

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

Estrategia de Internacionalización Fundación Cardiovascular (FCV)- Teleconsultas

Laura Marcela Arenas Martínez  
Diego Andrés Castellanos Reyes  
Jenny Katherine García Hernández  
Carlos Fabián Díaz Vanegas

Administración de Negocios Internacionales  
Universidad Pontificia Bolivariana- Seccional Bucaramanga

## Contenido

1. FASE 1: ANTEPROYECTO .....	4
1.1. PROBLEMA .....	4
1.1.1. Identificación del Problema.....	4
1.1.2. Formulación del Problema .....	4
1.1.3. Descripción del Problema .....	4
1.2. OBJETIVOS .....	6
1.2.1. General .....	6
1.2.2. Específicos .....	6
1.3. JUSTIFICACION.....	7
1.4. CRONOGRAMA .....	9
1.5. BIBLIOGRAFIA.....	10
2. FASE 2: DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.....	12
2.1. CARACTERIZACION DEL SECTOR .....	12
2.2. VARIABLES ECONOMICAS .....	19
2.3. TENDENCIAS MUNDIALES, RETOS Y OPORTUNIDADES .....	24
3. LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	38
3.1. PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES .....	38
3.2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES .....	40
3.3. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES .....	41
3.4. AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS .....	42
3.5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES .....	42
3.6. DETERMINAR UN VALOR A CADA FUERZA .....	44

## Tablas

TABLA 1 CRONOMAGRA DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL NUCLEO INTEGRADOR. ....	9
TABLA 2 RANKING DE LOS MEJORES 45 HOSPITALES DE LATINOAMÉRICA.....	17
TABLA 3 TELEMEDICINA EN COLOMBIA.....	20
TABLA 4 TABLA DE PANORAMA DE E-SALUD EN COLOMBIA.....	21
TABLA 5 PRINCIPALES TENDENCIAS DEL SECTOR EN EL MUNDO .....	23
TABLA 6 LISTA DE LOS PAISES IMPORTADORES DE SERVICIOS DE SALUD .....	24
TABLA 7 LISTA DE LOS PAISES EXPORTADORES DE SERVICIOS DE SALUD. ....	27
TABLA 8 VENTAS DEL SECTOR TURISMO DE SALUD EN COLOMBIA. ....	29
TABLA 9 CLÍNICAS COLOMBIANAS ENTRE LAS 10 PRIMERAS MÁS IMPORTANTES DE AMÉRICA LATINA.....	39
TABLA 10 DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN DE CADA FUERZA.....	44

Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE SALUD ..... 13

ILUSTRACIÓN 2 RANKING MUNDIAL DE LOS MEJORES SISTEMAS DE SALUD ..... 14

ILUSTRACIÓN 3 RANKING MUNDIAL DE LOS MEJORES SISTEMAS DE SALUD ..... 15

ILUSTRACIÓN 4 EXPECTATIVA DE VIDA Vs. GASTO EN SALUD (% PIB) ..... 16

ILUSTRACIÓN 5 PRODUCTOS FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR ..... 40

## 1. FASE 1: ANTEPROYECTO

### 1.1.PROBLEMA

#### 1.1.1. Identificación del Problema

Expansión y búsqueda de nuevos ingresos provenientes de entidades ubicada en el extranjero, mediante tele-consulta realizada vía chat o streaming en tiempo real ofrecidas por especialistas pertenecientes a la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV).

#### 1.1.2. Formulación del Problema

¿Cuáles son las oportunidades que tiene la Fundación Cardiovascular (FCV) para expandir la Telemedicina a través de la tele consulta en un mercado internacional a través de alianzas estratégicas?

#### 1.1.3. Descripción del Problema

La Fundación Cardiovascular (FCV) es una unidad de negocio caracterizada por el desarrollo e innovación en sus productos y servicios con el fin de ser reconocidos y adquiridos por instituciones de salud nacionales e internacionales. La Fundación Cardiovascular (FCV) dentro del portafolio de sus productos ofrece el servicio de Telemedicina especialmente la Tele consulta (Medicina practicada a distancia), que permite establecer diagnósticos, tratamientos, y que sirve también como una herramienta educativa.

