

# IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DESARROLLADAS EN EL SECTOR DEL TURISMO DE SALUD EN SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA DURANTE LOS AÑOS 2015 A 2019

IDENTIFICATION OF STRATEGIES  
DEVELOPED IN THE HEALTH TOURISM  
SECTOR IN SANTIAGO DE SANTIAGO DE  
CALI, COLOMBIA DURING THE YEARS 2015  
TO 2019

## AUTORES

**Ana Suleidy Arias:**  
Estudiante de  
Administración en  
Salud de la Institución  
Universitaria Antonio José  
Camacho. Integrante del  
Semillero SIGES. Correo:  
ana246029@gmail.com

**Emilse Tatiana Cuero  
Banguera:**  
Estudiante de  
Administración en  
Salud de la Institución  
Universitaria Antonio José  
Camacho. Integrante del  
Semillero SIGES. Correo:  
mathias.cuero@gmail.  
com

**Hernando Mantilla Mejía:**  
Docente de la Institución  
Universitaria Antonio José  
Camacho. Profesional  
en Administración en  
Empresas, Magister en  
Administración -MBA.  
Correo: hmantilla@  
profesores.uniajc.edu.co

**Emilse Tatiana Cuero Banguera, Ana Suleidy Arias y Hernando Mantilla Mejía**

Semillero SIGES  
Grupo de investigación en Salud, Ambiente y Productividad (GISAP)  
Institución Universitaria Antonio José Camacho  
Recibido: 15/08/2023 - Aceptado: 13/11/2023

**Para citar este artículo:** Cuero Banguera, E.T., Arias, A.S y Mantilla-Mejía, H. (2023). Identificación de estrategias desarrolladas en el sector del turismo de salud en Santiago de Santiago de Cali, Colombia durante los años 2015 a 2019. Revista Sapientia 15(30), 42-57. <https://doi.org/10.54278/sapientia.v15i30.165>

## RESUMEN

La identificación de estrategias implementadas con éxito en el sector de turismo de salud en Santiago de Cali es crucial para comprender el enfoque estratégico entre los diversos actores involucrados. Este análisis no solo revela patrones exitosos y áreas de mejora, sino que también ofrece la oportunidad de desarrollar futuras estrategias más efectivas y sostenibles. Entre las estrategias destacadas se encuentra el exitoso Clúster de Excelencia Clínica, impulsado por la Cámara de Comercio de Santiago de Cali, que ha desempeñado un papel crucial al promover y fortalecer este sector. Este innovador enfoque ha involucrado a 456 empresas, evidenciando la eficacia de establecer relaciones duraderas y valiosas con los grupos de interés. Este artículo no solo ofrece una comprensión profunda de las estrategias empleadas en el turismo de salud en Santiago de Cali, resaltando el Clúster de Excelencia Clínica como una estrategia exitosa y clave para mejorar las relaciones estratégicas, sino que también se presenta como una oportunidad para aquellas empresas interesadas en gestionar su inclusión en este exitoso clúster. Se identifican las principales nacionalidades objetivo, como Estados Unidos, Canadá y Europa, brindando información valiosa para adaptar estrategias y satisfacer las necesidades específicas de los pacientes internacionales en términos de calidad, precio y atractivos turísticos.

**Palabras clave:** Turismo de salud; Estrategias; Clusters; Stakeholders; Santiago de Cali; Calidad en salud.

## ABSTRACT

The identification of successfully implemented strategies in the health tourism sector in Santiago de Cali is crucial for understanding the strategic approach among the various stakeholders. This analysis not only reveals successful patterns and areas for improvement but also provides the opportunity to develop future strategies that are more effective and sustainable. Among the highlighted strategies is the successful Clinical Excellence Cluster, driven by the Chamber of Commerce of Santiago de Cali, which has played a crucial role in promoting and strengthening this sector. This innovative approach has involved 456 companies, demonstrating the effectiveness of establishing enduring and valuable relationships with stakeholders. This article not only provides a deep understanding of the strategies employed in health tourism in Santiago de Cali, emphasizing the Clinical Excellence Cluster as a successful and key strategy for improving strategic relationships but also presents an opportunity for companies interested in managing their inclusion in this successful cluster. The main target nationalities, such as the United States, Canada, and Europe, are identified, providing valuable information to tailor strategies and meet the specific needs of international patients in terms of quality, price, and attractive tourist sites.

**Key words:** Health tourism; Strategies; Clusters; Stakeholders; Healthcare quality.

**S**antiago de Cali, la ciudad más grande del suroeste de Colombia, es conocida por su animada vida nocturna, sus festivales de salsa y sus impresionantes paisajes naturales. Pero en los últimos años, ha surgido otra razón por la cual la gente de diferentes países está acudiendo en mayor proporción a esta ciudad: el turismo de salud. Además, tiene una ubicación estratégica en el país, lo que la convierte en un punto de referencia para los turistas que buscan combinar el turismo de salud con la exploración de otras regiones (Conoce Colombia, 2019).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) utiliza el concepto de turismo de salud para describir la actividad de viajar a un lugar distinto al de residencia con el fin de recibir atención médica, al mismo tiempo que se aprovecha la oportunidad para explorar y realizar actividades turísticas en la zona (Vargas, 2018).

El turismo de salud ha experimentado un significativo crecimiento a nivel global en los últimos años. Cada vez más personas buscan servicios médicos de Santiago de Cali en destinos internacionales, impulsando el desarrollo de esta industria. Según De la Puente (2015) un porcentaje aproximado del 46% de los turistas a nivel mundial opta por recibir tratamientos médicos en el extranjero, convirtiéndose así en turistas de salud.

**De acuerdo con lo anterior se identifican cuatro categorías básicas:**

**Medicina curativa:** relacionada con la solución a un problema específico de salud y que necesita de la intervención de un procedimiento médico determinado.

