

2015

Caracterización de la cadena de valor en el sector turismo de salud zona Candelaria en la ciudad de Bogotá

Cristian Camilo Martínez Caro
Universidad de La Salle, Bogotá

Óscar Darío Medina Muñoz
Universidad de La Salle, Bogotá

Reynaldo Junior Zafra Granados
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas



Part of the [Business Analytics Commons](#), and the [Tourism and Travel Commons](#)

Citación recomendada

Martínez Caro, C. C., Medina Muñoz, Ó. D., & Zafra Granados, R. J. (2015). Caracterización de la cadena de valor en el sector turismo de salud zona Candelaria en la ciudad de Bogotá. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/566

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR EN EL SECTOR TURISMO DE SALUD ZONA CANDELARIA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

Cristian Camilo Martínez Caro
Óscar Darío Medina Muñoz
Reynaldo Junior Zafra Granados

Universidad de la Salle
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Programa de Administración de Empresas
Bogotá, 2015.

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR EN EL SECTOR TURISMO DE SALUD ZONA CANDELARIA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

Cristian Camilo Martínez Caro 11102293
Óscar Darío Medina Muñoz 11102321
Reynaldo Junior Zafra Granados 11102383

Trabajo de grado

Docente
Javier Rueda Galvis Ph.D.

Universidad de la Salle
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Programa de Administración de Empresas
Bogotá 2015

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos al personal de atención al cliente de las empresas que hicieron parte del estudio por brindarnos la información necesaria para cumplir con la finalidad del trabajo, al Director de este trabajo por permitirnos trabajar en este proyecto y ser nuestro orientador en el proceso y los demás docentes que contribuyeron con sus aportes y consejos para realizar una investigación que aporta nuevos conocimientos al sector productivo de estudio.

DEDICATORIA

Como primera medida quiero agradecer a Dios que me permite levantarme día a día para luchar por mis sueños, porque me brindó sabiduría y compromiso durante el tiempo que estuve realizando mi carrera, también está dedicado a mis Padres que lograron hacer de mí una buena persona, interesada en querer superarme cada vez más, a mis hermanos que me han acompañado en cada momento de mi vida, a mi esposa y mi hijo que me brindan la mayor motivación para alcanzar y crear metas en busca de un mejor futuro, a mis compañeros Oscar Medina y Camilo Martínez por todas sus enseñanzas durante el tiempo que convivimos en la carrera y por su dedicación en el desarrollo de este trabajo, al profesor Javier Rueda Galvis por todo el conocimiento que me brindó durante las clases cursadas en la carrera y la preparación de este trabajo.

Zafra Granados Reynaldo Junior

Quiero agradecer a Dios porque sin la eterna sabiduría, conocimiento y bendición brindada por Él, no hubiera alcanzado todos los logros personales y profesionales. Quiero agradecerle a mi familia por su continuo apoyo y motivación incondicional. Quiero agradecer a la Universidad de la Salle por brindarme este aprendizaje integro, el cual me ha aportado un valioso conocimiento y crecimiento para ser una persona de bien. Finalmente quiero agradecer a todos mis compañeros de clase, por todas las valiosas experiencias, gratos recuerdos y la formación de excelentes equipos de trabajo que constituyeron lazos de amistad que marcan la diferencia en mi vida.

Cristian Camilo Martínez Caro

Agradezco en primer lugar a Dios por brindarme la sabiduría necesaria para sacar este proyecto de vida adelante, también corresponder a mi Familia por la confianza y el apoyo que siempre me han brindado y que se ha demostrado con el continuo acompañamiento en este proceso formativo, reconocer a mis compañeros de trabajo por su dedicación y compromiso para lograr uno de los objetivos más importantes de nuestras vidas, retribuir un poco del aprendizaje obtenido en este periodo de tiempo a la Universidad de la Salle y a todos los docentes que hicieron parte de este proceso materializando la realización de este proyecto y agradecer a todos aquellos que contribuyeron con sus conocimientos, enseñanzas y experiencias para el cumplimiento de este logro.

Óscar Darío Medina Muñoz.

TABLA DE CONTENIDO

	PÁGINAS
RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
1. JUSTIFICACIÓN.....	4
2. PROBLEMA PLANTEADO.....	5
2.1. Formulación del Problema.....	5
2.2. Planteamiento del Problema.....	5
3. OBJETIVOS.....	7
3.1. Objetivo General.....	7
3.2. Objetivos Específicos.....	7
4. METODOLOGÍA INVESTIGATIVA.....	8
4.1. Estudio de Tipo Descriptivo.....	8
4.1.1. Características de los Estudios Descriptivos.....	8
4.1.2. Pasos para la realización de Estudios Descriptivos.....	9
4.1.3. Procedimiento de Muestreo.....	9
4.1.4. Instrumento de entrevista aplicado.....	10
4.2. Fuentes de Información.....	10
4.2.1. Fuentes Primarias.....	10
4.2.2. Fuentes Secundarias.....	10
5. MARCO TEORICO.....	12
5.1. Importancia del Sector Turismo de Salud en el Mundo.....	12
5.1.1. Cifras Económicas sobre Turismo de Salud a nivel mundial.....	13
5.1.2. Líderes del Turismo de Salud en el Mundo.....	16
5.2. Importancia del Sector Turismo de Salud en Colombia.....	19
5.2.1. Posición de Colombia frente al Mundo y Latinoamérica.....	20
5.2.2. Características del Sector Turismo de Salud en Colombia.....	23
5.2.2.1. Características del Turismo de Salud en Medellín.....	23
5.2.2.2. Características del Turismo de Salud en Cali.....	24
5.2.2.3. Características del Turismo de Salud en Bucaramanga.....	24
5.3. La Cadena de Valor en el Sector Turismo de Salud en la Ciudad de Bogotá.....	25
5.3.1. El Sector Turismo de Salud en la Ciudad de Bogotá.....	26
5.3.2. Estudios realizados al sector Turismo de Salud en Bogotá.....	27
5.3.3. Características de la cadena del Sector Turismo de Salud en Bogotá.....	29
6. TRABAJO DE CAMPO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	31
6.1. Descripción Geográfica y Caracterización de la Zona La Candelaria.....	31
6.2. Ficha Técnica del Estudio.....	33
6.3. Caracterización del Sector Turismo de Salud en la Zona Candelaria de la Ciudad de Bogotá.....	33
6.3.1. Características y funcionamiento de la Cadena de Valor del Sector Turismo en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá.....	33
6.3.2. Análisis de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona Candelaria de la Ciudad de Bogotá.....	40
6.3.2.1. Fortalezas de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá.....	46

6.3.2.2.	Debilidades de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá.....	48
6.3.2.3.	Estrategias Competitivas de las Empresas Líderes de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá.....	50
6.4.	Estrategias de Mejoramiento para la Cadena de Valor del Sector Turismo de Salud en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá	54
7.	CONCLUSIONES.....	58
8.	BIBLIOGRAFIA.....	60
9.	ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Categorías del Turismo en Salud.....	122
Gráfica 2. Participación del Turismo de Salud.....	144
Gráfica 3. Tendencia de Turistas de Salud – Categoría de Bienestar.....	166
Gráfica 4. Principales Tendencias del Sector Turismo de Salud en el Mundo.	177
Gráfica 5. Ingresos obtenidos por turismo de salud y número de pacientes atendidos.	200
Gráfica 6. Ingresos de colombianos y extranjeros con motivo de viaje tratamiento médico 2008-2014 corte octubre.	200
Gráfica 7. Tratamientos médicos ofrecidos en Colombia por categoría de Turismo de Salud.	222
Gráfica 8. Motivos para toma de decisión por parte de turistas para recibir servicios de médicos en Colombia.	233
Gráfica 9. Mapa Ubicación Bogotá.....	311
Gráfica 10. Propuesta Cadena de Valor Turismo de Salud.....	344
Gráfica 11. Funcionamiento Cadena de Valor Turismo de Salud.....	355
Gráfica 12. Tiempos de Programas Médicos Predefinidos.....	366
Gráfica 13 Tarifas Seguro al Viajero.....	388
Gráfica 14. Percepción de Colombia por Turistas de Salud.	400
Gráfica 15. Distribución Empresas por Actividad Económica.	42
Gráfica 16. % Aplicación Normas ISO en Empresas de estudio.	42
Gráfica 17. % Hoteles con Bilingüismo.....	43
Gráfica 18. % de Bilingüismo en Países referentes Turismo de Salud.....	43
Gráfica 19. Tarifa Promedio por Categoría de Hotel.	44
Gráfica 20. Costo Promedio (En Dólares) por Categoría de Salud.	44
Gráfica 21. Comparación Costos (En Dólares). Categoría Cirugía Plástica.....	45
Gráfica 22. % Costos Categoría Cirugía Plástica.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empleos generados por Turismo de Salud.....	144
Tabla 2. Ingresos Miles de millones US\$ por Categoría Turismo de Salud.....	155
Tabla 3. Estadísticas de Turismo de Salud en la Categoría de Bienestar.....	166
Tabla 4. Número de visitantes que acuden a algunos de los países con mayor actividad actual en Turismo en Salud.	188
Tabla 5. Países Líderes en Bienestar, Crecimiento 2012-2017.	199
Tabla 6. Ranking de las mejores Clínicas y Hospitales de Brasil, México, Colombia y Costa Rica.	211
Tabla 7. Estudios realizados al sector de Turismo en Bogotá.....	277
Tabla 8. Turistas extranjeros que ingresaron al país y sus destinos.	288
Tabla 9. Procedencia de los turistas extranjeros que ingresaron al país.....	299
Tabla 10. Distribución Empresas Base de Datos	344
Tabla 11. Tarifas Vuelo (Miami, FL - Bogotá D.C.).....	377
Tabla 12. Tarifas Hoteles Zona Candelaria	377
Tabla 13. Tarifas Servicios Médicos.....	399

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Guion Entrevista Semiestructurada.....	63
Anexo 2. Escenarios Culturales Zona La Candelaria.	64
Anexo 3. Directorio Empresas integradas al Sector Turismo de Salud en la Zona La Candelaria.	66
Anexo 4. Directorio Médico Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt.	71
Anexo 5. Convenios Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt.....	77

Temática de Investigación

- **Título de la investigación**

Caracterización de la cadena de valor en el sector turismo de salud zona candelaria en la ciudad de Bogotá.

- **Línea de investigación**

Gestión, Entorno y Competitividad de las Organizaciones

- **Sublínea de investigación**

Cadenas de Valor.

RESUMEN

Esta investigación se realizó con el objetivo de detectar los factores y las características que deben componer la cadena de valor del sector de Turismo de Salud en la zona de la Candelaria en la ciudad de Bogotá con el fin de implementar estrategias de negocios que le permitan a cada uno de los involucrados mejorar sus estándares de calidad de servicio y productividad, aportando directamente un cambio significativo en la participación de la zona como uno de los sitios que generan mayores ingresos a la economía de la ciudad y del país en este sector.

Para alcanzar este objetivo fue necesario identificar cada uno de los establecimientos de la zona que hacían parte directa o indirecta de la cadena de valor para luego clasificarlos e intentar obtener de ellos la mayor información posible que permitiera tener un conocimiento más claro y concreto de la situación real del comportamiento de la zona en temas de servicios, calidad, precios, procesos, tiempos y sostenibilidad, lo cual se realizó inicialmente mediante entrevistas no formales realizadas a personas contactos que se encontraban en cada uno de los sitios, como opciones alternas se obtuvo información de artículos de entidades especializadas en el sector, páginas de internet, avisos publicitarios, consulta en bases de datos, investigación en tesis y trabajos de grado encaminados en el tema.

Esta información se comparó con la de otros lugares lo que mostró inicialmente una aclaración sobre el atraso que presenta Bogotá respecto a otras ciudades del país en la conformación de un Clúster de servicios o Cadena de Valor para este sector que interrelacione a distintas empresas y se ofrezca una mayor variedad de servicios a los clientes. Por otro lado, también arrojó una muestra de la gran capacidad de oferta que tienen Bogotá y la zona de la Candelaria para ofrecer a los turistas estos servicios, debido a su alto volumen de empresas que están involucradas en los temas específicos de esta materia, como Centro Médicos, Hoteles, Empresas de Transporte, Agencias de Viajes, etc.

Con esta investigación se puede observar que la zona de la Candelaria puede hacer uso de muchas ventajas competitivas que la ciudad le ofrece, en términos de costos, transporte, ubicación y reconocimiento, lo anterior teniendo en cuenta que la ciudad cuenta con el principal Aeropuerto de llegada de turistas del extranjero al país, el cual está prácticamente conectado con la zona a través de la Calle 26 o Avenida el Dorado, también cuenta con la inversión de capital privado en el desarrollo de proyectos empresariales que incentivarán a más personas a viajar a esta, la misma zona es considerada como centro histórico y turístico de la ciudad por lo cual atrae y es de preferencia para muchos turistas.

INTRODUCCIÓN

Según la Organización Mundial del Turismo (2015) el Turismo es una actividad social, cultural y económica afín al movimiento de personas a destinos que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales, cuya importancia radica en que genera un aumento de la actividad económica debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y prestarse. De acuerdo con estudios elaborados por la OMT, en el año 2014 la cantidad de llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.138 millones, representando ingresos por \$1.197.000 millones de dólares y con tendencia de crecimiento para el año 2015 de un 3% al 4%. En Colombia, un país hondamente turístico, llegan cada año millones de viajeros extranjeros cautivados por sus playas, el abundante capital artístico y cultural, la diversidad gastronómica y muchos atributos más que la caracterizan como destino preferido para gran cantidad de personas, lo cual es una ventaja que ha generado ingresos económicos importantes, dado a que como lo indica El Tiempo (2014) en el año 2013 los ingresos ascendieron a 4.758 millones de dólares y en el primer trimestre del 2014 a 1.211 millones de dólares.

Respecto al Turismo de Salud, que de acuerdo con Puente(2014) consiste en realizar viajes a otro país o ciudad para recibir algún tipo de tratamiento médico (como cirugías, rehabilitaciones, tratamientos estéticos, etc.); en Colombia está tomando fuerza, dado a que según Portafolio (2014) en el año 2013 ingresaron más de 50.000 extranjeros que demandaron ese tipo de servicios lo que se reflejó en una facturación de más de 220 millones de dólares en ventas directas, lo cual permite reconocer esta actividad como una fuente potencial de ingresos y una estrategia para fomentar el empleo, a la vez que hace un llamado para que los gobiernos promuevan el mejoramiento de la infraestructura respecto a vías, aeropuertos, centros de atención médica, hoteles, etc.

Ahora bien, a pesar de los resultados obtenidos, según Dinero(2010) aún existen problemas de competitividad, dado a que no todas las instituciones están acreditadas a nivel internacional, falta infraestructura, el talento humano no es bilingüe y la imagen del país aún no muy positiva; adicionalmente, no se ha establecido una cadena de valor estratégica en la ciudad de Bogotá para promover esta actividad. Esto indica que la cadena de valor para esta industria no ha sido estructurada por completo, lo que genera deficiencias que conllevan a un desaprovechamiento de las ventajas competitivas con las que actualmente cuenta la ciudad para ser un destino de mayor potencial a nivel internacional, por lo tanto, se hace necesario hacer la Caracterización de la Cadena de Turismo de Salud en Bogotá, para el caso de este proyecto específicamente en la Zona la Candelaria.

En ese sentido, el objetivo general de este proyecto es caracterizar la cadena de valor en el sector Turismo de Salud zona La Candelaria de la ciudad de Bogotá, que según La Candelaria(2015) este es uno de los destinos de mayor preferencia por los turistas, dado a que concentra la mayor actividad cultural con cerca de 500 instituciones o grupos artísticos, museos, centros de investigación y formación; para identificar y analizar los aspectos que mayor valor aportan al cliente al igual que reconocer aquellas variables que se deben mejorar para garantizar a los clientes (turistas) un servicio completo y de

calidad, identificando las integraciones o alianzas estratégicas que se pueden conformar con empresas que se especializan en la prestación de un servicio específico para interrelacionarla con la industria del Turismo de Salud, fomentando de esta forma una mayor productividad y competitividad comercial. Para lograr el cumplimiento de la investigación se realizará la aplicación de estudios descriptivos, de la industria hotelera que abarca la localidad de La Candelaria, seguido de un análisis por medio de la observación y entrevistas a empresas que prestan servicios especializados de salud (Clínicas odontológicas, optometrías, Clínicas de estética, etc.) y agencias de viajes que permitirá identificar aspectos claves en su cadena de valor al momento de ofrecer el servicio.

1. JUSTIFICACIÓN.

El desarrollo del proyecto permite aplicar conceptos y métodos administrativos vistos durante el programa Administración de Empresas para identificar ventajas competitivas que tienen las empresas que conforman el Turismo de Salud en la zona de la Candelaria de la ciudad de Bogotá, y las posibles alianzas estratégicas que puedan conformar para crear una cadena de valor que permita al sector de turismo colombiano ser más competitivo a nivel mundial.

La finalidad de la investigación es caracterizar la cadena de valor que se genera por el Turismo de Salud, de tal manera que permitirá a las empresas que prestan servicios referentes a esta industria, crear un modelo de negocio para ser más productivas e integrarse al mercado y fomentando mayor competitividad, por ende, mayor crecimiento económico.

Mediante el desarrollo del proyecto se fortalecerán competencias para la identificación de modelos empresariales que permitan a las empresas ser más productivas, el proyecto permitirá ampliar conocimientos sobre las alianzas estratégicas y cadenas productivas, aspectos que al aplicarlos en cualquier tipo de empresa, generen mayores posibilidades de crecimiento y competitividad.

2. PROBLEMA PLANTEADO

2.1. Formulación del Problema

¿Cuáles son las Características de la Cadena de Valor en el sector Turismo de Salud Zona del barrio la Candelaria Localidad 17 en la Ciudad de Bogotá?

2.2. Planteamiento del Problema

En Colombia la exportación de servicios de salud va en ascenso, la llegada de turistas al país buscando intervenciones médicas de complejidad o una mejora de su calidad de vida, aumenta progresivamente cada año generando en consecuencia ingresos representativos a la economía nacional. Esta tendencia se presenta dado a que Colombia tiene ventajas comparativas como: encontrar variedad de climas en recorridos cortos, la amplia riqueza cultural, natural y arquitectónica, además de ventajas competitivas respecto a costos y calidad, pues de acuerdo con Dinero, (2010) los costos de un tratamiento procedimiento de cirugía plástica y estética oscilan entre un 25% y el 40% del valor que se encuentra en Estados Unidos, a la vez que los profesionales que practican las intervenciones quirúrgicas están bien referenciados a nivel mundial.

Por otra parte, la Revista América Economía (cit. en Universidad Sergio Arboleda, 2014) en su ranking de hospitales 2013, mostró que 13 de los 45 mejores hospitales de América Latina están ubicados en Colombia. Sobresalen en la publicación la Fundación Santa Fe en Bogotá, Fundación Valle del Lili en Cali, Fundación Cardioinfantil en Bogotá y Fundación Cardiovascular de Colombia en Bucaramanga, del mismo modo en Colombia actualmente operan tres instituciones acreditadas por la Joint Commission International: la Fundación Cardioinfantil de Colombia – Instituto de Cardiología, Fundación Cardiovascular de Colombia – Instituto del Corazón y el Hospital Universitario Fundación Santa Fe de Bogotá.

Sin embargo, a pesar de este potencial, existen problemas de índole competitivo, teniendo en cuenta que de acuerdo a un estudio de turismo médico realizado por la consultora McKinsey & Company (cit. en Dinero, 2010) Colombia obtuvo un puntaje bajo, esta situación reside en que no todas las instituciones médicas están acreditadas, falta infraestructura vial, hotelera, médica y aeroportuaria, el talento humano no es bilingüe y la imagen del país respecto a seguridad aún no es el más propicio, lo cual disminuye la posibilidad de aprovechar completamente las ventajas enunciadas anteriormente. Además de esto, se evidencia que en la actualidad no se han establecido cadenas productivas o alianzas estratégicas en la ciudad de Bogotá para promover esta industria de manera productiva, lo que permite evidenciar deficiencias que conllevan a un desaprovechamiento de las ventajas competitivas con las que actualmente cuenta la ciudad para ser un destino de mayor preferencia por los turistas.

En el caso específico de La Candelaria esta zona tiene altos índices de percepción de inseguridad, problemática que afecta el desarrollo del turismo dado a que este es uno de los lugares más visitados por los turistas, adicionalmente carece de centros médicos que brinden tratamientos médicos de alta complejidad los cuales requieren mayor logística y

un grado de integración que no se da entre las empresas de la zona, la red hotelera aun es deficiente, dado a que no existen infraestructura hotelera que permita recibir a toda la cantidad de turistas, motivo por el cual se evidencia que muchos turistas optan por otro tipo de alojamiento tales como hostales, apartahoteles o viviendas turísticas. Además de lo anterior, la zona de La Candelaria al no ser reconocida principalmente por prestar servicios médicos a los turistas, hace que la única institución representativa pierda interés en preparar a sus trabajadores en el manejo del segundo idioma, problemática que aumenta la capacidad de atender turistas provenientes de los Estados Unidos o Canadá.

De acuerdo a lo anterior, se logra identificar particularidades que muestran las debilidades que no han permitido desarrollar una cadena de valor estructurada y competitiva, que no contrasta con el potencial que tiene la ciudad y esta zona en particular por las características que tiene al atraer alta cantidad de extranjeros, por lo tanto, en busca de integrar los servicios de salud con los servicios turísticos se hace necesario realizar la Caracterización de la Cadena de Turismo de Salud en la ciudad de Bogotá, para el caso específico del presente proyecto la Zona La Candelaria.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Determinar las características de la cadena de valor en el sector Turismo de Salud en la zona del barrio la Candelaria Localidad 17 en la ciudad de Bogotá.

3.2. Objetivos específicos:

- Elaborar un marco teórico relevante, mediante la búsqueda de información en fuentes secundarias actuales, que permitan establecer las características de la Cadena de Valor en el sector Turismo de Salud en Colombia y la Ciudad de Bogotá.
- Elaborar un Directorio de las entidades vinculadas a la Cadena de Valor en el sector Turismo de Salud en la Zona Candelaria Localidad 17 en la Ciudad de Bogotá Indicando que servicios ofrecen las:
 - ✓ Agencias de Viajes Aeropuertos y Aerolínea.
 - ✓ Empresas de transporte y Agencias de Seguros.
 - ✓ Hoteles.
 - ✓ Centros de Salud específicamente en:
 - Fertilidad y Cardiología
 - Oftalmología y Odontología
 - Ortopedia Y Rehabilitación Trasplante de Órganos.
 - Oncología tratamiento contra el Cáncer.
 - Cirugías Estéticas y Cirugías Plástica.
 - Hospitales.
- Describir el funcionamiento de la Cadena de Valor en el sector Turismo de Salud en la Zona del barrio la Candelaria Localidad 17 en la Ciudad de Bogotá, a través de un análisis descriptivo que permitan identificar los agentes, cada uno de los procesos, tiempos aproximados, costos, etc.
- Describir los Criterios de Sostenibilidad de la Cadena de Valor:
 - ✓ Desempeño Ambiental (Protección a la biodiversidad, certificación de normas I.S.O. 9.000 y 14.000, manejo de residuos y desechos, manejo de impactos ambientales).
 - ✓ Condiciones Laborales (Sistema de Contratación, implementación de Normas I.S.O. 18.000, Afiliación a Arl, Eps. Pensiones y Cesantías).
 - ✓ Interacción con la Comunidad (políticas de R.S.E. ISO 26.000 y Guía 180 de ICONTEC e Implementación órganos de buen gobierno)
 - ✓ Plantear con base en la caracterización de la Cadena de Valor en el sector Turismo de Salud en la Zona del barrio la Candelaria Localidad 17 en la Ciudad de Bogotá, estrategias de mejoramiento que fomente un mejor desempeño productivo y competitivo en el ámbito local e internacional.

4. METODOLOGÍA INVESTIGATIVA

4.1. Estudio de Tipo Descriptivo

Para la recolección de la información se hace necesario utilizar diferentes herramientas, entre las que se destacan entrevistas, encuestas y bases de datos; estas permitirán tener un acercamiento hacia las agencias de viajes, hoteles, hospitales, spas, servicios de transporte, centros médicos especializados, clínicas, etc.; unidades de negocio que componen la cadena de valor del Turismo de Salud de modo que se pueda determinar las características de cada negocio que aporte valor al turista en la zona la Candelaria en la Ciudad de Bogotá. En esta investigación se aplicaran las siguientes herramientas de recolección, organización y análisis de la información.

<u>Objetivo 1</u>	<u>Herramienta</u>
Elaborar un marco teórico relevante	Entrevista.
Elaborar un directorio de las entidades vinculadas a la cadena de valor	Entrevista – Investigación de fuentes secundarias.
Descripción del funcionamiento de la cadena de valor en el sector de turismo	Observación directa, análisis y descripción del entorno

4.1.1. Características de los Estudios Descriptivos.

En atención a que no se han realizado estudios respecto a la caracterización de la cadena de valor del Turismo de Salud en la zona La Candelaria, esta investigación podría considerarse de tipo descriptivo-exploratorio en la medida que a través de estudios de tipo exploratorio se logrará conseguir el primer tipo de conocimiento científico y se puede familiarizar a los investigadores y a la comunidad con los fenómenos a investigar, así como, aclarar conceptos y establecer tendencias investigativas (Méndez, 2006). Por otro lado, la investigación descriptiva identifica las características de un fenómeno existente y representa la situación de las cosas que se documentan principalmente por medio de herramientas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental (Torres, 2006).