Así mismo, se puede observar que la interacción por medio de plataformas interactivas crea un servicio moderno de medicina y espacio de atención de mayor rapidez que agiliza los procesos de diagnóstico, análisis y consulta general. En el campo de la

Telemedicina especialmente en la Tele consulta se cuenta con una serie de ventajas que son oportunidades en los mercados donde aún no se cuenta con este tipo de servicios, algunas de estas ventajas son: Disminución de tiempos entre la toma de exámenes y la obtención de resultados, diagnósticos certeros del especialista, reducción de costos de tiempo y dinero porque ni el especialista ni el paciente deben viajar a examinarse. Siendo esto no solo una oportunidad de agilizar el tiempo y los procesos sino además, según los síntomas y valoraciones médicas, se accede de forma más rápida y precisa a aquellos que cuentan con un mayor nivel de riesgo y de esta forma; acceder a una valoración personalizada por parte de un especialista si así se requiere.

Actualmente la Fundación Cardiovascular (FCV) se encuentra fortaleciéndose en el tema de la telemedicina, a través de un convenio establecido con el Children's Hospital of Pittsburg (UPMC), lo cual da una visión más clara del posicionamiento que busca la Fundación Cardiovascular (FCV) de este servicio en el cual son pioneros en Colombia y las oportunidades que esto puede brindar en mercados Internacionales al momento de incursionar en ellos. Finalmente uno de los retos que se busca con el desarrollo de este servicio es reducir la mortalidad quirúrgica en cirugía cardiovascular pediátrica la cual según el informe de 2013 estuvo alrededor del 4.1% y la meta es reducirlo al 2%.

## 1.2.OBJETIVOS

### 1.2.1. General

Analizar las diferentes oportunidades que tiene la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV) en el mercado internacional, ofreciendo a entidades del extranjero servicios de tele-consulta.

### 1.2.2. Específicos

- Determinar la estrategia más adecuada con el fin de encontrar los posibles beneficiarios de la prestación del servicio de tele-consulta prestado por la Fundación Cardiovascular de Colombia.
- Determinar las posibles estrategias de mercadeo que se utilizaran dentro del mercado objetivo, para llevar a cabo la propuesta de comercialización del servicio de Tele Consulta y así lograr el posicionamiento de este servicio y de la empresa Fundación Cardiovascular en los clientes potenciales.
- Identificar la forma en la cual la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV) recaudara ingresos a partir de la prestación de su servicio de tele-consulta.
- Evaluar los diferentes procesos en la factibilidad logística de la exportación de servicios buscando la más adecuada en términos de reducción de tiempos y costos de tal manera que se satisfagan las expectativas de ambas partes dentro de las posibilidades de internacionalización médica de servicio de tele-consulta.

### 1.3.JUSTIFICACION

El desarrollo de la investigación sobre la estrategia de internacionalización de la Fundación Cardiovascular (FCV), en este caso sobre el servicio de Teleconsultas, que se va a realizar por parte de los estudiantes en el núcleo integrador de octavo, es una oportunidad para que estos apliquen los conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de la carrera para el desarrollo adecuado de este. Además, es una estrategia para medir las capacidades de los estudiantes involucrados en el núcleo y que están próximos a salir a laborar en diferentes empresas u organizaciones.

Por otra parte, se busca que a partir de la aplicación del núcleo integrador se conozcan las fortalezas y oportunidades de un sector que es considerado para el Gobierno Colombiano como una de las locomotoras de la economía del país, como lo es el sector de salud y que está incluido en el Plan de Transformación Productiva (PTP). Adicionalmente, se pretende potenciar este sector en Santander, ya que es un departamento que es reconocido por sus avances y desarrollos en diferentes áreas de la salud y que además tiene gran potencial para este tipo de turismo; y a partir de esto beneficiar a Colombia, dándola a conocer y posicionándola a nivel mundial.

