización de la salud**

La salud se constituye como un Derecho Social Fundamental, en los diferentes países del mundo que están en la obligación de generar condiciones en las cuales todos puedan vivir lo más saludablemente posible. Esas condiciones comprenden la disponibilidad garantizada de servicios de salud, condiciones de trabajo saludable, vivienda adecuada y alimentos nutritivos considerando como base principal que el derecho a la salud no se limita al derecho a estar sano, sino al derecho que posee cada individuo a la accesibilidad de los centros asistenciales de salud para ser atendidos de forma gratuita y competente.

Por consiguiente la salud, según la Organización Mundial de la Salud (OMS) se convierte en ese derecho universal de ser asistido por un profesional apto y dentro de las condiciones adecuadas para llevar a cabo dicha asistencia, considerando la posibilidad de acceso y recursos que sean necesarios para tal fin, es decir, se ha de asegurar no solo el bienestar común sino el derecho a la vida como el bien máspreciado de todo ser humano y el más básico de todos los derechos humanos reconocidos a nivel mundial por ser un derecho fundamental (Organización Mundial de la Salud OMS).

Ahora bien, en base a ello la disponibilidad, la accesibilidad, la aceptabilidad y la calidad se convierten en elementos interrelacionados y esenciales del derecho a la salud, constituyéndose como criterios útiles para evaluar el respeto del derecho a la salud en un contexto determinado según el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de cada uno de los Estados.

Considerar todo lo antes mencionado significa contar con un número suficiente de establecimientos, bienes, programas y servicios públicos de salud; así como también contar con condiciones sanitarias adecuadas, como agua potable, personal médico y profesional capacitado, y medicamentos esenciales; aun cuando ha de considerarse principalmente que el servicio debe ser accesible a todos sin discriminación alguna. Esto significa, que no pueden ser discriminados, grupos socialmente desfavorecidos, minorías étnicas, poblaciones indígenas, mujeres, niños, personas mayores, personas con discapacidades, personas con VIH/SIDA, inmigrantes regulares y/o irregulares, es decir, el servicio debe ser para todas las personas que necesiten del mismo.

Se ha de destacar que el derecho a la salud está consagrado en numerosos tratados internacionales y regionales de derechos humanos y en las constituciones de países de todo el

mundo. Es por ello que cada Estado posee un compromiso social saludable y eficaz para cada uno de los que seres humanos que habitan el mismo a través de diferentes políticas y actividades que conlleven al debido cumplimiento de este derecho; así lo señala la Organización Mundial de la Salud (Organización Mundial de la Salud (OMS)).

Dado la relevancia del Derecho a la Salud, éste se ha medicalizado y comercializado en ámbitos nacionales e internacionales, alcanzando una especie de cultura de consumo, es decir se trata de una necesidad constante de fijar problemas sencillos como problemas sanitarios o fenómenos susceptibles de tratamiento clínico.

Sobre este particular ha escrito Illich (1977) quien en términos de medicalización de la vida o consumismo sanitario señala:

Es el fenómeno mediante el cual los eventos y características de la vida cotidiana se convierten en problemas de salud y, por lo tanto, son estudiados y tratados por todos los profesionales de la salud. La situación descrita supone que en vez de tener pacientes, las instituciones sanitarias tienen usuarios, por no llamarlos clientes; hoy por hoy, tenemos un mayor consumismo sanitario y una dependencia tecnológica en las relaciones biomédicas (Illich, 1977).

### **Turismo de salud**

El turismo de salud, es el tema central del presente estudio, en consecuencia será la primera noción que debe desarrollarse a los fines de un mejor entendimiento por parte del lector, para ello se cita lo expuesto por Álvarez (2012) quien al referirse a ello afirma:

Este término alude a la posibilidad que tienen algunos médicos especialistas, procedentes de países desarrollados o que cuentan con mayores recursos tecnológicos y capital humano, para desplazarse por cortos períodos de tiempo a otros países que no cuentan con estos recursos por razones económicas o de densidad poblacional, escasez de profesionales, entre otras, que no tienen la posibilidad de acceder a estos procedimientos o a esta tecnología; en otras palabras, en el turismo médico, quien viaja es el profesional de la salud (Álvarez, 2012) .

A partir de esta definición ha de afirmarse que el turismo médico surge como consecuencia del fenómeno globalizador, el cual ha intensificado la dinámica turística en diversas áreas y el sector salud no escapó a ella. Sobre este punto, Smith, R. Martínez, M. & Chanda, R. (2011) apuntan que los sectores prestadores de servicios de la salud no han sido la excepción de la tendencia globalizadora, muchos países en el mundo han abierto sus sistemas de salud para una mayor circulación transfronteriza de los pacientes (Smith, R. Martinez, M. & Chanda, R, 2011).

Ahora bien, han sido muchas las definiciones que, sobre el turismo de salud o turismo médico han esbozado los autores, así por ejemplo Ross (2004) indica que el turismo de salud ocurre cuando las personas viajan de su lugar de residencia a otros lugares por razones de salud (Ross, 2004), de lo que se infiere que básicamente se trata de todas las formas en las cuales los pacientes viajan a otros países en la búsqueda de una mejoría de la salud, sin embargo esta noción se amplía un poco más, pues pudiera ser por razones de salud o de bienestar, conforme lo señala Arias et al (2012): “El turismo de salud se encuentra asociado con los viajes que por

razones de salud o de bienestar, realizan las personas fuera del lugar donde viven” (Arias, F., Caraballo, A. y Matos, R, 2012).

Más ampliamente, Ramírez elabora una síntesis de lo que significa turismo de salud según diversos autores, de la siguiente forma:

La Organización Mundial del Turismo define turismo de salud como “el proceso en el cual una persona viaja para recibir servicios de salud en un país diferente al país que reside”. (OMT, 2012).

Por su parte, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia (2010) define el turismo de salud, como la exportación de servicios de salud enfocado en 4 áreas específicas: medicina curativa, preventiva, estética y de bienestar. (Min CIT, 2010). De igual forma, Keckley & Underwood, (2008) definen el turismo de salud como el acto de desplazarse desde el sitio de residencia de una persona, hacia el exterior o hacia otra ciudad de su país, para recibir servicios de salud o de bienestar (Ramirez, 2015).

### *Tipos*

Al observar las definiciones expuestas en el aparte anterior, es posible divisar que el turismo con fines de salud puede darse desde varias perspectivas, pues un paciente puede viajar buscando diferentes tipos de atención médica: a) En busca de atención médica para recuperar la salud (este es el caso de personas que viven en países que por sus condiciones económicas y densidad poblacional no cuentan con determinadas especialidades o subespecialidades médicas); b) En busca de atención dirigida a bienestar, es decir en este caso normalmente el paciente viaja en buena condición de salud y se le dan atenciones de salud y tratamientos médicos, estéticos, cosméticos u odontológicos, con condiciones de alojamientos y demás aspectos que constituyan una oferta turística adicional al tratamiento.

Esta categorización ha sido explicada por Caballero-Danell & Mugomba (2006) de la siguiente forma: “El turismo en salud se subdivide en turismo de bienestar que se refiere a spas, tratamientos homeopáticos, medicina alternativa como acupuntura, yoga y terapia ayurvedica y turismo médico que puede ser de cirugía cosmética y no cosmética” (Caballero Danell, S y Mugomba, C., 2006).

Por otra parte, Jabbari (2007) los clasifica en tres tipos a saber: a) Turismo de bienestar; b) Turismo curativo y, c) Turismo médico, abarcando en este último caso la medicina alternativa y complementaria y tratamientos médicos ya sea de cirugía cosmética o no cosmética, turismo reproductivo o tratamientos odontológicos.

En tanto que Arias & Otros (2012) al clasificar el turismo de salud describen otro tipo de estructura en la cual se puede entender el turismo de salud desde el turismo de bienestar haciendo énfasis en el termalismo, la medicina alternativa y otras terapias y, el turismo médico en sus diferentes especificidades (Arias, F., Caraballo, A. y Matos, R, 2012).

Desde otra perspectiva más profunda McKinsey Consultancy Services (2014), dividieron el turismo de salud en cuatro categorías específicas, expuestas en lo sucesivo:

1. Medicina curativa: Busca eliminar una enfermedad o condición médica desfavorable preexistente y tratar una condición médica específica, promoviendo la buena salud de las personas. Los tratamientos y procedimientos más sobresalientes son el manejo de artritis, dolores crónicos, trasplantes, cirugía vascular, entre otros.

2. Medicina preventiva: Busca prevenir futuras apariciones de enfermedades, optimizando la salud a través de transiciones. Los tratamientos más sobresalientes son los chequeos ejecutivos, tratamientos de traumatologías ortopédicas de baja complejidad, entre otros.

3. Medicina estética: Busca la satisfacción de la apariencia física. Los tratamientos más sobresalientes son la cirugía plásticas con fines estéticos (mamoplastia, rinoplastia y liposucción, tratamientos odontológicos, acné y soluciones a desordenes de pigmento, tratamiento de belleza alternativo, botox).