Según la naturaleza de recolección y análisis de la información, este proyecto es de índole cualitativo con datos secundarios de naturaleza cuantitativa, en la medida que la investigación se desarrolló a partir de revisión documental, observación directa y diversas entrevistas por conveniencia entre las unidades de negocio relacionadas con el Turismo de Salud (como son: agencias de viajes, hoteles, spas, centros médicos especializados, servicios transporte, etc.) Adicionalmente, de acuerdo con Gómez(2006) la investigación cualitativa se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica y sin conteo cuyo propósito consiste en reconstruir la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.

Para recopilar la información de índole cualitativa se prefirió el uso de estudios realizados por McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Industria, Comercio y Turismo 2009), además de informes presentados por profesores de diferentes universidades referentes

al Turismo de Salud y diferentes publicaciones de periódicos y revistas con pronósticos y datos estadísticos de dicho tema, que de acuerdo con Sampieri (2010) son los instrumentos utilizados para recolectar datos.

En este sentido, a partir de un modelo de entrevista y visitas a diferentes unidades de negocio referentes al Turismo de Salud, se observó e identificó los procesos que aportan valor al cliente, con el fin de estructurar una sola cadena de valor que brinde todos los servicios necesarios a aquellos que llegan a la zona Candelaria de Bogotá con el fin de practicarse tratamientos médicos – estéticos.

4.1.2. Pasos para la realización de Estudios Descriptivos

Muestreo

De acuerdo con Franco (2014) la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico, de acuerdo con lo anterior, para esta investigación se utilizará un Muestreo Intencional como método para facilitar la recolección de información de los establecimientos que hacen parte del sector de Turismo de Salud en la zona La Candelaria, teniendo en cuenta que se requiere únicamente los elementos representativos a criterio de los investigadores. Para el desarrollo de esta metodología se aplicará una entrevista no formal en la que se obtendrá información relevante que permita identificar los factores claves que no se están teniendo en cuenta en la prestación cotidiana del servicio con el fin de mejorar las características de la cadena de valor del sector. Con el fin de llevar a cabo el Muestreo, es preciso contar con la información de cuáles son los establecimientos que hacen parte de la cadena de valor, incluyendo la información de contacto como dirección, teléfono, horarios de atención y persona a la cual dirigirse.

4.1.3. Procedimiento de Muestreo

Teniendo en cuenta que la muestra se seleccionó con el método de Muestreo Intencional, la elección de las entidades a ser entrevistadas se realizó conforme a las indicaciones de los objetivos específicos, los cuales determinaban las características de los agentes objeto de investigación. De esta manera, se tomarán únicamente las empresas que cumplan con las características previamente establecidas en términos de ubicación geográfica, tipo de actividad económica que ejerce y el nivel de representatividad que las empresas simbolizan en el sector objeto de estudio, los cuales son los criterios determinados para facilitar la caracterización de la cadena de valor. En este orden de ideas, la muestra para el estudio es producto de la depuración de la información que se registra en las bases de datos con base en los criterios de los investigadores anteriormente expuestos.

4.1.4. Instrumento de entrevista aplicado.

Teniendo en cuenta que la investigación pretende identificar las diferentes variables que las unidades de negocio aplican para agregar valor al cliente, las entrevistas a realizar serán de manera no formal. Por tal motivo, no se aplicarán herramientas técnicas de recopilación de datos, dado a que de esta manera no se podrá obtener la información relevante que las empresas utilizan para captar a sus clientes por garantizar la protección de su información comercial. (Ver Anexo 1)

4.2. Fuentes de Información

4.2.1. Fuentes Primarias

Como fuentes primarias, para el desarrollo de esta investigación, se utilizarán los testimonios que serán obtenidos por medio de las entrevistas a las empresas de la zona. Las entrevistas se desarrollaron de forma semiestructurada, pues en el momento de realizarla, fueron dirigidas a las personas de atención al público de las empresas de la zona relacionadas con el sector.

Las preguntas que se utilizarán de base para la entrevista tendrán temas relacionados como los siguientes:

- Precios
- Tarifas
- Convenios y alianzas
- Servicios
- Descuento y promociones
- Características del servicio prestado
- Ventajas competitivas

Lo anterior, con el objetivo de determinar la caracterización de la cadena de valor, teniendo en cuenta que la recolección de datos se realizará mediante contactos vía telefónica, electrónica y personal, acudiendo a las organizaciones que hacen parte de la investigación por la actividad que desarrollan en el sector de estudio. Se recolectarán 26 entrevistas.

4.2.2. Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias se utilizarán todos aquellos documentos que permitan obtener información adicional sobre otras zonas, ciudades y países tales como tesis de grado, trabajos de investigación, informes realizados por los entes encargados de regular el sector en cada uno de los distintos lugares.

También será utilizada una base de datos de distintos integrantes de la cadena de valor del sector en la ciudad de Bogotá ofrecida por una persona que hace parte de una de estas organizaciones. A partir de esta se realizará un filtro de las empresas que conforman la zona de estudio y se consultarán cada una de ellas en distintas fuentes que permitan

completar la información faltante y lograr obtener datos adicionales que ofrezcan datos relevantes al trabajo, entre estas fuentes se encuentran las siguientes:

- Páginas Amarillas.
- Informes del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE
- Informes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Tesis de Grado y trabajos de Investigación.
- Información suministrada por la Alcaldía Local de la zona.

Es importante resaltar que se debe contar con la suficiente información sobre la ubicación y contacto de las empresas para que se pueda realizar de forma más sencilla las entrevistas.

5. MARCO TEÓRICO.

5.1. Importancia del Sector Turismo de Salud en el Mundo.

Para comenzar abarcar el tema de Turismo de Salud, se considera importante tener una definición que permita identificar los principales aspectos que lo componen y el objetivo que se pretende. El Turismo de Salud hace referencia al desplazamiento que las personas hacen a un país distinto al de su origen, con el fin de recibir servicios de salud, ya sea por temas de calidad o económicos, al tiempo que se realizan actividades propias de un turista (Escuela de Organización Industrial, 2013).

Para McKinsey & Company (cit. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009), el Turismo de Salud no se considera únicamente la atención de afecciones o enfermedades, sino que también incluye el ofrecimiento de estados de bienestar físico, mental y social. Por esta razón, se enfoca en cuatro áreas específicas que son: *medicina curativa, preventiva, estética y de bienestar*, las cuales se describen detalladamente en la Gráfica 1:

Gráfica 1. Categorías del Turismo en Salud

(A) Medicina Curativa “Quiero tratar mi preocupación médica específica” ■ Promueve la buena salud de las personas a través de múltiples modalidades para tratar, entender y mejorar la calidad de vida con una enfermedad 1.0	(B) Medicina Preventiva “Quiero optimizar mi salud para prevenir enfermedades o lesiones” ■ Identifica factores de riesgo y entiende mejor la prevención de enfermedades ■ Optimiza la salud a través de transiciones – envejecimiento saludable, embarazo, etc.. 0.7⁽¹⁾
(C) Medicina Estética “Quiero verme mejor para poder sentirme mejor conmigo mismo” ■ Denota satisfacción con la apariencia física propia 0.6⁽¹⁾	(D) Bienestar (<i>Inspired Wellness</i>) “Quiero sentirme bien emocionalmente haciendo algo bueno para mí” ■ Social – satisfacción con relaciones y desempeño en roles sociales ■ Espiritual/mental – grado en el que una persona se siente positiva y entusiasta acerca de sí mismo y de la vida ■ Físico/ambiental – actividad física, comida saludable y nutrición, relación con el medio ambiente 22.8

Fuente: McKinsey & Company (2009)

- La Medicina Curativa es la forma mediante la cual una persona que se encuentra enferma y que sufre de algún padecimiento en su salud espera poder curarlo, mediante la realización de tratamientos o cirugías que se enfocan específicamente en esa enfermedad.
- La Medicina Preventiva es la que se utiliza para evitar sufrir algún padecimiento, ya sea a causa de una enfermedad o de algún estado en el que queramos o vayamos a estar más adelante como lo son los embarazos o el envejecimiento. Esta busca ofrecer a la persona seguridad y tranquilidad para la toma de decisiones que puedan afectar de forma directa la salud de cada uno.

- La Medicina Estética se encarga de ofrecer a las personas soluciones o mejoras en aspectos físicos con los que cada uno está inconforme, tratando de mejorarlos y ofreciendo una mejor imagen de lo que eran antes.
- El Bienestar puede abarcar algunos de los aspectos mencionados en los puntos anteriores, ya que mediante este la persona busca sentirse bien consigo misma y ante la sociedad que la rodea, puede tratarse de procedimientos médicos relacionados con la salud o sencillamente con el mejoramiento físico del cuerpo.

5.1.1. Cifras Económicas sobre Turismo de Salud a nivel mundial.

En la actualidad, el Turismo de Salud ha tomado mayor fuerza en los mercados del mundo dado a que según estudios de la OCDE¹(cit. El Tiempo, 2015), existen hasta 50 millones de turistas médicos a nivel mundial y estimaciones monetarias desde 50 mil a \$65 mil millones de dólares en 2014, lo que permite identificar que esta industria es potencial para desarrollar estrategias que permitan aprovechar estas nuevas tendencias de mercado y permitan la obtención de ingresos para la economía. Adicionalmente, según Turismo Médico (2015) se estima que la cantidad de pacientes que viajan por motivos de salud crece en promedio de 25% a un 30% anualmente, mientras que los ingresos entre un 37% a 40% anual, esto teniendo en cuenta que cerca de 50 países del mundo han declarado el turismo médico como de interés nacional.

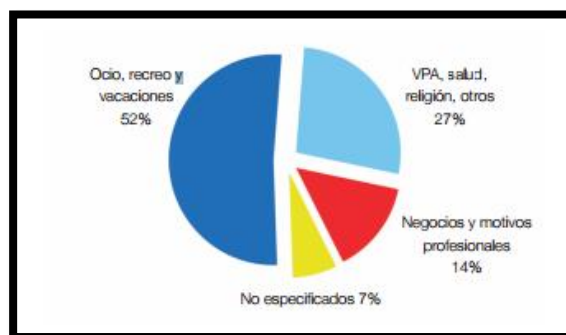
Lo anterior, se puede constatar referenciando el estudio realizado por la MTA² (2013) practicado a sus pacientes arrojando la siguiente información:

- Cerca del 27% había viajado previamente a un país extranjero para recibir atención médica, la mayoría eran mujeres, todos estaban en un rango de 45 y 64 años, lo cual se puede constatar según la Gráfica 2 en la que se indica que del 100% de los viajeros internacionales del año 2013, el 27% lo hicieron por motivos de salud.
- El 80% de la demanda de viajes médicos es impulsado por el ahorro de costos.
- Los turistas gastan entre UD\$7,475 y UD\$15,833 por viaje médico.
- Los factores más representativos para la toma de la decisión de viajar al extranjero para recibir tratamiento médico se basa en: Costo del tratamiento médico (85%) y tecnología de última generación (83%).
- El 85% de los pacientes del MTA indicó que recibió atención médica más personalizada en el exterior que en EE.UU.
- El 86% de los turistas de salud encuestados afirmaron volver a viajar de nuevo al extranjero para recibir atención médica.

¹Sigla que expresa a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, la cual tiene como finalidad promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de personas en todo el mundo.

²Sigla que hace referencia a The Medical Tourism Association también conocida como la Asociación Mundial de Salud, la cual es la primera asociación internacional sin ánimo de lucro formada por los principales hospitales internacionales, proveedores de atención médica, facilitadores de viajes médicos, compañías de seguros y otras empresas afiliadas y miembros con el objetivo común de promover el más alto nivel de calidad de la asistencia sanitaria a los pacientes en un entorno global

Gráfica 2. Participación del Turismo de Salud.



Fuente: Organización Mundial del Turismo (2014).

El Turismo de Salud además de los importantes ingresos económicos que asigna a un país, genera movilidad de turistas, permite la adaptación de tecnologías, mejora la calidad de vida desde el punto de vista médico, permite el desarrollo de otras actividades comerciales, promueve el conocimiento, entre otras, lo que de acuerdo con Turismo Medico (2012) provee inversión extranjera, reinversión en el sistema de salud local y reduce la fuga de cerebros a otros países. De esta misma manera, fomenta el empleo, actividad en la que según la OIT³ (2004) se producen bienes y servicios en una economía para satisfacer las necesidades de una comunidad a cambio de una remuneración para el sustento de las personas, que como factor macroeconómico afecta de manera positiva el desarrollo del Turismo de Salud, como lo indican las cifras descritas en la Tabla 1, presenta los niveles de empleo que genera esta industria en países representativos de este tipo de negocio.

Tabla 1. Empleos generados por Turismo de Salud.

País	Cantidad de empleos.
Estados Unidos	275790
México	29710
Venezuela	2320
Argentina	14300
Francia	54430
Alemania	86920
España	34637
China	82110
Japón	104250

Fuente: Elaboración propia a partir de McKinsey & Company (2009)

³Sigla que expresa a la Organización Internacional del Trabajo, el cual es un organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales.

Por otra parte, de acuerdo con estudios realizados por McKinsey & Company (cit. Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2009) en los Estados Unidos se generaron ingresos por \$4,070 millones de dólares en atención a 981,600 turistas internacionales en busca de medicina de bienestar, en México se registraron ingresos por \$750 millones de dólares por la prestación de servicios médicos a 380,000 turistas internacionales y en Argentina se registraron ingresos por \$360 millones de dólares. En países europeos como Francia se registraron ingresos por \$710 millones de dólares por la atención de cerca de 350.000 turistas, Alemania \$1.200 millones de dólares y España 476 millones, mientras que en países como Japón los ingresos por la prestación de servicios médicos a turistas internacionales fueron de aproximadamente \$1.500 millones de dólares y China \$455 millones.

Barriga (2011) indica que para el año 2015 los tratamientos que mayor rentabilidad tendrán, son aquellos tratamientos médicos referentes al turismo de bienestar y preventivo, es decir, que este tipo prácticas son las de mayor acogida por los turistas debido a que existe una preferencia por adquirir servicios relativos a tratamientos de relajación, spa, terapias con la naturaleza, gimnasio, aplicación de medicina alternativa y natural. Por lo tanto, se puede determinar que al desarrollar un sistema integrado de servicio médico o una cadena de valor referente a los tratamientos de bienestar se pueden percibir ingresos importantes en la economía, teniendo en cuenta que para los turistas internacionales los países del Medio Oriente y América Latina son los destinos más atractivos para practicarse este tipo de procedimientos (Ibíd.)

Lo anterior, se evidencia en la Tabla 2, en la cual se detallan las retribuciones generadas en el año 2014 por la prestación de servicios médicos de las diferentes categorías del Turismo de Salud.

Tabla 2. Ingresos Miles de millones US\$ por Categoría Turismo de Salud

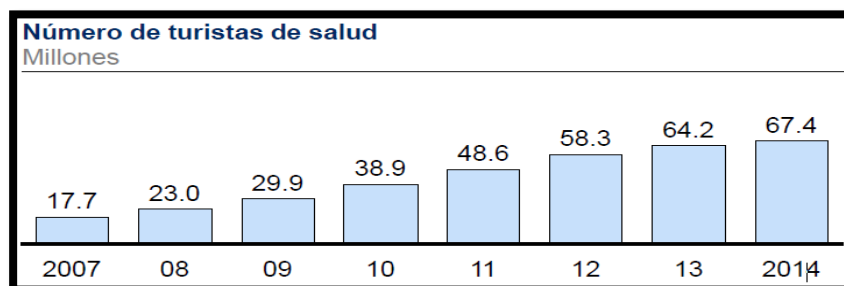
Categorías de medicina	Ingresos en Miles de millones, US\$
Bienestar	67.9
Preventiva	2.9
Estética	3.2
Curativa	9.7

Fuente: Elaboración propia a partir de De La Puente (2009)

Ahora bien, según McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009) la categoría de medicina de bienestar (Inspired Wellness) es la que mayores ingresos genera, lo cual es coherente con estudios sobre el sector efectuados por Euromonitor Internacional (cit. Colmundo Radio, 2015) donde se indica que esta actividad generó en el año 2012, \$439 mil millones de dólares, además de 11,7 millones de empleos a nivel mundial. Por consiguiente, es claro que ésta categoría tiene un potencial crecimiento a futuro, según cómo se indica en la Gráfica 3 y trayendo a colación lo indicado en el desarrollo del Segundo Simposio Internacional de Termalismo y Spa

que se inauguró en Manizales en el año actual, donde se indicó que la tendencia de la categoría de bienestar muestra una tasa de crecimiento anual de 9% prevista hasta 2017.

Gráfica 3. Tendencia de Turistas de Salud – Categoría de Bienestar



Fuente: McKinsey & Company (2009)

A continuación en la Tabla 3, se indican los países que mayor representación tienen actualmente dentro del mercado de Turismo de Salud con respecto a la prestación de servicios médicos en la categoría de bienestar, en el cual se evidencia que EE.UU. capta aproximadamente el 30% del total de los turistas que buscan este tipo de tratamientos. Por su parte, México por su cercanía a los EE.UU. ha captado parte de su mercado dado a que según Health Tourism(2015) ofrece 25% a 35% de ahorro a los turistas para las intervenciones dentales y estéticas.

Tabla 3. Estadísticas de Turismo de Salud en la Categoría de Bienestar.

TURISMO DE SALUD: BIENESTAR				
PAIS	INGRESOS (millones)	No. TURISTAS	INSTALACIONES	EMPLEADOS
Estados Unidos	US \$4.070	981.600	17.845	275.790
Japón	US \$1.500	590.190	6.442	104.250
Alemania	US \$1.200	587.000	3.970	86.920
México	US \$750	380.000	1.855	29.790
Francia	US \$710	350.000	2.750	54.430
China	US \$455	180.000	4.520	82.110
Argentina	US \$360	183.500	1.170	14.300
Emiratos Árabes	US \$240	174.100	212	--

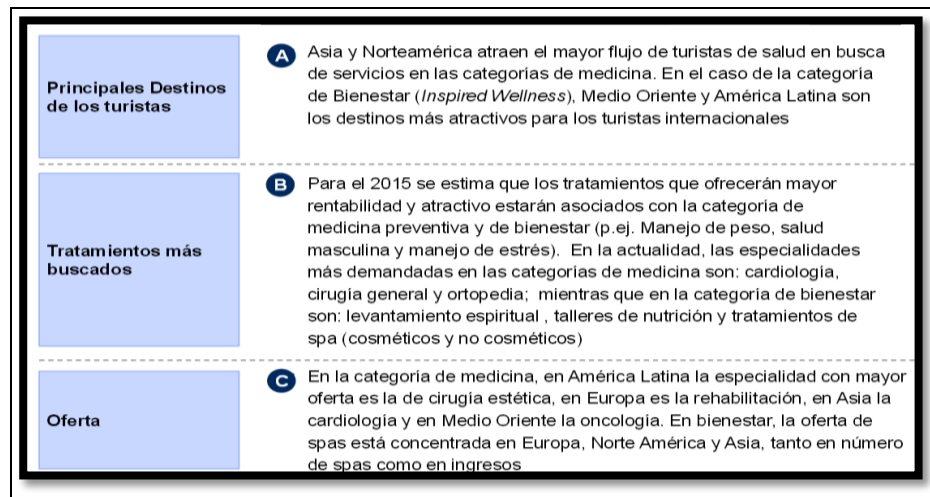
Fuente: Turismo, Salud y Redes Sociales (2012)

5.1.2. Líderes del Turismo de Salud en el Mundo.

McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009) indica que la tendencia de los lugares de mayor preferencia a nivel internacional de los turistas de salud son principalmente Asia y EEUU, los cuales atraen el 87% de los mismos en las categorías de medicina, mientras que Medio Oriente y América Latina atraen más turistas en la categoría de Bienestar siendo estos los más atractivos para los turistas y más rentables para los prestadores de estos servicios médicos. Así mismo, los tratamientos más buscados están directamente relacionados a la oferta, es decir que cada región cuenta con una especialidad en alguna categoría del Turismo de Salud o

que atrae mayor número de turistas donde las especialidades en temas de medicina tales como cardiología, ortopedia y cirugía general se encuentran agrupadas en su Asia y Medio Oriente, mientras que las relacionadas a bienestar en temas de estética y espirituales se encuentran concentrados en América Latina, Europa y Norte América cómo se muestra en la Gráfica 4.

Gráfica 4. Principales Tendencias del Sector Turismo de Salud en el Mundo.



Fuente: McKinsey & Company (2009)

Expuesto lo anterior, las cifras más recientes del turismo, elaboradas por la OMT⁴(cit. El Tiempo, 2015) indican que para el año 2014, 1.133 millones de viajeros se transportaron a diferentes parte del mundo, representado un crecimiento del 4,3% con respecto a lo registrado al año inmediatamente anterior siendo Francia, Estados Unidos, España, China, Italia, Turquía, Alemania, Reino Unido, Rusia y México los destinos más visitados a nivel mundial. En consecuencia, teniendo en cuenta que el sector de Turismo en Salud crece anualmente entre un 25% y 30% aproximadamente, la mayoría de destinos turísticos mencionados son coherentes con los destinos seleccionados por los turistas para acceder a estos servicios, tal cómo se evidencia en la Tabla 4.

En este orden de ideas, McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009) identifica que países como India, Filipinas y Tailandia son en la actualidad representantes del Turismo de Salud a nivel mundial, debido a que tienen en común los siguientes aspectos:

- El gobierno realizó estudios para desarrollar clúster competitivos, además de invertir en tecnología y capacitación.
- Mejora en infraestructura de centros médicos, aeropuertos, hoteles, vías, etc.
- Esfuerzo de entidades públicas y privadas del sector del Turismo de Salud por la adopción del bilingüismo.
- Disminución de barreras migratorias para el acceso al país.

⁴ Sigla que expresa a la Organización Mundial del Turismo, el cual es el organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos

- Acreditación de los hospitales y centros de atención médicos certificados por la JCI⁵.
- Formación de alianzas estratégicas y clúster entre hoteles, restaurantes, agencias de viajes, hospitales, redes de atención médica, spas.
- Adopción de procesos de costos bajos e implementación de políticas de calidad y mejora continua.
- Talento humano capacitado en todos los ramos de la medicina en instituciones reconocidas de EEUU, Reino Unido, Australia, además de un alto nivel de bilingüismo no solo para los servicios médicos sino para los turísticos.

Tabla 4. Número de visitantes que acuden a algunos de los países con mayor actividad actual en Turismo en Salud.

País	Turistas de salud atendidos al año
México	450.000
Turquía	350.000
Singapur	200.000-350.000
Filipinas	250.000
India	200.000
Jordania	200.000
Tailandia	150.000
Polonia	120.000
Estados Unidos	112.000
Reino Unido	50.000-100.000
Costa Rica	48.000
Corea	27.480
Israel	22.000
Cuba	22.000*
España	20.000
Colombia	4.000

Fuente: Escuela de Organización Industrial (2013)

Las anteriores estrategias se resumen en que India ha tenido una representación en constante crecimiento en el sector del Turismo de Salud, dado a que cada año aumenta el número de turistas en aproximadamente un 26% y para el 2012 se tenían calculados ingresos por cerca de US\$2,527 millones, lo cual es resultado de los bajos costos generados en comparación a los de Estados Unidos y al compromiso del gobierno de este país por ser representante de este sector a nivel mundial. Esta misma tendencia la ha tenido Filipinas, que es reconocida a nivel mundial por intervenciones quirúrgicas renales, y para el año 2006 recaudó cerca de US\$ 350 Millones, lo que correspondió al 14% del mercado de la región mientras que Tailandia para el año 2008 generó ingresos por US\$1.300 millones prestando servicios de salud a cerca de 1.5 millones de turistas (Ibíd.).

Ahora bien, teniendo en cuenta que la categoría de Bienestar es la que más aporta al Turismo de Salud, The Global Wellness Institute (2015) confirma que India es el país que presentará el mayor crecimiento entre los años 2012 y 2017 con un 22,1% anual, seguido por países como Vietnam, China, Filipinas e Israel con crecimientos anuales superiores al 18%. Es importante resaltar que estas cifras incluyen los turistas nacionales como aquellos que provienen de un país distinto, lo cual se describe en la Tabla 5.

⁵ Sigla que expresa a la Joint Commission International, la cual es la Organización que identifica, mide y comparte con el mundo las mejores prácticas relacionadas con la calidad y la seguridad de los pacientes.

En síntesis, el Turismo de Salud es una industria que genera un importante impacto económico en los países donde se promueve con mayor firmeza esta actividad, además tiene un constante crecimiento por la necesidad de las personas de cuidar su salud y su imagen, lo cual permite concluir que cuando se identifican y promueven ideas de negocio que se fomentan para captar parte de este importante mercado, traerá en consecuencia una fluidez monetaria y de representación mundial bastante importante. Adicionalmente, el Turismo de Salud brinda la oportunidad de abrir puertas para fomentar inversiones en países con ventajas competitivas, además de coadyuvar otras unidades de negocio a fortalecer sus operaciones y mejorar sus rendimientos, generando con esto mayor productividad y resultados positivos en toda la economía.

Tabla 5. Países Líderes en Bienestar, Crecimiento 2012-2017.