El desarrollo de esta investigación tiene como motivación principal el desarrollo de una estrategia de internacionalización para un servicio que ofrece la Fundación Cardiovascular (FCV) y que permitirá establecer relaciones con clínicas de otros países y la expansión de esta, generando ganancias para la misma y además dinamizar la economía Colombiana y santandereana.

A partir de esta investigación, que está basada en el análisis de las posibilidades de la Teleconsultas que permitirá al médico/ clínicas tener acceso a un segundo diagnóstico u opinión, por parte de un especialista. Permitiendo así la reducción del traslado de pacientes con enfermedades de bajo riesgo, además reducir el traslado de aquellos pacientes con complicaciones mayores ya que requieren una atención personalizada, realizar juntas médicas y tomar decisiones sin que deban estar todas las personas a cargo del paciente en el mismo lugar.

1.4.CRONOGRAMA

Tabla 1 Cronograma de las actividades a realizar en el nucleo integrador.

Actividades	Días (Nov)											Dias (Dic)	
	17	18	19	20	23	24	25	26	27	28	30	3	9
Delimitación del tema, Problema de Investigación													
Objetivos, Justificación, Anteproyecto o en Norma APA													
Diagnóstico de la Empresa													
Las 5 fuerzas de Porter													
Diamante de Porter													
Entrega Financiera													
Preselección de mercados													
Inteligencia de Mercados													
Estrategias de Inmersión													
Evaluación Financiera													
Sustentacion													

## 1.5.BIBLIOGRAFIA

- PTP. (sf de sf de sf). PROGRAMA DE TRANSFORMACION PRODUCTIVA. Obtenido de PROGRAMA DE TRANSFORMACION PRODUCTIVA: [https://www.ptp.com.co/documentos/TURISMO%20DE%20SALUD\\_2014.pdf](https://www.ptp.com.co/documentos/TURISMO%20DE%20SALUD_2014.pdf)
- VAGUARDIA. (sf de sf de 2013). VANGUARDIA LIBERAL. Obtenido de VANGUARDIA LIBERAL: <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/242394-con-nueva-alianza-la-fcv-se-fortalece-en-telemedicina>
- PROCOLOMBIA. (sf de sf de 2014). PROCOLOMBIA. Obtenido de PROCOLOMBIA: <http://www.procolombia.co/>
- PLAN EXPORTADOR PARA LATINOAMERICA. (sf de sf de sf). PLAN EXPORTADOR PARA LATINOAMERICA CONSULTOR SALUD – APORTANDO A LA SALUD LATINOAMERICANA. Obtenido de PLAN EXPORTADOR PARA LATINOAMERICA: [file:///C:/Users/negocios/Downloads/plan%20exportador%20FCV%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/negocios/Downloads/plan%20exportador%20FCV%20(1).pdf)  
[http://www.consultorsalud.com/sites/consultorsalud/files/teleconsulta\\_-\\_manuel\\_monsalve\\_-\\_telediagnosticos\\_-\\_consultorsalud.pdf](http://www.consultorsalud.com/sites/consultorsalud/files/teleconsulta_-_manuel_monsalve_-_telediagnosticos_-_consultorsalud.pdf)
- FCV. (sf de sf de sf). FUNDACION CARDIOVASCULAR. Obtenido de FUNDACION CARDIOVASCULAR: <http://www.fcv.org/site/hic/inicio>
- HERNÁNDEZ, SALVADOR. MODELO DE HISTORIA CLÍNICA ELECTRÓNICA PARA TELECONSULTA MÉDICA. MADRID. 2.004 <http://oa.upm.es/231/1/09200417.pdf>
- MANUEL MONSALVE, TELECONSULTA. [http://www.consultorsalud.com/sites/consultorsalud/files/teleconsulta\\_-\\_manuel\\_monsalve\\_-\\_telediagnosticos\\_-\\_consultorsalud.pdf](http://www.consultorsalud.com/sites/consultorsalud/files/teleconsulta_-_manuel_monsalve_-_telediagnosticos_-_consultorsalud.pdf)
- LA TELEMEDICINA SALVA VIDAS EN AMÉRICA LATINA. (20 de Mayo de 2014). LA TELEMEDICINA SALVA VIDAS EN AMÉRICA LATINA. Obtenido de Revista Semana: <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/la-telemedicina-salva-vidas-en-america-latina/388706-3>