4. Bienestar (Inspired Wellness): Busca la satisfacción emocional de los pacientes a través del énfasis social, espiritual y físico/ambiental. Este campo se ha desarrollado a partir de la necesidad del manejo de estrés y sobrepeso. Los tratamientos más sobresalientes son la exploración por medio de la meditación, talleres de nutrición, programas de bienestar para toda la familia, talleres de estilo de vida (McKinsey Consultancy Services., 2014)

Ante las consideraciones que anteceden, es preciso destacar que el turismo de salud indudablemente es un negocio que se presenta y divide de acuerdo a los servicios médicos que se presten, vale resaltar con gran énfasis que existe una línea muy delgada entre turismo médico y turismo de salud, ya que el turismo de salud es el grosso que abarca categorías como medicina curativa, preventiva, estética y de bienestar. En definitiva, el turismo médico es un segmento del turismo de salud, toda vez que este último podría segmentarse entre turismo médico y turismo de bienestar.

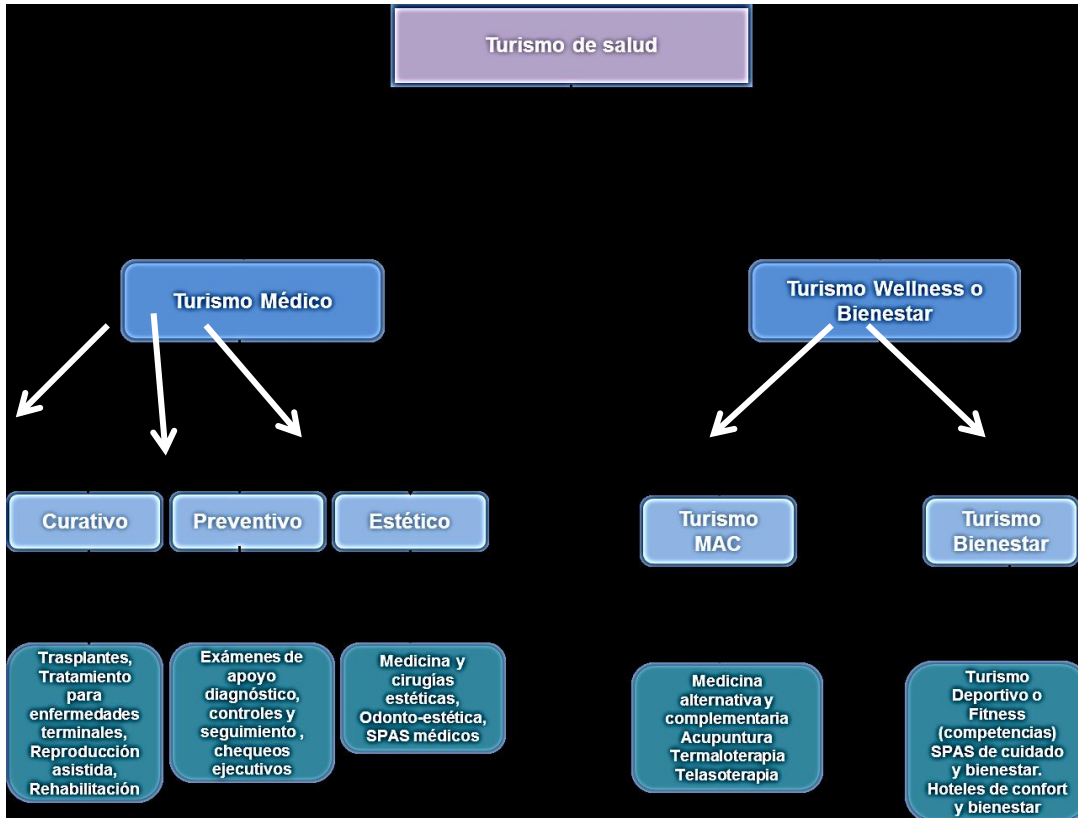


Figura 1 Turismo de salud  
Fuente: (Rivera, 2016)

Vistas las categorizaciones expuestas por el último autor, se observa que el turismo de salud ha sido dividido en dos categorías, las cuales han de ser estudiadas en lo sucesivo, además en el presente estudio se observarán las condiciones y circunstancias del contexto de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana a los fines de resaltar los pros que la ciudad ofrece y el entorno competitivo existente que abarque cada una de estas áreas y desarrollar las potencialidades que la ciudad y el Departamento puedan ofrecer.

### **Turismo Médico**

El turismo médico es un segmento del turismo de salud, éste en específico se refiere al turismo efectuado con fines netamente médicos, incluyendo terapéuticos, estéticos y preventivos.

Este tipo de turismo tiene sus excepciones, así por ejemplo no es turismo médico el servicio de salud prestado por proveedores tercerizados. Básicamente, se trata de un proceso en el cual una persona viaja para recibir servicios de salud a un país diferente a aquél en el que reside.

Así pues, el turismo médico comprende: a) Medicina curativa; b) Medicina estética y c) Medicina Preventiva, estas categorías han sido definidas y delimitadas por Martínez et al (2014) de Fedesarrollo de la siguiente forma:

**Medicina Curativa:** Viajes con el objetivo de tratar una condición médica con menor costo y con mejor atención que en su país de origen. Abarca: Manejo de sobrepeso (cirugía bariátrica), manejo de artritis/ dolores crónicos, ortopedia, trasplantes, cirugía cardiovascular.

**Medicina Estética:** Viajes por motivos de mejora en el aspecto físico. Abarca: Cirugía dental, cirugía facial, cirugía reconstructiva, tratamientos anti aging, acné y soluciones a desórdenes de pigmentación.

**Medicina Preventiva:** Viajes con el objetivo prevenir futuros problemas médicos, gracias a controles y tratamientos médicos adaptados. Abarca: Chequeo general, salud femenina/masculina, envejecimiento saludable.

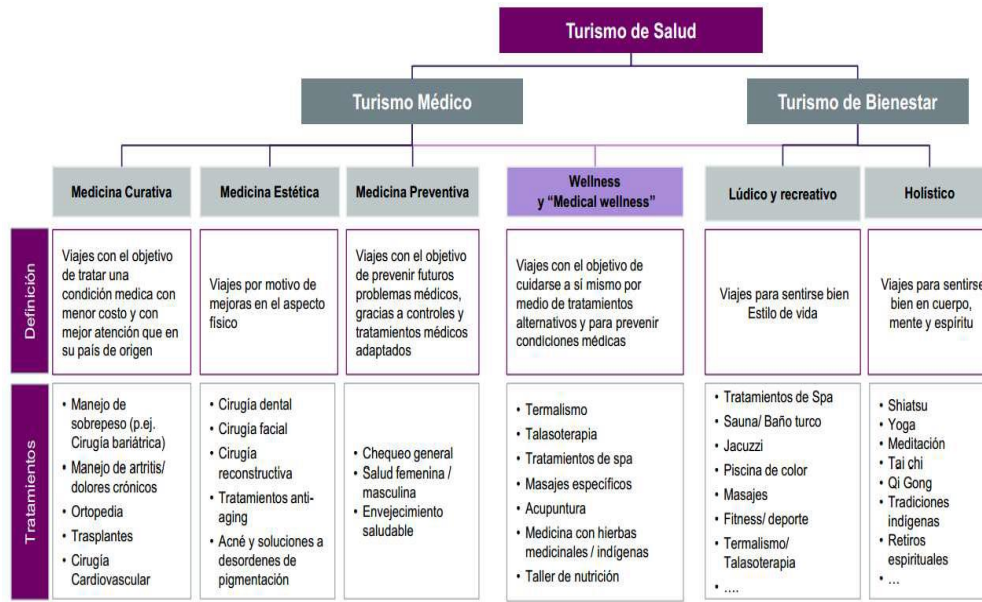


Figura 2. Turismo Médico.  
Fuente: (Martínez & otros. , 2014)

## Análisis DOFA

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fortalezas (DOFA) es un instrumento de define que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones. Ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias, de fuerzas y debilidades, de debilidades y oportunidades, de fuerza y amenaza y de debilidades y amenazas.

Este análisis es un método que ayuda a determinar si una empresa o sector específico está en capacidad para desempeñarse en su medio.

El DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la compañía. Permite a la organización formular estrategias con el objetivo de aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Cuadro 1 Análisis DOFA

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Enumerar las de mayor Impacto FCE	Enumerar las de mayor Impacto FCE
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Enumerar las de mayor Impacto FCE	FO	FA
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
Enumerar las de mayor Impacto FCE	DO	DA

Fuente: SERNA, Humberto Gerencia estratégica

En el análisis DOFA deben incluirse factores claves que estén relacionados con la organización de la empresa o el sector, el mercado donde se desenvuelve, la competencia, los recursos financieros con los que cuenta, la infraestructura, el recurso humano que tiene, los inventarios, el sistema de mercadeo y distribución, la investigación y desarrollo que realiza, las tendencias políticas del entorno, sociales, económicas y tecnológicas y variables de competitividad.