	# of Wellness Arrivals/Trips Added (millions)	Average Annual Growth Rate		# of Wellness Arrivals/Trips Added (millions)	Average Annual Growth Rate
United States	46.1	5.8%	Spain	3.5	6.2%
India	36.0	22.1%	Brazil	2.7	8.7%
China	33.3	19.3%	Hungary	2.4	8.9%
S. Korea	19.2	15.3%	Czech Republic	2.1	8.9%
Germany	12.7	4.7%	Malaysia	2.0	12.8%
Russia	8.5	13.1%	Taiwan	1.7	13.0%
France	8.3	5.5%	Argentina	1.6	11.4%
Canada	7.4	6.0%	Uruguay	1.1	14.7%
Mexico	7.0	10.0%	UAE	1.0	17.9%
Japan	6.8	3.7%	South Africa	1.0	10.5%
Thailand	5.5	14.3%	Israel	0.8	18.6%
Switzerland	5.4	8.9%	Morocco	0.8	14.7%
Turkey	5.4	12.6%	New Zealand	0.8	6.7%
Austria	4.5	6.9%	Philippines	0.8	19.4%
Australia	4.3	15.2%	Vietnam	0.8	21.0%
Poland	4.1	12.4%	Hong Kong	0.7	9.3%
Chile	3.5	17.3%	Singapore	0.7	9.4%

Fuente: Global Wellness Institute (2014)

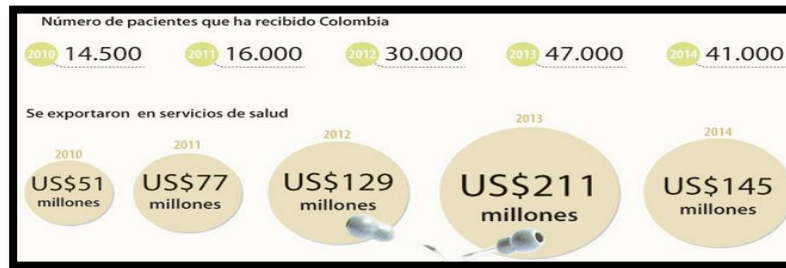
5.2. Importancia del Sector Turismo de Salud en Colombia.

Según datos suministrados por Procolombia (2015) y Marca Colombia (2015), el Turismo de Salud ha tenido un crecimiento constante, pues recibió 14.000 pacientes internacionales en el 2010, cerca de 20.500 en el 2011, 49.000 en 2013 y en los primeros seis meses de 2014 llegó a 47.000 turistas, generando de esta forma ingresos considerables, tal y como lo resalta Dinero (2013) al afirmar que para el año 2011 se reportó ingresos de US\$34.000, en el 2012 US\$77.000 y para el periodo enero-mayo del 2013 fue de US\$181.000. Por otra parte, La República (2015) indicó que en 2014 fueron atendidos en total 41.000 pacientes, que le dejaron al país US\$145 millones, lo cual demuestra que en los últimos años el turismo de salud ha tenido un crecimiento importante, tal como se observa en la Gráfica 5, en razón a que son cada vez más los extranjeros que vienen a Colombia por los diferentes servicios que se ofrecen.

Según Migración Colombia (2014), se evidenció un aumento del 86% entre el año 2008 y el 2014 del ingreso al territorio de extranjeros y Colombianos residentes en el exterior con motivo de practicarse tratamientos médicos, esto se representa en la Gráfica 6 en la cual se observa como aumentó la llegada de turistas por la puesta en marcha de los planes del programa de transformación productiva, lo cual tuvo como consecuencia que

el sector hotelero aumentara sus beneficios, dado a que según Portafolio (2014) para el año 2013 se generó un aumento de extranjeros que demandaban este servicio reflejando una facturación de más de 220 millones de dólares.

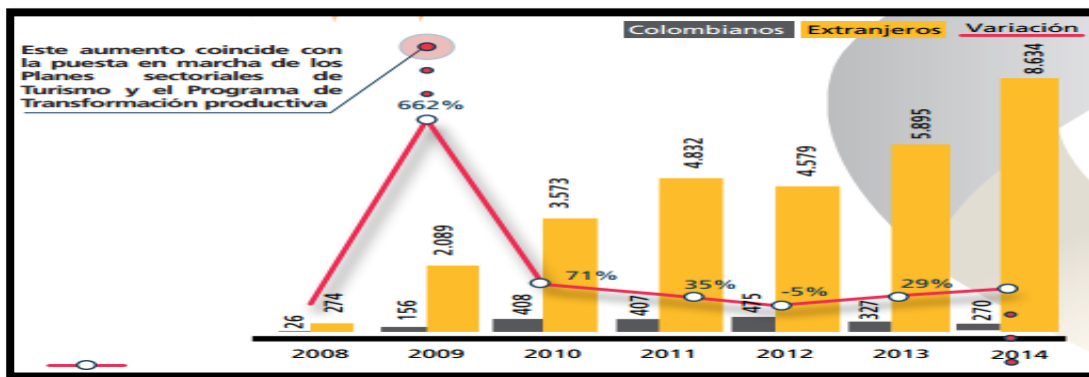
Gráfica 5. Ingresos obtenidos por turismo de salud y número de pacientes atendidos.



Fuente: La Republica (2015)

Adicionalmente, de acuerdo con las cifras de Migración Colombia (cit. Anato, 2015) los turistas que ingresaron al país en el año 2014 fueron un total de 2.051.918 presentando un crecimiento del 12% frente a los visitantes que ingresaron en el año 2013 con 1.832.098, así como a corte a mayo de 2015 han ingresado 923.232 con un incremento del 18.38% frente al mismo periodo del año anterior.

Gráfica 6. Ingresos de colombianos y extranjeros con motivo de viaje tratamiento médico 2008-2014 corte octubre.



Fuente: Migración Colombia (2014)

5.2.1.Posición de Colombia frente al Mundo y Latinoamérica.

De acuerdo con Clinical Travel (2015), Colombia es uno de los destinos más atractivos en Latinoamérica para la realización de tratamientos de cirugía plástica, estética, reconstructiva, servicios de reproducción, oncología, oftalmología, cirugía bariátrica, tratamiento de la obesidad, tratamientos dentales y cardiología. El motivo de esta preferencia se basa en la calidad de los profesionales de la medicina, la inmensa cantidad de lugares de interés, naturales y arquitectónicos y un buen número de instituciones de salud, pues según Procolombia (2014) la revista América Economía después de estudiar 190 hospitales y clínicas de 12 países latinoamericanos seleccionó

las mejores 42 de las cuales aproximadamente la mitad son colombianas, cómo se evidencia en la Tabla 6.

Adicionalmente, Marca Colombia (2013) en el informe de la ANDI⁶, determinó que turistas provenientes de Aruba y Estados Unidos generalmente llegan a Colombia para practicarse tratamientos médicos referentes a la cardiología, lo cual coincide con lo indicado por Procolombia (2015) al afirmar que enfermedades como arritmias cardíacas, revascularización miocárdica vía percutánea a través de cirugía abierta, reparación de válvulas del corazón, cirugías de arterias e implantes de tubos para reemplazar la arteria aorta, hacen parte de los diferentes servicios que ofrece el país a turistas provenientes del Caribe y las Antillas, Ecuador, Perú, Venezuela, Panamá, Costa Rica, El Salvador, Surinam, España, Israel y países de África, esto debido a que desde hace más de 25 años se ha realizado intervenciones de alta complejidad que han forjado reconocimiento de la comunidad médica internacional. Así mismo, en el campo de las cirugías estéticas en procedimientos como liposucción, rinoplastia y mamoplastia, Colombia es una de las potencias regionales después de Brasil, toda vez que es el segundo país de Latinoamérica con mayor número de cirujanos plásticos.

Tabla 6. Ranking de las mejores Clínicas y Hospitales de Brasil, México, Colombia y Costa Rica.

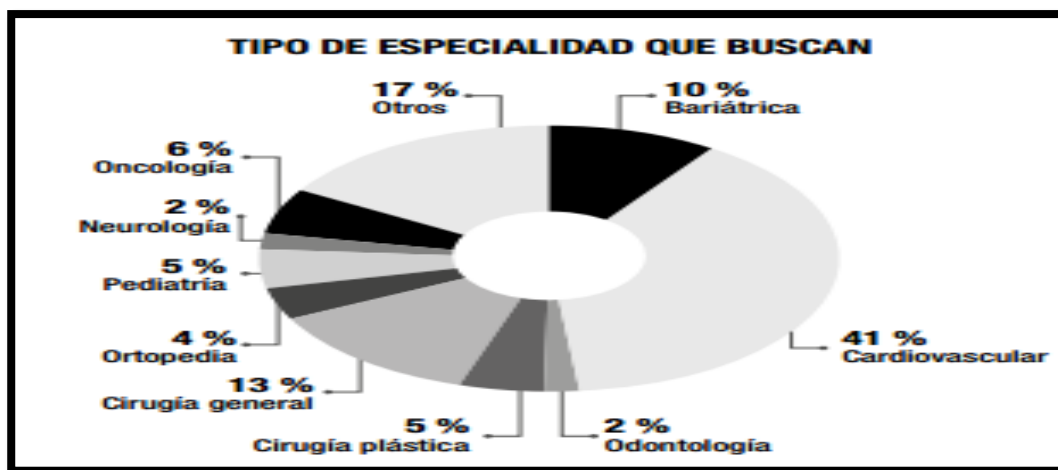
RK 2012	RK 2011	RK 2010	Hospital o clínica	País	Ciudad	Nº Egresos 2011	Nº Trasplantes 2011	Nº Médicos 2011	Nº camas 2011	Interconsultas por cama	Seguridad	Capital Humano	Capacidad	Gestión del conocimiento	Eficiencia Financ.	Prestigio	Índice de Calidad 2012
1	1	1	Hospital Israelita Albert Einstein	BRASIL	São Paulo	45,988	878	998	614	5.6	96.55	84.98	100	100	94.5	95.9	94.42
4	3	4	Fundación Santa Fe	COLOMBIA	Bogotá	13,897	630	445	205	3	88.64	97.24	64.72	81.94	91.8	63.4	83.12
5	6	-	Hospital Samaritano de São Paulo	BRASIL	São Paulo	16,341	0	1,069	313	2.5	90.08	72.56	61.65	62.57	88.9	44.4	72.58
6	5	6	Hospital Clínica Bíblica	COSTA RICA	San José	4,461	9	246	110	1.1	94.99	79	52.7	45.35	87.4	51.7	72.48
7	8	7	Fundación Valle del Lili	COLOMBIA	Cali	17,734	691	388	431	1.7	66.57	90.88	65.12	72.42	86.5	38.8	72.16
8	10	-	Fundación Cardioinfantil	COLOMBIA	Bogotá	13,406	218	306	300	2.2	69.97	97	55.64	70.63	92.8	26.8	71.89
9	14	-	Fundación Cardiovascular de Colombia	COLOMBIA	Bucaramanga	4,718	103	145	193	2.1	88.7	81.92	46.51	71.98	87.1	27.5	70.62
10	7	9	Hospital Alemão Oswaldo Cruz	BRASIL	São Paulo	16,216	217	183	263	2.9	81.56	65.52	59.69	66.38	87.1	52	69.26
11	12	23	Médica Sur	MEXICO	C. de México	36,464	12	139	170	3.7	82.61	66.51	55.57	72.15	83.9	46.9	68.69
14	9	-	Hospital Mainhos de Vento	BRASIL	Porto Alegre	17,687	0	189	374	3.1	78.55	73.3	53.36	71.65	92.2	28.2	67.84
15	-	-	Hospital São Vicente de Paulo	BRASIL	Rio de Janeiro	5,358	0	69	116	2.6	73.74	93.63	46.81	42.96	94.6	25.4	67.5
18	24	30	Hospital Pablo Tobo Uribe	COLOMBIA	Medellín	12,387	1,085	334	371	1.9	70.9	66.85	64.31	62.85	85.3	38.9	66.01
19	18	21	Hospital San Ignacio de Bogotá	COLOMBIA	Bogotá	22,206	37	308	271	2.5	62.6	72.4	59.66	84.06	90.9	25.7	65.75
20	25	-	Centro Médico Imbanaco	COLOMBIA	Cali	8,783	118	312	121	2.9	70.16	76.92	58.27	56.02	90.3	25.9	65.65
24	17	18	San Vicente de Paul Medellín	COLOMBIA	Medellín	22,315	1,439	315	658	1.6	68.78	60.41	55.95	73.4	86.4	43	63.77
26	27	30	Clínica Las Américas	COLOMBIA	Medellín	12,705	443	232	212	2.3	62.86	74.38	55.61	49.81	91.2	28	62.33
29	35	-	Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt	COLOMBIA	Bogotá	6,214	219	99	118	1.2	65.56	85.56	31.19	58.03	90.2	13.1	60.15
30	-	-	Foscal	COLOMBIA	Bucaramanga	15,904	214	287	290	2.1	62.7	65.32	57.98	55.4	81.3	22.1	59.49
31	22	22	Hospital General de Medellín	COLOMBIA	Medellín	18,844	0	496	407	1.4	66.4	70.19	43.76	53.19	89.7	16.5	58.83
32	36	-	Hospital Edmundo Vasconcelos	BRASIL	São Paulo	12,524	0	745	220	2.7	69.28	50.27	48.2	54.15	100	26.9	57.63
34	32	31	Clínica León XIII	COLOMBIA	Medellín	23,013	194	417	635	1.7	69.69	55.82	44.12	54.96	88	15.8	56.08
35	43	-	Clínica del Occidente	COLOMBIA	Bogotá	12,204	0	206	180	1.9	66.36	59.65	44.57	47.75	90.4	16.4	55.87
36	-	-	Clínica Marly	COLOMBIA	Bogotá	8,117	580	64	128	1.7	54.82	64.43	53.48	46.88	80	26.4	55.84
38	-	-	Clínica Medellín	COLOMBIA	Medellín	9,918	1	73	167	1.9	62.04	65.59	40.31	39.14	92.3	21.3	55.23
40	28	27	Hospital Banderantes	BRASIL	São Paulo	12	0	114	254	2.4	54.57	49.35	45.39	62.93	90.9	27.6	53.2

Fuente: Programa de Transformación Productiva (2014)

Según la Asociación Colombiana de Turismo de Salud (2014), los procedimientos y tratamientos más demandados en Colombia por los turistas de salud son los de medicina estética y de bienestar, sin embargo Colombia cuenta con profesionales de diferentes áreas de la salud, que le permite ofrecer un portafolio de servicios más amplio. La Gráfica 7 indica que los servicios médicos de mayor representación son cardiovascular con 41 %, cirugía general 13 %, cirugía bariátrica 10 %, cirugía plástica 6 %, oncología 6 %, ortopedia 4 % y odontología 2 %. Las ciudades que brindan estos servicios y reciben los pacientes son: Medellín, Bogotá, Cali, Bucaramanga, Barranquilla y Cartagena, sin tener especialización específica de algún servicio.

⁶ Sigla que expresa a la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, la cual es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa.

Gráfica 7. Tratamientos médicos ofrecidos en Colombia por categoría de Turismo de Salud.



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín (2013)

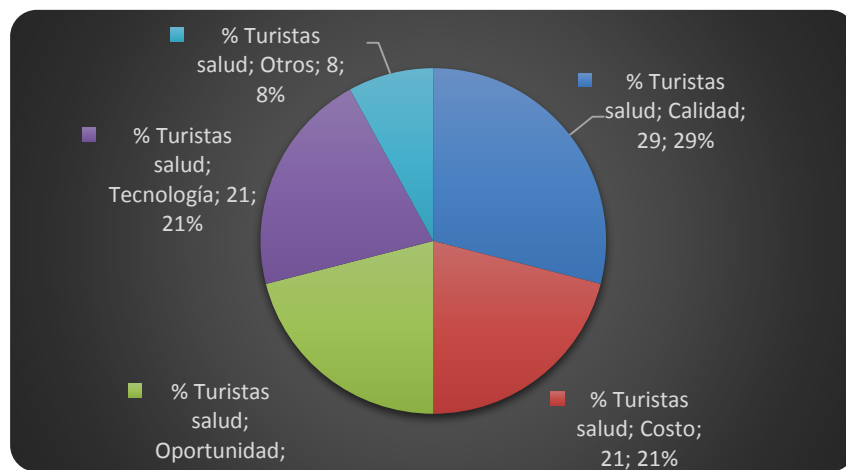
Ahora bien, según El Espectador (2013) los turistas viajan buscando ayuda especializada en el campo de la oftalmología, cardiología invasiva y centros específicos relacionados con la reproducción asistida, como se indicó anteriormente los turistas que más visitan Colombia en busca de estos tratamientos son de Aruba, Bonaire, Curazao, Panamá, Perú y Ecuador, toda vez que estos países no tienen todos los recursos que les permita desarrollar servicios médicos de alta complejidad, además de la diferenciación de precios, puesto que por ejemplo en Medellín, hay una diferencia de entre 20% y 50% menos del costo en su país de origen, lo que generó que el número de turistas de salud aumentara el 40% entre 2011 y 2012, llegando a 5.072 extranjeros. Por otra parte, Marca Colombia (2015) indica que la Colombia ofrece procedimientos médicos y estéticos de primera calidad a costos hasta un 70% más económicos que los ofrecidos en el mercado estadounidense, esta variable contribuyó a que 33.500 pacientes ingresaran al país en 2012.

En este orden de ideas, en la Gráfica 8 se evidencian los motivos por los cuales los turistas eligen a Colombia como destino para someterse a los tratamientos médicos, en el cual se observa que el motivo principal de la elección de los turistas para practicarse procedimientos médicos se basa en la ventaja competitiva de Colombia referente a la calidad de las intervenciones seguida de los costos bajos y el servicio eficiente que ofrecen.

Por otra parte, según el estudio realizado por McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009) la mayoría de turistas de salud que vienen a Colombia buscan servicios de bienestar, por tal motivo el país tiene una gran oportunidad de acaparar cuota de mercado, dado a que según el mismo informe existe una tendencias crecientes para este sector de la medicina. Además de esto, la Universidad de la Salle (2011) manifiesta que las perspectivas de crecimiento económico aportados por el Turismo de Salud se aumentan en un 247% en la sección de la medicina de

bienestar, lo que resultará en beneficios importantes para la economía del país, toda vez que según PTP⁷, (2013) las proyecciones realizadas para esta categoría estiman que los ingresos pasarán de US\$4,3 millones en el 2012 a US\$450,6 millones hasta el 2032, aportando también en materia de empleo, dado a que promoverá cerca de 10.378 empleos directos e indirectos, motivo por el cual, el gobierno promoverá inversiones para la creación de 216 nuevos centros de bienestar distribuidos entre: 10 centros termales, 2 centros de talasoterapia y 200 spas que generaran US\$642 millones en 2032.

Gráfica 8. Motivos para toma de decisión por parte de turistas para recibir servicios de médicos en Colombia.



Fuente: Elaboración propia, a partir de investigación de McKinsey & Company (2009)

A pesar del potencial, Colombia tiene aún problemas de competitividad por lo que se debe desarrollar un trabajo conjunto y coordinado que mejore aspectos importantes que captan la atención de turistas. Según el estudio de Turismo en Salud realizado por la consultora McKinsey & Company, en un rango de 1 a 10, siendo 10 el peor, Colombia obtuvo un puntaje de 6, lo cual de acuerdo con Universidad de la Salle (2011) radica en que no todas las instituciones prestadoras de servicios de salud están acreditadas, falta infraestructura vial y hospitalaria, el personal no es bilingüe y la imagen del país aún no es la mejor.

5.2.2. Características del Sector Turismo de Salud en Colombia.

5.2.2.1. Características del Turismo de Salud en Medellín.

Según Cámara de Comercio de Medellín (2013) en el período 2010-2012 fueron atendidos 12.083 turistas, con un incremento de 40% en el último año, representando a la ciudad durante dicho período ingresos totales por USD26,4 millones, con un crecimiento de 75 % en 2012. Por otra parte, Rodríguez (2015) afirma que en 2014 las

⁷Sigla que expresa al Programa de Transformación Productiva, el cual es una de las herramientas dispuestas por el Gobierno Nacional para la ejecución de la Política Industrial que conduzca al Desarrollo Productivo del país y con la que se generan entornos más competitivos y empresas más fuertes y productivas.

ventas de servicios a 5.600 pacientes internacionales que llegaron a Medellín permitió obtener casi 14 millones de dólares, dado a que esta ciudad ofrece servicios de ortopedia, oncología, urología, neurocirugía, consulta ambulatoria, oftalmología, odontología y cirugía estética, además cuenta con ocho centros asistenciales entre los mejores 39 de Latinoamérica.

Según Medellín Health City (2015), el Clúster Servicios de Medicina y Odontología de Antioquia y la Alcaldía de Medellín cuenta con 27 miembros entre universidades, hoteles, proveedores, operadores de turismo, entidades gubernamentales, clínicas y hospitales. Entre los desafíos que tienen están la obtención de las acreditaciones en salud que las otorga la Joint Commission International, pues algunas tienen únicamente el reconocimiento del CONTEC, así como está el compromiso por el manejo del segundo idioma, en especial el inglés y el por último están aperturando sus mercados atrayendo turistas de República Dominicana, Ecuador y Panamá, así como algunas ciudades de los Estados Unidos.

5.2.2.2. Características del Turismo de Salud en Cali.

De acuerdo con El Tiempo (2010) en Cali se realizan cerca de 50.000 procedimientos de cirugía estética al año atendiendo a cerca de 14.000 pacientes que provienen del exterior, de los cuales el 60% de los pacientes vienen de Estados Unidos, un 15% de España, seguido de Venezuela, Ecuador y Perú, con el 5%, 3% y 2% respectivamente, mientras que un 10% por ciento es de Sur y Centro América y un 5% de países europeos. Lo anterior, debido a que Según Turismo Médico (2012) Cali cuenta con 40 clínicas, 27 de ellas especializadas; 180 centros de estética, 265 de odontología cosmética y ortodoncia, 8 clínicas de oftalmología, 4.614 camas, 339 salas, 169 ambulancias y 1.843 especialistas, por otro lado, ofrece programas académicos en temas de salud del cual promueven 71 especializaciones, 31 programas universitarios, 16 maestrías, 2 doctorados y cuenta con 163 cirujanos plásticos, lo cual representa una tasa de 1,5 por cada 100 mil habitantes.

Teniendo en cuenta lo indicado por Cámara de Comercio de Cali (2012) esta ciudad cuenta con instituciones reconocidas a nivel mundial, dado a que todas cuentan con tecnología de punta y algunas están ampliando su infraestructura y trabajando en la acreditación internacional como la Clínica Imbanaco, la Fundación Valle de Lili, Farallones y la Clínica Oftalmológica.

5.2.2.3. Características del Turismo de Salud en Bucaramanga.

Según Portafolio (2012) de las zonas francas del Turismo de Salud existentes en Colombia, dos están ubicadas en Bucaramanga: Foscal, Fundación Oftalmológica de Santander, y la Fundación Cardiovascular de Colombia, FCV, motivo por el cual de acuerdo con Delgado & Rodríguez (2013) en los últimos años los servicios de salud han venido cobrando importancia por la creación e implementación de las dos zonas francas especializadas en salud: FOSUNAB y Hospital Internacional, los cuales se consideran como generadores de empleo y valor agregado, dado a que el proyecto de FOSUNAB

se ofrece más de 200 empleos directos y más de 1.000 indirectos, mientras que el proyecto del Hospital Internacional cuenta con un Centro Médico y Odontológico, 450 consultorios.

De acuerdo con lo anterior, Colombia actualmente tiene un posicionamiento y un reconocimiento alentador en la industria del Turismo de Salud a nivel mundial, pero es importante resaltar los altos ingresos que Colombia podría atraer si desarrolla, estructura y pone en marcha planes que potencien este negocio, dado a que gracias a las ventajas competitivas respecto a costos y calidad del talento humano calificado para los diferentes tratamientos médicos que presta, Colombia tiene una serie de ventajas que aún no se han aprovechado de la mejor forma y que al ser conectados con la cadena de valor del Turismo de Salud podría obtener mejores beneficios de los ya indicados.

Colombia tiene potencial para ser una elite del Turismo de Salud, dado a que por las altas competencias del talento humano además de la riqueza cultural, natural, arquitectónica etc. puede atraer mayor número de turistas; solo se deben estructurar planes que interrelacionen todas las diferentes unidades de negocio que permitan ofrecer al turista una experiencia excepcional además del compromiso del gobierno por invertir en temas de educación, mejorar infraestructura vial, promover la creación de cadenas productivas, analizar y encontrar nuevos sitios donde se pueda promover el Turismo de Salud, de tal manera que los ingresos por esta actividad se diversifique en todo el territorio nacional.

5.3. La Cadena de Valor en el Sector Turismo de Salud en la Ciudad de Bogotá.

Bogotá es actualmente una de las principales ciudades de destino en Colombia que escogen los turistas para realizar sus procedimientos médicos ya sean estéticos o de salud, sin embargo, no existe como tal una cadena de valor organizada o cadena productiva de servicios enfocada al sector de Turismo de Salud que facilite a cada uno de los involucrados en la prestación del servicio. Se llevó a cabo una conferencia en la Cámara de Comercio de Bogotá(2015), a través de la cual se discutió una nueva iniciativa de Desarrollo de Clúster de Salud, mediante la cual se busca convertir a Bogotá en la ciudad más competitiva y sostenible de Latinoamérica en esta materia, destacada por sus altos estándares de calidad y seguridad. La ciudad se destaca por tener un amplio portafolio comprendido por todas las especialidades y distintos niveles de complejidad, al mismo tiempo que es la que cuenta con el mayor número de instituciones con acreditación de alta calidad en Colombia. Por su reconocimiento nacional Bogotá tiene una demanda creciente de servicios por parte de compradores internacionales, según lo mencionado por los asistentes (más de 60 actores) a la conferencia donde se concluyó que los principales retos a abordar son: Calidad y seguridad, mercadeo y promoción, talento humano, infraestructura y entorno, priorizando de forma correcta cada uno de estos aspectos se guíara la estrategia del Clúster y cada uno de los proyectos a desarrollar.