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

**Medicina estética:** busca la satisfacción de la apariencia física. Los tratamientos más sobresalientes son las cirugías plásticas con fines estéticos (mamoplastia, rinoplastia y liposucción, tratamientos odontológicos, acné y soluciones a desórdenes de pigmento, tratamientos de belleza) (Carita, 2019).

**Bienestar (Inspired wellness):** busca la satisfacción emocional de los pacientes a través del énfasis social, espiritual y físico/ ambiental. Este campo se ha desarrollado a partir de la necesidad del manejo del estrés y el sobrepeso. Entre los tratamientos más destacados se encuentran la meditación como método de exploración, talleres de nutrición, programas de bienestar para toda la familia y sesiones dedicadas al estilo de vida.

El turismo de salud es una industria en constante movimiento y expansión a nivel global. La búsqueda de procedimientos y/o tratamientos médicos fuera de los países de origen, permiten una oferta atractiva de servicios médicos que involucran los procedimientos médicos con experiencias turísticas basadas en temas culturales, maravillas naturales, muestras artesanales y autóctonas de cada país (De la Puente, 2015).

Según un informe de la Cámara de Comercio de Santiago de Cali, el turismo de salud en la ciudad ha crecido en un 15% en los últimos años y se espera que siga creciendo en el futuro. Los pacientes vienen de diferentes partes del mundo, especialmente de los Estados Unidos 27%, Canadá 10% y Europa 8%, para recibir atención médica de alta calidad a precios asequibles (Cámara de Comercio de Santiago de Cali, 2020).

En el contexto del turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia, es importante identificar las estrategias que han sido desarrolladas por los diferentes actores involucrados en el sector. El objetivo principal de este artículo es proporcionar una comprensión más profunda de estas estrategias, incluyendo las iniciativas promovidas por la Cámara de Comercio de Santiago de Cali para mejorar el relacionamiento estratégico entre los distintos actores del sector.

Además, se busca determinar los países que presentaron mayor demanda de servicios de turismo de salud en Santiago de Cali durante los años 2015 a 2019, lo cual permitirá comprender mejor las preferencias de los turistas y los factores que influyen en la elección de destinos para estos servicios.

La identificación de las estrategias desarrolladas en este sector es crucial para comprender los desafíos y oportunidades que enfrenta la industria y para proporcionar recomendaciones a los actores involucrados sobre cómo mejorar el relacionamiento estratégico y la sostenibilidad del sector.

## MARCO TEÓRICO

Peter Drucker es uno de los teóricos más influyentes en la teoría empresarial y su enfoque se centró en la importancia de la gestión efectiva y la toma de decisiones estratégicas para el éxito a largo plazo de una empresa (Drucker, 2012). En relación al título de este artículo, Identificación de estrategias desarrolladas en el sector del turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia durante los años 2015 a 2019, Drucker hizo un planteamiento sobre la importancia de establecer relaciones duraderas y valiosas con los stakeholders o grupos de interés. Según este especialista, las empresas deben tener un enfoque sistemático y estratégico para desarrollar y mantener relaciones saludables con sus stakeholders, que incluyen a clientes, proveedores, reguladores, comunidades y otros grupos importantes (Drucker, 1986). Además, también destacó la importancia de la identificación y el seguimiento de las tendencias y desafíos del entorno, así como la adaptación continua de las estrategias empresariales para responder a los cambios (Drucker, 2012). Estos conceptos pueden ser relevantes para el estudio sobre el relacionamiento estratégico

en el sector del turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia, ya que la identificación de las estrategias desarrolladas durante los años 2015-2019 puede requerir un enfoque sistemático y una evaluación continua de las tendencias y desafíos en el entorno.

La identificación de las estrategias desarrolladas por los actores involucrados en el sector del turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia puede proporcionar información valiosa para futuras iniciativas y estrategias en este sector. Como lo indica la revista *Semana*, la visión de Porter, planteada en 1990 adquiere su verdadero significado: "Un clúster se refiere a una asociación de empresas estrechamente relacionadas que operan en el mismo sector y trabajan de forma colaborativa con objetivos comunes para lograr beneficios mutuos" (Jurado, 2019).

## METODOLOGÍA

La metodología de este artículo consta de una revisión exhaustiva de la literatura relevante sobre el relacionamiento estratégico en el sector del turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia y los países de mayor demanda para los servicios de turismo de salud. Se emplea un enfoque investigativo cualitativo y los datos se analizarán a través de información secundaria obtenida de informes sectoriales, publicaciones de revistas y otros documentos relacionados con el tema. El diseño de investigación, basado en la taxonomía de Cooper, es un diseño de investigación bibliográfico o documental (Cooper, 2017). Se utiliza un diseño no experimental de tipo transeccional. Según Hernández et al. (2003), la investigación no experimental se caracteriza por no manipular deliberadamente variables, es decir, se observan los fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural para su posterior análisis. La presentación de resultados se realiza mediante el uso de tablas, gráficos y otras visualizaciones de datos para ilustrar las conclusiones y las implicaciones de la investigación. Esta metodología se ajusta según la cantidad y Santiago de Calidad de información disponible y los objetivos específicos de la investigación (Hernández Sampieri, et. al, 2014).

## HALLAZGOS

Esto se realiza de acuerdo a los objetivos planteados inicialmente, el primero de ellos es caracterizar a los sectores que intervienen en el turismo de salud en la ciudad de Santiago de Cali, Colombia para los años 2015-2019.

El turismo de salud es un sector emergente de la economía a nivel nacional e internacional, que tiene una contribución importante en la transformación económica de los países. Esto es importante, sobre todo, en los países en vías de desarrollo, porque aporta competitividad a la atención médica al tener un enfoque sobre la población extranjera, que demanda servicios de Santiago de Calidad y a su vez, beneficia la economía, no sólo de las empresas de salud, sino también de las empresas de servicios derivados o adyacentes (Vargas, 2018).