Con base en la selección de factores claves de éxito del más alto impacto, se realiza el análisis DOFA, que consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, cuestionándose como convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad.

Al confrontar cada uno de los factores clave de éxito, deberán aparecer las estrategias FO – FA – DO – DA.

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa o sector para aprovechar las ventajas de las oportunidades externas.

Por ejemplo cuando una empresa tiene debilidades importantes, trabajará constantemente para superarlas y transformarlas en fortalezas, igualmente, cuando una organización enfrenta amenazas considerables, procurará evitarlas y concentrarse en sus oportunidades que contrarresten las amenazas.

Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, a veces se da la situación que existen oportunidades externas clave, sin embargo las debilidades son profundas que no permiten aprovechar dichas oportunidades, por lo cual se pierde ventaja comparativa en ese sentido.

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa o sector para evitar las repercusiones de las amenazas externas, o por lo menos mitigar el impacto que se pueda generar, minimizando de esa forma las externalidades que se puedan presentar.

En la misma línea de ideas, las estrategias DA se consideran tácticas defensivas, pues pretender disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno, por ejemplo una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas puede estar en una mala situación, lo cual la obliga a trabajar fuertemente por su supervivencia,

### **Marco Contextual**

El desarrollo de la presente investigación se aplicará en el contexto de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, ciudad capital del departamento de Santander, fundada el 3 de Junio de 1539, por Martin Galeano. Departamento caracterizado por ser una zona montañosa, ya que se encuentra ubicada en la zona inclinada de la Cordillera Oriental a los 708' de latitud Norte con referencia al Meridiano de Bogotá y 73°08' de longitud al Oeste del Greenwich Gracias a esta ubicación Bucaramanga es una zona de Actividad sísmica Alta , ya que existe la falla del macizo de Bucaramanga, Santa Marta en la zona Oriente, la falla del Suarez y su proximidad con la falla de los Santos (Monsalve, 2012).

El marco contextual del estudio se encuentra enfocado en dos sectores, el sector turismo y el sector salud, los cuales conjuntamente constituyen una actividad denominada turismo médico, en donde se determinará a través de un estudio documental y de observación la relación existente entre la dinámica económica y el comportamiento del turismo médico en el Área Metropolitana de Bucaramanga, delimitados a dos sectores en específico.

Inicialmente debe hacerse referencia que en la ciudad de Bucaramanga, de acuerdo con la plataforma compite 360 (COMPITE 360, 2017 ) de la cámara de comercio existen 45.794 empresas inscritas en la entidad, lo cual la hace una ciudad con un crecimiento económico que ha hecho que sea considerada como una de las ciudades más importantes del mundo, como destino

de inversión, gracias a la evaluación anual que hace la firma India Tholons, líder mundial en el asesoramiento estratégico en global outsourcing e inversiones. (Tholons).

No obstante, además que es una de las ciudades más competitivas y sostenibles de América Latina es una de las primeras ciudades con mejores índices de pobreza extrema en América Latina, debido a que están trabajando constantemente en el desarrollo de la ciudad a largo plazo y trabajando en mejorar la educación (Blu Radio, 2015). Lo anterior encuentra apoyo en lo publicado por Semana (2016), el cual redactó la siguiente nota:

La ciudad de Bucaramanga cuenta con un índice de pobreza más bajos de país con un (8,4%) y la segunda tasa de desempleo más baja con un (8,5%), por lo cual es una de las ciudades con menor desigualdad y mayor población de clase media (Semana, 2016).

En 2015 Bucaramanga, fue considerada como la cuarta economía de Colombia debido a que su producto interno bruto per capital fue de 13 mil dólares difiriendo del promedio nacional que está cerca de los 10 mil dólares (Pérez, 2015 ), logrando demostrar que la ciudad de Bucaramanga es una de las grandes ciudades que ha logrado tener un incremento considerable en la producción de bienes y servicios. Estos logros de la capital santandereana, son debido al gran impulso del sector privado y al trabajo en equipo entre los empresarios, autoridades locales, academias y organizaciones sociales.

En la ciudad de Bucaramanga, los sectores económicos que más sobresalen son la industria metalmeccánica, el sector de servicios, tecnologías de la información, agroindustria, turismo, comercio, entre otros, los cuales han sido de mucha importancia para el crecimiento del desarrollo de la ciudad (Semana, 2016).

Según el Dane, en 2017 los sectores que más generaron empleo en Bucaramanga fueron los sectores de comercio, hoteles y restaurantes con un (31,9%) y servicios comunales, sociales y personales, con un (21,2%), esto es debido al gran crecimiento que cuenta en el número de emprendimiento con un (13%) año tras año (Ruiz, 2017).

Esto genera un gran impacto en la economía de la ciudad haciendo que sea considerada como una de las ciudades del futuro, en la cual se destaca la innovación, el emprendimiento, la sostenibilidad y la competitividad de los diferentes sectores económicos de la ciudad, de allí la importancia de mantenerse a la vanguardia no solo de las tendencias en los sectores económicos sino también en la calidad en la prestación de los servicios, más específicamente sector salud y sector turismo.

### **Marco Metodológico**

La metodología de investigación utilizada será deductiva inductiva que va de lo particular a lo general, el cual se puede definir siguiendo la secuencia propuesta en el planteamiento de los objetivos, bajo un modelo cualitativo, el cual permitirá realizar un análisis del entorno que rodea la problemática del estudio, dado que este procedimiento, en primer lugar inicia con la identificación de cada uno de los aspectos preponderantes que caracterizan la realidad que se está estudiando, en este caso la competitividad e internacionalización del turismo médico, de este modo se podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación y observar el comportamiento del sector, identificando la dinámica y analizando las fortalezas y debilidades que denota, para finalmente estructurar las conclusiones respectivas.

Para efectuar un análisis de competitividad e internacionalización del turismo médico en Bucaramanga y su Área Metropolitana se hace necesario definir la metodología, todo ello con la

finalidad de garantizar el cumplimiento del objetivo general a partir del desarrollo de cada uno de los objetivos específicos, este plan metodológico será aplicable y evaluable, de tal forma que permita en tiempo real y efectivo, realizar los correctivos que puedan requerirse.

Para recolectar este tipo de fuente de información se utilizará una técnica de recolección de información para conseguirse de primera mano, esta se traduce en la observación y análisis documental, las cuales permitirán evaluar el comportamiento del turismo médico y a la vez identificar la dinámica económica del sector salud en cuanto a turismo médico se refiere en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

El proceso de investigación requiere de una metodología de corte deductivo inductivo, que va de lo particular a lo general, donde se pueda alcanzar los objetivos propuestos que garantice el cumplimiento del objetivo general a partir de la cobertura de los objetivos específicos, este debe ser aplicable y evaluable, de tal forma que permita realizar los correctivos que puedan requerirse. Teniendo en cuenta este aspecto, la metodología a seguir para realizar la investigación en este proyecto se realiza como sigue a continuación.

- ✓ Búsqueda de información por medio de una investigación de tipo exploratorio que permita conocer el comportamiento del turismo médico en Bucaramanga y su área metropolitana.
- ✓ Identificar la dinámica económica del sector salud referente al turismo médico mediante la revisión documental y la observación.
- ✓ Analizar la situación actual del sector salud mediante un análisis DOFA que permita conocer los principales aspectos que rodean este sector específico.

El tipo de estudio que se aborda es el descriptivo, debido a que se busca la descripción de las características que identifican los diversos aspectos que rodean el sector salud y la competitividad e internacionalización del turismo médico. Dentro de los aspectos importantes de este tipo de estudio a aplicar en este proyecto se encuentra el poder identificar el tipo de competitividad y la posibilidad de internacionalización de este tipo de servicio, que active este tipo de servicios y se de una dinámica económica alrededor de este proceso que beneficie a la comunidad, de igual forma establecer patrones de comportamiento, de tal manera que se permita realizar una asociación de las variables de investigación.

### **Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos, según Balestrini (2000), le indican al investigador qué tipo de cuestionamientos debe realizarse y cuál contenido o cuáles situaciones observar y en qué momento. La técnica indica cómo se va a recoger la información, el instrumento señala cuál información seleccionar (Balestrini, 2002) .

Para la recolección de datos e información se llevará a cabo a través de la técnica de la observación y la revisión documental con el propósito de delinear los fundamentos de los objetivos planteados.

### **Procedimiento en la Aplicación de Instrumentos**

Las técnicas empleadas para la obtención de la información serán la técnica de revisión documental, la cual se aplicará para recabar la información bibliográfico-documental existente sobre el problema estudiado, con el fin de fundamentar teóricamente la problemática investigada, a través de los antecedentes de la investigación y la formulación teórica del trabajo. En este sentido, Bordeleau (2003), argumenta que “En el inicio de toda investigación, cualquiera sea su naturaleza

o enfoque, está presente esta técnica, por cuanto sirve de herramienta para la búsqueda de información del tema que se investiga” (Bordeleau, 2003).