De acuerdo con Vaca (2015) Vicepresidente de Competitividad y valor Compartido de la CCB⁸, esta iniciativa en calidad y seguridad, trabajará en fomentar la acreditación y la medición efectiva de los resultados clínicos, y en talento humano el propósito será promover la formación para atender las necesidades incrementales asociadas a la prestación de servicios y al desarrollo de actividades de I+D+i.⁹

5.3.1. El Sector Turismo de Salud en la Ciudad de Bogotá.

Según Dinero(2013) Bogotá es una de las ciudades que presenta mayores ventajas de participación a la hora de hablar del Turismo de Salud, al presentar una alta calidad en los servicios de salud ofrecidos, con la presentación del nuevo aeropuerto que demuestra su capacidad de crecimiento en la llegada de vuelos, con su creciente y robusta infraestructura hotelera y un ambiente adecuado para esta clase de turismo. Es por eso que incentivar este sector en la ciudad es uno de los propósitos del Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, lo cual se demuestra por algunos resultados obtenidos como los del año 2012 cuando se logró exportaciones por US\$117 millones entre enero y noviembre.

Ahora bien, según El Espectador(2012) menciona que del total de las personas que optan por hacer uso de los servicios ofrecidos en este sector, se indica que el 20% acuden a los establecimientos ubicados en Bogotá. De acuerdo con el Instituto Distrital de Turismo (2013) se proyectan ingresos superiores a los US\$ 6.300 millones para el año 2032.

Bogotá Turismo(2015)afirma que la ciudad se posiciona como un destino en salud por ofrecer diferentes servicios médicos que se pueden llegar a complementar entre ellos como:

- *Cirugías Cosméticas*
- *Cirugías Mayores*
- *Diagnósticos*
- *Cirugías Menores*
- *Wellnes – Fitness*
- *Terapias y Tratamientos Alternativos*

Dentro de estos servicios se desprenden cuatro factores que se relacionan y pueden ser tomados de acuerdo con la necesidad o la importancia con la que los demanden los pacientes tales como:

- *Servicios médicos, Alojamiento, alimentos y bebidas*
- *Infraestructura turística*
- *Facilidades y servicios*
- *Entorno legal y políticas gubernamentales.*

⁸ Sigla que empresa a la Cámara de Comercio de Bogotá, la cual es una institución que ha marcado el desarrollo de la ciudad y la región, y su historia, íntimamente ligada a los acontecimientos económicos, políticos, sociales y culturales de esta capital.

⁹ Sigla que expresa Investigación, Desarrollo e innovación, como herramientas de competitividad de un sector económico.

5.3.2. Estudios realizados al sector Turismo de Salud en Bogotá.

Según el Observatorio Turístico(2015) al ser Bogotá la capital de Colombia y la ciudad con mayor población en el país, es complicado tener una información clara y actualizada de todas las empresas que pueden llegar a aportar bienes o servicios a los turistas que la visitan, teniendo en cuenta que una de las grandes dificultades a las que se enfrenta el sector turístico en la ciudad y en el país en general, es el acceso a estadísticas confiables y oportunas que ofrezcan a los diferentes usuarios, información relevante sobre su estructura y comportamiento. Es por eso que desde que se creó el Instituto Distrital de Turismo, este ha trabajado en la generación y divulgación de información sectorial, mediante ejercicios de recolección y análisis de información secundaria y en la ejecución de proyectos de gran envergadura pioneros en la ciudad y en el país, proponiéndose la misión de ser el ente abanderado de las estadísticas básicas del sector de turismo en Bogotá, incluyendo el de salud.

Si bien es cierto que el avance desarrollado en temas estadísticos ha sido bueno, se requiere más de una organización que se dedique a realizar estudios para que la información aportada pueda ser comparada y promediada, es por eso que existen otros entes que dentro de sus funciones está el investigar al sector de turismo y para nuestro interés el de Turismo de Salud, en la Tabla 7 se muestran algunos de estos estudios y los entes que los realizaron.

Tabla 7. Estudios realizados al sector de Turismo en Bogotá

FUENTE	OBSERVACIONES DEL ESTUDIO
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2015).	El Turismo en general es una de las mejores formas en que las ciudades o países tienen para adquirir ingresos del extranjero, es por eso que es un sector que debe contar con diferentes entes e instituciones que lo regulen con el fin de que se pueda aprovechar como oportunidad. En el caso de Bogotá se cuenta principalmente con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo quienes dentro de sus labores ofrecen la protección al consumidor o turista a través de mecanismos de vigilancia y control.
Departamento Administrativo de Seguridad - DAS(2011)	Para el año 2011 ingresaron al país 775.272 viajeros extranjeros de los cuales Bogotá presentó el mayor número de participación con un 53.6% equivalente a 415.804 extranjeros. Esto daba un alto índice de que la ciudad incrementa la llegada de estos turistas, en razón a que con respecto al 2010 se tuvo un crecimiento del 19%. En la Tabla 7 se detalla el nivel de turistas extranjeros que ingresaron al país y los sitios destinos de estos.
Observatorio Turístico de Bogotá (2012)	Se evidencia la procedencia de los principales extranjeros que llegaron a la capital colombiana para el año 2011, demostrando una amplia superioridad de los Estados Unidos con el (19.5%), seguido por Venezuela con el (12.5%) y Brasil con el (8.2%) tal cómo se detalla en la Tabla 8.
Rozo(2014)	Bogotá cuenta con cerca del 3% del total de visitantes que provienen por motivos de turismo de salud, esta determinación de demanda se debe hacer desde la disponibilidad más que de otros factores. A pesar de que en gran medida la mayoría de los usuarios son personas de nacionalidad

	colombiana, uno de los factores que más los atrae es el bilingüismo del personal que los atiende.
El Espectador (2012)	Con base en estudios realizados a información suministrada por el Instituto Distrital de Turismo se conoce que Bogotá cuenta con el 20% de los visitantes del país que vienen con la finalidad de utilizar los servicios ofrecidos por el turismo en salud, convirtiéndola en un importante generador de divisas para el país, proyectando ingresos superiores a los US\$6.300 millones para el año 2032.
Portafolio (2013)	Para el año 2012 se llevó a cabo una inversión de \$36.000 millones para construir dos torres en el norte de Bogotá dedicadas exclusivamente al sector de Turismo de Salud, con una alianza con Aviatour que se encarga de comercializar los paquetes turísticos, tanto en Colombia como en el exterior. Uno de los factores que más llaman la atención a los turistas es que el costo de los tratamientos son 30% más baratos que en el exterior.

Fuente: Elaboración propia a partir de los estudios.

Cómo se muestra en la Tabla 8, Bogotá es elegido como sitio destino por los turistas con gran superioridad a los demás, el nivel de personas que ingresan supera en más de 2 a 1 al segundo sitio que es Cartagena, lo que podría incentivar a todos los involucrados en la cadena de valor del sector en desarrollar mejores estrategias de negocio con el fin de que aprovechen de forma adecuada esta ventaja ofrecida por la ciudad.

Tabla 8. Turistas extranjeros que ingresaron al país y sus destinos.

Ciudad Destino	2007	2008	2009	2010	Var. 2010/2009	Part. 2010	Ene-Jun 2010	Ene-Jun 2011	Var. Ene-Jun 2011/2010	Part. Ene-Jun 2011
Total	1.195.440	1.222.966	1.353.760	1.474.884	8,9%	100,0%	678.177	775.272	14,3%	100,0%
Bogotá D.C.	616.772	627.056	692.826	754.960	9,0%	51,2%	349.348	415.804	19,0%	53,6%
Cartagena	133.172	141.367	155.264	169.100	8,9%	11,5%	81.460	93.660	15,0%	12,1%
Medellín	104.445	107.841	143.093	163.120	14,0%	11,1%	72.403	71.440	-1,3%	9,2%
Cali	102.296	99.149	98.060	113.146	15,4%	7,7%	49.066	53.140	8,3%	6,9%
Barranquilla	48.882	48.020	50.872	52.647	3,5%	3,6%	24.720	27.316	10,5%	3,5%
San Andrés	59.308	58.009	47.550	48.633	2,3%	3,3%	25.462	25.821	1,4%	3,3%
Bucaramanga	17.564	24.738	23.009	23.961	4,1%	1,6%	9.937	11.612	16,9%	1,5%
Santa Marta	14.000	14.695	17.078	18.128	6,1%	1,2%	8.573	10.349	20,7%	1,3%
Cúcuta	17.695	22.342	15.928	16.509	3,6%	1,1%	7.563	11.817	56,2%	1,5%
Pereira	14.452	12.662	15.878	16.510	4,0%	1,1%	6.954	7.261	4,4%	0,9%
Resto	66.854	67.087	94.202	98.170	4,2%	6,7%	42.691	47.052	10,2%	6,1%

Fuentes: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2012)

En la Tabla 9 podemos observar que Estados Unidos es el principal país exportador de turistas hacia Colombia ofreciendo para el año 2011 cerca del 20% del total de turistas que ingresaron al país, en segundo lugar se encuentra Venezuela quien para este mismo año exportó cerca del 13% de los turistas, lo cual se genera por la cercanía entre los países. Esta información puede servir también a los involucrados del sector para que aumenten los incentivos a la personas de los países de Sur América que por su cercanía podría llegar a convertirse en una ventaja competitiva.

Tabla 9. Procedencia de los turistas extranjeros que ingresaron al país.

Nacionalidad	2007	2008	2009	2010	Var. 2010/2009	Part. 2010	Ene-Jun 2010	Ene-Jun 2011	Var. Ene-Jun 2011/2010	Part. Ene-Jun 2011
Total Bogotá	616.772	627.056	692.826	754.955	9,0%	100,0%	349.348	415.804	19,0%	100,0%
Estados Unidos	124.181	121.364	149.831	164.946	10,1%	21,8%	78.340	80.943	3,3%	19,5%
Venezuela	99.611	117.941	115.977	93.677	-19,2%	12,4%	44.372	51.886	16,9%	12,5%
Brasil	28.738	32.287	32.442	46.498	43,3%	6,2%	21.079	33.938	61,0%	8,2%
España	36.759	38.976	43.149	45.361	5,1%	6,0%	20.239	25.021	23,6%	6,0%
México	37.524	37.990	37.250	43.720	17,4%	5,8%	19.216	24.547	27,7%	5,9%
Ecuador	47.420	38.903	40.311	47.942	18,9%	6,4%	22.214	23.118	4,1%	5,6%
Argentina	23.724	23.963	28.797	37.605	30,6%	5,0%	17.814	21.621	21,4%	5,2%
Perú	33.344	36.128	41.811	41.512	-0,7%	5,5%	19.338	21.395	10,6%	5,1%
Chile	15.211	15.396	18.541	23.442	26,4%	3,1%	9.963	14.614	46,7%	3,5%
Alemania	13.399	13.315	15.470	18.347	18,6%	2,4%	7.534	13.266	76,1%	3,2%
Francia	19.958	19.703	21.248	23.427	10,3%	3,1%	10.742	12.404	15,5%	3,0%
Canadá	11.367	11.426	13.592	15.638	14,7%	2,1%	7.654	8.150	6,5%	2,0%
Reino Unido				13.360	10,2%	1,8%	6.070	8.163	34,5%	2,0%
Italia	11.606	12.271	13.389	14.461	8,0%	1,9%	6.456	7.615	18,0%	1,8%
Panamá	14.162	12.723	13.628	16.027	17,9%	2,1%	7.704	7.177	-6,8%	1,7%
Resto	99.768	94.670	107.390	108.992	14,4%	14,4%	50.613	61.946	22,4%	14,9%

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012)

5.3.3. Características de la cadena del Sector Turismo de Salud en Bogotá.

La cadena del sector de Turismo de Salud en Bogotá está conformada principalmente por Hospitales, clínicas, hoteles, agencias de viajes, compañías de seguros y organizaciones como Cotelco, Cámara de Comercio y Anato, entre otras. Cada una de estas organizaciones ha venido interesándose cada vez más en el desarrollo de proyectos que les permita hacer parte funcional de este sector, utilizando alianzas estratégicas en algunas ocasiones que les permiten complementar entre unos y otros los servicios ofrecidos. El Programa de transformación productiva(2013) llevó a cabo un encuentro organizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo al que asistieron importantes organizaciones pertenecientes a los entes mencionados anteriormente. Uno de los principales temas tratados era el de incentivar a estas entidades a saber utilizar y aprovechar la fortaleza que tiene Bogotá como el reconocimiento en la calidad de los servicios en salud y en general el importante desarrollo que ha tenido la ciudad en materia de acceso (aeropuerto) e infraestructura (hospitales, clínicas, instituciones de servicios turísticos, hoteles).

Hace algunos años el Turismo de Salud no era un sector muy conocido en Bogotá en razón a que existen varias clasificaciones del turismo que presentan mayor conocimiento por las personas que habitan la ciudad y que pueden ser vistos como los que se beneficiaran en cierta forma con la explotación del sector, dentro de estas otras formas de turismo se encuentra: El Turismo Corporativo, Turismo Cultural, Turismo de Naturaleza, Rumba y Gastronomía, hasta el conocido como Compras. (Invest In Bogotá, 2015)

Para Bogotá el Turismo de Salud debe ser un tema prioritario en términos de revisión y regulación, debido a que no presenta un Clúster de servicios bien establecido que le permita desarrollar cada vez más sus estándares de calidad y mejorar su posición frente a otras ciudades del continente. Con cada uno de los datos que se observan en los puntos expuestos anteriormente, se puede afirmar que la ciudad cuenta con una gran demanda de este tipo de servicios y que es posible que alcance los primeros puestos entre las ciudades más visitadas en el mundo por turistas para adquirir procedimientos médicos o estéticos, especialmente en las áreas de Cardiología y Turismo de Bienestar. La primera de estas debido a que en la actualidad Bogotá cuenta con los dos institutos de cardiología acreditados en el país por Joint Comission Internacional (líder reconocido a nivel mundial por acreditar la atención de la salud) como la Fundación Cardioinfantil y el Hospital Universitario Fundación Santa Fe de Bogotá, y la segunda debido a que según (PROCOLOMBIA, 2015) Bogotá hace parte de las ciudades en el país en donde se ha identificado oferta de Turismo de Bienestar con características exportables a mercados como el mexicano, el cual se encuentra en este momento dentro del top de los 20 países emisores de extranjeros no residentes a Colombia.

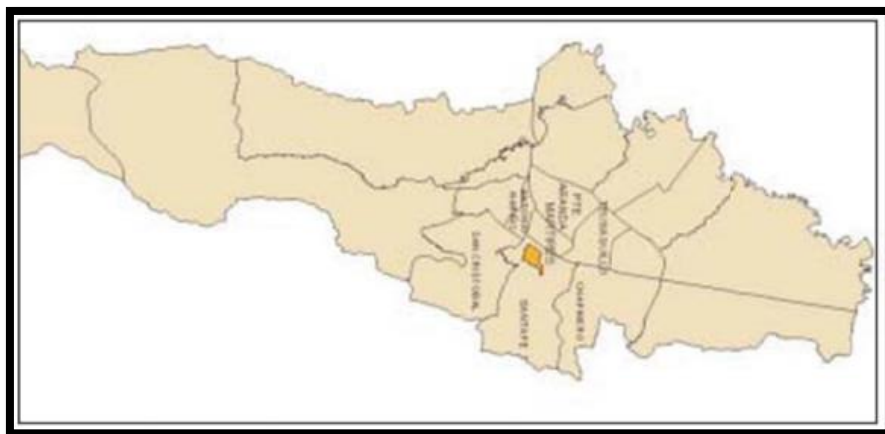
6. TRABAJO DE CAMPO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

6.1. Descripción Geográfica y Caracterización de la Zona La Candelaria.

La localidad de La Candelaria se encuentra en el centro de Bogotá siendo la más pequeña de la ciudad cómo se observa en la Gráfica 9, y según la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.(2007) mediante acuerdo 117 de 2003 limita de la siguiente manera:

- Por el norte con la localidad de Santa Fe: Partiendo de la intersección de los ejes de las avenidas Fernando Mazuera (carrera 10) y Jiménez en dirección este (E) por el eje de la Avenida Jiménez hasta encontrar el eje de la Avenida de Los Cerros; continúa por dicho eje en dirección este (E) hasta la intersección de los ejes del par vial de la Avenida de Los Cerros.
- Por el este con la localidad de Santa Fe: Partiendo de la intersección de los ejes del par vial de la Avenida de Los Cerros en dirección suroeste (SO) por el eje del par vial este (E) de la citada avenida hasta su intersección con el lindero este (E) del desarrollo Egipto contenido en el plano SF 14/1-01, adoptado por la Resolución 1126 de 1996 del Departamento Administrativo de Planeación Distrital; continúa por el lindero este (E) del desarrollo Egipto hasta su intersección con el eje de la Quebrada Manzanares; continúa por el eje de ésta quebrada aguas abajo hasta la intersección con el eje de la Avenida de Los Cerros; continúa por este eje en dirección sur (S) hasta su intersección con el eje del trazado de la Avenida de Los Comuneros.
- Por el sur con la localidad de Santa Fe: Partiendo de la intersección del eje de la Avenida de Los Cerros con el eje del trazado de la Avenida de Los Comuneros en dirección oeste (O) por el eje del trazado de la Avenida de los Comuneros hasta su intersección con el eje de la Avenida Fernando Mazuera (carrera 10).
- Por el oeste con la localidad de Santa Fe: Partiendo de la intersección de los ejes de las avenidas de Los Comuneros y Fernando Mazuera (carrera 10) en dirección norte (N) por el eje de la Avenida Fernando Mazuera (carrera 10) hasta encontrar el eje de la Avenida Jiménez, punto de partida inicial de la descripción.

Gráfica 9. Mapa Ubicación Bogotá.



Fuente: Observatorio de Culturas (2007)

La localidad Candelaria es conocido también como el centro histórico de la ciudad, el cual hace referencia al reconocimiento de su importancia histórica, arquitectónica y cultural, debido a sus casas, edificios, iglesias, museos y calles, así como el lugar donde se alberga el centro político y administrativo del país y de la ciudad tales como la Alcaldía, el Congreso, el Palacio de Nariño, el Palacio de San Carlos y la Catedral Primada, entre otras. Así mismo, la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2007) mediante la investigación realizada por el Observatorio de Culturas, define las principales características de esta zona, donde se muestra información relevante conforme al uso del suelo, cantidad de habitantes, escenarios culturales, empresas y actividad económica, empleo, vivienda, educación y seguridad, tal como se describe de la siguiente manera:

- Esta localidad tiene un predominio dotacional, que hace referencia a las áreas destinadas a equipamientos urbanos y metropolitanos que deben contar con condiciones especiales, toda vez que como se mencionó anteriormente, en esta zona se encuentran las diversas sedes de orden político.
- La Candelaria cuenta con 24120 habitantes en la localidad, tal como lo indica la información proporcionada por la Secretaría Distrital de Planeación.
- La Candelaria es reconocida como el centro de la cultura de la ciudad, debido a la variedad de alternativas culturales, turísticas e históricas que ofrece tanto para los nacionales o para los extranjeros. (Ver Anexo 2).
- La Candelaria al estar reglamentada y con las limitaciones que requiere el sector para el uso del suelo, no puede concentrar sus actividades económicas en la industria y el comercio, donde se evidencia que apenas abarca el 38% de las actividades que se llevan a cabo en el sector.
- El empleo en la localidad en comparación con las localidades aledañas, muestra un porcentaje de ocupación menor al 50% y la tasa de desempleo más alta del centro de la ciudad superando el 16%.
- La localidad de la Candelaria muestra una zona de estrato medio bajo, donde predomina la estratificación de nivel 2 y 3.
- La zona de la Candelaria cuenta con una cobertura superior al 98% a nivel de servicios públicos básicos tales como energía eléctrica, acueducto y alcantarillado, 82% en telefonía fija y 38% en gas natural conectado a red pública.
- La localidad de la Candelaria cuenta en un 55% con tipo de vivienda Apartamento, debido a la gran aglomeración de edificios donde se alberga este tipo de vivienda para habitar.
- El nivel educativo de la localidad es bastante aceptable debido a que los menores de 15 años, están estudiando en porcentajes superiores al 95%, manteniendo el promedio que se presentan en las localidades que conforman el centro de la ciudad.
- La Candelaria es también conocida con una zona con una alta percepción de inseguridad, debido a la cantidad de delitos e incidentes que ocurren a diario en sus calles. De igual manera, esta zona se encuentra cercana a zonas aún con mayor índices de inseguridad como lo son los Martires y Santa Fe.

6.2. Ficha Técnica del Estudio.

Población Objetivo	Entidades vinculadas a la Cadena de Valor en el sector Turismo de Salud en la Zona Candelaria en la Ciudad de Bogotá.
Ámbito Geográfico Poblacional	Bogotá D.C.
Ámbito Geográfico para Muestra	Localidad 17 La Candelaria
Método de recogida de información	Entrevistas no formales con las personas de las entidades descritas, de manera presencial y telefónica.
Población	720 Entidades
Tamaño de la Muestra	26 Entidades
Fecha de trabajo de campo	Junio - Agosto de 2015

Fuente: Elaboración propia

6.3. Caracterización del Sector Turismo de Salud en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá

6.3.1. Características y funcionamiento de la Cadena de Valor del Sector Turismo en la Zona La Candelaria de la Ciudad de Bogotá.

Con el fin de caracterizar la cadena de valor es importante aclarar el concepto de la misma, que de acuerdo con Michael Porter (Cit. Atehortua, 2008) se refiere a las funciones o procesos que realiza una organización que permiten generar valor a los clientes. En este orden de ideas, la Cámara de Comercio de Bogotá (2005) ha definido entre las cadenas productivas genéricas de los sectores de salud y turismo, tres eslabones principales y los cuales se tomaron como referencia para realizar esta caracterización.

- *proveedores de insumos*
- *transformación*
- *comercialización*

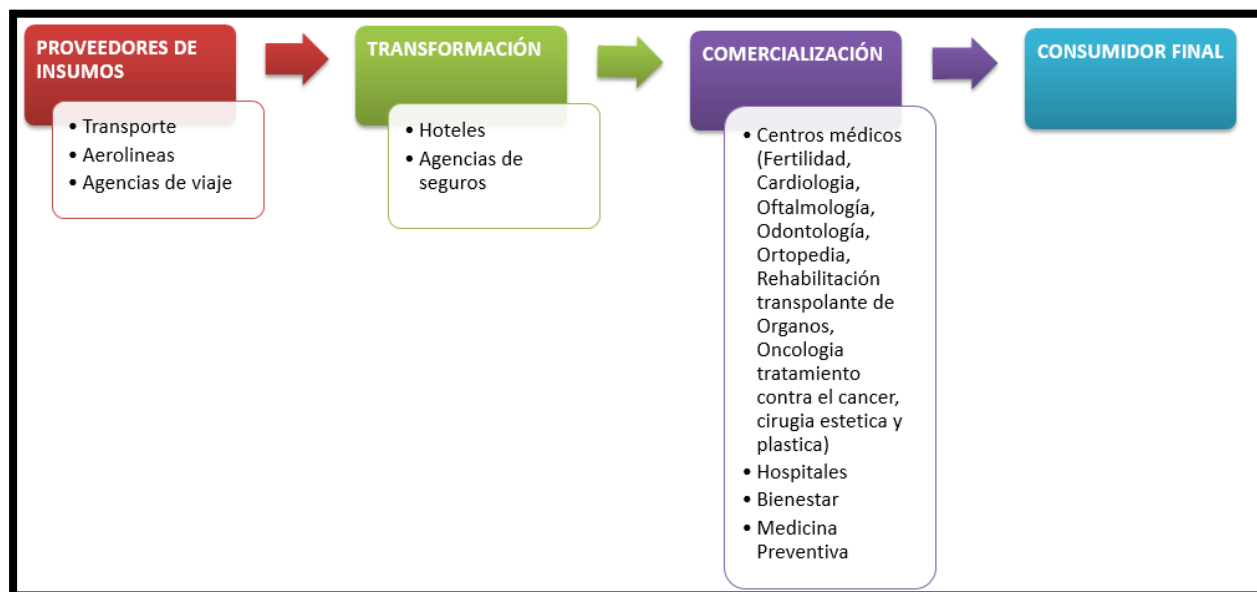
Ahora bien, es de resaltar que se deben identificar los diferentes agentes que conforman la cadena de valor, en este estudio, la cadena de valor del sector de Turismo en Salud donde se encuentren vinculados los siguientes participantes:

- *Agencias de Viajes*
- *Aerolíneas*
- *Agencias de seguros*
- *Empresas de transporte*
- *Hoteles*
- *Centros médicos*
- *Hospitales*

De esta manera, para identificar cómo la cadena productiva genera valor al consumidor final, se debe establecer en qué parte de la misma se encuentran los agentes que

intervienen para llevar a cabo efectivamente el proceso, para lo cual se tiene en cuenta la propuesta de cadena de valor del sector de Turismo de Salud que se muestra en la Gráfica 10.

Gráfica 10. Propuesta Cadena de Valor Turismo de Salud.



Fuente: Elaboración propia basados en información tomada de documentos elaborados por la Cámara de Comercio de Bogotá (2005).

Realizada la consolidación de las bases de datos mediante las cuales se hizo la recopilación de las empresas que prestan los servicios que intervienen en la cadena de valor, específicamente en la zona de estudio (La Candelaria), se estableció el directorio de empresas con las características establecidas para tal fin (Ver Anexo 3). La consolidación y segmentación de este directorio emitió la información que aparece en la Tabla 10.