En la actualidad, el concepto de clústeres, es reconocido como un instrumento de desarrollo y mejora de la competitividad, tanto de los sectores económicos como de las regiones. En este sentido, los sectores de salud y el turismo, identifican las potencialidades intrínsecas que poseen para configurar una relación y conformar una alianza estratégica que, sobre todo, debe aprovechar la oportunidad de negocio y la expansión de su mercado a nivel nacional internacional. En este sentido, Hernández, Bohórquez y Caballero (2019), explican que la convergencia de los clústeres del sector salud y el turismo representan una poderosa herramienta que favorece el desarrollo de las regiones y contribuye de manera importante a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Hernández, et. al, 2020).

En este punto es preciso identificar y diferenciar las dos clases de turismo de salud que existen en la actualidad. La primera es el turismo de bienestar, relacionado con actividades de prevención y de bienestar físico y mental, popularmente conocido como fitness; la otra clase, es el turismo médico, propiamente dicho, que incluye, principalmente, servicios médicos de curación, rehabilitación y quirúrgicos (Hernández, et. al, 2020).

Ahora bien, teniendo en cuenta que el mercado para los servicios que se prestan bajo la modalidad de turismo de salud, mueven un flujo de dinero que está entre los 45 y 72 mil

millones de dólares, esto para el 2018 y de acuerdo con la World Tourism Organization; se debe aprovechar este capital, sobre todo en un país, como Colombia, que tiene la combinación entre la necesidad de diversificar sus sectores económicos y el potencial de ofrecer un servicio diferenciado (Martínez y Padilla, 2020).

Precisamente por lo anterior es que se ha empezado a constituir los Clúster de turismo de salud, referido como una concentración geográfica de empresas e instituciones especializadas y complementarias para desarrollar actividades referentes a la medicina, odontología, recreación, bienestar y otros servicios relacionados en la que se establece un ambiente de negocios donde todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.

Con un mercado creciente, los países de los hemisferios sur, que incluye Latinoamérica y el sudeste asiático, han estructurado servicios especializados de salud para los visitantes que buscan Santiago de Calidad y precios bajos en los requerimientos de salud. De acuerdo con los datos de ProColombia, Latinoamérica es la cuarta región con mayor participación en el comercio global de turismo de salud, con un 8,42 %. Dentro de estos servicios médicos se destacan, procesos de evaluación y diagnóstico, procesos quirúrgicos y de rehabilitación (Paredes y Henao, 2020).

Actualmente, Colombia cuenta con más de 87 agrupaciones tipo clúster en distintas regiones, en las cuales participan alrededor de 10,000 empresas y 12,505 personas en cargos gerenciales. Además, hay más de 600 miembros registrados en la red de clústeres y más de 20 Cámaras de Comercio que respaldan el desarrollo de casi el 60% de estas iniciativas clúster. Las Cámaras de Comercio de Bogotá, Medellín, Santiago de Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Cartagena destacan como los principales líderes de estas iniciativas clúster en el país, representando el 46% de ellas (Paredes y Henao, 2020).

Hablando específicamente del Valle del Cauca, y su capital, Santiago de Santiago de Cali, se han constituido en un entorno apropiado para la articulación de procesos productivos, de servicios y comerciales, enfocados hacia el mercado exterior. Esto en vista de su posición geográfica privilegiada, por la existencia de ventajas competitivas, relativa a la Santiago de Calidad de

servicios y por el desarrollo del marco legal que facilita el desarrollo de estas actividades. En este último sentido, en el departamento del Valle se han organizado redes de servicios que buscan y facilitan la integración de los sectores público y privado (Paredes y Henao, 2020).

Esto es precisamente lo que genera la necesidad de generar la articulación entre el sector salud y las empresas que prestan servicios asociados en procura de la creación de la cultura de la confianza, la cooperación y el trabajo en equipo, lo cual se logra con la implementación del modelo de Clúster, en este caso, del sector salud y el sector del turismo. Esto contribuye al mejoramiento de la competitividad y productividad regional y facilita el acceso a mercados internacionales y el incremento en el número de pacientes extranjeros atendidos (Cámara de Comercio de Santiago de Cali, 2020).

Con el apoyo de la Cámara de Comercio de Santiago de Cali, desde el año 2014 se han desarrollado las iniciativas clúster, que han buscado integrar y unir esfuerzos de los sectores públicos y privados, así como de empresas e instituciones educativas, con el fin de generar y aumentar la competitividad de los respectivos sectores y de la región en general (Cámara de Comercio de Santiago de Cali, 2020).

El objetivo general de estas iniciativas es desarrollar la estructuración, financiación y ejecución de actividades y proyectos que promuevan nuevos modelos de negocio, la innovación, el desarrollo tecnológico y la internacionalización de los productos y servicios de la región del Valle del Cauca y de la ciudad de Santiago de Cali, más específicamente (Zermefio y Cuevas, 2015).

En lo relacionado a los servicios de salud y al turismo, que son los dos principales actores en el clúster del turismo de salud se ha desarrollado la iniciativa Excelencia Clínica, con el apoyo de Procolombia y la Gobernación del Valle del Cauca. Se encuentra integrada por cinco clínicas de absoluto reconocimiento y Santiago de Calidad de los servicios de salud y por 25 empresas proveedoras de distintos servicios y productos que incluyen alojamiento, transporte, cuidado en casa, productos turísticos y agencias de viajes. El objetivo de los integrantes de esta iniciativa es mejorar la atención y Santiago de Calidad en la gestión de pacientes internacionales (Zapata, 2018).