El instrumento seleccionado es mediante el análisis DOFA, metodología que se realiza para obtener información de las fortalezas y debilidades del medio con la complementariedad de las oportunidades y amenazas que puedan presentarse para el sector específico estudiado, donde se obtendrán de este ejercicio los resultados cualitativos a través de un análisis de los aspectos referidos, en la que se incluyen los puntos de vista y las exposiciones de los datos e información recolectada y los puntos de vista del investigador respecto al significado de los datos, los resultados y el estudio en general.

## **Resultados**

Los resultados serán presentados en el mismo orden de los objetivos planteados, lo cual permitirá llevar un orden correlativo y en suma de los tres objetivos, se dará respuesta al objetivo general.

## **Análisis de la dinámica económica del turismo de salud y su tendencia actual en Colombia**

### **El turismo en Colombia**

Esta actividad en el país ha tenido una importancia significativa para la calidad de vida de las personas, ya que se ha convertido en una opción de trabajo para el desarrollo económico, pues no solo integra diferentes actividades, sino que también es un generador de empleo importante para la economía de la nación.

La creciente demanda del turismo que se da principalmente en las principales ciudades, ha empezado a establecer diversas oportunidades de desarrollo y crecimiento de la economía nacional, donde por ejemplo se ha fortalecido las inversiones en nueva infraestructura, lo cual impulsa el desarrollo de otro sector como lo es el de la construcción, por tanto, se puede decir que en términos generales el sector turismo, dado su crecimiento ha jalonado otros sectores.

De acuerdo con investigaciones de procolombia, en los últimos años la llegada de viajeros extranjeros al país ha crecido de manera constante, en 2013 se registró la llegada al país de un total de 2.594.890 viajeros que incluyen extranjeros no residentes en Colombia. La Organización Mundial del Turismo (OMT), predice que el número de turistas internacionales ascenderá casi a 1,6 miles de millones de personas en el año 2020 y los ingresos por turismo internacional superarán los 2.000 millones de dólares americanos (Arias, Castrillón, & Fernández, 2017).

### **El turismo de salud**

El turismo de salud se constituye como una excelente opción de negocios a nivel nacional, dado su carácter internacional y las dos áreas negociables que comprende, la salud y el turismo,

es decir que son dos espacios comerciales que se benefician de la explotación de este modelo de negocios.

A nivel nacional, según el informe presentado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia (MinCIT) titulado Desarrollando sectores de clase mundial, el sector de turismo de salud está compuesto por 4 categorías básicas (medicina curativa, preventiva, estética y bienestar) en las que Colombia podría competir con una propuesta estratégica clara, capturando al menos 2,8 millones de turistas de salud y generando ingresos por al menos 6,3 mil millones de dólares en el año 2032 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Cuadro 2 Ventas del sector de turismo de salud Colombia periodo 2008-2013.

<b>Miles de Millones de Pesos</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Turismo Médico	120,5	139,7	164,4	181,2	203,1	229,1
Spas	139,8	158,6	181,3	197,7	212,6	229,2
Spas	24,3	27,6	31,6	34,6	37,4	40,5
Hotel Resort Spa	97,9	111,1	126,9	138,4	148,9	160,5
Otros Spas	17,6	19,9	22,8	24,7	26,13	28,2
Turismo de salud y bienestar	260,3	298,3	345,7	378,9	415,7	458,3

Fuente: (Euromonitor, 2014)

En la tabla anterior se puede apreciar la progresiva evolución de las ventas totales del sector, pasando de vender \$260.000 millones en el año 2008 a vender \$458.300 millones, presentándose un incremento de un 56% en el periodo de estudio. De igual forma, es de destacar la evolución

en casi 52% de las ventas de turismo médico pasando de \$120.000 millones a \$229.000 millones en el mismo periodo.

De acuerdo con Mckensay and Company (2008), la mayoría de turistas de salud que vienen a Colombia buscan servicios de bienestar sin embargo, Colombia como tal, no es una potencia en cuanto turismo de bienestar se refiere, países como México y Argentina van un poco más adelantados más por la cantidad de la oferta presentada a los turistas de salud que en la calidad de los servicios percibida por estos mismos (Forestieri, 2012). Esta situación se presentó alrededor de 10 años, pero las cosas hoy en día son diferentes, pues, en ese sentido Colombia se ha estado preparando y ha logrado ganar terreno, con servicios novedosos e infraestructuras y equipos médicos de alta calidad.

El estado del turismo de salud como sector competitivo y productivo en la oferta internacional de acuerdo con investigaciones de World Health Organization se ha incrementado en la última década en un 6,7% de viajeros en búsqueda de servicios médicos (WHO, 2013), que se da principalmente por la búsqueda de diferentes procedimientos médicos que cada paciente requiera, sin embargo, ese no es el único motivo, el precio, la calidad y los tiempos de espera también toman relevancia para traspasar fronteras. Así lo menciona Mario de la Puente en su artículo de investigación: “la creciente necesidad de suplir la demanda de procedimientos médicos invasivos y no invasivos para la mejora integral del bienestar ha fomentado un crecimiento de la movilidad internacional” (Puente, 2015).

En el orden de ideas señalado, Colombia presenta un escenario positivo en el sector, donde los pacientes pueden encontrar altos estándares de calidad, tecnología e infraestructura, además profesionales altamente calificados, innovación e investigación, lo que resulta en puntos clave para hacerle frente al mercado internacional. La Asociación Nacional de Empresarios en Colombia menciona que las especialidades más demandadas son: cardiología, con un 41,75% de pacientes atendidos; medicina estética con un 15,35% y odontología, con un 9,6% (ANDI, 2009, pág. 73). En el marco internacional haciendo un contraste con países como la India y Tailandia, Colombia cuenta con costos 2% menores a los que se ofrecen en estos; la calidad de los servicios los supera en un 7,3% y en recurso humano este se encuentra con un puntaje similar al de Tailandia con un 9,9% (ANDI, 2009, p.89). Lo anterior muestra un panorama positivo el cual crea una ventaja comparativa frente a los mercados internacionales.

Esto se ha logrado a través del apoyo que ha recibido el sector por parte del gobierno nacional y de la empresa privada, generando así una ventaja competitiva; ofreciendo un gran portafolio de servicios médicos basados en altos estándares de calidad. En contraste, revisando las cifras de uno de los mayores referentes del sector, tal como lo es Singapur, este país alcanzó cifras record en cuanto a negocios relacionados con turismo de salud en cifras de 1.200.000 turistas atendidos, mientras que Colombia recibió alrededor de 4.000 pacientes extranjeros en el mismo periodo, quienes pagaron algo más de US\$60 millones por estos servicios a varias entidades que por su trabajo de mercadeo y promoción han logrado el desarrollo de esta área de negocios (Banco Mundial, 2014).

Para finalizar, cabe mencionar que Colombia se encuentra ubicado en un punto estratégico, dado que está cerca relativamente de las principales ciudades de Latinoamérica y de Estados Unidos; lo cual le permite contar con una ventaja comparativa en este aspecto, además, es

reconocido por la calidad del servicio y la moderna infraestructura para la atención de los pacientes, como también equipos de alta complejidad para la realización de procedimientos con elevado grado de dificultad y tratamientos con tecnología de punta con los más altos estándares de calidad y las zonas francas especificadas para esos servicios (Beltran Gil, Carlos Mora, & Rincon G, 2017).

## **Comportamiento y características del turismo de salud en Bucaramanga y su área Metropolitana**

En Bucaramanga y su área metropolitana el sector de turismo de salud ofrece oportunidades dado las últimas inversiones en infraestructura que se han realizado al respecto en la parte médica, así mismo cada vez se van sumando más servicios y especializaciones dentro de la ciudad. Así pues, Ramírez (2016) señala:

Dentro del proceso de internacionalización del turismo de salud del Área Metropolitana de Bucaramanga se destacan varios proyectos desarrollados en la región, como el tratamiento para niños con enfermedades congénitas de corazón. Estos pacientes arriban principalmente desde Ecuador, Venezuela, Estados Unidos y Canadá. Otro proyecto importante es el ofrecido por la Fundación Cardiovascular (FCV) el cual es un programa líder a nivel mundial, llamado Centro Nacional de Telemedicina que consta de una red de más de cien hospitales vinculados que están conectados por medio de un telecentro las 24 horas al día para tratar pacientes de poblaciones apartadas. Tal vez el megaproyecto más ambicioso es el conocido como Zona Franca Permanente Especial FOSUNAB, emprendido conjuntamente entre la Fundación Oftalmológica de Santander y la Universidad Autónoma de Bucaramanga, donde se integraron servicios médicos, hospitalarios, de innovación, de investigación científica y desarrollo de conocimiento mediante la implementación de unidades de servicio de alta especialización en las áreas de cirugía estética, tratamiento de cáncer, cardiovascular y banco de células madre, además, tendrá servicios de un hospital cinco estrellas, un centro de convenciones y un helipuerto (Ramírez J. , 2016); cabe señalar que este proyecto en la actualidad ya está en funcionamiento.