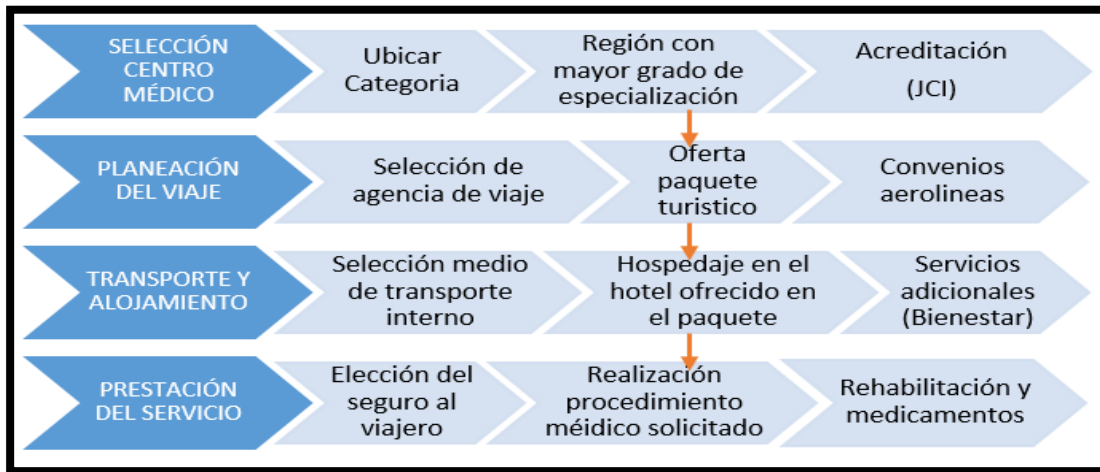
Tabla 10. Distribución Empresas Base de Datos

ACTIVIDAD	# EMPRESAS
Hoteles	12
Agencias de viajes	5
Empresas de transporte	1
Centros Médicos	7
Hospitales	1
Agencias de seguros	0

Fuente: Elaboración propia, basado en Directorio Base de Datos.

Un total de 26 empresas cuentan con las características para integrar la cadena de valor que se requiere para desarrollar la actividad de Turismo de Salud en la zona La Candelaria de la ciudad de Bogotá D.C. Ahora bien, una vez identificada la estructura de la cadena de valor, se determina el funcionamiento de la misma, mediante la cual un turista extranjero realiza la planeación del viaje para adquirir alguno de los servicios médicos que ofrece el país de destino hasta que el servicio es consumido en su totalidad, como se presenta en la Gráfica 11.

Gráfica 11. Funcionamiento Cadena de Valor Turismo de Salud.



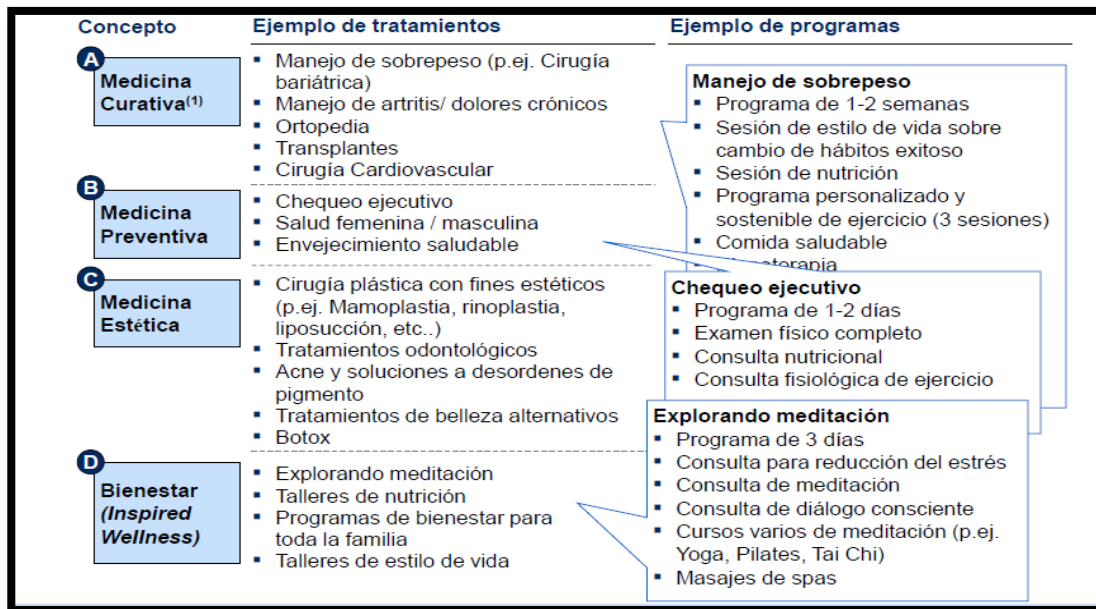
Fuente: Elaboración propia basados en el trabajo de campo.

En temas de salud, los tiempos aproximados en diferentes países donde se tratan los servicios médicos, pueden variar de acuerdo con las herramientas tecnológicas o la infraestructura que permita realizar de manera más ágil las actividades que integran la cadena. En este orden de ideas, es necesario retomar la clasificación de los servicios médicos en las categorías establecidas en el estudio realizado por McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009), el cual nos permite describir de una manera más entendible los tiempos que requieren este tipo de servicios. En el Gráfico 12, se logra describir que los servicios médicos con menor complejidad visiblemente requieren menor tiempo en su consumo, como por ejemplo, los asociados a temas de bienestar y medicina preventiva siendo estos los más consumidos por los turistas, debido a que se requieren programas de 1 a 3 días únicamente. Los tratamientos que requieren alguna intervención más compleja como por ejemplo los relacionados a Medicina curativa y estética, requiere de sesiones, es decir, programas de más de una semana por lo cual se requiere mayor logística en temas de alojamiento, comida, transporte, rehabilitación y medicina.

Lo anterior, conlleva a que los turistas realicen un proceso de planificación a la hora de seleccionar el destino donde se hará efectivo el consumo del servicio médico. Motivo por el cual, se realizará una descripción detallada de cuáles son los servicios que ofrece la zona de La Candelaria en temas de desplazamiento, alojamiento, transporte, seguros y servicios de salud.

El primer paso para tomar la decisión de ser un turista de salud es identificar cual es el tratamiento médico a realizarse, para lo cual debe tener en cuenta donde se puede efectuar dicho tratamiento en base a la categoría, especialidad, costo y desplazamiento, toda vez que estos son las características determinantes a la hora de tomar una decisión.

Gráfica 12. Tiempos de Programas Médicos Predefinidos.



Fuente: McKinsey & Company (2009)

De este modo, la complejidad del tratamiento también determina el destino seleccionado debido a que si se trata de un tratamiento de baja complejidad es más fácil elegir un lugar que se encuentre a las preferencias del turista debido a que esta categoría se encuentra muy cercana a las actividades propias de un turista vacacional. Por otra parte, cuando de tratamientos complejos se trata, los criterios para seleccionar el destino en términos de calidad, van atados al reconocimiento a nivel internacional que presente el centro médico que cuente con alguna acreditación en Programas Hospitalarios el cual es otorgado por Joint Comission Internacional y que en Colombia ha distinguido a las siguientes Instituciones:

- Fundación Cardioinfantil – Instituto de Cardiología (Bogotá D.C.)
- Fundación Cardiovascular de Colombia – Instituto del Corazón (Floridablanca)
- Hospital Universitario Fundación Santa Fe de Bogotá (Bogotá D.C.)

Posteriormente, se realiza la selección del paquete turístico que brinde la mayor cobertura en temas de desplazamiento y alojamiento para lo cual se toma un ejemplo, suponiendo que el extranjero que viene a la capital de la ciudad a realizarse algún tratamiento médico en la zona La Candelaria, desde de Miami – Florida en época de verano donde muchas personas utilizan sus vacaciones para realizar este tipo de tratamientos. Paso siguiente del proceso es realizar la separación de los tiquetes aéreos a través de una agencia de viajes y se elige la aerolínea que desee el turista, como se muestra en la Tabla 11. El servicio de transporte del aeropuerto al hotel, no es incluido en los servicios ofrecidos en el paquete turístico. Sin embargo, cuando el turista opta por pagar este servicio, se realiza como un pago adicional a los servicios ofrecidos por los hoteles de la zona.

Tabla 11. Tarifas Vuelo (Miami, FL - Bogotá D.C.)

NOMBRE AEROLINEA	Tarifa Promedio por persona
AMERICAN AIRLINES	\$ 1.073.300
US AIRWAYS	\$ 1.073.300
LAN	\$ 1.085.600
AVIANCA	\$ 1.085.600
COPA AIRLINES	\$ 1.622.200
UNITED AIRLANES	\$ 1.865.900
AEROMEXICO	\$ 1.520.300

Fuente: Elaboración propia basados en las tarifas de Aviatur.com (2015)

Por lo tanto, los paquetes turísticos ofrecen el alojamiento en cualquier tipo de hotel, teniendo en cuenta aspectos tales como: precios, franquicias, reconocimiento, número de estrellas, ubicación, servicios, entre otros. La información anteriormente relacionada se encuentra en los vínculos de internet relacionados por las páginas web de las agencias de viaje, las cuales efectúan el vínculo entre agencias y hoteles, donde encontramos entre los más conocidos a Booking.com, Hoteles.com, Atrapalo.com, Despegar.com, Trivago.com, Tripadvisor.com y Pricetravel.com.

Una vez efectuada la anterior solicitud, se pueden encontrar los siguientes precios presentados en la Tabla 12, con relación al servicio de alojamiento en los hoteles ubicados en la zona La Candelaria. Es de aclarar, que los servicios de algunos de los hoteles mencionados incluyen las actividades relacionadas a programas de bienestar (spa, masajes, gimnasio, piscina, sauna, jacuzzi, entre otros).

Tabla 12. Tarifas Hoteles Zona Candelaria

NOMBRE HOTEL	Tarifa Promedio por persona
Hotel Augusta	\$ 211.708
Hotel Continental	\$ 246.307
The Orchids	\$ 324.678
Hotel De La Opera	\$ 273.172
Hotel Dann Av 19	\$ 146.784
Hotel Monserrat Spa	\$ 92.189
Hotel Ambar	\$ 136.578
Hotel Ms Oceanía	\$ 98.030
Hotel Muisca	\$ 158.671
Santa Lucia Hotel Boutique Spa	\$ 240.000
Hotel Crowne Plaza Tequendama	\$ 279.592
Hotel Ibis Bogotá Museo	\$ 122.142

Fuente: Elaboración propia basados en la base de datos.

En este orden de ideas, es importante retomar que el transporte que se utilizará para el desplazamiento del hotel al centro médico se puede efectuar principalmente en dos

modalidades. La primera opción es optar por rentar un vehículo que para el caso de la agencia de viajes más importante de la zona (Aviatur) es la compañía rentadora Hertz la cual es la número 1 del mundo y que ofrece tarifas que oscilan entre los \$631.538 hasta \$1.575.058 dependiendo del tipo y colección de vehículo. La segunda opción es optar por el transporte especial, el cual hace referencia a la prestación de un servicio de alquiler por trayecto el cual tiene una tarifa que oscila entre \$10.000 y \$50.000.

De igual manera, si bien es cierto que en la zona no se cuenta con una empresa que maneje seguros de atención al viajero, estos hacen parte de algunas de las agencias de viajes que ofrecen un paquete integral de servicios. No obstante, se toma como referencia las tarifas que ofrece la compañía Travel Ace Assistance, que permite tener una referencia en cuanto a costos, beneficios y coberturas de este tipo de seguros como se muestra en la Gráfica 13.

Gráfica 13 Tarifas Seguro al Viajero

Coberturas	Turista	Vigencia	u\$s
Asistencia médica en caso de enfermedad	Hasta u\$s 8.000	3 días	23
Asistencia médica en caso de accidente		5 días	26
*Asistencia médica en caso de pre-existencia	Hasta u\$s 150	10 días	53
*Medicamentos	Hasta u\$s 300	16 días	84
*Odontología	Hasta u\$s 200	22 días	110
*Repatriación de restos	Sí	30 días	150
*Gastos por hotel convalecencia	Hasta u\$s 500	Día adicional	6
Compensación por pérdida de equipaje (tramos int., aéreo/marítimo)	Hasta u\$s 600 (comp.)	Anual hasta 30 días	131
Anticipo de fondos para fianza	Hasta u\$s 10.000	Anual hasta 60 días	174
Transferencia de fondos	Hasta u\$s 2.000	Anual hasta 90 días	215
Asistencia legal en caso de accidentes	Hasta u\$s 1.000	<div>50% descuento familiar</div> <div>Mayores 75 años</div> <div>50% + de tarifa</div>	
*Días complementarios por internación	2 días		
*Gastos por imposibilidad de embarque	Hasta u\$s 100		
Límite de edad	Hasta 75 / 85 años **		
Ámbito de cobertura	Internacional		

Fuente: Travel Ace Assistance (2015)

Ahora bien, con relación a los servicios médicos que se encuentran en las diferentes categorías del Turismo de Salud, es importante resaltar que las actividades que conciernen al turismo de bienestar hacen parte de los servicios complementarios que ofrecen los hoteles de la zona tal como se describió anteriormente. Por otro lado, con relación a los procedimientos médicos de baja y alta complejidad, se tiene en cuenta varios factores que dependen de la situación médica particular de cada paciente, en este caso del turista médico, motivo por el cual en la Tabla 13 se presentan las tarifas de algunos de los tratamientos médicos comunes y de los cuales se obtuvo información de diversas fuentes de información de los centros médicos especializados en cada categoría motivo por el cual en ningún momento se puede aseverar que esas tarifas son únicas o estáticas.

Tabla 13. Tarifas Servicios Médicos.

CATEGORIA	TRATAMIENTO MÉDICO	COSTO PROMEDIO
Fertilidad	Procreación médica asistida - PMA	\$27.000.000
Cardiología	Descompensación de falla cardiaca	\$6.427.887
Oftalmología	Cirugía Refractiva	\$2.120.000
Odontología	Blanqueamiento dental total	\$900.000
	Diseño de sonrisa básico	\$700.000
	Diseño de sonrisa avanzado	\$2.200.000
	Ortodoncia correctiva caso completo	\$2.200.000
	Profilaxis	\$70.000
	Resina	\$120.000
	Implante metal procela	\$4.000.000
	Incrustación en porcelana	\$1.100.000
Ortopedia	Tratamiento Ortopédico	\$3.500.000
	Cirugía	\$3.000.000
Trasplante de órganos	Renal	\$35.000.000
	Cardiaco	\$72.500.000
Oncología	Cáncer de seno (suponiendo que son 8 ciclos)	\$32.425.000
Cirugía estética	Hidratación Total (Relleno Hydrate)	\$1.200.000
	Rejuvenecimiento con PRP	\$900.000
	Rejuvenecimiento Complet	\$1.500.000
	Lifting Rejuvenecimiento	\$450.000
	Hidrolipoclasia	\$600.000
Cirugía plástica	Ritidectomía	7.000.000
	Gluteoplástia	7.250.000
	Lipectomía abdominal	7.250.000
	Mamoplástia de Reducción	6.700.000
	Mastopexia	6.700.000
	Mamoplástia de Aumento	6.050.000
	Liposucción	5.475.000
	Rinoplastia	4.750.000
	Blefaroplastia	3.900.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de Make Over Travel, Paquetes Quirúrgicos, Sus Médicos, Dentisalud, El Espectador.

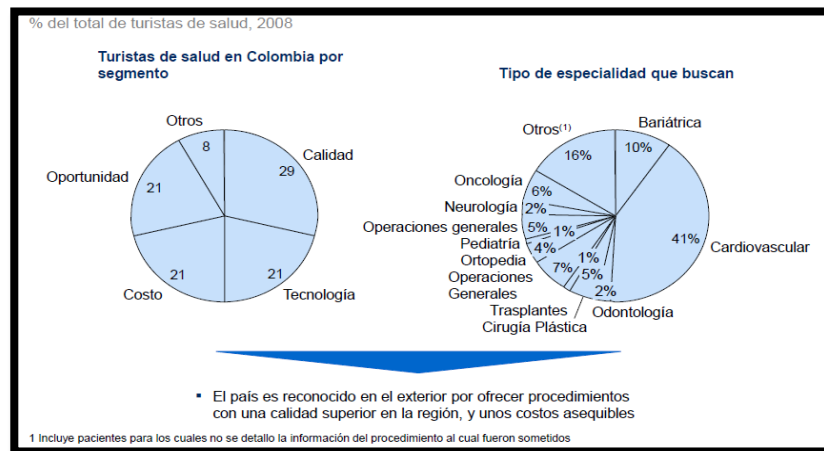
La Candelaria es una zona que tiene un gran potencial turísticamente hablando y que presenta alternativas para construir una cadena de valor productiva en temas de salud, como se describió a través de los servicios ofrecidos por parte de las empresas que hacen parte de este sector y presentan un potencial para generar una ventaja competitiva en términos de calidad, procesos, tiempos y costos. No obstante, aún existen puntos de mejora para la consolidación de una verdadera cadena de valor productiva y competitiva

a nivel regional y mundial en temas de alianzas estratégicas con el fin de ofrecer una oferta integral de servicios médicos para los turistas extranjeros los cuales se describirán más adelante de manera detallada.

6.3.2. Análisis de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona Candelaria de la Ciudad de Bogotá.

Con el fin de realizar un análisis detallado de la cadena de valor del sector en estudio, es de aclarar primero cuales son los aspectos que los turistas extranjeros tienen en cuenta a la hora de tomar la decisión del destino donde realizaran alguna de las actividades de servicios de salud. Para tal motivo, se relaciona el resultado obtenido en el estudio de McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009) en la Gráfica 14, mediante el cual se analizan dos puntos de vista; el primero es la percepción de los turistas en cuanto al aspecto que buscan en el servicio médico y el segundo en cuanto al tipo de especialidad que buscan para realizarse algún tratamiento médico. Se puede observar que Colombia es un país reconocido en temas de calidad y costos en la región, y la zona de La Candelaria no es ajena a esta realidad.

Gráfica 14. Percepción de Colombia por Turistas de Salud.



Fuente: McKinsey & Company (2009)

La zona maneja precios competitivos con las demás zonas del sector en cuanto a temas de alojamiento, transporte y servicios médicos a pesar de carecer en cantidad de empresas que ofrecen estos servicios, sumándole la gran atracción de turistas que buscan actividades de entretenimiento como la referida a la diversidad cultural e histórica de la zona, siendo un valor adicional comparado con otras zonas de la ciudad. No obstante, en cuanto al tipo de especialidad, los temas relacionados con la medicina cardiovascular, que como se puede observar, le interesa al 41% de los turistas que buscan este tipo de tratamientos más complejos, es un punto que la zona no puede compararse con otras zonas de la ciudad ubicadas más al norte de la ciudad, donde se encuentran las únicas dos instituciones en Bogotá con la acreditación otorgada por JCI. Ahora bien, una vez efectuado el trabajo de campo, se logró identificar que tan integrada se encontraba la cadena de valor del sector de turismo en salud en la zona centro histórico, la cual es una zona potencial por el alto número de turistas que transitan al

año, gracias a la gran diversidad cultural que ofrece. Adicionalmente, el centro de la ciudad es reconocido por ser también una zona de turismo empresarial por la oferta de valor que ofrecen sus hoteles y por el gran número de grandes empresas que concentra este sector de la capital.

Teniendo en cuenta que en Colombia, el mayor porcentaje de los turistas buscan servicios de medicina en temas de bienestar, la zona La Candelaria cuenta con este tipo de servicios en un 75% de los hoteles ubicados en la zona lo cual se puede interpretar que la cadena de valor del Turismo de Salud en la categoría de bienestar se encuentra totalmente completa. No obstante, teniendo en cuenta que los turistas vienen a esta zona por motivos distintos (Negocios y recreación), no se puede afirmar que vienen en busca de este tipo de servicios sino que son causa de una oferta integral que ofrece un hotel, convirtiéndolo específicamente en un servicio complementario. Ahora bien, en Bogotá, y particularmente en la zona La Candelaria, el Turismo de Salud no se encuentra desarrollado como se expresó anteriormente donde se definieron las características que debería tener una cadena realmente productiva, debido a que las empresas vinculadas al sector, ofrecen sus servicios de manera individual y no existe una integración claramente establecida. Lo anterior se puede explicar desde tres puntos de vista:

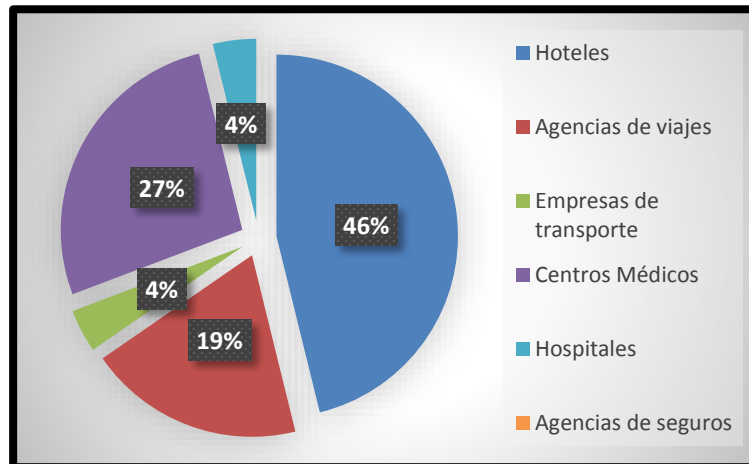
- Como se mencionó anteriormente en cuanto a que esta zona siempre se ha caracterizado por ser turística empresarial y cultural, y el enfoque de hoteles, empresas de transporte y agencias de viaje es ofrecer servicios de este tipo.
- Las actividades de Turismo de Salud más solicitadas por los turistas van encaminadas a actividades de bienestar y medicina preventiva, lo cual es suplido por los hoteles de manera complementaria.
- Se carece de centros médicos en la zona que suplan tratamientos de salud más complejos como lo es la medicina curativa y medicina estética, los cuales requieren mayor logística y un grado de integración que no se da entre las empresas de la zona.

Si bien es cierto que a zona de estudio cuenta con un gran flujo de turistas extranjeros, también es importante destacar que las actividades económicas de la misma se enfocan en servicios de alojamiento donde el 46% de las empresas que hacen parte de la cadena de valor del Turismo de Salud corresponden a los Hoteles y el 19 % hacen referencia a las Agencias de Viajes como se observa en la Gráfica 15. Se presenta un 27% de centros médicos el cual corresponde al número de empresas que se dedican a alguno de los servicios médicos establecidos en los objetivos, no obstante, solo uno de ellos cuenta con las condiciones para integrar una cadena de valor competitiva debido a que los otros centros médicos no cuentan con la infraestructura suficiente para integrarse, pero que debido a su ubicación y tipo de servicio que presta, se incluyó en la Base de Datos.

De esta manera, se logran identificar características específicas que muestran las falencias que no permiten que la cadena de valor se encuentre desarrollada y sea competitiva. Cuando se observa más detalladamente, el estudio muestra una serie de datos que rectifican hasta donde se ha logrado integrar los servicios de salud con los servicios turísticos. Se puede afirmar que la integración de los servicios se presenta en las alianzas existentes entre las agencias de viajes, aerolíneas, hoteles, agencia de seguros y en algunas ocasiones la empresa de transportes, pero esta zona no cuenta

con alianzas estratégicas o convenios directos con el único centro médico especialista de la zona, generando que no se complete lo que se ha definido como una cadena de valor. Es de aclarar, que los únicos servicios médicos que se encuentran en el vínculo anteriormente descritos son los relacionados a exámenes médicos exigidos en migración tales como vacunas, transcripciones, recomendaciones y chequeos principalmente.

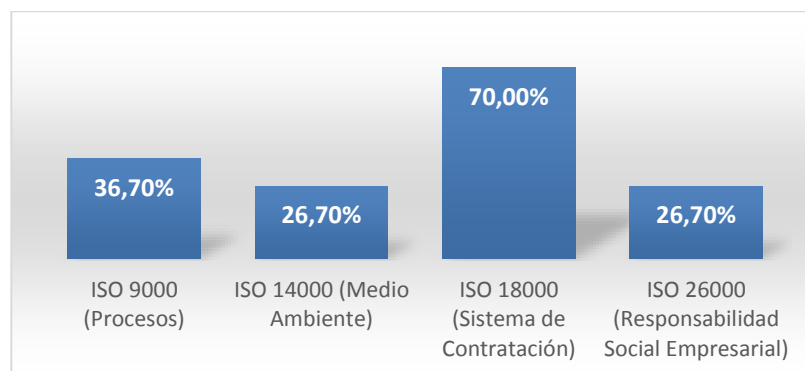
Gráfica 15. Distribución Empresas por Actividad Económica.



Fuente: Elaboración propia basado en Directorio Base de Datos.

En temas de sostenibilidad de la cadena de valor se logró identificar información con relación a la calidad que ofrecen las empresas que hacen parte de la cadena de valor basado en la certificación de sus procesos productivos a través de normas técnicas, como se muestra en la Gráfica 16, donde se evidenció que se carece de acreditación en temas vitales de como el sistema de gestión de calidad, manejo del medio ambiente y responsabilidad social empresarial siendo aspectos críticos para determinar la competitividad del sector lo cual afecta el valor que se pueda generar al cliente en términos de oferta integral de valor en los servicios de Turismo de Salud en comparación con otros países.

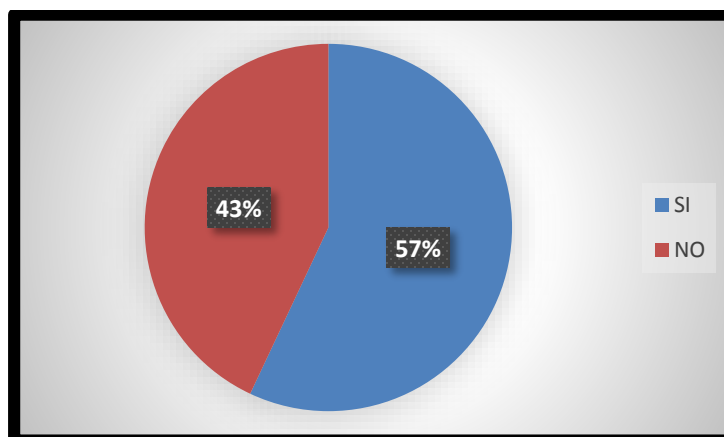
Gráfica 16. % Aplicación Normas ISO en Empresas de estudio.