El plan de trabajo tiene las siguientes directrices para el cumplimiento del objetivo de esta iniciativa:

- Diagnóstico y evaluación del estado actual de las empresas proveedoras frente a requerimientos de las instituciones prestadoras de salud.
- Plan de cierre de brechas: desarrollo de marketing digital de las empresas, protocolo de interacción de las IPS con los proveedores, bilingüismo, etc.
- Fortalecimiento de capacidades de las empresas proveedoras participantes.
- Fortalecimiento de segmentos del clúster mediante el relacionamiento entre empresas proveedoras e instituciones prestadoras de salud.

Según el informe Tendencias, perfiles y motivaciones del turismo de salud y de bienestar (Sánchez, s/f), entre los años 2013 y 2017, el turismo relacionado con la salud y el bienestar experimentó un impresionante crecimiento del 37% durante ese período. Este aumento ha generado un prometedor desarrollo en Colombia, debido a las ventajas y fortalezas que el país ofrece para este tipo de negocio. La estrategia clave para aprovechar este potencial consiste en fortalecer la oferta de servicios, especialmente aquellos que son altamente demandados por los turistas internacionales (Procolombia, 2018).

Los empresarios del sector deben enfocarse en la diversificación de servicios, creando portafolios dirigidos a usuarios con un nivel de gasto medio y alto. Esto implica mantener una preocupación constante por la Santiago de Calidad y promover la visibilidad del país mediante la realización de eventos que integren tanto el turismo como el sector de la salud. Es fundamental no descuidar ningún servicio relacionado, ya que cada aspecto juega un papel importante en la satisfacción y experiencia del turista (Procolombia, 2018).

Respecto al turismo, se ha puesto en marcha la iniciativa "Experiencias" por parte de la empresa INNpuls Colombia, con la meta de estimular la reactivación económica en la industria turística mediante la innovación y el desarrollo de nuevas propuestas de experiencias turísticas.

A continuación, se mencionan algunas de las ventajas competitivas que la ciudad de Santiago de Cali posee en materia de servicios de salud y turismo, enfocados en la atención de turistas extranjeros que hagan turismo de salud:

- En Santiago de Cali, se pone a disposición un catálogo de profesionales altamente capacitados en diversas especialidades médicas como cirugía plástica y reconstructiva, tratamientos antienvjecimiento, ginecología, dermatología, odontología estética, cardiología, urología, oftalmología, entre otros, que son ampliamente solicitados.
- En la ciudad de Santiago de Cali, los costos de tratamientos médicos y procedimientos clínicos son considerablemente más asequibles en comparación con otros países.
- Santiago de Cali es un destino turístico atractivo, debido a sus múltiples atracciones como los espectáculos de salsa, la cultura de su gente y diferentes sitios gastronómicos.
- Santiago de Cali tiene hospitales y clínicas que ofrecen no solamente Santiago de Calidad en atención médica, si no también por sus precios competitivos.
- Una fortaleza importante con la que cuenta la ciudad de Santiago de Cali es que dos de los centros médicos se encuentran en el ranking de los mejores centros médicos de Latinoamérica.
- Santiago de Cali es el hogar de muchos médicos y cirujanos Santiago de Calificados que brindan atención de primer nivel.

El segundo objetivo específico planteado fue identificar las estrategias desarrolladas por la Cámara de Comercio de Santiago de Cali en el sector de turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia durante los años 2015 a 2019. Esto se desarrolla a continuación:

En la ciudad de Santiago de Cali, de acuerdo con la Cámara de Comercio de esta ciudad, se han desarrollado nueve iniciativas desde la perspectiva del clúster, con el objetivo de incrementar la competitividad de la región. En el sentido directo del turismo de salud se han desarrollado dos de estas iniciativas; la primera de ellas es la denominada Excelencia Clínica, la cual es un proyecto de fortalecimiento de proveedores para la atención de pacientes internacionales. Está conformado por empresas relacionadas con la producción de bienes y prestación de servicios de salud especializados con altos estándares de Santiago de Calidad (Cámara de Comercio de Cali, 2021).

Las instituciones de salud que se encuentran dentro del Clúster de Excelencia Clínica son:

- Fundación Valle de Lili.
- Centro Médico Imbanaco.
- Clínica Visual y Auditiva.
- Clínica de Occidente.
- Centro Quirúrgico de la Belleza-CQB.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Santiago de Cali, dos de esas instituciones de salud se encuentran en el ranking de las 10 clínicas y hospitales con mejor clasificación en Latinoamérica.

**Figura 1.** Ranking de las 10 centros medicos con mejor Santiago de Calificacion en Latinoamérica

Posición	País	Puntaje
1.	 Hospital Israelita Albert Einstein	95,73
2.	 Clínica Alemana	83,11
3.	 Hospital Italiano de Buenos Aires	82,30
4.	 Fundación Valle del Lili	80,77
5.	 Fundación Cardioinfantil – Inst. de Cardiología	80,09
6.	 Fundación Cardiovascular de Colombia	78,87
7.	 Clínica Imbanaco	76,56
8.	 Hospital Moinhos de Vento	74,54
9.	 Hospital Universitario Austral	71,96
10.	 Hospital Pablo Tobón Uribe	70,66

Fuente: Viajes de salud, un mercado para conquistar. Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021).

Con respecto al proyecto Experiencias, en este participan 16 empresas, entre hoteles, agencias de viajes y operadores turísticos, que tiene la misión de desarrollar y adaptar productos relacionados con el turismo en la ciudad de Santiago de Cali y el Valle del Cauca, para satisfacer, tanto la demanda como las exigencias de clientes provenientes del extranjero, principalmente (Cámara de Comercio de Santiago de Cali, 2021).

Dentro de los puntos importantes para este desarrollo se encuentran:

- Identificación de temáticas diferenciadas y conocimiento de los mercados objetivo.
- Desarrollo de metodologías de innovación para sofisticar los productos turísticos.
- Validación comercial e identificación de oportunidades.
- Implementación del modelo de Gobernanza para la Iniciativa Clúster de Experiencias.