- GUÍA PARA LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS EN COLOMBIA. (sf de Mayo de 2010). GUÍA PARA LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS EN COLOMBIA. Obtenido de Cámara de Comercio de Medellín: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/competitividad/guia-para-la-exportacion-de-servicios-en-colombia-anexo.pdf>

## 2. FASE 2: DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

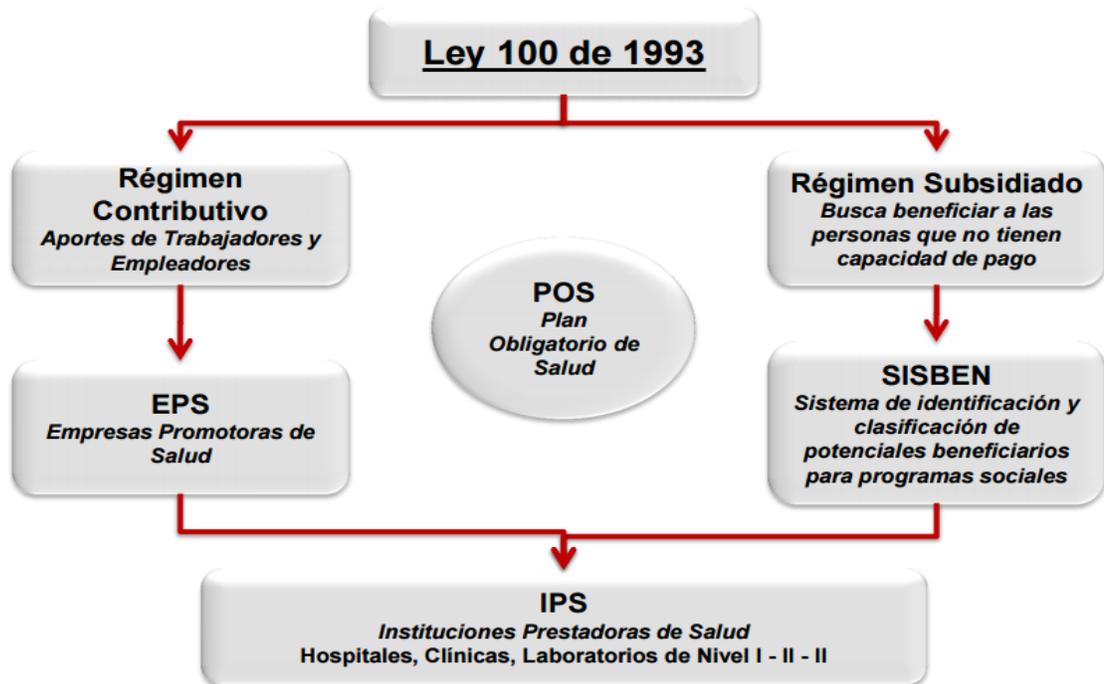
### 2.1.CARACTERIZACION DEL SECTOR

En la actualidad la medicina colombiana es reconocida a nivel Latinoamericano y mundial posicionándose como pionera y líder en lo que concierne a la prestación de servicios de salud, este factor es uno de los más importantes porque ha establecido al país como un destino atractivo en temas de tratamientos médicos en distintas áreas. El crecimiento y consolidación de este sector se debe a las alianzas que se han hecho entre el sector y el gobierno, las empresas privadas, científicas y expertas, los cuales han estado trabajando en este ámbito desde hace varios años.

De acuerdo con la información proporcionada por Procolombia Colombia se distingue a nivel internacional en servicios de salud por factores como: Los altos estándares de calidad, tecnología e infraestructura, conocimiento, calidez en el servicio y la innovación e investigación que repercute en la seguridad del paciente y a Colombia le permite ser competitiva en precios y calidad. (Procolombia).