Fuente: Elaboración propia basados en el trabajo de campo.

Adicionalmente, la capacitación que se requiere para atender a personal extranjero en aspectos del idioma, es una característica fundamental para desarrollar estrategias competitivas debido a que el solo el 57% del personal de los hoteles de la zona, dominan una segunda lengua (ingles) como se evidencia en la Gráfica 17.

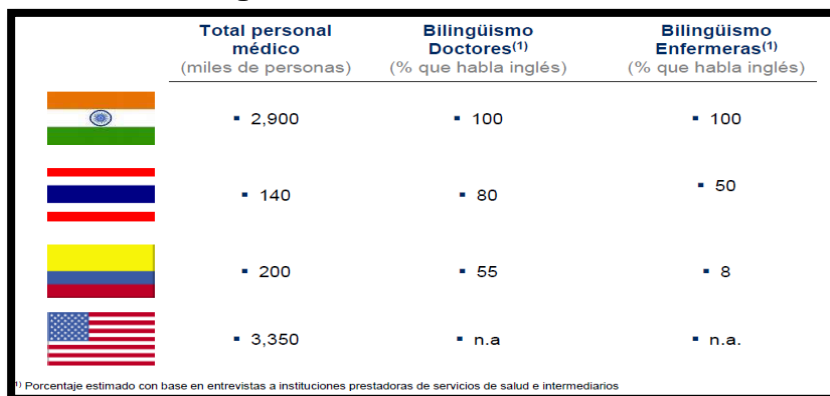
Gráfica 17. % Hoteles con Bilingüismo.



Fuente: Elaboración propia basados en el trabajo de campo.

La problemática es aún más notoria cuando nos referimos a los centros médicos donde el porcentaje es aún más bajo, lo cual dificulta la comunicación con el paciente a la hora de realizar algún procedimiento médico. La Gráfica 18 nos permite comparar con los países referentes del sector a nivel mundial, y el porcentaje de bilingüismo que presentan países como India y Tailandia en los cuales se presenta un alto nivel de capacitación del personal médico en todos los niveles, generando una ventaja competitiva con los demás países.

Gráfica 18. % de Bilingüismo en Países referentes Turismo de Salud.



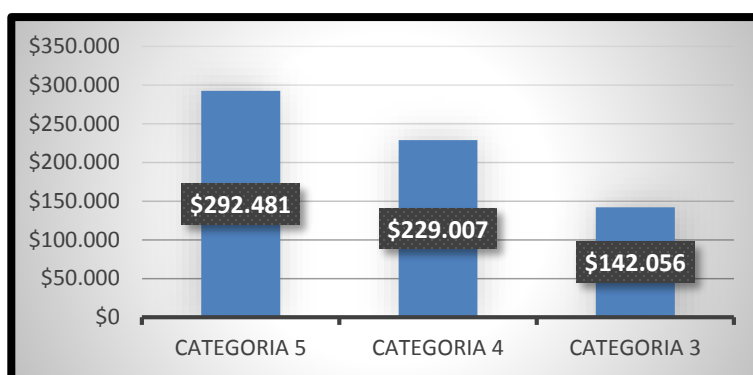
Fuente: McKinsey & Company (2009)

Sin embargo, es importante resaltar que La Candelaria es una zona que presenta una gran fortaleza cuando de turismo se trata debido a la gran aglomeración de hoteles que se concentran en este sector y que cuentan con una amplia experiencia en atención de turistas extranjeros, respaldados por franquicias hoteleras con reconocimiento a nivel mundial. De igual forma, la oferta integral que se brinda a través de las agencias de viajes

es una herramienta que facilita la accesibilidad de los turistas extranjeros y disminuyen la logística en temas de desplazamiento, alojamiento, transporte, alimentación y bienestar, aprovechando el uso de la tecnología que permite generar los vínculos entre las empresas del sector permitiendo que se brinde la mayor información posible requerida por el turista en base a sus preferencias y necesidades.

Como muestra de lo anterior, La Candelaria brinda alternativas a los turistas a partir de las necesidades del mismo a nivel de poder adquisitivo, finalidad del viaje, servicios complementarios, exclusividad, entre otros. La Gráfica 19 nos presenta el costo promedio que se paga por persona, teniendo en cuenta la categoría del hotel donde se puede acceder desde los \$142.056 a los \$292.481 por noche.

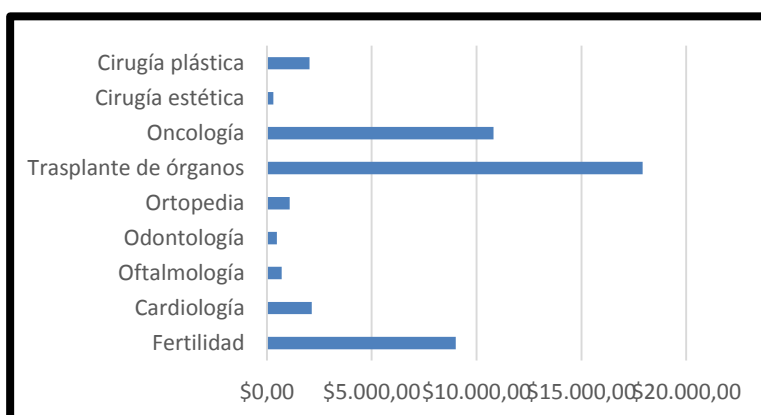
Gráfica 19. Tarifa Promedio por Categoría de Hotel.



Fuente: Elaboración propia basados en Trabajo de Campo.

Continuando con el aspecto de costos como principal fortaleza del país en comparación con la región, la Gráfica 20 presenta el costo aproximado de los tratamientos más comunes de acuerdo con la categoría en la que se encuentra ubicado. Tratamientos referentes a trasplantes de órganos, oncología y fertilidad son bastante costosos en el país, pero que si se comparan con otros países la diferencia se puede encontrar entre un 30% y un 80% menos. Por otra parte, los tratamientos más solicitados son aquellos menos complejos tales como cirugía estética, odontología y oftalmología.

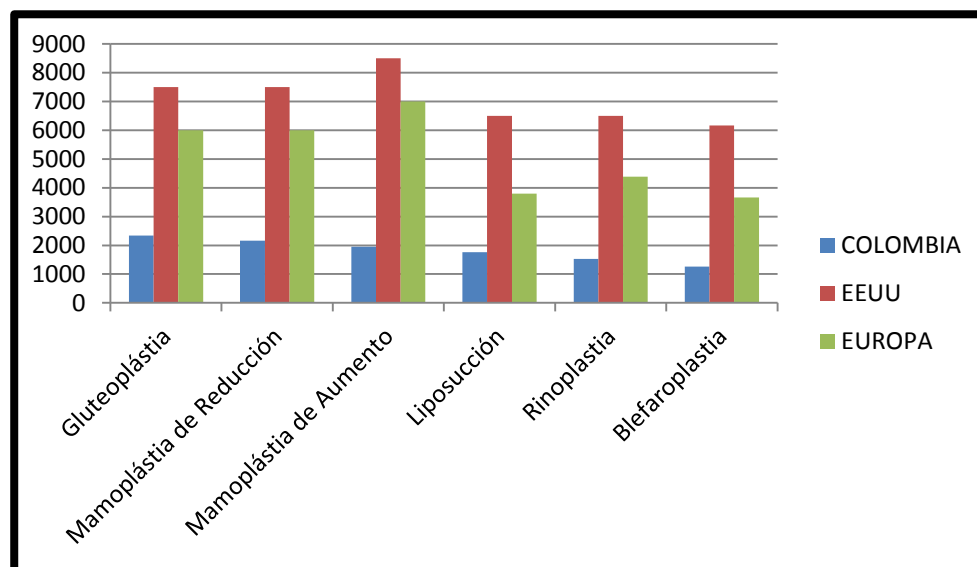
Gráfica 20. Costo Promedio (En Dólares) por Categoría de Salud.



Fuente: Elaboración propia basados en el Trabajo de Campo.

En este orden de ideas, rectificando que las categorías del Turismo de Salud que más generan ingresos y son más solicitadas por su facilidad de aplicación y costos asequibles, son las relacionadas con Bienestar, Medicina Preventiva y Medicina Estética, motivo por el cual se tomará como referencia los tratamientos médicos más comunes en esta última en temas de Cirugía Plástica basados en las tendencias y acogida que esta categoría ha tenido en los últimos años en el país y de esta manera realizar una comparación en temas de costos del tratamiento con Estados Unidos y Europa como se muestra en la Gráfica 21. La diferencia puede alcanzar hasta cuatro veces más el valor del tratamiento entre Colombia y EEUU como por ejemplo en la Mamoplastia de Aumento donde en Colombia puede costar en promedio \$US 1.952 y en EEUU \$US 8.500, mientras que en Europa \$US 7.000. En los tratamientos donde menos se presenta la diferencia en valor, se encuentra la Liposucción donde en Colombia puede costar en promedio \$US 1.766, mientras que en EEUU \$US 6.500 y Europa \$US 3.800, la diferencia que es de tres veces con EEUU y un poco más del doble con Europa, lo cual sigue representando una diferencia significativa en este tipo de tratamientos.

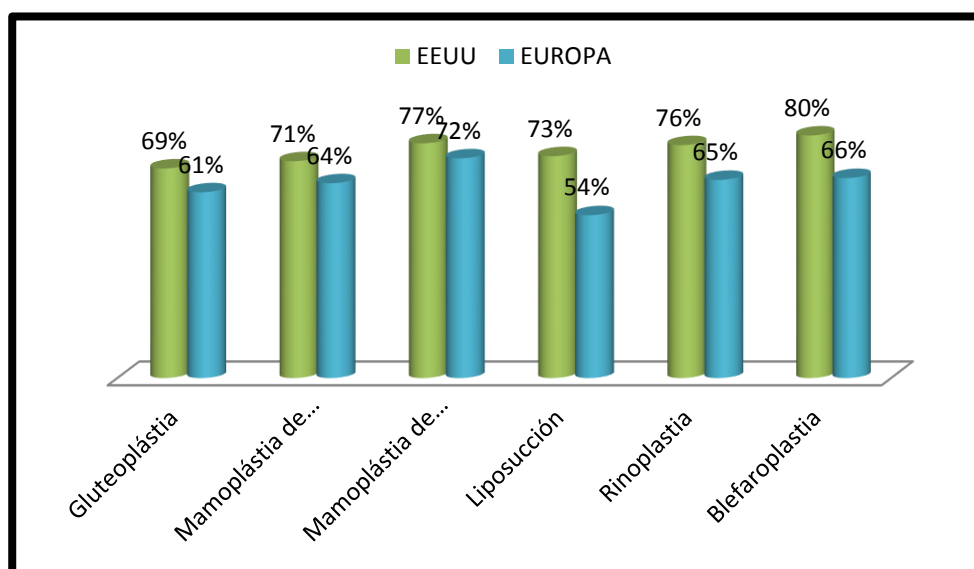
Gráfica 21. Comparación Costos (En Dólares). Categoría Cirugía Plástica.



Fuente: Elaboración propia basados en Make Over Travel.

Ahora bien, la Gráfica 22 nos permite identificar el porcentaje de ahorro que cada uno de estos tratamientos presenta con EEUU Y Europa, donde en promedio el costo es un 70% menor que los países en comparación. En los tratamientos donde mayor ahorro se presenta en comparación con EEUU es la Blefaroplastia con un 80% menos de costo y en comparación a Europa es la Mamoplastia de Aumento con un 72% menos de costo. Donde se presenta la menor diferencia a nivel de costos con EEUU es en la Gluteoplastia con un 69% menos del costo y con Europa es la Liposucción con un 54% menos del costo. Esta información nos permite medir la magnitud que representa el país a nivel de costos, convirtiéndola en una ventaja competitiva a nivel regional.

Gráfica 22. % Costos Categoría Cirugía Plástica.



Fuente: Elaboración propia basados en Make Over Travel.

Es de aclarar, que la información anteriormente relacionada hace referencia únicamente al costo del tratamiento médico, es decir, no se incluyen otros gastos asociados a estos servicios y elevan aún más el costo de dichos tratamiento. Entre los otros gastos se encuentran la Estadía en la Clínica, Honorarios médicos, consultas pre y post operatorias, transporte, medicina, compañía asistida, entre otros.

El Turismo de Salud en la Zona la Candelaria tiene un gran potencial teniendo en cuenta los resultados expuestos, donde se evidencia las ventajas a nivel de costos, la calidad de los servicios médicos, las alianzas estratégicas, la infraestructura hotelera, servicios recreacionales complementarios principalmente. Aun cuando el estudio nos presenta las falencia que presenta la zona de estudio, de igual manera nos permite identificar como se pueden mejorar para pensar en constituir una cadena de valor en este sector que representa un crecimiento atractivo en la región y que se puede aprovechar para generar nuevas estrategias para vincularlos a los sectores del turismo empresarial y recreacional que ya presenta la Candelaria hoy en día y para lo cual se presentará a continuación las propuestas que pueden contribuir para su aplicación.

6.3.2.1. Fortalezas de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona Candelaria de la Ciudad de Bogotá.

Si bien es cierto, la zona la Candelaria no cuenta con una Cadena Productiva plenamente constituida, presenta un potencial para llegar a construirla de manera efectiva siempre y cuando las empresas que hacen parte de este sector, acuerden unos lineamientos y alianzas estratégicas que permitan alinear los servicios ofrecidos por cada uno de ellos. De este modo, teniendo en cuenta que la Cadena Productiva del sector del Turismo de Salud en la zona cuenta con la asociación de algunos de sus eslabones, se pueden identificar las siguientes fortalezas para afianzar una Cadena Productiva competitiva.

- **Turismo cultural y empresarial:** Bogotá es el principal centro turístico del país debido a que concentra el 52% de los turistas extranjeros, y la zona centro de la ciudad es de las más concurridas por sus atractivos culturales, vacacionales y de negocios, lo cual es un punto de referencia para los turistas extranjeros que ya reconocen a esta zona de la capital como un destino casi obligatorio. El reconocimiento a nivel internacional del Centro Histórico de la ciudad, es por sí solo una fuente de publicidad para atraer a los extranjeros a recorrer este sector, y por consiguiente, a consumir los diferentes servicios que ofrece el sector a nivel hotelero, gastronómico, recreacional, empresarial, entre otros. Lo anterior, es una herramienta que se debe aprovechar para potencializar el Turismo de Salud, en una zona que cuenta con la aceptación del turista extranjero para vincularlos a los servicios de salud que ofrece la candelaria, principalmente los servicios de bienestar, los cuales son los más rentables para quienes brindan este tipo de servicios. De igual forma, aprovechar el reconocimiento del sector para ofrecer una oferta integral que sea brindada por la Cadena Productiva que se pretende constituir en la Candelaria para generar mayor flujo de personas lo cual conlleva al aumento de los ingresos de todos los que intervienen en la prestación de servicios de cualquier actividad económica, incluido el sector del Turismo de Salud.

- **Desplazamiento:** La candelaria es la localidad más pequeña de la ciudad con una extensión 183,89 hectáreas, lo cual significa que las distancias que se recorren de un lugar a otro son bastante cortas en tiempo, facilitando la movilidad entre los distintos atractivos turísticos los cuales se efectúan comúnmente mediante paseos turísticos recorridos en caminatas. Así mismo, se entiende que la cercanía entre las empresas que están vinculadas en la Cadena Productiva del sector de Turismo de Salud son un factor que facilita la logística en temas de movilidad cuando se habla del tiempo y accesibilidad al sector desde el mismo momento que el turista se encuentre en el Aeropuerto (El Dorado), hasta su lugar de destino (Hotel seleccionado). Aunque la localidad de la Candelaria es bastante pequeña en comparación de otras zonas de la ciudad, aglomera todo tipo de empresas ubicadas en todos los sectores de la economía, y específicamente en el sector que nos compete en esta investigación. La comodidad y calidad de los servicios del Turismo de Salud también son dadas en la capacidad de la Cadena Productiva para disminuir tiempos de movilidad y costos de desplazamiento, motivo por el cual la Candelaria cuenta con una ventaja comparativa en temas de cercanía de las empresas con potencial de la cadena propuesta.

- **Sector Hotelero:** El alto nivel de turismo de la Candelaria en temas de relacionados con los negocios, ha obligado a los hoteles del sector en certificarse con los más altos estándares de calidad establecidos a nivel mundial y contar con la capacidad instalada suficiente para suplir la demanda de más de medio millón de turistas que llegan a la ciudad cada año. Favorablemente, la infraestructura hotelera del sector, sumado al buen prestigio de sus hoteles, ha permitido cumplir con las expectativas de los turistas extranjeros que toman la decisión de alojarse en los hoteles que se encuentran en el centro de la ciudad.

El sector hotelero del sector ha entendido las necesidades del turista extranjero en temas de calidad, precio, comunicación, disponibilidad, conectividad y respaldo principalmente, debido a que hacen parte de cadenas hoteleras con reconocimiento a nivel mundial

garantizando que se suplan las necesidades de los turistas. Así mismo, la zona ofrece variedad en las características anteriormente mencionadas, debido a que no todos los turistas extranjeros cuentan con el mismo poder adquisitivo en temas de alojamiento, motivo por el cual se pueden encontrar hoteles desde \$98.000 la noche hasta \$324.000. Si bien es cierto que el sector hotelero de la zona se especializa en el turismo de negocios, algunos de ellos empiezan a crear estrategias para vincular nuevos servicios, entre ellos, los relacionados al Turismo de Salud en temas principalmente al de Bienestar a través de servicios de Spa, Gimnasio, Masajes, Sauna, entre otros.

- **Accesibilidad de los turistas extranjeros:** Cómo se ha indicado en el transcurso de este trabajo, Bogotá presenta un gran crecimiento en el número de turistas extranjeros que vienen a la ciudad por cualquier motivo, superando ya el millón de personas al año que optan por alojarse en la capital del país y siendo la Candelaria una de las mayores beneficiadas por ser el sector que más turistas de negocios y recreación alberga a nivel local. Lo anterior es debido a una serie de aspectos que han facilitado el acceso a la ciudad, desde la ampliación del aeropuerto hasta los programas impulsados por el sector público y privado a través de sus empresas para atraer a este tipo de turistas, y específicamente para la Candelaria es una ventaja la cercanía que cuenta con relación a la distancia del Aeropuerto El Dorado.

Gracias a los Tratados de Libre Comercio, se han podido eliminar barreras migratorias que facilitan el acceso al país permitiendo que el número de viajeros residentes de otros países puedan desplazarse sin problema a su lugar de destino. Las agencias de viajes y aerolíneas que se encuentran no solo en la Candelaria sino a nivel Bogotá han jugado una parte importante de este proceso debido a que han aumentado el número de vuelos y existe mayor disponibilidad de viajes que hace algunos años, sumado al atractivo que el sector de servicios de transporte aéreo ha logrado que empresas multinacionales lleguen al país a instalarse para prestar sus servicios o como en el caso de Avianca, se efectúen alianzas estratégicas para ofrecer mayores destinos a nivel mundial.

6.3.2.2. Debilidades de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona Candelaria de la Ciudad de Bogotá.

La zona de la Candelaria no es ajena a las dificultades que presenta el sector del Turismo de Salud a nivel local, nacional e internacional debido a que aún es un área de la economía prácticamente moderna y con muchos inconvenientes por resolver para consolidarse como una Cadena Productiva competitiva a nivel regional y mundial. Entre los principales hechos que dificultan un mayor crecimiento y fortalecimiento de este tipo de negocio se encuentran factores relevantes como la infraestructura hospitalaria y hotelera, tecnología en instrumentos médicos, el bilingüismo, recurso humano capacitado e inseguridad, entre los más importantes.

- **Infraestructura hospitalaria y hotelera:** La candelaria cuenta con solo un Hospital de carácter público que corresponde al Hospital Centro Oriente, Nivel II, con deficiencia en recursos y planta física en términos de áreas, iluminación, accesibilidad, acabados, cubierta y comunicación de los servicios. Los únicos

servicios que presta son de Medicina general, odontología, ecografía, enfermería, vacunación, terapia física, optometría, toma de muestras de laboratorio clínico y trabajo social lo cual no es apto para pensar en vincularlo a una Cadena Productiva que debe priorizar la calidad de los servicios médicos para generar un valor agregado. Por otra parte, la zona también cuenta con un solo Centro Médico especialista denominado el Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt que, a diferencia del Hospital cuenta con la certificación de alta calidad en sus servicios médicos, sin embargo, la capacidad del mismo es muy limitada debido a que cuenta con solo 96 camas (90 de caridad, 6 de pensionados) y donde se recibe en promedio a 30 niños al mes, lo cual significa que la disponibilidad de las habitaciones es bastante limitada y tiene una finalidad específica no lucrativa. Con relación al flujo de turistas que se hospedan en hoteles de la zona, es importante resaltar que cómo se expresó anteriormente esta zona se caracteriza por tener una finalidad principalmente de negocios, seguido de un tema recreacional, eventos y en cuarto lugar aquellos turistas que lo hacen por salud. De este modo, en Bogotá existe una disponibilidad en los hoteles de aproximadamente 25.000 camas para atender a más de un millón de extranjeros que viajan al año a la ciudad superando ostentosamente la capacidad de alojamiento de turistas extranjeros, motivo por el cual cuando hacemos referencia a la Candelaria, se evidencia que muchos turistas optan por otro tipo de alojamiento tales como hostales, apartahoteles o viviendas turísticas.

- **Tecnología en instrumentos médicos:** Teniendo en cuenta que el Instituto Roosevelt es el único centro médico de la zona, se requiere mayor apoyo para sacar adelante esta institución que realiza todo tipo de campañas para impulsar sus proyectos con el fin de mejorar su infraestructura con la finalidad de prestar mejores servicios a sus pacientes y con los más altos estándares de calidad. No obstante, los recursos no son lo suficientemente altos para invertir en tecnología de punta, motivo por el cual buscan el apoyo del empresas privadas que financien por medio de donaciones los recursos que se requieren para adquirir las herramientas pertinentes para efectuar procedimientos médicos complejos. Si bien el Gobierno está financiando parte de los recursos que requiere el Instituto para su funcionamiento, se requiere de mayor apoyo para incentivar algunos proyectos que se vienen trabajando en temas de i+D+i y ampliación de las instalaciones.
- **Bilingüismo:** Si bien es cierto que en más del 80% de los hoteles del sector se habla el idioma inglés, el verdadero problema se encuentra en otros eslabones de la Cadena Productiva más específicamente donde se prestan los servicios médico diferentes a temas de bienestar. Cómo se expuso anteriormente, en Colombia solo el 55% de los Doctores hablan inglés y solo el 8% de las enfermeras, pero para el caso en particular de la zona de estudio este porcentaje es aún menor debido a la poca cantidad de Centros médicos, clínicas y hospitales que se encuentran en la Candelaria. Adicionalmente, La Candelaria no es reconocida principalmente por prestar servicios médicos a los turistas extranjeros, causando que el Instituto Roosevelt y mucho menos el Hospital Candelaria se preocupen por capacitar a sus trabajadores en este campo del idioma.

- **Recurso Humano Capacitado:** Un factor determinante para hacer competitivo a Bogotá y especialmente a la Candelaria en temas de Turismo de Salud, hace referencia a que los servicios médicos que se prestan en las instituciones mencionadas en temas de salud son limitadas. Por una parte el Hospital Candelaria cuenta con pocas áreas de especialización y procedimientos médicos complejos, así como tampoco cuenta con las instalaciones adecuadas para albergar pacientes provenientes de otro país que requieren una atención de mayor calidad. Por otra parte, el Instituto Roosevelt cuenta con una mayor variedad en especialidades de todo tipo, desde una Medicina Preventiva hasta una Medicina Curativa, sin embargo, la limitación de especialistas por cada una de las áreas de los servicios médicos es un factor que en términos de disponibilidad de tiempo afecta cualquier tema de oportunidad y costos de alojamiento.
- **Inseguridad:** Para nadie es un secreto que la imagen del país en el exterior no es la más favorable más allá que el país ha mejorado en aspectos de seguridad interna y atracción de inversión extranjera, lo cual se ha reflejado en un incremento del número de turistas extranjeros que visitan el país y en su mayoría a Bogotá, se cual se sea el motivo del viaje. En contra parte, el país aún sufre mucho por temas de terrorismo, narcotráfico, corrupción, conflicto interno, delincuencia común, entre otros actos que afectan la percepción que se tiene de nosotros, y que ha sido motivo para ser denominado como uno de los 10 países más peligrosos del mundo, a lo cual se le suma la imagen poco favorable del Gobierno a la estabilidad normativa que permita desarrollar proyectos de largo plazo.

6.3.2.3. Estrategias Competitivas de las Empresas Líderes de la cadena de valor del Sector Turismo en la Zona Candelaria de la Ciudad de Bogotá.

A pesar que la zona de la Candelaria no cuenta con una Cadena de Valor en el sector del Turismo de Salud plenamente establecida, si cuenta con una serie de empresas que tienen un gran potencial para implementarla más adelante siempre y cuando se brinden las condiciones necesarias para llevarse a cabo, es decir, que tanto el Gobierno como el sector privado realicen las acciones pertinentes para promover este sector. Mientras esto sucede, se procede con la descripción de las principales estrategias que utilizan las empresas más representativas del sector para promover, mejorar y ampliar sus servicios, relacionados con temas que pueden contribuir a la consolidación del sector de estudio, en las cinco principales dimensiones que soportan una Cadena Productiva competitiva a nivel regional y mundial tales como: Costo, Calidad de los Servicios, Infraestructura, Recurso Humano e Imagen del País.

Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt

- **Calidad de los Servicios:** Este Instituto cuenta con una gran variedad de servicios en las diferentes áreas de la medicina, sin embargo, se pueden resumir en cinco grandes categorías: Hospitalización, Cirugía, Consulta Externa, Apoyo Diagnóstico y Medicina Física y Rehabilitación (Ver Anexo 4). Los anteriores procesos están debidamente certificados con normas ISO 9000, y posteriormente recibe la

Acreditación en Salud del ICONTEC en particular por sus logros en seguridad de paciente, humanización de la atención y transformación de la cultura. Otra estrategia en temas de calidad de servicio está enfocada en las alianzas estratégicas que se tienen con la cruz roja y compensar para dar atención en cinco sedes adicionales a la principal en la ciudad de Bogotá básicamente en temas de consulta externa y los convenios existentes con empresas de seis Regímenes diferentes entre las que se encuentran 12 del Régimen Contributivo, 13 del Régimen Subsidiado, 5 Secretarías de Salud, 5 de Medicina Prepagada, 6 Entidades Estatales y 7 Instituciones Prestadoras de Salud. (Ver Anexo 5)

- **Recurso Humano:** Los centros de excelencia como los han denominado, se han creado con el ánimo de ofrecer elementos esenciales para el progreso de la actividad científica, y en este caso asistencial, con capacidad de interacción con el resto de la red de servicios, sirviendo de impulsores en la generación de nuevos conocimientos, en su traslación a la clínica y en la transferencia hacia el resto de equipos, profesionales del sistema y de los centros generadores de tecnologías aplicadas. De acuerdo a la capacidad y experiencia de 60 años en la atención de pacientes el Instituto se encuentra desarrollando la implementación de los criterios de centros de excelencia para las especialidades relacionadas con la atención de estos pacientes y en proyecto de ampliar hacia las demás especialidades buscando la atención integral.
- **Infraestructura:** El proyecto principal del Instituto está enfocado en la recaudación, ampliación y donación de la planta física la cual se define en cinco obras principalmente: Reforzamiento estructural edificio Providencia, Adecuación de las salas de cirugía, Adecuación farmacia y central de mezclas, Adecuación UCI Pediátrica y Adecuación Neonatos. Otro proyecto que también se encuentra en curso es el relacionado a la renovación tecnológica en todo lo relacionado a equipos biomédicos de todos los servicios los cuales se identifican en tres categorías: Equipos para servicio quirúrgico, Equipos para servicio de imágenes diagnósticas y Equipos para los servicios de hospitalización.

Estarter

- **Calidad de los Servicios:** Esta empresa de transportes cuenta con portafolio de servicios integrales donde se brindan alternativas en temas de rutas y horarios, garantizando la satisfacción del cliente, debido a que cuenta con un sistema de gestión de calidad acreditado, es decir, cuentan con la aplicación de la norma ISO 9001, así como la certificación en la normatividad de seguridad establecida por la OHSAS 18001. Adicionalmente, en temas de sostenibilidad la empresa aplica las normas establecidas en la ISO 14001 enfocada en el cuidado del medio ambiente y la implementación de RUC basada en la gestión y confiabilidad que se brinda a los contratistas del sector Hidrocarburos. Los convenios establecidos con agencias de viajes es una estrategia que la empresa utiliza para generar confiabilidad en los clientes debido al respaldo que sus clientes le atribuyen por la importancia que representan a nivel nacional entre los cuales se destacan RCN Televisión, Colpatria, Casa Toro, John Deere, Manuelita Colmaquinas, entre otras.
- **Recurso Humano:** La empresa cuenta con programas de formación permanente, donde se elaboran planes de formación personal con el fin de resolver circunstancias

que van más allá de lo que refiere al transporte y planes de formación técnicos específicamente en temas de conducción.

- **Infraestructura:** Los vehículos se encuentran equipados con los últimos avances en temas de seguridad y confort, aplicando nuevas tecnologías como herramienta de trabajo entre los cuales se destacan el software de control documental, GPS, entre otros.

Aviatur

- **Calidad de los Servicios:** Esta empresa especializada en turismo, es una de las Agencias de viajes más importantes del país y la más importante de la zona debido a la consolidación de su grupo empresarial Aviatur, el cual cuenta con diferentes líneas de negocio tales como Viajes y Turismo, Carga y Logística, Hotelería, Servicios Corporativos, Medicina General y de Viaje y Seguros y Asistencia. Todo lo anterior se encuentra bajo el sistema de gestión de calidad que acredita la certificación ISO 9001, y normas de interés para el sector como la NTS AV01 referente a Reservas en Agencias de Viajes, la NTS AV02 en Atención al Cliente, la NTS AV03 en Infraestructura y NTS AV04 en Diseño de Paquetes Turísticos, las cuales son otorgadas por el ICONTEC significándole al obtención del Premio Portafolio 2014 en la categoría de Servicio al Cliente.
- **Costos:** Basados en la certificación NTS AV 04 la empresa ofrece una serie de paquetes turísticos atractivos y asequibles, toda vez que la oferta de valor que el grupo empresarial le suministra al servicio integral ofrecido le permite reducir algunos costos de intermediación beneficiando de esta manera al turista. Las estrategias de promoción de paquetes turísticos también están enfocadas en aspectos relacionados con la aerolínea, los destinos, los horarios y la frecuencia de los vuelos por una parte y temas de alojamiento, transporte, planes turísticos, servicios médicos y asesorías.
- **Infraestructura:** El grupo empresarial cuenta con 28 filiales que pertenecen a este grupo empresarial, lo cual representa un total de un total de 116 oficinas que le permite tener cobertura en 23 ciudades el país y con representación de una oficina del Grupo Logístico de Carga en la Habana Cuba, Miami y París.
- **Imagen del País:** Aviatur fue el primer grupo empresarial colombiano en participar como miembro del Global Compact desde el 10 de mayo de 2005 el cual es la iniciativa de las Naciones Unidas para promover los 10 Principios universalmente aceptados en las áreas de Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresa, en donde participan más de cuatro mil empresas en 120 países. Por otra parte, el grupo empresarial cuenta con la Fundación Aviatur mediante la cual se promueven y se ponen en práctica los principios anteriormente mencionados como parte de la Responsabilidad Social Empresarial que tiene la organización con los Stakeholders.

Tutiquete.com

- **Calidad de los Servicios:** Esta agencia de viajes en línea fue la primera desarrollada en Colombia en el año 2007 y a la fecha ya ha prestado sus servicios a más de 120.000 pasajeros, lo cual le permitió ser reconocida como una de las 10 empresas

virtuales colombianas más seguras para comprar por Internet, basados en su plataforma tecnológica y respaldada por la licencia IATA, Registro Nacional de Turismo y afiliada a Anato.

- **Infraestructura:** Al ser una empresa de tecnología, el portal web permite cotizar y reservar más de 450 líneas aéreas a nivel mundial, más de 150 compañías rentadoras de autos, más de 52.000 hoteles a nivel mundial, y 300 hoteles en Colombia, Paquetes turísticos y servicios de traslados, entre otros servicios de viaje.

Hoteles

- **Calidad de los Servicios:** Los principales hoteles de la Candelaria hacen parte de las cadenas hoteleras más reconocidas a nivel mundial con cobertura en los países más importantes a nivel turístico y empresarial a través de franquicias. Entre las marcas hoteleras se encuentra a InterContinental Hotels Group, Le Club Accor Hotels, Dann Carlton Hotels y Continental BlueDoors principalmente, los cuales cuentan con todos los estándares de calidad en sus procesos y servicios.
- **Infraestructura:** Las cadenas hoteleras mencionadas anteriormente cuentan con cobertura en más de 100 países, ubicados en los principales centros urbanos, ciudades estratégicas y destinos turísticos, brindando respaldo y experiencia en todo lo relacionado con el alojamiento de los turistas y los servicios que lo complementan.
- **Costos:** La Candelaria al ser un atractivo turístico de la ciudad, ofrece varias alternativas de alojamiento para los turistas dependiendo el poder adquisitivo, donde entran a participar todos los hoteles de la zona. Por una parte, se encuentran los hoteles de 3 estrellas en adelante, los cuales brindan una oferta integral de servicios que incluyen alojamiento, alimentación, transporte, recreación y turismo, pero que es el utilizado por turistas extranjeros con un alto poder adquisitivo debido a que manejan precios más elevados pero con un servicio más completo. Por otra parte, se encuentran los hoteles con menos de tres estrellas y que básicamente prestan el servicio de alojamiento y en ocasiones agregan alguna alimentación mientras que los otros servicios se solicitan por aparte, pero que pueden ser los indicados para aquellos turistas que no tienen un gran presupuesto para estas actividades.
- **Recurso Humano:** Una de las prioridades para todos los hoteles del sector, es capacitar a todos sus colaboradores en el dominio de un segundo idioma, específicamente el idioma inglés debido a la importancia que la comunicación con los clientes representa para prestar un servicio de calidad. Lo anterior se demuestra cuando se dice que los hoteles referentes del sector cuenta con un 100% de personal bilingüe y en algunos casos cuentan con personal que habla más de dos idiomas.
- **Imagen del país:** La integración entre hoteles y agencias de viajes ha permitido crear programas de promoción turísticos a nivel de negocios y recreacional, destacando las principales atractivos en cuanto temas culturales, gastronómicos, empresariales, vacacionales, entre otros. Así mismo, los hoteles se encuentran comprometidos con la sostenibilidad del sector basado sus acciones bajo un marco de códigos de buen gobierno y responsabilidad social empresarial, en coherencia con los programas que impulsa el Gobierno Nacional para atraer más turismo al país.

6.4. Estrategias de Mejoramiento para la Cadena de Valor del Sector Turismo de Salud en la Zona Candelaria de la Ciudad De Bogotá.

McKinsey & Company (cit. en Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009) para el año 2032 Colombia será catalogada como uno de los líderes mundiales en Turismo de Salud, generando ingresos por aproximadamente \$6mil millones de dólares, basados en la prestación de servicios a costos competitivos, alta calidad e innovación. Por tal motivo, el gobierno estableció una serie de estrategias de mejoramiento que permitirá un desarrollo del turismo, las cuales se tomarán como referentes para indicar los aspectos que deben mejorar para el establecimiento de la cadena de valor del Turismo de Salud en la zona La Candelaria de la ciudad de Bogotá cómo se describen a continuación:

Fortalecer la institucionalidad y la gestión pública del turismo a nivel local.

Inicialmente, para poder establecer la cadena productiva es necesario que todas las unidades de negocio que intervienen en esta vislumbren esta herramienta como una fuente estratégica de desarrollo, que permita edificar bloques empresariales competitivos por medio de la conformación de redes de negocios y la identificación de oportunidades para captar un mayor número de pacientes. Esto se puede lograr a partir de lo enunciado por la Cámara de Comercio de Medellín (2006), el cual indica que para motivar a las empresas a generar estrategias que garanticen mejores rendimientos, el sector privado y el sector público deben trabajar conjuntamente para mejorar el medio ambiente competitivo y permitir la creación de ventajas competitivas sustentables basadas en el conocimiento y en el continuo mejoramiento, adicionalmente es necesario contar con la participación del gobierno local de tal forma que promuevan, faciliten y brinden beneficios para las organizaciones que desarrollen clúster empresariales, para fomentar el crecimiento de la productividad y competitividad de Colombia.

Para garantizar lo anterior, el gobierno nacional y local debe organizar comités que tendrán la responsabilidad de vigilar y asegurar el cumplimiento de los convenios de competitividad turística por medio de lineamientos y planes elaborados, que les permitan dirigir su gestión integralmente. Como ejemplo, se pueden aplicar las siguientes herramientas que permiten una constante evaluación y mejora las cuales se describen a continuación.

- Herramienta de Autoevaluación para Organizaciones Hoteleras: este instrumento desarrollado por el Programa de Transformación Productiva, permitirá a los establecimientos de Alojamiento y Hospedaje saber si cumplen con los estándares de calidad para atender turistas de salud, de tal manera que autoevalúen e implementen acciones de mejora necesarias para mejorar y competir.
- Sello de Calidad para la Exportación de Servicios de Salud y Bienestar: proyecto promovido por a través de una alianza entre la ANDI, el Programa de Transformación Productiva – PTP y Proexport que busca incentivar el sector salud, promoviendo una calificación que permita garantizar la calidad de las

entidades prestadoras de servicios de salud a los pacientes provenientes del exterior, con el objetivo de que Colombia sea reconocida mundialmente como líder del Turismo de Salud.

Fortalecer las habilidades y competencias del talento humano en función de las necesidades de la demanda turística.

De acuerdo a McKinsey & Company (2008) un factor de alta importancia para que el país se convierta en un destino reconocido internacionalmente es fortalecer las habilidades y competencias del talento humano vinculado al sector del turismo de salud. En primer lugar se deben promover programas de formación que permitan que los trabajadores de cada una de las unidades de negocio que compone la cadena de valor dominen idioma extranjero, especialmente el idioma inglés, dado a que de acuerdo con La Patria (2012) los niveles de personal bilingüe son muy bajos y como consecuencia será difícil atraer turistas de salud de países como EE.UU. y Canadá, mientras que por ejemplo en países representativos en esta industria como Tailandia el nivel de bilingüismo es del 80% en médicos y 50% en enfermeras y en la India es de un 100% para ambas profesiones. Para este fin el gobierno nacional y local debe fomentar la certificación en competencias laborales respecto al dominio de idiomas por medio del acceso a la educación superior de calidad.

Por otra parte, de acuerdo Procolombia (2014) los servicios que encuentran los extranjeros en Colombia es múltiple, los más demandados son: cardiología, tratamientos de cáncer, oftalmología, ortopedia, odontología, exámenes médicos integrales y cirugía plástica, por tal motivo, es necesario mantener la continua capacitación del personal de salud en programas de formación en base a las necesidades del mercado nacional e internacional, por lo que se debe fomentar la preparación de profesionales por medio de convenios entre universidades y centros médicos que permitan una continua enseñanza.

Promover el Turismo de Salud respecto a las categorías de Bienestar y curativa:

Teniendo en cuenta que en la actualidad el turismo de Bienestar es el que mayor potencial de crecimiento tiene, es necesario ampliar las ofertas en servicios que promueven este tipo de medicina, como estrategia se pueden estructurar modelos de inversión y planes de negocio para el establecimiento de spas, gimnasios, saunas, terapias de relajación, etc; adicionalmente, aprovechar los servicios de aguas termales ofrecidos por el municipio de Choachí, basados en la cercanía que existe entre la zona Candelaria y el mencionado municipio. Por otra parte, dado a que Colombia tiene un reconocimiento importante en el desarrollo de intervenciones cardiovasculares, es necesario estructurar alianzas estratégicas entre los diferentes hospitales de la ciudad de Bogotá que realizan este tipo de operaciones con las unidades de negocio que promueven la llegada de turistas (Agencias de viaje, otros centros médicos) para ampliar el número de pacientes a los cuales se les prestará la atención médica, para este caso también se deben desarrollar planes entre los hoteles, centros de rehabilitación y postoperatorio y transporte interno con el objeto de ofrecer al turista la atención y servicio completo.

Mejorar la gestión en infraestructura.

Es necesario que el gobierno local y distrital realice inversiones para mejorar la infraestructura respecto a calles, avenidas y aeropuertos para mejorar y facilitar a los turistas la movilidad en la ciudad, de esta forma se garantizará mayor comodidad a la vez que se dará una mejor impresión al turista. Por otra parte, se debe incentivar o motivar la construcción, remodelación y ampliación de la planta hotelera dado a que actualmente no se cuenta con la capacidad necesaria, para este caso la adaptación del edificio Bacatá permitirá el alojamiento de gran cantidad de turistas.

Teniendo en cuenta que en la zona de La Candelaria solo existe un centro médico con calificación de calidad (Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt), se deben promover esfuerzos entre el sector público y privado para ampliar su capacidad física, con el fin de cubrir la demanda creciente de servicios médicos solicitados por los turistas, a la vez que se pueden promover alianzas entre los hospitales ubicados en la ciudad de Bogotá que tienen calificación internacional de calidad y que ofrecen tratamientos médicos asociados a la categoría curativa como lo son: El Hospital Cardioinfantil y el Hospital Universitario Fundación Santa Fe de Bogotá, con el objeto de ofrecer un amplio portafolio de servicios médicos.

Adicionalmente, se recomienda invertir en la conservación y mejoramiento de parques, museos, centro histórico y todos los lugares de mayor concentración de turistas, de tal manera que estos tengan una amplia oferta de lugares para visitar, lo cual permite que de esta forma se pueden motivar otras actividades comerciales y culturales como la asistencia a presentaciones artísticas o visitas a museos.

Finalmente, es importante que el gobierno estimule, facilite y fomente la inversión de I+D+I y la adaptación de tecnologías de punta por parte del centro médico ubicado en la zona, con el objeto de garantizar que los procedimientos realizados sean de calidad y seguridad generando de esta forma mayor confianza en el turista, de tal manera que generará la llegada de un mayor número de turistas por las buenas referencias entregadas por pacientes atendidos.

Calidad en la prestación de servicios médicos.

De acuerdo a Procolombia (2014), con el compromiso de garantizar altos estándares de calidad, Colombia ha sido pionero a nivel latinoamericano en la creación de sistemas propios de evaluación y acreditación en la prestación de servicios de salud, orientados por el Ministerio de la Protección Social e implementado y ejecutado por el ICONTEC; esta valoración de calidad es una de los más destacados en Latinoamérica por su organización, excelencia, transparencia y autonomía. Sin embargo, se debe propender porque todos los centros hospitalarios de Bogotá busquen y obtengan la certificación de la JCI con el fin tener un mayor reconocimiento a nivel mundial, permitiendo ofrecer un plus valor y garantizar seguridad y confianza a los turistas al momento de practicarse las diferentes intervenciones o terapias médicas.

Creación de acuerdos simbióticos entre proveedores.

Es importante que los centros médicos cuenten con todos los instrumentos, elementos y utensilios necesarios para el desarrollo de sus intervenciones médicas, por tal motivo, es necesario promover cadenas productivas entre los centros médicos con sus proveedores para mantener buenas relaciones empresariales generando vínculos de ayuda y crecimiento mutuo que permitan obtener ventajas en términos de costos, oportunidad y calidad de insumos.

Para este caso entidades como Proexport puede generar proyectos que permitan alianzas con proveedores en el exterior o a nivel nacional que admitan el continuo abastecimiento de los elementos necesarios para la aplicación de los procedimientos médicos. Por otra parte, debido a la cercanía de la zona Candelaria con el Municipio de Choachí, se pueden desarrollar estrategias entre hoteles y hospitales en compañía de las respectivas alcaldías para promover las terapias de termalismo en el mencionado municipio, con el fin de aprovechar estas ventajas competitivas a la vez que se ofrece un servicio de bienestar para el turista.

Promulgar el turismo de salud a nivel internacional:

Colombia debe participar en ferias mundiales, como lo es la feria World Travel Market así como de las ferias de salud internacionales, donde le permita establecer vínculos con clientes y consumidores de diferentes partes del mundo, estableciendo relaciones estratégicas con empresas y países líderes en el desarrollo y construcción del sector del Turismo de Salud que permitirá incrementar el desarrollo de Colombia como futura potencia Latinoamericana.

7. Conclusiones

El Turismo de Salud en La Candelaria presenta altas oportunidades de negocio, dado a que ostenta características competitivas para ser desarrollado e impulsado como sector de talla mundial, motivo por el cual la estructuración de la cadena de valor del Turismo de Salud en la zona de La Candelaria es viable y de carácter prioritario si se tiene en cuenta que esta localidad es una de las más visitadas por los turistas internacionales. Pero esta se puede desarrollar si existe un completo compromiso por parte de los sectores público y privado para trabajar conjuntamente en la creación de ventajas competitivas sustentables para fomentar el crecimiento de la productividad de la localidad, además de invertir en aspectos referentes a la capacitación de los trabajadores en el manejo del idioma inglés, además de las especialidades médicas e invertir para mejorar los índices de seguridad e infraestructura vial, hospitalaria y hotelera. Por otra parte, se pueden generar alianzas estratégicas entre los diferentes centros médicos de la ciudad para ofrecer una mayor cobertura en los servicios médicos prestados, a la vez que se pueden estructurar acuerdos entre los hoteles del sector y el municipio de Choachí para promover el turismo de bienestar respecto a la realización de terapias con aguas termales.

Actualmente existen entidades del gobierno como Proexport y el Programa De Transformación Productiva que están fomentando la construcción de herramientas que permiten una continua evaluación y mejora de los servicios prestados a los turistas de salud, por tal motivo se hace necesario que las diferentes unidades de negocio que intervienen en la cadena de valor adapten o incorporen el manejo de dichos instrumentos de mejora competitiva, con el fin de ofrecer al turista servicios completos y de mayor calidad, lo cual generará en consecuencia, un aumento constante en la llegada de turistas para adquirir los servicios, por las positivas experiencias y recomendaciones de los pacientes atendidos.

La zona La Candelaria posee una gran ventaja comparativa, teniendo en cuenta que concentra la mayor actividad cultural y arquitectónica de la ciudad, con cerca de 500 Instituciones entre museos, iglesias, teatros, plazoletas y centros de formación, adicionalmente está conformado por construcciones de tipo colonial que mantienen su estructura original, convirtiéndose en los principales atractivos. Esta cualidad le permite atraer alta cantidad de turistas, lo cual se debe aprovechar para promover planes turísticos que incluyan recorridos por la zona complementados con actividades que promuevan la medicina de bienestar, como ejemplo el spa, masajes o cuidado de la piel, visita al municipio de Choachí (Cundinamarca) para realizar terapias en aguas termales y/o caminatas por reservas naturales, de esta manera se brindan experiencias positivas a los turistas, se promueve el turismo de salud y se impulsan otros negocios y comercios del sector.

Por otra parte, se deben originar campañas o iniciativas publicitarias en los aeropuertos, en especial el Aeropuerto Internacional el Dorado de Bogotá, que promueva la visita de turistas al sector de La Candelaria, lo anterior teniendo en cuenta que más de 600 vuelos semanales conectan a Colombia con Norte, Centro y Suramérica y Europa de los cuales el 70% de estos vuelos llegan directamente a Bogotá, lo que facilita las conexiones

directas con importantes centros médicos, hoteles y demás unidades de negocio que intervienen en la cadena de valor.

Una ventaja competitiva del cual se debe apalancar Colombia para promover el Turismo de Salud con mayor firmeza, es que los procedimientos médicos en el país cuestan entre el 30% y el 70% del precio ofrecido en los Estados Unidos, y de acuerdo al estudio realizado, este es un factor determinante para el turista a la hora de tomar una decisión de viaje. Por tal motivo, es importante promover alianzas que permitan la sostenibilidad de esta ventaja, de tal manera que se pueda ofrecer al turista un portafolio amplio de servicios médicos a precios bajos y de calidad ampliando gradualmente la participación en el mercado latinoamericano.

La acreditación por parte de Joint Commission International a dos instituciones de cardiología de la ciudad debe ser aprovechada de forma adecuada por las organizaciones que hacen parte del sector de la Candelaria, es una ventaja competitiva que para muchos clientes podrá ser un factor determinante a la hora de tomar una decisión sobre el sitio en el que como turistas solicitaran servicios y no se puede dejar pasar por alto, es por eso que estas instituciones deben estar incluidas en los planes ofrecidos a los turistas del sector. De esta misma forma es necesario que mediante inversión privada y pública se desarrollen proyectos que permitan ampliar el número de entidades que cuenten con esta acreditación, ampliando así mismo las especialidades y los servicios de alta calidad.

Al ser el Turismo de Bienestar el servicio que más ingresos le genera a la ciudad por año es necesario que se incrementen los establecimientos en la candelaria que lo ofrecen, ya que sabemos que gran parte de la demanda que ingresa a la ciudad lo hace en busca de estos servicios y se podrá aprovechar para poder promocionar a más personas los demás servicios ofrecidos por la empresa. Igualmente se puede hacer provecho de que la mayoría de las personas que ingresan al país lo hacen por medio del Aeropuerto El Dorado, sin necesidad de que estas vengan a quedarse en Bogotá, lo que permitiría a las empresas de la Candelaria a ofrecer directamente en el Aeropuerto los servicios prestados por ellos, inicialmente algunos como estadía, transporte o alimentación y pasando de estos a temas más puntuales del Turismo de Salud como el uso de los spas, consultas médicas, información sobre costos de tratamientos entre otros.