Con respecto a las estrategias desarrolladas por estas iniciativas o proyectos de manera general, lo que se busca es la interrelación e integración de los distintos sectores, en otras palabras, las estrategias deben ser de tipo regional y buscar la consolidación de la ciudad y el Valle del Cauca como destino de turismo de salud. Se puede describir mediante la siguiente figura:

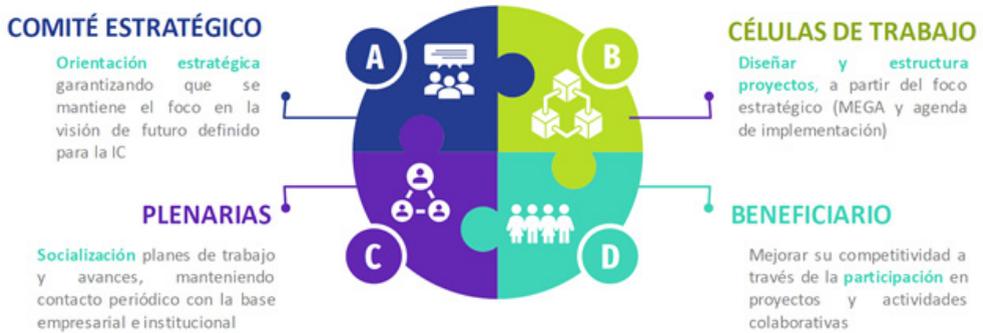
**Figura 2.** Estrategias de los Clúster Excelencia Clínica y Experiencias



Fuente: Iniciativa Clúster Excelencia Clínica, Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021)

En esto deben participar los distintos sectores de la sociedad caleña, no solamente los directamente implicados porque, como se dijo anteriormente, la estrategia debe ser de carácter regional e incluir a los sectores y actores de la sociedad, entre ellos, las autoridades de salud, los organismos de control y seguridad de la ciudad, los organismos encargados del control ambiental y, por supuesto, el capital humano. Este último es vital en el desarrollo de las estrategias, primero, porque es el que está en contacto directo con los visitantes extranjeros y nacionales, lo que hace necesario que esté preparado y capacitado para la atención y trato con los visitantes (Cámara de Comercio de Cali, 2021). En este sentido, existen unas funciones estratégicas a desempeñar dentro de las iniciativas clúster de la ciudad. Estas se presentan en la siguiente figura:

**Figura 3.** Funciones estratégicas dentro de las iniciativas clúster



Fuente: Iniciativa Clúster Excelencia Clínica, Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021)

Con esto en mente, desde el marco estratégico, se propone el desarrollo del siguiente modelo de las mesas de trabajo.

**Figura 4.** Modelos de las mesas de trabajo en el desarrollo de los clúster



Fuente: Iniciativa Clúster Excelencia Clínica, Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021)

Finalmente, buscamos determinar los países de mayor demanda para los servicios del turismo de salud para los años 2015 al 2019 en la ciudad de Santiago de Cali - Colombia, lo que se muestra a continuación:

Para el período de investigación seleccionado, la demanda del turismo de salud en Colombia ya presentaba un aumento importante, especialmente en ciudades como Santiago de Cali, Medellín y Cartagena. En cuanto a las especialidades médicas más consultadas por los pacientes internacionales están la cardiología y la cirugía, de acuerdo con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI, (2016). En cuanto a los visitantes, los provenientes de Aruba y Estados Unidos son los que más recibe el país, para cuestiones relacionadas con el turismo de salud.

De acuerdo con la ANDI, Colombia ha experimentado un constante aumento en la solicitud de servicios de turismo de salud, y se prevé un prometedor crecimiento en los próximos años, debido al potencial

que presenta el país, en especial las ciudades de Santiago de Cali, Medellín y Cartagena para este sector (Diario de las Américas, 2016).

Según el Ministerio de Industria y Comercio de Colombia se espera que para el año 2032 el número de turistas de salud llegará a 2,8 millones. Igualmente se espera que un porcentaje importante de este número tenga como destino la ciudad de Santiago de Cali (Tafur, 2017).

De manera general, los servicios de salud que proporcionan naciones como Colombia se han posicionado como una de las opciones más destacadas para ciudadanos provenientes de Estados Unidos y Europa que buscan requieren diversos tratamientos, desde cirugías complejas hasta procedimientos estéticos. Con estas perspectivas, el turismo médico en Colombia y particularmente en la ciudad de Santiago de Cali se perfila como uno de los canales más sólidos para promover el desarrollo económico en la región (Diario de las Américas, 2016).

De acuerdo con Vargas (2018), se realizaron varios análisis en los que se revisaba la demanda de servicios de turismo de salud, los países que mayor demandaron este tipo de servicios y los países de destino. Los resultados se muestran en la tabla 1.

**Tabla 1.** País demandado y de origen de los turistas en salud

<b>País estudiado</b>	<b>País de origen del turista</b>
India	Inglaterra
	Estados Unidos
	Canadá
Singapur	Asia
	Estados Unidos
Tailandia	Estados Unidos
	Australia
	Inglaterra
	Suecia
España	Rusia
	Inglaterra
Israel	Estados Unidos
	Rumania
México	Estados Unidos
	Canadá
Costa Rica	Estados Unidos
	Canadá
	Europa
Brasil	Estados Unidos
	España
	Japón
Colombia	Curazao
	Estados Unidos
	Holanda
	Ecuador

Fuente: Revisión de estrategias de turismo de salud e identificación de aportes para Santander, Colombia (Vargas, 2018)

Con todo lo anterior, es claro que Colombia es uno de los países que ha incentivado al turismo de salud. En el transcurso de 2018, el 26% de procedimientos quirúrgicos que se realizaron fueron en pacientes del exterior, de Estados Unidos, Brasil, Japón, México, Italia y Alemania (Vargas, 2018).