En atención a ello, se destaca que son múltiples los retos para el sector de turismo de salud del Área Metropolitana de Bucaramanga frente a sus competidores de México, Chile y Perú en el marco de los acuerdos celebrados con estos países en el contexto de la Alianza del Pacífico. Es claro que para algunas empresas de salud, la ampliación de los mercados y el afianzamiento de los vínculos con estos países pueden ser una oportunidad para alcanzar importantes metas, como la ampliación en los volúmenes de sus ventas y una mayor estabilidad financiera. No obstante, también se presenta una amenaza para algunos servicios de salud del Área Metropolitana de Bucaramanga debido a que México, Chile y Perú ofrecen servicios médicos con similares características, lo cual aumenta la competencia en ese sentido, por tanto, los usuarios tienen otras opciones para elegir, lo cual de alguna forma disminuye las posibilidades de aumentar la participación, y esto afecta a la industria regional de este sector.

De igual forma, continúa afirmando el autor, persisten limitaciones que pudieran amenazar la proyección del turismo de salud del Área Metropolitana de Bucaramanga; algunos aspectos importantes son: el bajo porcentaje de profesionales de salud que domina el idioma inglés, la percepción de inseguridad en el país que aún persiste a pesar de haber firmado una negociación de paz y la falta de un reconocimiento mundial del turismo del sector en Colombia. Los anteriores representan un desafío que va más allá de la planeación gubernamental para transformarse en una visión estratégica de desarrollo económico regional que apoye al sector privado en el largo plazo. En ese sentido, esta investigación pretende determinar las perspectivas y oportunidades que pudiera ofrecer para el sector de turismo de salud del Área Metropolitana de Bucaramanga en el marco del acuerdo comercial de la Alianza del Pacífico con los países de México, Chile y Perú (Ramirez J. , 2016).

En la misma línea, el sector salud en la ciudad ha presentado un auge con una dinámica de emprendimiento, así lo ha reseñado Ardila (2018) quien afirma:

Cuando se habla de calidad en el servicio, innovación en los tratamientos médicos y odontológicos y reconocimientos internacionales por el desarrollo de nuevos procedimientos, las clínicas y hospitales de Bucaramanga aparecen en el ranking de privilegio.

Y no es una distinción gratuita. Desde principios de la década de los 80, un grupo de personalidades y especialistas de la ciudad, le dieron vigor a la Fundación Cardiovascular de Colombia con el estudio y tratamiento de enfermedades del corazón. Y también surge, de la mano del industrial Carlos Ardila Lülle la Fundación Oftalmológica de Santander (Foscal). Estos dos complejos médicos son referentes nacionales e internacionales.

Pero no todo ha quedado ahí. Con el transcurso de los años, el sector salud de Bucaramanga y su área metropolitana ha seguido avanzando a pasos agigantados y se ha constituido en motor de la economía regional y de factor de innovación.

En 2014, la Cámara de Comercio de Bucaramanga con el apoyo de impulsa, creó el clúster de la ciudad y su área metropolitana con el fin de aprovechar las ventajas comparativas y competitivas de la región. Una inmensa infraestructura, con estándares internacionales; un talento humano reconocido en diferentes escenarios mundiales; demostración de avances científicos; y liderazgo en temas como la tecnología y la innovación, motivaron la iniciativa (Ardila, 2018).

Se observa el gran avance que, en el sector salud se ha venido desarrollando en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, lo cual indudablemente amplía un gran espectro en el área

comercial de la ciudad y, aunado a ello las perspectivas de crecimiento continúan desarrollándose, en efecto sobre ello ha escrito Díaz (2018) de la siguiente forma:

(...) Hay objetivos muy claros: seguir posicionando al sector aprovechando el reconocimiento médico que hay en la región, continuar impulsando proyectos innovadores, buscar nuevos mercados -sobre todo internacionales-, y afianzar el proceso de competitividad.

Con el apoyo de iNNpalsa, actualmente se están desarrollando tres proyectos enfocados en la innovación en la cual participan cinco instituciones: Fundación Cardiovascular de Colombia, Instituto del Corazón de Bucaramanga, Medi-Implantes S.A. Líneas Hospitalarias y Clínica Materno Infantil San Luis.

Se busca acceder a nuevos mercados con productos y servicios, y entre las líneas de acción están la telemedicina para el diagnóstico y tratamiento oportuno de la hematológica, Pedriátrica, implante andino para la cirugía de columna, servicio de pruebas de biocompatibilidad y creación de biobancos y centros de simulación.

Está claro, que, en el caso del implante para cirugía de columnas, -una compleja intervención médica-, se busca atender mercados centroamericanos y a algunos países del Caribe, que vienen requerido el servicio (Monsalve D. , 2018).

De acuerdo con Procolombia, Santander se perfila como destino internacional de salud, dado que el nivel de los servicios médicos que ofrecen los profesionales de la salud en Santander han hecho del departamento uno de los destinos preferidos para quienes, desde el exterior, quieren someterse a tratamientos o cirugías a precios competitivos y con los más altos estándares de

calidad; esta situación se evidencia en entidades como la Fundación Oftalmológica de Santander, donde según procolombia, llegan pacientes de las islas del Caribe como Aruba o Curazao, también de Surinam vienen pacientes y cada vez se reciben más de este país. Eso demuestra cómo se ha ido extendiendo la imagen positiva que tiene esta entidad en el exterior”, aseguró Rodolfo Galvis, relaciones, negocios y convenios internacionales de Foscal (Procolombia, 2016).

Dado lo anterior, cabe decir que Santander está iniciando un papel protagónico en el panorama nacional, el cual es liderado por Bogotá y Medellín. Tanto la clínica Foscal como la Fundación Cardiovascular de Colombia le están apostando al proyecto de Zonas francas hospitalarias en Bucaramanga, el cual promete potencializar aún más la región como destino de salud (Procolombia, 2016); sin embargo, la anterior afirmación es de una publicación del año 2016, la cual por supuesto no tiene en cuenta el Hospital internacional de Colombia, ni la zona franca Fosunab, los cuales son proyectos que a hoy en día impulsan aún más el desarrollo de la ciudad y el departamento en el sector de salud en cuanto a turismo de salud se refiere.

## **Análisis DOFA del turismo de salud en Bucaramanga para establecer competitividad e internacionalización**

Luego de realizar un exhaustivo estudio a las diversas fuentes de información y confrontarlas en los ámbitos económicos, geográficos, políticos, sociales, culturales y legales, tanto nacional como internacional, se realiza la Matriz DOFA a los fines de destacar las Fortalezas y Debilidades que se presentan y sobre todo lograr identificar cada una de las Oportunidades y Amenazas.

Cuadro 3 Factores Internos y externos

<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
F1 Bajos costos	D1 Acreditación Internacional
F2 Ubicación geográfica F3 Infraestructura hospitalaria adecuada y suficiente	D2 Bajo reconocimiento de la ciudad en el panorama internacional.
F3 A nivel de Latinoamérica El 31% de los 45 mejores hospitales y clínicas se encuentran en Colombia	D3 La imagen negativa que aún tienen de Colombia en la inseguridad.
F4 Servicio	D4 Bajo bilingüismo de los profesionales en salud.
F5 Clima apropiado para los pacientes después de un post operatorio.	D5 Estrategias poco agresivas en la comercialización y venta de los servicios
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
O1 La mayoría de turistas de salud que vienen a Colombia buscan servicios de bienestar.	A1 Competidores tienen instituciones acreditadas internacionalmente
O2 Las personas cada vez se preocupan más por su autocuidado como ejemplo: su vida espiritual para poder controlar el estrés, el manejo de peso, nutrición.	A2 Competidores del país e internacionales con precios más económicos
O3 Colombianos residentes en el exterior 1.200.000 en el año 2016.	A3 Competidores como la India tanto médicos como enfermeras son 100% bilingües.
O4 Implementación de alianzas estratégicas con la red hotelera, transporte y red hospitalaria	A4 La oferta de spas está concentrada en Europa, Norte América y Asia, tanto en número de spas como en ingresos.