*Estructura del sistema de Salud en Colombia*

Ilustración 1 Estructura del sistema de Salud



*Fuente: Procolombia*

En Colombia el sistema de salud está dividido en régimen contributivo y subsidiado como se muestra en la gráfica anterior, clasificando así a la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV) como una IPS de carácter privado y catalogada como una clínica de tercer nivel (el más alto en Colombia), que ofrece desde planes de salud hasta especialidades (cardiología, cirugía plástica) y subespecialidades (cuidados adulto pediátrico y neonatal).

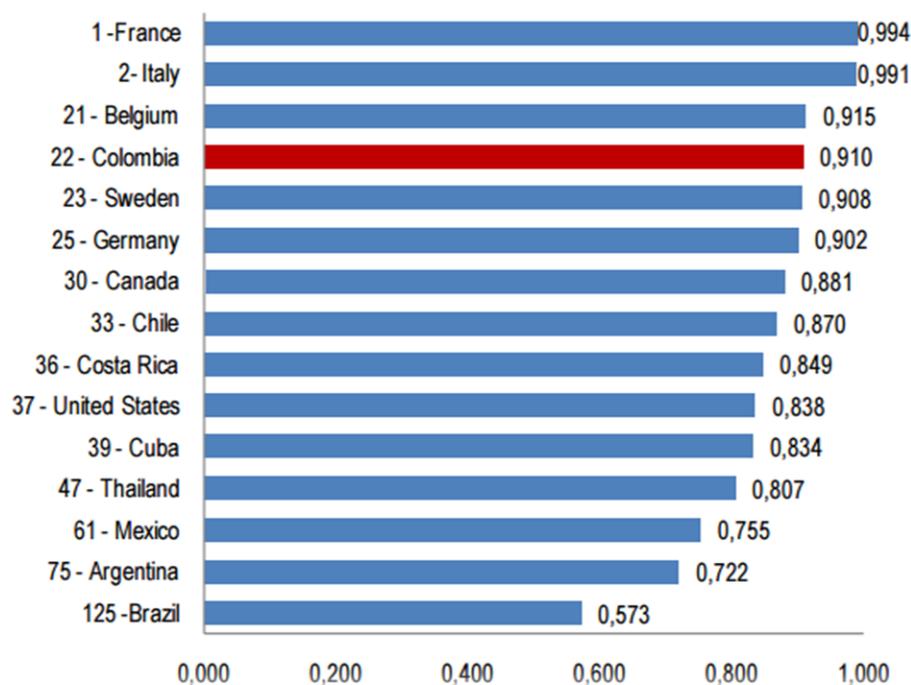
Cabe destacar que en cuanto a la distribución de los establecimientos de salud Colombia actualmente según cifras del censo de 2005 cuenta con 2.572 establecimientos censados. Conformados de la siguiente manera:

- 51.9% Microempresas

- 31.4% pequeñas empresas
- 12.6% medianas empresas
- 4.1% gran empresa.

Según la Organización Mundial de Salud Colombia está catalogada como uno de los países con mejor desempeño en el sistema de salud en el mundo, ubicándose así a la altura de los sistemas Suecos y Belgas, superando incluso sistemas de salud de Canadá y estados Unidos, lo que destaca el gran trabajo que se ha hecho para impulsar y posicionar este sector. En la siguiente tabla se observa que en el desempeño global se los sistemas de salud Colombia ocupa el primer lugar en Latinoamérica y el posición número 22 en el mundo, según la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Ilustración 2 Ranking Mundial de los mejores sistemas de salud