Entre los turistas registrados en el país, por Migración Colombia, destacan los provenientes de Estados Unidos. La cifra de estos visitantes para el año 2019 fue de 5.297, lo que ha aumentado, a pesar de la pandemia del Covid-19, ya que para el año 2021 esta cifra fue de 7.646, lo cual reflejó un crecimiento de 44,3%.

Los países bajos también representan una cifra importante de turistas de salud. Para el año 2019 este número fue de 5.873, lo que disminuyó en 2021, ya que sólo fueron 1.149, y se puede analizar como un efecto de la pandemia.

El país vecino, Panamá, para el año 2019, recibió a 1.886 turistas de salud, mientras que para el 2021 el número se redujo a 712.

Hablando sobre las ciudades preferidas por los turistas de salud, se describe la demanda por ciudad. Migración Colombia reporta la entrada de extranjeros que tienen como motivo de viaje un tratamiento médico. Según la intención de estancia se indica que las ciudades de Bogotá, Santiago de Cali y Medellín tienen una tendencia en crecimiento en la demanda de servicios de salud, por parte de turistas extranjeros. Haciendo una comparación, la ciudad con mayor crecimiento en la demanda de servicios médicos por parte de extranjeros fue Bogotá, seguido de cerca por Medellín y Santiago de Cali. Estas ciudades concentran el 75% de los viajeros extranjeros que ingresan requiriendo servicios de salud especializado debido a la capacidad instalada, calidad en servicios soportados por certificaciones internacionales por las entidades de salud, atractivos turísticos que ofrece cada ciudad y logística de transporte. Esta información corresponde a la década inmediatamente anterior (Colombia potencia de la vida, 2023).

En este sentido, el crecimiento promedio anual observado por ciudades presenta los siguientes datos: Medellín (69%), Santiago de Cali (66%), Bucaramanga (57%), Cúcuta (46%), Cartagena (30%) y Bogotá (29%) (Colombia potencia de la vida, 2023).

## RESULTADOS

Tras la revisión bibliográfica y documental llevada a cabo, se pueden evidenciar algunos aspectos que son clave, para el desarrollo de las estrategias encaminadas a impulsar el crecimiento del sector del turismo de salud.

Lo primero, y probablemente más importante, es entender y asimilar que existe un gran mercado para los servicios que conforman este sector. Esto significa que se deben integrar los esfuerzos a niveles institucionales y empresariales para el fortalecimiento de las estrategias. En otras palabras, esto significa que dentro de los mismos servicios que integran el sector del turismo de salud debe existir un objetivo en común y un medio de colaboración, lo que implica la existencia de redes integradas, para la prestación de los servicios como lo son: Hospitales y clínicas especializadas, Hoteles, Transporte y logística, Agencias de viajes especializadas, Servicios de traducción y asistencia y la colaboración entre profesionales de la salud. La integración del clúster de excelencia clínica con las redes integradas de turismo de salud es un paso estratégico para fortalecer la oferta de servicios médicos y mejorar la experiencia del paciente

En el caso específico de la ciudad de Santiago de Cali, existen buenas oportunidades para el desarrollo del turismo de salud, ya que se encuentran con excelentes instituciones de salud, así como profesionales de la salud con experiencia y reconocimiento en las distintas especialidades de la medicina. Además, lo que se busca es generar desarrollo en el sector del turismo, ya que la ciudad tiene potencial para este fin, sobre todo en los aspectos geográficos, culturales y deportivos. Santiago de Cali, conocida por su agradable clima tropical, se destaca como un destino atractivo para pacientes internacionales. Su ubicación estratégica facilita el acceso a diversas atracciones turísticas y servicios médicos de calidad en Colombia. La ciudad, reconocida como la "Capital Mundial de la Salsa", ofrece una rica tradición cultural, hospitalidad y una variada gastronomía colombiana. Con eventos deportivos internacionales, una sólida infraestructura deportiva y la posibilidad de participar en actividades como parte de la recuperación, Santiago de Cali brinda una experiencia integral

que combina cuidados de salud, cultura y oportunidades deportivas para visitantes internacionales.

Al promover la interacción entre los diferentes sectores, la Cámara de Comercio de Santiago de Cali busca aprovechar las fortalezas y complementariedades existentes en el entorno empresarial y social de la ciudad. Mediante la creación de redes y alianzas estratégicas, se busca potenciar el desarrollo de proyectos conjuntos, compartir conocimientos y recursos, y promover la innovación y el emprendimiento. Dicha entidad desempeña un papel clave al promover estrategias clúster que buscan integrar los esfuerzos de los sectores público, privado y la comunidad. Reconoce que la colaboración y la interacción entre estos actores son fundamentales para alcanzar resultados significativos en el desarrollo económico y social de la región. Trabaja en estrecha colaboración con las empresas, instituciones gubernamentales y la comunidad en general para generar sinergias, potenciar el crecimiento y promover un futuro próspero para Santiago de Cali y sus habitantes. El desarrollo de las estrategias clúster plantean, además de la oportunidad de reunir esfuerzo, la posibilidad de creación de nuevos negocios y nuevas oportunidades de desarrollo económico y social.

Por último, el enfoque en el mercado objetivo, que se plantea de manera indirecta en el tercer objetivo, impulsa la necesidad de desarrollar estrategias para hacer que la ciudad sea aún más atractiva para los potenciales clientes del sector del turismo de salud. Esto implica una dedicación constante a la Santiago de Calidad y a la excelencia en los servicios de salud, así como la mejora continua de la atención al cliente. Además, se reconoce la importancia de implementar estrategias para el aprendizaje de idiomas extranjeros, especialmente, el inglés.

En este sentido, se busca garantizar la Santiago de Calidad y la excelencia en los servicios de salud ofrecidos en la ciudad. Esto implica la capacitación y actualización constante del personal médico y administrativo, así como la adopción de las mejores prácticas y tecnologías avanzadas en el campo de la salud. Se enfatiza en la importancia de brindar una experiencia integral y satisfactoria a los turistas médicos, desde el momento de su llegada hasta su partida. Además, se reconoce que la atención al cliente

desempeña un papel crucial en la percepción general de la Santiago de Calidad de los servicios.