O5 La mayor parte de quienes vienen a Colombia como turistas de salud son los denominados colombianos residentes en el exterior, seguidos de los ciudadanos de las Antillas Holandesas, Venezuela, Aruba, Panamá, España, los Estados Unidos y República Dominicana.	A5 Las posibles pérdidas de coberturas del sistema de salud en el país de origen. Especialmente para los turistas que cuentan con pólizas de salud -o con medicina pre-pagada en sus países, resulta riesgoso que al realizarse tratamientos por fuera de su red asistencial, al retornar a sus países pierdan coberturas o les sean negados tratamientos en el futuro.
--	---

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, habiendo identificado las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades se procede a realizar el cruce que permitirán el diseño de estrategias que permitirán elevar la competitividad e internacionalización del turismo médico en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Cuadro 4 Matriz DOFA

		<b>análisis interno</b>	
		fortalezas	debilidades
<b>DOFA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos costos</li> <li>• Ubicación geográfica</li> <li>• A nivel de Latinoamérica El 31% de los 45 mejores hospitales y clínicas se encuentran en Colombia</li> <li>• Calidez humana</li> <li>• Clima apropiado y fresco para los pacientes después de un post operatorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja acreditación Internacional</li> <li>• La infraestructura hospitalaria y de bienestar es insuficiente para atender la cantidad de turistas en salud.</li> <li>• La imagen negativa que aún tienen de Colombia en la inseguridad.</li> <li>• Bajo bilingüismo de los profesionales en salud.</li> <li>• Ausencia de políticas especializadas para explotar esta área comercial.</li> </ul>
<b>análisis externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría de turistas de salud que vienen a Colombia buscan servicios de bienestar.</li> </ul>	F1-O1: Implementar estrategias de promoción.	D1-O1: Acreditar el tema internacional, lo cual se debe hacer con los testimonios de las personas o turistas que

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas cada vez se preocupan más por su autocuidado como ejemplo: su vida espiritual para poder controlar el estrés, el manejo de peso, nutrición.</li> <li>Colombianos residentes en el exterior 1.200.000 en el año 2016.</li> <li>Aprovechar el TLC con Canadá y con E.U Siendo países potencia más cercanos a Colombia</li> <li>La mayor parte de quienes vienen a Colombia como turistas de salud son los denominados colombianos residentes en el exterior, seguidos de los ciudadanos de las Antillas Holandesas, Venezuela, Aruba, Panamá, España, los Estados Unidos y República Dominicana..</li> </ul>	<p>F2-O2: Resaltar dentro de las estrategias de promoción los beneficios que ofrece la ciudad.</p> <p>F3-O3: Implementar una estrategia en la que sean los mismos colombianos radicados en el exterior quienes se pueden convertir en clientes potenciales de turismo médico.</p> <p>F4-O4: A través del talento humano y la calidez humana de los Bumangueses, ofrecen calidez humana.</p> <p>F5-O5: Exaltar las bondades climáticas de la ciudad, clima apropiado y fresco para los pacientes.</p> <p>FO Penetración en el mercado internacional específicamente en E.U y Canadá.</p>	<p>hasta la fecha han venido a recibir servicios de bienestar y salud, beneficios, bondades y ventajas del turismo médico en Bucaramanga y su Área Metropolitana.</p> <p>D2-O2: Implementen políticas dirigidas a tener condiciones mínimas de infraestructura en instituciones hospitalarias</p> <p>D3-O3 Resaltar las ventajas que Colombia posee, es por ello que como estrategia se debe implementar la conciencia ciudadana de los colombianos dentro y fuera de la Nación.</p> <p>D4-O4: Aprovechar el TLC con Canadá y con E.U, por ello implementar estrategias dirigidas a la especialización en idiomas no solo de los médicos sino también del talento humano de los hospitales y clínicas.</p> <p>D5-O5: Incrementar políticas públicas dirigidas a atraer a los nacionales y extranjeros para que disfruten de los beneficios de la ciudad y las ventajas en materia de salud y turismo.</p> <p>DO minimizar las debilidades y optimizar las oportunidades, esta estrategia es la de capacitación en el idioma inglés para la Industria Turística.</p>
amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competidores tienen instituciones acreditadas internacionalmente</li> <li>Competidores con precios más favorables</li> <li>Competidores como la India tanto médicos como enfermeras son 100% bilingües.</li> <li>La oferta de spas está concentrada en Europa, Norte América y Asia, tanto en número de spas como en ingresos.</li> <li>Las posibles pérdidas de coberturas del sistema de salud en el país de origen.</li> </ul>	<p>F1-A1 Desarrollar alianzas estratégicas mediante convenios internacionales aprovechando los bajos costos del servicio.</p> <p>F2-A2 Aprovechar la ubicación y el clima favorable como valor agregado para contrarrestar los precios de competidores.</p> <p>F3, 4-A3 Preparación del personal médico y hospitalario por lo menos en un segundo idioma.</p> <p>F3-A1, A2 Potencializar con mayor fuerza el nivel de los hospitales y clínicas del país, específicamente de la región de Santander para atraer pacientes</p>	<p>D2, D4-A1, A2 Crear modelos de negocios en donde se desarrollen los beneficios que se pretenden ofrecer al paciente – turista, tales como la confiabilidad que se presenta constante en todo el viaje: desde la intervención misma, hasta los traslados, hospedaje y otros servicios brindados durante la estadía.</p>

	Especialmente para los turistas que cuentan con pólizas de salud -o con medicina pre-pagada en sus países, resulta riesgoso que al realizarse tratamientos por fuera de su red asistencial, al retornar a sus países pierdan coberturas o les sean negados tratamientos en el futuro.	del extranjero, ofreciendo el mejor servicio.	
--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia

La matriz DOFA refleja el análisis interno y externo que se realizó del sector de turismo médico, donde se pudo evidenciar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades; con esta información se planteó algunas estrategias que se puede seguir para poder potencializar más aún el sector en cuestión de tal forma que se pueda incrementar la competitividad y de la misma manera la internacionalización del turismo médico en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

A continuación se profundiza de mayor forma en las estrategias planteadas, brindando un contexto más explicativo acerca de lo anteriormente expuesto.

### **Estrategias FO: Enfoque de éxito**

F1-O1: Implementar estrategias de promoción que resalten los beneficios económicos y de servicios que implica el sistema de salud en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

F2-O2: En atención a su ubicación geográfica resaltar dentro de las estrategias de promoción los beneficios que ofrece la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, en cuanto a panorama de tranquilidad para alcanzar el reposo post operatorios y tratamientos de bienestar.

F3-O3: En atención a las infraestructuras hospitalarias existentes en la ciudad y las especialidades tratadas se precisa implementar una estrategia en la que sean los mismos colombianos radicados en el exterior quienes se pueden convertir en clientes potenciales de turismo médico, no solo por ellos mismos sino con sus co terráneos.

F4-O4: Otra estrategia que debe ser implementada es a través del talento humano y la calidez humana de los Bumangueses, pues estas personas ofrecen calidez humana, lo cual debe ser explotado a través de la promoción y aprovechamiento del TLC con Canadá y con E.U Siendo países potencia más cercanos a Colombia.

F5-O5: Exaltar las bondades climáticas de la ciudad Clima apropiado y fresco para los pacientes después de un post operatorio, no solo por las bondades de su clima sino por las condiciones geográficas y paisajísticas, lo cual constituye un enfoque de éxito toda vez que gran parte de quienes optan por esta ciudad vienen de climas muy tropicales o muy fríos, siendo Bucaramanga y su Área Metropolitana una ciudad con un clima perfecto e intermedio, durante todo el año.

Finalmente, una de las posibles estrategias que nos arrojó la DOFA de Turismo en Salud es la Estrategia FO Penetración en el mercado internacional específicamente en E.U y Canadá, nos indica que hay que implementar una Estrategia de Mercadeo para mostrar los servicios de salud, pero para ello hay que superar diferentes brechas que tiene nuestro país para llegar a ser de talla mundial. La Estrategia FO consiste en usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

### **Estrategias DO: Enfoque de adaptación**

D1-O1: La primera estrategia de adaptación tiene que ver con la baja acreditación Internacional, lo cual debe ser contrarrestado con los testimonios de las personas o turistas que

hasta la fecha han venido a recibir servicios de bienestar y salud, en función de eso se requiere contar con un programa específico que recoja toda la información estadística de los casos de turismo médico en la ciudad, a los fines de promocionar a nivel internacional los beneficios, bondades y ventajas del turismo médico en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

D2-O2: La infraestructura hospitalaria y de bienestar es insuficiente para atender la cantidad de turistas en salud, por ello urge que se implementen políticas dirigidas a exigir condiciones mínimas de infraestructura en instituciones hospitalarias, ya que ello contribuirá al mejoramiento y comodidad del sistema de salud para los nacionales y extranjeros, sobre la base de la excelencia y el confort.

D3-O3: La imagen negativa que aún tienen de Colombia en la inseguridad, sin embargo al observar la cantidad de Colombianos residentes en el exterior, es obligación de estos resaltar las ventajas que Colombia posee, es por ello que como estrategia se debe implementar la conciencia ciudadana de los colombianos dentro y fuera de la Nación.

D4-O4: Si se aprovecha el TLC con Canadá y con E.U, es necesario implementar estrategias dirigidas a la especialización en idiomas no solo de los médicos sino también del talento humano de los hospitales y clínicas.

D5-O5: La ausencia de políticas especializadas para explotar esta área comercial es la quinta debilidad expuesta en la matriz y ésta al cruzarla con la quinta oportunidad da como resultado, para quien aquí investiga, que es necesario incrementar políticas públicas dirigidas a atraer a los nacionales y extranjeros para que hagan disfrute de los beneficios de la ciudad y las ventajas en materia de salud y turismo.