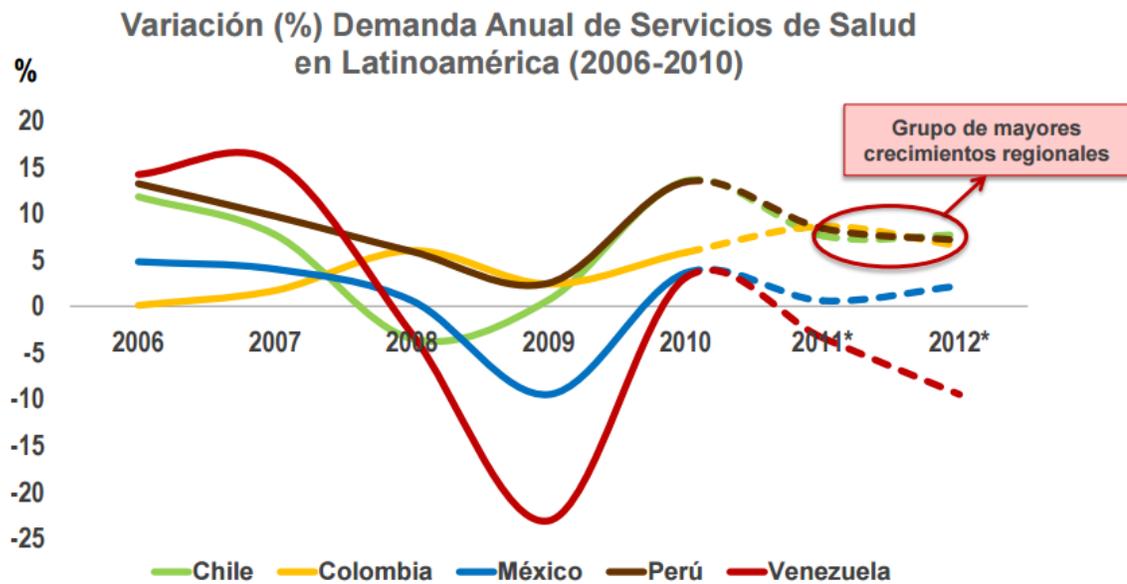
*Fuente: Procolombia*

*Demanda Anual de Servicios de Salud en Latinoamérica*

En el tema de la demanda de servicios de salud, en la última década Colombia ha mantenido una variación positiva según datos de Procolombia en los cuales se muestra que esta demanda cuenta con una de las mejores perspectivas de crecimiento para los próximos años. La siguiente tabla muestra datos consolidados de los años 2006 – 2010. (Procolombia)

Demanda Anual de Servicios de Salud en Latinoamérica (2006-2010)

Ilustración 3 Ranking Mundial de los mejores sistemas de salud



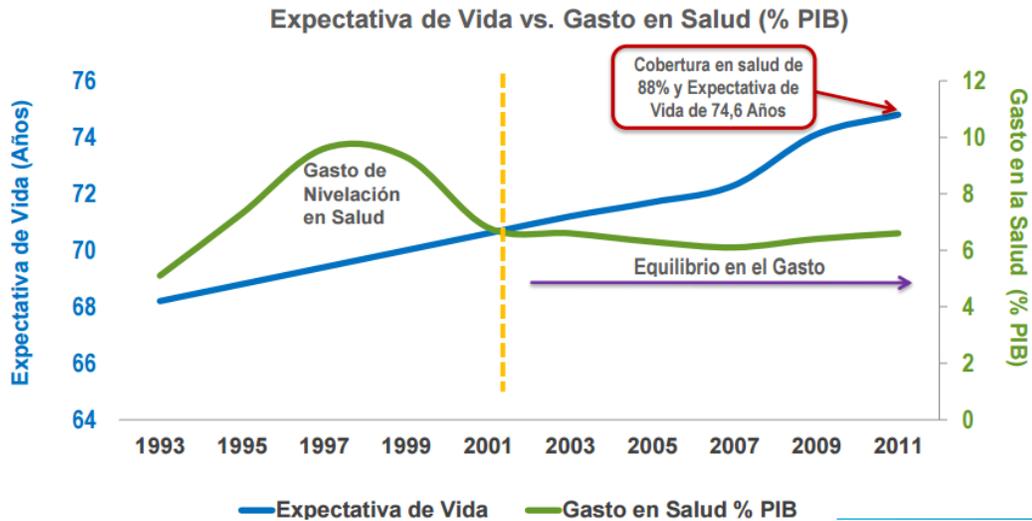
*Fuente: Organización Mundial de la Salud*

*Gasto en el sector salud en Colombia*

Desde la entrada en vigencia de la ley 100 de 1993, el gasto en salud incremento de una manera considerable con el fin de lograr equilibrar la deficiencia existente, lo que hizo

que re reflejara en el crecimiento en la expectativa de vida. A continuación de muestra una gráfica que refleja esta situación entre los años 1993 – 2011.