Por lo tanto, se fomenta la implementación de estrategias para mejorar continuamente la experiencia del cliente, brindando un trato personalizado, cálido y atento. Se busca generar una cultura de servicio orientada a superar las expectativas del cliente y garantizar su satisfacción en cada etapa de su estadía en la ciudad.

Por otro lado, se entiende que el dominio de idiomas extranjeros, particularmente el inglés, es esencial para facilitar la comunicación con los turistas internacionales. Por tanto, se promueve activamente la implementación de programas de aprendizaje de idiomas extranjeros para el personal del sector del turismo de salud, con el objetivo de brindar un servicio aún más completo y fluido a los visitantes internacionales.

En resumen, se resalta la importancia de formular estrategias para hacer que la ciudad sea más atractiva para los potenciales clientes del turismo de salud teniendo en cuenta los aspectos mencionados. Al enfocarse en ellos, se busca proporcionar una experiencia excepcional y satisfactoria a los turistas médicos, consolidando así la posición de la ciudad como un destino destacado en el turismo de salud.

Es preciso aclarar sobre el turismo de salud, que es un sector emergente dentro de la economía colombiana y de la ciudad de Santiago de Cali, sin embargo, su evolución en tiempos recientes ha generado un nivel competitivo adecuado para el país y para la ciudad. Es preciso resaltar que, para el contexto internacional, Colombia es uno de los países que cuenta con un buen posicionamiento en materia de servicios de salud para turistas extranjeros, lo que convierte al país en uno de los destinos preferidos, siendo Santiago de Cali una de las ciudades con más visitantes que vienen con planes de turismo de salud.

En el contexto del turismo de salud, el mercado de la salud en Colombia ha experimentado cambios significativos en el marco del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS). Antes de 1993, la forma de brindar servicios de salud se basaba en un subsidio a la oferta, pero con la implementación del nuevo sistema, se adoptó un subsidio de la demanda. Este cambio en el sistema de salud abrió el mercado a nuevos actores, como las Empresas Promotoras de Salud (EPS) y las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS). El papel del Estado se ha centrado en la regulación de los mercados de aseguramiento y prestación de servicios en este contexto.

En el sector del turismo de salud, esta transformación ha permitido la participación de diferentes proveedores de servicios de salud, tanto públicos como privados, ofreciendo una amplia gama de opciones para los turistas que buscan atención médica de Santiago de Calidad en Colombia. El enfoque en el subsidio de la demanda ha fomentado la competencia y la mejora en la Santiago de Calidad de los servicios, lo que a su vez ha contribuido al crecimiento del turismo de salud en el país (Salazar, et. al, 2023).

El enfoque del turismo de salud en la ciudad de Santiago de Cali se ha concentrado en las iniciativas clúster, lo que significa que el interés no sólo se centra en la prestación de los servicios de salud o el turismo, sino además en todos los servicios adyacentes a estas actividades, como los son el sector hotelero, el sector de la gastronomía, el de la cultura y demás.

La ciudad de Santiago de Cali se destaca como un destino competitivo en el ámbito del turismo de salud, y una de sus principales ventajas radica en la accesibilidad de precios que ofrece, especialmente en procedimientos médicos, clínicos y en general, relacionados con la salud. Es importante destacar que esta ventaja no compromete la Santiago de Calidad de los servicios, ya que estos se rigen por rigurosos estándares internacionales de excelencia. Como resultado, la ciudad ha obtenido reconocimiento a nivel mundial en este campo, contando con 2 instituciones de las 10 mejores Clínicas de América Latina, según Ranking América Económica 2021 y con certificaciones Join Commision International. (Cámara de Comercio de Cali, 2021)

Resulta indispensable destacar el papel fundamental de ProColombia, entidad gubernamental encargada de promover el turismo, la inversión extranjera, las exportaciones no mineras o energéticas y la imagen del país. Gracias a su ardua labor, Colombia ha logrado posicionarse como un destino atractivo, no sólo para el turismo, sino también como un proveedor de servicios médicos de alta Santiago de Calidad a precios competitivos a nivel internacional. Su gestión ha permitido visibilizar al país como una opción destacada para aquellos que buscan combinar viajes placenteros con servicios médicos de excelencia (Procolombia, 2023).

Uno de los objetivos que se plantea la ciudad en cuanto a turismo de salud, es brindar a los turistas médicos una experiencia de Santiago de Calidad en cada uno de los servicios que se ofrecen. Esto implica garantizar una cadena de procesos perfectamente coordinados, desde el inicio del tratamiento hasta la recuperación completa del paciente. Además de que se busca proporcionar una logística integral que abarque tanto el aspecto médico como el hospedaje, la alimentación y el entretenimiento, con el fin de hacer su estadía lo más cómoda y placentera posible durante su proceso de recuperación. Además de los servicios médicos, la ciudad de Santiago de Cali también ofrece atractivos turísticos que complementan la experiencia del turismo de salud: desde su rica historia cultural y arquitectónica hasta

sus hermosos paisajes naturales, los visitantes pueden disfrutar de una amplia gama de actividades recreativas y culturales durante su estancia.

En resumen, la ciudad de Santiago de Cali se posiciona como un destino de turismo de salud competitivo gracias a sus precios asequibles, su enfoque en la Santiago de Calidad de los servicios prestados y su reconocimiento internacional. Existe un alto nivel de compromiso en proporcionar a los turistas médicos una experiencia integral y satisfactoria, donde cada detalle se cuida para garantizar su bienestar y comodidad en todo momento. Cabe anotar que con respecto a las iniciativas clúster, estas son generadas y apoyadas por la Cámara de Comercio de Santiago de Cali y esto tiene la finalidad de integrar una red de servicios, que no sólo se asegure de brindar servicios de Santiago de Calidad, sino además que se constituya en una cadena integrada de servicios que funcione de manera coordinada y eficiente, para convertir a la ciudad de Santiago de Cali en el principal punto de referencia de los servicios de turismo de salud a nivel nacional e internacional.