8. Bibliografía

- Marca Colombia. (2015). *Marca Colombia*. Obtenido de Marca Colombia: <http://www.colombia.co/turismo/colombia-destino-perfecto-para-el-turismo-de-salud.html>
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2007). *La Candelaria*. Bogotá D.C.: Observatorio de culturas.
- Bogotaturismo. (2015). www.bogotaturismo.gov.co. Obtenido de <http://www.bogotaturismo.gov.co/pagina-area/salud>
- Camará de Comercio de Bogotá. (2015). *Camara de comercio de bogota*. Obtenido de Camara de comercio de bogota: <http://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Sectores-estrategicos/Iniciativas-de-desarrollo-de-Clusters/Noticias-Clusters/Ano-2015/Nueva-Iniciativa-de-Desarrollo-de-Cluster-de-Salud>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2006). *Cluster Una estrategia para crear ventaja competitiva*. Obtenido de http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515
- citado en El Tiempo. (23 de 07 de 2015). www.eltiempo.com.co. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/viajar/10-los-paises-mas-visitados-del-mundo-/16137576>
- Clinical travel. (10 de Febrero de 2015). *Clinical travel*. Obtenido de Clinical travel: <http://clinicaltravel.co/blog/item/6-por-que-escoger-a-colombia-como-destino-de-salud>
- Departamento Administrativo de Seguridad DAS. (2011). *Llegada de viajeros extranjeros a Colombia*. Bogota.
- Dinero. (2010). *Turismo de salud*. Obtenido de <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/turismo-salud/96660>
- Dinero. (2013). Sí hay paraíso para turismo en salud. *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/pais/articulo/turismo-salud-crecimiento/184853>
- DINERO. (26 de 2 de 2013). *Turismo de salud, un potencial de Bogotá*. Obtenido de Turismo de salud, un potencial de Bogotá: <http://www.dinero.com/pais/articulo/turismo-salud-potencial-bogota/170263>
- El espectador. (30 de 11 de 2012). El espectador. Obtenido de El espectador.: <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/bogota-se-ratifica-meca-del-turismo-de-salud-latinoamer-articulo-389973>
- El Espectador. (2 de Septiembre de 2013). Las bellas cifras del turismo de salud. *El Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/bellas-cifras-del-turismo-de-salud-articulo-444038>
- El tiempo. (2010). Cali, destino mundial para turismo de salud y cirugías estéticas. *El tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7754931>
- El Tiempo. (27 de Septiembre de 2014). El mejor capítulo del turismo en Colombia. *El Tiempo*.
- Escuela de Organización Industrial. (2013). *Turismo de Salud en España*. Madrid: Auren.
- Federico Atehortua, R. B. (2008). *Sistema de Gestión Integral. Una sola Gestión un solo Equipo*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Franco, Y. (2014). *Tesis de Investigación. Población y Muestra. Tamayo y Tamayo*. Obtenido de Tesis de Investigación. Población y Muestra. Tamayo y Tamayo:

- <http://tesisdeinvestig.blogspot.com.co/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. . Córdoba: Brujas.
- Invest In Bogota. (30 de 06 de 2015). *Bogota Destino Turistico*. Obtenido de Bogota Destino Turistico: <http://es.investinbogota.org/descubra-bogota/vivir-en-bogota/destino-turistico>
- Join Comission Internacional. (2015). <http://es.jointcommissioninternational.org/>. Obtenido de <http://es.jointcommissioninternational.org/about-jci/jci-accredited-organizations/?c=Colombia>
- La Candelaria. (2015). *La Candelaria*. Obtenido de La Candelaria: <http://lacandelaria.info/>
- Mendéz, C. (2006). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Nomos S.A.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2009). *Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia*. Bogotá.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2011). *Turismo: factor de prosperidad para Colombia*. Obtenido de www.mincit.gov.co/minturismo/descargar.php?id=40732
- Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo. (02 de 07 de 2015). www.mincit.gov.co. Obtenido de Protección al Turista: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=15846>
- Organizacion Mundial del Turismo. (2015). *Entender el turismo: Glosario Básico*. Obtenido de Entender el turismo: Glosario Básico: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Portafolio . (10 de Abril de 2014). El turismo de salud busca crecer más en Colombia. *Portafolio.co: Portal de Economía y Negocios*.
- Procolombia. (2014). *Santander se perfila como destino internacional de salud*. Obtenido de Procolombia.: <http://www.procolombia.co/salud-colombia/noticias-turismo-salud/santander-se-perfila-como-destino-internacional-de-salud>
- Procolombia. (2015). *Colombia lidera el ranking latinoamericano de las mejores clínicas y hospitales*. Obtenido de Procolombia: <http://www.procolombia.co/salud-colombia/noticias-turismo-salud/colombia-lidera-el-ranking-latinoamericano-de-las-mejores-clinicas-y-hospitales>
- PROCOLOMBIA. (2015). *Colombia lidera el ranking latinoamericano de las mejores clínicas y hospitales*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/salud-colombia/noticias-turismo-salud/colombia-lidera-el-ranking-latinoamericano-de-las-mejores-clinicas-y-hospitales>
- Programa de transformación productiva. (22 de 02 de 2013). *Programa de transformación productiva*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=643&conID=255>
- Puente, M. D. (2014). *Sector del turismo en salud: caso colombiano*.
- Rozo, M. L. (09 de 2014). *Investigación determinantes de la demanda de turismo en Bogota*. Obtenido de http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/determinantes_de_la_demanda_de_turismo_en_bogota_pdf.pdf
- Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: El Comercio S.A.

- The Global Wellness Institute. (2015). *The Global Wellness Tourism Economy 2013 & 2014*.
- Torres, C. B. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Universidad de la Salle. (2011). *Turismo en salud: una tendencia mundial que se abre paso en Colombia*. Obtenido de <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/sv/article/viewFile/226/167>
- Vaca, C. M. (2015). Nueva iniciativa de cluster de salud en Bogotá. Bogotá.
- Valenzuela, F. Y. (11 de 06 de 2011). *Tesis de investigación*. Obtenido de Tesis de investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

9. ANEXOS

Anexo 1. Guion Entrevista Semiestructurada.

Las entrevistas que se realizarán están enfocadas a recolectar información específica en temas relacionados a tarifas, convenios, alianzas, servicios, descuentos, promociones y características de los servicios prestados. De esta manera, entre las preguntas más frecuentes a las empresas objeto de estudio se encuentran las siguientes:

Hoteles

- ¿Cuánto cuesta la noche en un cuarto sencillo para una persona?
- ¿Con que Agencias de viaje tienen convenio actualmente?
- ¿Qué servicios adicionales presta el hotel?
- ¿Tienen convenio con algún centro médico?
- ¿Ofrecen algún medio de transporte para movilizarse en la ciudad?
- ¿Están certificados en normas de calidad?

Agencias de viajes

- ¿Qué incluye un paquete turístico?
- ¿Qué destinos están manejando?
- ¿Con qué aerolíneas tienen convenio?
- ¿Con qué frecuencia ofrecen viajes?
- ¿Con qué hoteles tienen convenio?
- ¿Ofrecen servicios de transporte?
- ¿Ofrecen seguros al viajero?
- ¿Están certificados en normas de calidad?

Empresas de Transporte

- ¿Qué servicio ofrecen?
- ¿Qué costos tiene el servicio?
- ¿Cuál es la cobertura a nivel de rutas?
- ¿Cuentan con convenios con algún hotel?
- ¿Están certificados en normas de calidad?

Centros Médicos

- ¿Qué servicios ofrecen?
- ¿Cuánto cuesta cada servicio?
- ¿De qué depende el precio de un servicio?
- ¿Cuáles son los requisitos para acceder a los servicios?
- ¿Puede un extranjero acceder a estos servicios?
- ¿Cuál es el tiempo aproximado que dura el servicio médico?
- ¿Tienen algún convenio con algún hotel?
- ¿Están certificados en normas de calidad?

Anexo 2. Escenarios Culturales Zona La Candelaria.

No.	Nombre	Carácter
1	Instituto Cultural Leon Tolstoi	Privado
2	Museo Ciencias Naturales La Salle	Privado
3	Museo Siglo XIX	Privado
4	Fundación Estudio Calarcá Tecal	Privado
5	Corporación Trastaller	Privado
6	Fundación Cultural Teatro El Local	Privado
7	Fundación Teatro Libre	Privado
8	Teatro La Candelaria	Privado
9	Casa de Poesía Silva	Privado
10	Teatro Camarín del Carmen	Privado
11	Centro de Investigaciones, Estudios y Consulta	Privado
12	Museo de Trajes Regionales	Público
13	Archivo Instituto Distrital de Patrimonio Cultural	Público
14	Centro Documentación Candelaria	Público
15	Casa Museo Veinte de Julio	Público
16	Archivo de Bogotá	Público
17	Fundación Rafael Pombo	Público
18	Museo de Arte Colonial	Público
19	Museo Iglesia Santa Clara	Público

No.	Nombre	Carácter
20	Casa Museo Francisco José de Caldas	Público
21	Archivo General de la Nación	Público
22	Instituto Colombiano de Antropología e Historia ICANH	Público
23	Teatro Delia Zapata Olivella	Público
24	Quinta de Bolívar	Público
25	Museo Postal Eduardo Santos	Público
26	Fundación Gilberto Alzate Avendaño	Público
27	Fundación Teatro Taller de Colombia	Público
28	Centro Cultural La Media Torta	Público
29	Casa de Moneda	Público
30	Museo de Arte Banco de la República	Público
31	Biblioteca Luis Ángel Arango	Público
32	Museo Militar	Público
33	Instituto Caro y Cuervo	Público
34	Teatro de Cristobal Colón	Público
35	Museo de Historia de la Medicina y Ciencias	Público

Anexo 3. Directorio Empresas integradas al Sector Turismo de Salud en la Zona La Candelaria.

NOMBRE	TIPO DE ACTIVIDAD
Hotel Augusta	HOTELERIA
Hotel Continental	HOTELERIA
The Orchids	HOTELERIA
Hotel De La Opera	HOTELERIA
Hotel Dann Av. 19	HOTELERIA
Hotel Monserrat Spa	HOTELERIA
Hotel Ambar	HOTELERIA
Hotel Ms Oceanía	HOTELERIA
Hotel Muisca	HOTELERIA
Santa Lucia Hotel Boutique Spa	HOTELERIA
Hotel Crowne Plaza Tequendama	HOTELERIA
Hotel Ibis Bogotá Museo	HOTELERIA
Tutiquete S.A.	AGENCIA DE VIAJES
Petra Tours	AGENCIA DE VIAJES
Aviatur	AGENCIA DE VIAJES
Promotora de turismo Belisario Marín	AGENCIA DE VIAJES
Agencia de Viajes La Candelaria Tour and Travel	AGENCIA DE VIAJES
Estarter	EMPRESA DE TRANSPORTE
Laboratorio Óptico Jiménez	CENTRO MÉDICO OFTALMOLOGÍA
Representaciones Cristaly	CENTRO MÉDICO OFTALMOLOGÍA
Abacentro Opticentro Internacional	CENTRO MÉDICO OFTALMOLOGÍA
Óptica América	CENTRO MÉDICO OFTALMOLOGÍA
Fundación Médico Oftalmológica del Niño y del Adulto	CENTRO MÉDICO OFTALMOLOGÍA
Clínicas Odontológicas Dentisalud	CENTRO MÉDICO ODONTOLOGÍA
Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt	CENTRO MÉDICO SERVICIOS ESPECIALIZADOS
Hospital Candelaria	HOSPITAL

HOTELES			
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	Tarifa Promedio
Hotel Augusta	Av. Jiménez No. 4-77	(571) 283 8300	211.708
Hotel Continental	Av. Jiménez No. 4-16	(571) 606 3000	246.307
The Orchids	Cra. 5 No. 10- 55	7455438	324.678
Hotel De La Opera	Calle 10 No. 5-72	(571) 336 2066	273.172
Hotel Dann Av. 19	Av. 19 No. 5-72	2840100	146.784
Hotel Monserrat Spa	Cra. 3 No. 20- 35	(571)286 8685	92.189
Hotel Ambar	Cra. 8 No. 17-86	7440333	136.578
Hotel Ms Oceanía	Carrera 13 No. 24 A-48	(571)2842100	98.030
Hotel Muisca	Calle del Calvario Calle 10 No. 0-125 este	(571) 281 0644	158.671
Santa Lucia Hotel Boutique Spa	Calle 18 No. 6-27	(571) 7460088	240.000
Hotel Crowne Plaza Tequendama	Cra. 10 No. 26-21	(571) 382 0300	279.592
Hotel Ibis Bogotá Museo	Tv. 6 No. 27-85	3814666	122.142

HOTELES			
NOMBRE	ACTIVIDADES	IDIOMAS	SERVICIOS
Hotel Augusta	Plan Vive Bogotá. Servicios adicionales Transporte y Masajes	español, inglés	Servicio de habitaciones, Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Información turística, Guardaequipaje, Servicio de lavandería, Centro de negocios, Fax / fotocopidora
Hotel Continental	Sauna, Gimnasio, Spa y centro de bienestar, Masajes, Bañera de hidromasaje, Hammam	español, inglés	Servicio de habitaciones, Servicio de traslado (de pago), Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Registro de entrada y salida exprés, Información turística, Servicio de conserjería, Servicio de lavandería, Servicio de limpieza en seco, Servicio de planchado, Plancha para pantalones, Salas de reuniones / banquetes, Centro de negocios, Fax / fotocopidora, Suite nupcial
The Orchids	Masajes, Bañera de hidromasaje, Sala de juegos	portugués, francés, español, inglés	Servicio de habitaciones, Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Información turística, Servicio de conserjería, Servicio de lavandería, Servicio de limpieza en seco, Servicio de planchado, Servicio diario de camarera de pisos, Centro de negocios
Hotel De La Opera	Sauna, Gimnasio, Spa y centro de bienestar, Masajes, Bañera de hidromasaje, Hammam, Piscina cubierta, Alquiler de bicicletas	español, inglés	Servicio de habitaciones, Alquiler de coches, Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Cambio de moneda, Venta de entradas, Guardaequipaje, Niñera / servicios infantiles, Servicio de lavandería, Servicio de planchado, Salas de reuniones / banquetes, Centro de negocios, Fax / fotocopidora, Peluquería / salón de belleza
Hotel Dann Av. 19	N/A	N/A	Servicio de habitaciones, Servicio de traslado (de pago), Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Información turística, Guardaequipaje, Servicio de conserjería, Servicio de lavandería, Servicio de planchado, Salas de reuniones / banquetes, Centro de negocios, Fax / fotocopidora, Suite nupcial
Hotel Monserrat Spa	Spa y centro de bienestar, Hammam	N/A	Servicio de habitaciones, Servicio de lavandería
Hotel Ambar	N/A	español, inglés	Servicio de habitaciones, Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Guardaequipaje, Servicio de lavandería, Servicio de limpieza en seco, Centro de negocios, Fax / fotocopidora

Hotel Ms Oceanía	N/A	español, inglés	Alquiler de coches, Recepción 24 horas, Servicio de lavandería
Hotel Muisca	Sauna, Hammam	español, inglés	Servicio de habitaciones, Almuerzos para llevar, Alquiler de coches, Traslado aeropuerto (de pago), Recepción 24 horas, Cambio de moneda, Información turística, Guardaequipaje, Servicio de conserjería, Zona TV/salón compartidos, Servicio de lavandería, Servicio de limpieza en seco, Servicio de planchado, Servicio diario de camarera de pisos, Salas de reuniones / banquetes, Centro de negocios, Fax / fotocopidora, Habitaciones con servicios VIP, Suite nupcial
Santa Lucia Hotel Boutique Spa	Sauna, Gimnasio, Spa y centro de bienestar, Masajes, Alquiler de bicicletas	N/A	Servicio de habitaciones, Servicio de traslado (de pago), Recepción 24 horas, Servicio de lavandería, Salas de reuniones / banquetes, Centro de negocios
Hotel Crowne Plaza Tequendama	Mini golf, Sauna, Gimnasio, Spa y centro de bienestar, Masajes, Hammam, Piscina interior (todo el año)	español, inglés	Servicio de habitaciones, Alquiler de coches, Servicio de traslado (de pago), Recepción 24 horas, Cambio de moneda, Información turística, Guardaequipaje, Servicio de conserjería, Servicio de lavandería, Servicio de limpieza en seco, Servicio de planchado, Salas de reuniones / banquetes, Centro de negocios, Fax / fotocopidora, Peluquería / salón de belleza
Hotel Ibis Bogotá Museo	N/A	N/A	Alquiler de coches, Centro de negocios, Fax / fotocopidora

AGENCIAS DE VIAJES			
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CORREO
Tutiquete S.A.	Calle 27 No. 4-49 Piso 4	2439903	administrativo@tutiquete.com
Petra Tours	Cra. 9 No. 11-16	3003476657	mine0015@hotmail.com
Aviatur	Av. Jiménez No. 4-46	2828845	clienteaviatur@aviatur.com.co
Promotora de turismo Belisario Marín	Cra. 13 No. 27-50 Local 184	7482100 - 2820300	servicioalcliente@ promotoradeturismo.com
Agencia de Viajes La Candelaria Tour and Travel	Calle 12 B No. 5-49	3125100065 / 3415254	candelariaviajes@hotmail.com

EMPRESAS DE TRANSPORTE				
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONO	CORREO	SERVICIOS
Estarter	Calle 19 # 4 -71, Centro empresarial Los Ángeles, Local 315	334 35 60	Bogotá@estarter.co	Transporte Individual, Transporte Grupal, Transporte escolar, Transporte Turístico,

CENTROS MEDICOS			
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONO	CONTACTO
Laboratorio Óptico Jiménez	Calle 13 No. 13- 31, Of. 501	283 42 75	lab.opticojimenez@hotmail.com
Representaciones Cristaly	Calle 19 No. 8-81, Of. 602	283 42 02	N/A
Abacentro Opticentro Internacional	Cra. 9 No. 17-95	826 17 95	N/A
Óptica América	Cra. 9 No. 12-92	281 31 49	N/A
Fundación Médico Oftalmológica del Niño y del Adulto	Calle 19 No. 4-74, Consultorio 801	341 61 21	jaimeluisvargasocampo@yahoo.es
Clínicas Odontológicas Dentisalud	Cra. 7 No. 12-42, Piso 2	745 90 10	N/A
Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt	Cra 4 Este No. 17- 50, Av. Circunvalar	353 40 00	frodriguez@ioir.org.co

HOSPITALES			
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELEFONO	CONTACTO
Hospital Candelaria	Cra. 3 No. 15-33	716 85 18	esehlc@hotmail.com

Anexo 4. Directorio Médico Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt.

DIRECTORIO MÉDICO		
Especialidad	Sub-especialidad	Médico
Anestesiología	Clínica del Dolor	Aura Marixa Guerrero
		Layla Suárez
		Óscar Leonardo Cendales
		Piedad Cecilia Echeverry
		Juan Carlos Echeverry
		Juan Carlos Rodríguez
		Carlo Jaime Santander
		Juan Pablo Vivas
		Andrés Murillo
		Andrea Pérez
		Leonardo Palacios
Cardiología		Diana Margarita Núñez
Cirugía Oral y Maxilofacial		Jesús Andrés Duque
		Jaime Andrés Jiménez
Cirugía Pediátrica		Germán Aquilino Mogollón
		Isabel Cristina Cañón
		Sergio Rueda
Cirugía Plástica		Rodolfo Reyes
		Rodrigo Soto
Dermatología		José Nelson Quintero
Endocrinología Pediátrica		Paola Victoria Pedraza
		Carolina Ramírez
		Giovana Carola Jaimes
		Juan Javier Lammoglia
Fisiatría		Jhon Jairo Forero
		Ana María Sierra
		Juan Camilo Mendoza
		Camilo Andrés Mora
		Aura Lucía Guarnizo
		Martha Vanesa Ortiz
		Erling Fabián Barragán

		Ana María Sierra
		Octavio Silva
		Claudia Patricia Rodríguez
		Fernando Ortiz
		María Claudia Salcedo
		Julio Enrique Reyes
Gastroenterología Pediátrica		Juan Pablo Riveros
Genética		Jhoanna Carolina Acosta
		Ana María Zarante
		Harvy Velasco
Infectología		Juan Carlos Torres
Nefrología Pediátrica		Adriana Isabel Meza
Neumología		María del Pilar Anzola
Neurocirugía	Neurocirugía Funcional	Mary Fonseca
		Santiago Morales
Neurología	Neurología Pediátrica	Eugenia Espinosa
		Ana Luisa García
		Sandra Liliana Ardila
		Lisette del Carmen Cabarcas
		Jorge Luis Ramón
		Adalbeis Medina
	Neurología Adultos	César Augusto Forero
		Martha Peña
	Neurología Movimientos Anormales	Óscar Bernal
	Clínica de Epilepsia	Walter González
		Cesar Buitrago
Odontología	Ortodoncia	Paola Lucía Silva
	Odontología Pediátrica	Leonor Haydee Lizcano
Ortopedia	Cirugía de Columna	Fernando Alvarado
		David Alberto Meneses
		Wilmer Godoy
		Carlos Segundo Montero
	Cirugía Reconstructiva de Cadera y Rodilla del Adulto Joven	Jaime Benjamín Mariño
		Luis Fernando Useche

		José Ignacio Zapata
		Francisco Javier Aguilar
	Cirugía de la Mano	Juan Manuel Camacho
		Camilo José Romero
	Cirugía de Hombro de Adultos	Felipe Valbuena
	Ortopedia Infantil	José Luis Diplat
		Gilberto Herrera
		Rodrigo Huertas
		Diego Fernando Ortiz
		María Catalina Ponce
		Luis Eduardo Rueda
		Juan Carlos Taborda
		Martha Valencia
		José Ignacio Zapata
		Sergio Alejandro Nossa
	Injertos y Alargamiento Óseo	José Luis Duplat
		Sergio Alejandro Nossa
	Cirugía de Pie y Tobillo Adulto	Manuel Eduardo Niño
		Diana Paola Montoya
Otorrinolaringología		María Laura Rojas
Pediatría		Fernando Acuña
		Luz Marina Mejía
		Edgar Camargo
		Mónica Cediél
		Adriana Escobar
		Ana Luisa García
		Luz Ángela Gómez
		Johana Laguna
		Shirley Laguna
		Harold Laurens
		Diana Carolina Chacón
		María Luisa Contreras
		Mónica Corredor
		Luis Eduardo Cortés
		Marisol Duque

		Dagoberto Fontalvo
		Luz Dary Galán
		Carlos Artemo García
		Luis Alejandro Gil
		Carol Yohana Godoy
		José Luis Junco
		Violeta Kraev
		Luz Marina Mejía
		Diana Paola Montoya
		Isabel Rincón
		Catalina Rodríguez
		Luz Stella Sandoval
		Diana Carolina Barrero
		Camilo Mestra
		Chae Bong Whang
		Roger Alexander Pérez
		Hector Allan Pérez
		Javier Yesid Pinzón
		Rolando Ríos
		Jóse Miguel Suescún
		Diomar de Jesús Turizo
Psiquiatría	Psiquiatría Infantil	Liliana Betancourt
	Psiquiatría Adultos	Adriana Patricia Bohórquez
	Psiquiatría Adolescentes	Carolina Porras
Radiología		Martha Oyuela
		Ernesto Amaya
		Leonidas Borrero
		Graciela Madero
Reumatología		Adriana Soraya Díaz
Urología		Carlos Alberto Rodríguez

OTRAS ESPECIALIDADES		
Especialidad	Sub-especialidad	Médico
Neuropsicología		Ana María Molano
		María Alejandra París
		Ana Lucía Cardona
		Karen T. Martínez
		Marly Uribarren
		Eliana Alexey Quintero
		Luz Andrea Narváez
Nutrición		Yuri Paulina Solano
Psicología		Diana Carolina Poveda
		Lida Yohanna Páez
		Michael Armando Chaparro
Terapia Física		Diana Soto
		Catalina Sánchez
		Andrea Monroy
		Lilian Díaz
		Daniela Rincón
		Eliana Ríos
		Laura Velásquez
		Johanna Romero
		Ángela Tobón
		Patricia Abril
		Juan Manuel Cárdenas
		María Lucía Fernández
	Hidroterapia	Angie León
		Milena Ramírez
Terapia de Lenguaje		Sol María Acosta
		Viviana Gracia
		Lisa Carvajalino
		Johanna Franco
		Mónica Alvarado
		Deisy Carolina Arevalo
		Katherin Paola Pérez

Terapia Ocupacional		Jenny Vásquez
		Yasmir Brisel Jara
		Sandra Marín
		Laura Fernández
		Marian Amaya
		Cindy Barriga
		Gloria Domínguez
		Carolina Perdomo
		Andrea Eugenia Puentes
		Gisela Rodríguez
		María Constanza Vidales

JUNTAS MÉDICAS
Junta de Clínica del Dolor
Junta de Enfermedades Neuromusculares
Junta de Espasticidad
Junta de Rehabilitación
Junta de Enfermedades Metabólicas
Junta de Evaluación y Rehabilitación Cognitiva
Junta de Prevención y Diagnóstico de Sintomatología Neurocognitiva
Junta de Sedestación
Junta de Enfermedades Óseas
Junta de Movimientos Anormales

Anexo 5. Convenios Instituto de Ortopedia Infantil Roosevelt.

CONVENIOS POR TIPO DE ASEGURAMIENTO	
REGIMEN	ENTIDAD
CONTRIBUTIVO	Colmedica
	Colombiana de Salud
	Compensar
	Famisanar
	Grupo Saludcoop (Cafesalud, Cruz Blanca, Salud Coop)
	Sanitas
	SOS Servicio Occidental de Salud
	EPS Sura
	Virrey Solis
SUBSIDIADO	Anas Wayuu
	Asmet Salud
	Cafam
	Caprecom Caqueta
	Caprecom Caldas
	Caprecom Meta
	Caprecom Vaupés
	Colsubsidio
	Comfamiliar Cartagena
	Comfamiliar Huila
	Famisalud Comfanorte
	Comfenalco Tolima
	Convida
	Salud Total
SECRETARIAS DE SALUD	Secretaria de Salud de Guainia
	Secretaria de Salud de Casanare
	Secretaria de Salud de Guaviare
	Secretaria de Salud del Tolima
	Secretaria de Salud de Meta
	Secretaria de Salud de Quindio
PREPAGADAS	Cafesalud

	Coomeva
	Colsanitas
	Colmedica
	Colpatria
ENTIDADES ESTATALES	
	SENA Cundinamarca
	Hospital Militar
	Dirección de Sanidad del Ejército
INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD	
	Avanzar Medico
	Fondo Asistencial del Magisterio
	Servimedicos
	Red Salud
	Sociedad Medica Ltda
	Positiva ARP
	Fundación Teletón
	Clínica Candelaria
	Salud Colpatria