Ilustración 4 Expectativa de Vida Vs. Gasto en Salud (% PIB)



Fuente: Organización Mundial de la Salud

*Innovación en el sector*

El sector de servicios de Salud en Colombia ha logrado caracterizarse por sus logros en innovación que le permiten al país y a sus médicos obtener reconocimientos internacionales. La medicina colombiana según información de Procolombia cuenta con certificaciones como Joint Commission International, Acreditación en salud ICONTEC, Certificación Hospital Verde y College of American Pathologists. Además este sector ha obtenido logros en innovación que han sido parte del aporte a la humanidad y que siguen vigentes actualmente un ejemplo de esto son: Marcapasos - Dr. Jorge Reynolds Pombo (1993), Válvula de Hakim. Dr. Salomón Hakim (1964), Vacuna contra la Malaria. Dr. Manuel Patarroyo. (1986)

*Reconocimiento de los Hospitales Colombianos en Latinoamérica*

De acuerdo a una encuesta realizada por América Economía, entre los 45 mejores hospitales de Latinoamérica se encuentran 19 Hospitales Colombianos, ubicados 8 en Bogotá, 7 en Medellín, 2 en Cali, y 2 en Bucaramanga. Esto hace posible que se hable de un posicionamiento de los servicios de salud de Colombia en otros países, especialmente en servicios como: cardiología, tratamientos de cáncer, oftalmología, ortopedia, odontología, exámenes médicos integrales y cirugía plástica. Siendo el primero representado por la Fundación cardiovascular de Colombia. (Procolombia).

Tabla 2 Ranking de los Mejores 45 Hospitales de Latinoamérica

45 Mejores hospitales de América Latina (Colombia) – 2013					
2013 Rank	2012 Rank	Hospital	Ciudad	Total No. Médicos* 2013	No. De camas 2013
4	7	Fundación Valle del Lili	Cali	309	473
6	8	Fundación Cardio infantil	Bogotá	233	325
8	9	Fundación Cardiovascular de Colombia	Bucaramanga	116	207
10	18	Hospital Pablo Tobón Uribe	Medellín	248	371
14	20	Centro Médico Imbanaco	Cali	334	121
19	26	Clinica las Américas	Medellín	69	322
20	19	Hospital San Ignacio de Bogotá	Bogotá	245	314
23	24	San Vicente de Paul Medellin	Medellín	279	656
25	-	Clinica Shaio	Bogotá	181	274
26	30	Foscal	Bucaramanga	304	294
27	29	Inst de Ortopedia Infantil Roosevelt	Bogotá	23	118
29	44	Mederi	Bogotá	494	782
30	31	Hospital General de Medellin	Medellín	72	418
32	34	Clinica León XIII	Medellín	275	641
34	35	Clinica del Occidente	Bogotá	176	181
35	38	Clinica Medellin	Medellín	33	187
38	-	Clinica Reina Sofia Colsánitas	Bogotá	96	133
40	36	Clinica Marly	Bogotá	74	108

Fuente: América Economía Intelligence.

*Sector de Salud en Santander*

Santander ofrece un alto nivel en los servicios médicos brindados por los profesionales de la salud, que han hecho que este departamento tenga alto reconocimiento internacional y sea uno de los destinos preferidos para los extranjeros, quienes entran al país con el fin de realizarse tratamientos o cirugías. Además, se ofrecen precios competitivos pero con la plena seguridad de que tienen los más altos estándares de calidad.

Adicionalmente, la exportación de los servicios en el sector de la salud, es una área que posee el apoyo y la promoción a nivel internacional de PROCOLOMBIA, debido a los altos estándares de calidad ofrecidos, el alto nivel de formación y profesionalismo de los médicos y el desarrollo de la tecnología de punta de las clínicas de Santander, además vale resaltar que se encuentran a la par con las mejores y más importantes clínicas a nivel mundial.