Por último, la otra posible estrategia que nos arrojó fue la DO, cuyo fin es el de minimizar las debilidades y optimizar las oportunidades, esta estrategia es la de capacitación en el idioma

inglés para la Industria Turística. La oportunidad que en este momento se presenta es el de mejorar las competencias en el idioma inglés aprovechando que el TLC con Estados Unidos y Canadá abrirá más puertas y debido a este contacto tan directo se hace imperativo que los profesionales no solo en este sector tengan el idioma inglés como segunda lengua.

### **Estrategias FA: Enfoque de reacción**

Las estrategias FA, son enfoques de reacción, en consecuencia tomando como base las fortalezas frente a las amenazas se debe destacar que Bucaramanga y su Área Metropolitana cuenta con la infraestructura y la calidad de los especialistas en el sector salud , además está implementando proyectos en aras de mejorar los servicios prestados, lo que se convierte en un atractivo mayor para los pacientes – turistas, ya que de igual manera cuenta con un gran atractivo turístico, lo que le permite escoger la zona donde se pretende realizar el procedimiento según su preferencia, lo cual debilita las amenazas competitivas que son las más fuertes, tales como la primera amenaza expuesta es la acreditación internacional de los competidores, sin embargo en Bucaramanga y su área metropolitana se maneja una gran fortaleza que es la de los costos, dado que se manejan mejores precios que a nivel internacional, lo cual se enfoca como una reacción positiva en el diagnóstico de la competitividad del turismo médico.

### **Estrategias DA: Enfoque de supervivencia**

Las estrategias DA suelen ser las más elaboradas pues se enfocan en las debilidades y amenazas, por ello se plantea crear modelos de negocios en donde se desarrollen los beneficios que se pretenden ofrecer al paciente – turista, tales como la confiabilidad que se presenta

constante en todo el viaje: desde la intervención misma, hasta los traslados, hospedaje y otros servicios brindados durante la estadía.

Esto es la integración de los servicios de turismo y salud, bajo una única tarifa acorde con las necesidades y preferencias del cliente; ofreciendo agilidad en el trámite propio del traslado desde el país de origen hasta la ciudad de Bucaramanga y el regreso.

En consecuencia, con el fin de entregar comodidad y confianza generando valor en el servicio para el cliente español, la estrategia de la que pueden hacer uso las empresas bumanguesas inmersas en el sector Turismo de Salud es en primera instancia gestionar la suscripción de convenios con agencias de viajes y turismo con operaciones en otros países, con el fin de poner en marcha una campaña publicitaria en la que se da a conocer al mercado internacional a través de portales web caracterizados por un eslogan, una imagen publicitaria y testimonios tanto de pacientes como de sus acompañantes, la posibilidad de viajar a Colombia para acceder a los beneficios ofrecidos por medio de estos servicios.

Con tal estrategia se pretende enfrentar dos de los obstáculos (debilidades y amenazas) que presenta el sector a nivel internacional que son: el desconocimiento de la oferta de servicios en Bucaramanga, Colombia (calidad, precio y variedad) y la inseguridad del consumidor frente a clínicas y médicos ilegales, ya que tienen el aval que estas instituciones han sido previamente estudiadas y cuentan con certificaciones de calidad que garantizan la excelencia en los procedimientos. De igual manera se espera que con el tiempo se genere un efecto voz a voz entre pacientes – turistas y quienes simplemente toman en cuenta dicha información para compartirla con clientes potenciales.

Finalmente, se destacan las consideraciones expuestas por Cárdenas y Linares (2010) hacen un listado de las condiciones mínimas con las cuales debe contar un destino turístico de salud para ser considerado de talla mundial. Estas condiciones son:

- Las instituciones prestadoras de salud deben contar con acreditación internacional.  
Cumplimiento de estándares de calidad y seguridad del paciente; igualmente, infraestructura moderna y tecnología de punta.
- Manejo impecable del idioma inglés. Esto para el personal asistencial y administrativo que intervenga en el proceso de atención del paciente, historia clínica, señalización hospitalaria, página web, material de educación para los pacientes, contratos, programación de televisión, entre otros.
- Contar con una oficina para atención de pacientes internacionales. Para garantizar el acceso directo y con oportunidad del servicio de salud programado.
- Contar con certificación de los profesionales de la salud. Estos profesionales deben cumplir con la idoneidad, las competencias y el entrenamiento requerido.
- Tener centros de excelencia. Tener un programa implementado de salud cuya oferta de valor se sustente en resultados clínicos y niveles de seguridad del paciente comparables con los mejores referentes internacionales a unos costos muy competitivos en el mercado para un procedimiento o condición de salud específica, utilizando la mejor evidencia científica disponible.
- Humanismo. El personal que interviene en la atención de los pacientes debe tener disposición para el servicio, amabilidad, compromiso y sensibilidad cultural y religiosa.
- Historia clínica en inglés. Cuando el paciente es dado de alta se debe hacer entrega de la historia clínica traducida al inglés y hacerse un envío al médico tratante o institución

responsable para los cuidados posteriores; asimismo, debe haber disposición para su consulta a cualquier hora y a través de diferentes tecnologías.

- Contar con tecnologías en salud (eHealth). Se debe proveer un servicio de telemedicina para ver y acompañar intervenciones médicas en tiempo real; video de la intervención quirúrgica (médica u odontológica) (Cárdenas, C. y Linares, N. , 2010).

## Conclusiones

El turismo médico se puede definir como las circunstancias que rodean la asociación de viajes que tienen que ver con la salud y el bienestar que realizan las personas a un lugar distinto de sus sitios de origen con el fin de recibir atención médica y/o tratamientos por algún tipo de enfermedad o mal que les aqueje, así mismo, el concepto de turismo médico viene acompañado de un tiempo para el disfrute de actividades recreativas y de bienestar que permitan que la estadía en el lugar de la atención médica se amena y divertida, que se pueda conocer del contexto de la ciudad, su cultura y los sitios turísticos.

Se puede decir que hay razones fundamentales que suscitan el turismo médico en países como Colombia, una tienen que ver con la parte económica, donde los altos costos de los procedimientos médicos son más bajos en comparación con los de los países desarrollados, de la misma forma los tiempos de espera en los tratamientos de las enfermedades, es decir, como el tiempo generalmente se prolonga en el sitio donde se efectúa el tratamiento médico, los costos de estadía y médicos se elevan para las personas que reciben este tipo de servicio, por tal motivo, países en vía de desarrollo como Colombia, resultan propicios para acoger este tipo turistas, puesto que le sale más económico el tratamiento y la permanencia, igualmente, conocen el sitio y cuentan con la opción de diversión y paseo.

Colombia se ha impulsado como un país que ofrece este tipo de servicio, lo cual permite que figure en el contexto de turismo de salud en la región, donde países como México y Brasil también están promoviendo este tipo de modalidad y cuentan con más tiempo en este tipo de

procedimientos. Los pacientes que llegan al país a solicitar el servicio de turismo médico, están motivados por el servicio de buena calidad, tiempos de espera menores y tecnología acorde con el servicio prestado; además por que obtienen buenos precios, dado que estas personas provienen generalmente de países desarrollado donde los ingresos per cápita son mucho más elevados en comparación con los de Colombia, por tal motivo, buscan este tipo de opción donde saben que hay un buen servicio y el costo es relativamente bajo.

En ese orden de ideas, se puede afirmar que el turismo médico es una actividad que en la parte económica y social genera impactos positivos para el desarrollo social y económico de las regiones, que en este caso específico de Bucaramanga y su área metropolitana, se va a concebir beneficios que favorecerán a muchos sectores de forma directa e indirecta, por tal motivo se presenta como un buena oportunidad de negocio para la ciudad a través de la red de prestadores de servicios privados, lo cual además de impactar la economía, permite vender la ciudad en el extranjero como un potencial de desarrollo y turismo dentro de ese aspecto, así mismo, los extranjeros que vengan se llevaran una imagen de la ciudad favorable, lo cual incidirá en la visita en el mediano a largo plazo de extranjeros que quieran venir a conocer la región.