### **Recomendaciones y trabajos futuros de investigación**

Para enriquecer el panorama de estrategias desarrolladas en el sector del turismo de salud en Santiago de Cali, Colombia, durante los años 2015 a 2019, se sugiere realizar un análisis comparativo con otras ciudades principales del país, como Medellín, Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga, etc. Esta comparación permitiría identificar similitudes, diferencias y mejores prácticas implementadas en cada ciudad en términos de promoción del turismo médico, servicios ofrecidos, enfoques de relacionamiento estratégico y resultados obtenidos. Esta investigación comparativa abriría la puerta a una comprensión más profunda de las dinámicas y tendencias del turismo de salud en Colombia, aportando valiosas lecciones para futuros esfuerzos de desarrollo y promoción en Santiago de Cali y otras ciudades del país.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Bancoldex.** (2023). Evaluación del plan de negocios del sector de turismo de salud y validación o formulación de la visión estratégica del sector a corto mediano y largo plazo. [https://www.andi.com.co/Uploads/PlanNegocios\\_Turismo\\_Salud.pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/PlanNegocios_Turismo_Salud.pdf)

**Cámara de Comercio de Cali.** (2021). Ritmo Cluster. Viajes de salud, un mercado para conquistar. <https://www3.ccc.org.co/inc/uploads/2021/12/Informe-37-Excelencia-Cl%C3%81nica-VFinal.pdf>

**Cámara de Comercio de Cali.** (2021). Plataforma Clúster. <https://www.ccc.org.co/landing/plataforma-cluster/>

**Conocecolombia.com.** (2019, 04 de julio). El Turismo Médico del Valle del Cauca – viajar por Colombia – Turismo en Colombia. <https://conocecolombia.com/turismo-medico-valledelcauca/>

**Carita, L.** (2019). Aguas termales Q'Ilpa, para la implementación del turismo de salud [tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://1library.co/document/qvlm1y-aguas-termales-q-ullpa-implementacion-turismo-salud.html>

**Colombia potencia de la vida.** (2023, 07 julio). Turismo de salud. <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/historico/turismo-salud>

**Cooper, H.** (2017). Research synthesis and meta-analysis: A step-by-step approach. Sage publications.

**De la Puente, M.** (2015). Sector del turismo de salud: caso de Colombia. Revista de Economía del Caribe (16), pp. 129-161. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2011-21062015000200005&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2011-21062015000200005&script=sci_abstract&tlng=es)

**Diario de las Américas.** (2016). Los destinos más demandados por el turismo de salud en América Latina. <https://www.diariolasamericas.com/economia/los-destinos-mas-demandados-el-turismo-salud-america-latina-n3958524>

**Drucker, P.** (1986). La innovación y el empresario innovador. Paidós.

**Drucker, P.** (2012). La práctica de la administración. Editorial Deusto.

**Hernández, C., Bohórquez, M. y Caballero, I.** (2020). Clúster de turismo en salud: Contexto global de este modelo. Repositorio digital, 68-77. <https://bonga.unisimon.edu.co/browse?type=author>

**Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, L.** (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Education.

**Jurado Moncayo, C.** (2019, 01 de diciembre). Salud de exportación. Revista semana. <https://www.semana.com/exportacion-de-servicios-de-turismo-de-salud-en-colombia/643317/>

**Martínez, J. y Padilla, L.** (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial. Centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. Revista de Ciencias Sociales, 26(2), 120-132. Martínez Garcés, J., y Padilla Delgado, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial. Centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. Revista de ciencias sociales, 26(2), 120-132.

**Ministerio de Comercio, Industria y Comercio.** (2009). Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. <https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=d2daa27f-c1a5-491e-b4df-34c8ef450e46>

**Paredes, L. y Henao, M.** (2020). Aporte del clúster de la salud en el Valle del Cauca en lo referente a investigación, tecnología e innovación en los últimos tres (3) años. Repositorio institucional UCEVA. <https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/1899>

**Procolombia.** (2018, 07 de junio). Colombia, un destino con potencial para el turismo de bienestar. <https://prensa.procolombia.co/colombia-un-destino-con-potencial-para-el-turismo-de-bienestar>

**Procolombia.** (2023, 27 de julio). ¿Qué es PROCOLOMBIA? <https://procolombia.co/nosotros/que-es-procolombia>

**Salazar, B., López, O. y Mantilla, H.** (. (2023). Evolución Normativa de Promoción de la Salud y

Prevención de la Enfermedad en Colombia 1993 a 2021. *Ciencia Latina*, 7(3), 6375-6393. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6638>

**Tafur, M.** (2016). Desarrollo de un plan de negocios para la creación de una agencia de turismo de salud especializada en procedimientos estéticos en la ciudad de Cali salud [tesis de pregrado, Universidad de los Andes]. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/25225/u729576.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**Vargas, M.** (2018). Revisión de estrategias de turismo de salud e identificación de aportes para Santander, Colombia. *MedUNAB*, 20(3). <https://revistas.unab.edu.co/index.php/medunab/article/view/2582>

**Zapata, J.** (2018). Modelo clúster de la salud para Cali y la región: evaluación y propuesta diferenciadora [tesis de maestría, Universidad del Rosario]. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/0a41ca94-725a-4a28-8e5c-4040b41bfcff/content>

**Zermeño, S. y Cuevas, T.** (2015). Revisión sistémica de artículos de capital intelectual como generador de innovación en turismo de salud. *Teoría y Praxis*, 11(18), 9-34. <https://www.redalyc.org/pdf/4561/456144903002.pdf>