## Referencias Bibliográficas

- Acevedo Morales, W. D., & Murgueitio, M. (2010). La competitividad en el sector salud colombiano desde una mirada estatal. *Gestión & desarrollo*. Obtenido de <https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/5-gestionydesarrollo.pdf>
- Álvarez, J. (2012). Una mirada crítica al turismo reproductivo. *Segunda Época*, 36-54.
- ANDI. (2009). Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. *Revista de la ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/cssa/Documents/Documento%20Final%20Turismo%20de%20S>
- Ardila, H. (23 de 02 de 2018). *INN.com.co*. Recuperado el 08 de 2018, de El Clúster de Bucaramanga le pone dinámica al sector salud: <http://colombia-inn.com.co/el-cluster-de-bucaramanga-le-pone-dinamica-al-sector-salud/>
- Arias, A., Castrillón, N., & Fernández, D. (2017). *TURISMO DE BIENESTAR EN EL SECTOR SALUD DE LA CIUDAD DE PEREIRA, EN CUANTO A LAS VARIABLES DE INFRAESTRUCTURA, BILINGÜISMO E INTERNACIONALIZACIÓN*. Pereira: Universidad Católica. Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/10785/4751/3/DDMNI10.pdf>
- Arias, F., Caraballo, A. y Matos, R. (2012). El turismo de salud: Conceptualización, historia, desarrollo y estado actual del mercado global. *CLIO AMERICA*, 6(11).
- Balestrini. (2002). *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: Consultores asociados. Servicio Editorial.
- Banco Mundial. (2014). *Turismo*. Washintong: Banco mundial. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/salu-mundial-movilidad-2013>

- Beltran Gil, C., Carlos Mora, J., & Rincon G, C. (2017). *El turismo de salud como sector del comercio estratégico nacional e internacional*. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle.
- Obtenido de [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21554/63121177\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21554/63121177_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Blu Radio. (2015). *Bucaramanga, la más sostenible en ranking de 47 ciudades de Latinoamérica*. Obtenido de <https://www.bluradio.com/97425/bucaramanga-la-mas-sostenible-en-ranking-de-47-ciudades-de-lat>
- Bordeleau, D. (2003). Una respuesta de la nueva economía social a la exclusión: las empresas de inserción. Año 6, N° 11, 2006, 47-63 ISSN: 13 17-5734 . (U. d. (ULA), Ed.) *Cayapa Revista Venezolana de Economía Social*.(6).
- Burbano Vallejo, E. L., & y otros. (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. Una mirada al Valle del Cauca. *Gestión & desarrollo*. Obtenido de [https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/2\\_competitividadvalle.pdf](https://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/2_competitividadvalle.pdf)
- Caballero Danell, S y Mugomba, C. (2006). *Medical Tourism and its Entrepreneurial Opportunities. A Conceptual Framework for Entry into the Industry*. Gotenborg University.
- Cárdenas, C. y Linares, N. . (2010). *Registro de atención de pacientes internacionales en 2009*. . Medellín: Cluster Servicios de Medicina y Odontología de Medellín. Único.
- COMPITE 360. (2017 ). *Registro mercantil de las cámaras de comercio aliadas* . Recuperado el Abril de 2018, de [http://www.compite360.com/compitehtml5/sitio/adn\\_g/>](http://www.compite360.com/compitehtml5/sitio/adn_g/>)

- Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2010). *Política de Transformación Productiva: Un modelo de Desarrollo Sectorial para Colombia*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Euromonitor. (2014). *World Retail Data and Statistics 2014*. Recuperado el 2018, de [http://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book\\_WRDAS\\_2014](http://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book_WRDAS_2014).
- Fedesarrollo. (2014). *Estudio de Costos Sectores PTP para Bancóldex (Tursimo de Salud)*. Colombia.
- Forestieri, K. T. (2012). *Turismo médico como opción de desarrollo económico del sector salud en Colombia*. Bogotá D.C. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2646/ForestieriKelly2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Francisco Arias & Jairo Muñoz. (2014). *La oferta de turismo médico de la ciudad de Cartagena: Contexto, caracterización, Análisis y Barreras para su Desarrollo*. Cartagena: Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Fuentes, P. (2009). *El turismo de salud como producto turístico en auge: Análisis del caso de la Provincia de Buenos Aires*. Buenos Aires: Universidad Nacional del Mar de Plata.
- Garzón, M. A. (2008). *Taller Panorama Competitivo*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Gerencie.com. (2013). Competitividad. *Gerencie. com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/competitividad.html>
- González, M. C. (2017). *Portafolio.co*. Obtenido de Llegada de turistas de salud crece 23% anual: <http://www.portafolio.co/negocios/llegada-de-turistas-de-salud-crece-23-anual-509087>

- Hill W Charles, Jones R Gareth. (2005). *Administración estratégica un enfoque integrado*. sexta edición.
- Illich, I. (1977). *Limits to medicine: the expropriation of health*. . New York: Penguin Books.
- Martínez & otros. . (2014). *Estudio de costos sectores PTP para Bancóldex (Turismo de Salud)*. Fedesarrollo.
- McKinsey Consultancy Services. (2014). *Informe de Modelo de Demanda de Turismo de Salud Para 2015*. . Buenos Aires: McKinsey & Company.. .
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). *Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia*. Bogotá.
- Monsalve, D. (23 de Febrero de 2018). *INN.com.co*. Recuperado el 2018, de <http://colombia-inn.com.co/el-cluster-de-bucaramanga-le-pone-dinamica-al-sector-salud/>
- Monsalve, S. (2012). *Reorganización del comercio ambulante en la zona centro de Bucaramanga*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Moreno Coy, A. C., & Pineda Bello, S. A. (2015). *Internacionalización de empresas colombianas caso éxito: Alpina*. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11688/1%20015438768%20-%202015.pdf>
- Moreno López, A. (2015). *El proceso de internacionalización: entre la realidad y la visión tradicional*. Buenos Aires: Escuela de graduados. Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/2339/Moreno%20Lopez%2C%20Alejandra.%20El%20proceso%20de%20internacionalizaci%C3%B3n%20entre%20la%20realidad%20y%20la%20visi%C3%B3n%20tradicional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Morgan, D. (1997). *Focus groups as qualitative research*. Newbury Park C.A .
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (s.f.). <http://www.who.int/es>. Recuperado el 06 de 2018, de <http://www.who.int/es>
- Pérez, N. I. (2015 ). *Bucaramanga en su mejor momento*. Obtenido de <http://empresaexterior.com/not/53677/bucaramanga-en-su-mejor-momento/>
- Procolombia. (2016). Santander se perfila como destino internacional de salud. *procolombia*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/salud-colombia/noticias-turismo-salud/santander-se-perfila-como-destino-internacional-de-salud>
- Procolombia. (12 de Mayo de 2018). *Procolombia.co*. Obtenido de Santander se perfila como destino internacional de salud: <http://www.procolombia.co/salud-colombia/noticias-turismo-salud/santander-se-perfila-como-destino-internacional-de-salud>
- Puente, D. (2015). Sector del turismo de salud: Caso de Colombia. *Revista de Economía del Caribe*.
- Ramirez, J. (2015). *Perspectivas y Oportunidades del Turismo de Salud del Área Metropolitana de Bucaramanga en el Marco de los Países de la Alianza del Pacífico*. . Bucaramanga.
- Ramirez, J. (2016). Análisis del turismo de salud en el área metropolitana de Bucaramanga con los países miembros de la Alianza del Pacífico. *Económicas CUC*, 69-88.
- Rivera & Restrepo. (2018). *Análisis estructural de sectores estratégicos*. Centro editorial Universidad del Rosario.
- Rivera Hugo et al . (2006). *Panorama competitivo* . Francia: Cladea Montpellier.
- Rivera, C. (2016). *Turismo médico: Modelo de Negocio para la red privada de prestadores de servicios de salud en la Isla de San Andrés*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.

- Ross, K. (2004). *HSMAI Marketing Review*. Obtenido de “Health tourism: an overview” :  
<http://www.hospitalitynet.org/news/4010521.search?query=%22health+tourism%22>>.
- Ruiz, L. F. (2017). *Vanguardia*. Obtenido de Bucaramanga sigue siendo la ciudad con menos desempleo: <http://www.vanguardia.com/economia/local/378477-bucaramanga-sigue-siendo-la-ciudad-con-me>
- Semana. (2016). *Bucaramanga ya no es sólo la ciudad bonita*. Obtenido de  
<http://www.semana.com/economia/articulo/bucaramanga-ejemplo-de-competitividad-enfrenta-crisis-financiera/492636>
- Smith, R. Martinez, M. & Chanda, R. (2011). Medical tourism: A review of literature and analysis of a role for bi-lateral trade.
- Tholons. (s.f.). *Líder mundial en el asesoramiento estratégico en global outsourcing e inversiones* . Obtenido de  
[http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons\\_Top\\_100\\_2016\\_Executive\\_Summary\\_and\\_Rankings.p](http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons_Top_100_2016_Executive_Summary_and_Rankings.p)
- Vanguardia. (2016). *Vanguardia.com*. Obtenido de Santander se consolida como destino para el turismo de salud: <http://www.vanguardia.com/economia/local/348864-santander-se-consolida-como-destino-para-el-turismo-de-salud>
- WHO. (2013). *tourisme medical*. New York: World Health Organization. Obtenido de  
[http://search.who.int/search?q=tourisme+medical&spell=1&ie=utf8&site=who&client=\\_en\\_r&proxystylesheet=\\_en\\_r&output=xml\\_no\\_dtd&access=p&lr=lang\\_en&as\\_q=filetype:xls](http://search.who.int/search?q=tourisme+medical&spell=1&ie=utf8&site=who&client=_en_r&proxystylesheet=_en_r&output=xml_no_dtd&access=p&lr=lang_en&as_q=filetype:xls)