Por otra parte, cabe resaltar que las dos clínicas más importantes del departamento, que son la Fundación Cardiovascular (FCV) y la Fundación Oftalmológica de Santander (Foscal); son las únicas dos clínicas nacionales que cuentan con la acreditación internacional Joint Commission, esto les permite recibir pacientes de diferentes países del mundo, principalmente de Ecuador, Aruba, Panamá, Estados Unidos, Alemania e Inglaterra.

Actualmente, Santander le sigue apostando al sector salud con el desarrollo de dos zonas francas desarrolladas por la Clínica Foscal y la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV), lo que promete potencializar aún más la región como destino de salud y seguir jugando un papel importante en Colombia, este sector es liderado por ciudades como Bogotá y Medellín.

## 2.2.VARIABLES ECONOMICAS

En lo que respecta a la penetración y utilización de las TIC dentro del sistema de salud nacional, Colombia, a pesar de ubicarse en el cuarto lugar de penetración y uso de internet dentro del sistema de salud; ha perdido cinco lugares dentro del indicador global IDI dado entre 2008-2010. Según el Banco Mundial – BM., hasta 2.013, el porcentaje del gasto del PIB por Colombia es de 6.8% respecto a Indicadores de desarrollo mundial de los sistemas de salud.

En Colombia, el sistema de salud se encuentra en colapso y por ello se busca dinamizar la capacidad de complejidad y libere los demás niveles de colapso en los que se encuentra por medio del uso de tecnologías que liberen el exceso de información que contemplan los centros de salud acargo de casos que pueden ser tratados de forma directa-virtual y así agilizar los procesos de atención-diagnóstico-cuidado y solución.

Para Consultor-Salud, compañía privada colombiana para el estudio y gerenciamiento de información del sector; la Tele-Consulta logra reducir hasta en un 72% el traslado de pacientes que pueden ser atendidos de forma directa virtual referida a diagnósticos ambulatorios. Así mismo, el traslado de pacientes con diagnósticos mayores puede pasar a ser estudiado por junta directiva o grupo de médicos; así, se reduce a un 35% el traslado de pacientes y pasa a aprovecharse de una forma más rápida el conjunto de decisiones que acompañan la modalidad enfocada a

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, entre los años 1.995 – 2.013, en Colombia la mortalidad causada por enfermedades crónicas no transmisibles (sedentarismo poblacional, consumo excesivo de alcohol, cigarrillo y obesidad) llegaron a un valoración de 68.5%. Es aquí en donde la tele-consulta toma fuerza al prestar

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

un servicio de atención en donde el usuario cuenta con una atención e historia clínica controlada por especialistas que además de ello evita el desplazamiento y a su vez, complicación producto de lo diagnosticado. Cabe aclarar que las implicaciones y beneficios de tele-consulta hacen parte de una herramienta de la tele-medicina que prioriza la atención y cuidado del usuario dado desde el control a lo largo de su historial.

### *Telemedicina en el caso colombiano*

Tabla 3 Telemedicina en Colombia

TIPO	CENTRO DE REFERENCIA			INSTITUCIÓN REMISORA		
	PUBLICA	PRIVADA	TOTAL	PUBLICA	PRIVADA	TOTAL
<b>SERVICIOS</b>	149	380	529	970	452	1.422
<b>PRESTADORES</b>	36	154	190	145	188	333

*Fuente: Registro especial de Prestadores de Servicio de Salud – Corte, julio 1 de 2012.*

190 prestadores como centros de referencia en 29 departamentos con 529 servicios habilitados. 333 prestadores como instituciones remisoras en 32 departamentos y 188 municipios con 1.422 servicios habilitados.

Tabla 4 Tabla de panorama de E-salud en Colombia

<b>PANORAMA DE E-SALUD EN COLOMBIA</b>	
<b>CENTRO PRESTADOR TELEMEDICINA</b>	<b>SERVICIO PRESTADO</b>
<b>Fundación Santafé</b>	teleconsulta en vivo, teleconsulta en diferido
<b>Ucaldas - Centro de Innovación en e-salud</b>	más de 2900 teleconsultas, teledermatología
<b>UNAL- Centro de Telmedicina</b>	RedBogotá- San Andrés y providencia, Red piloto de telemedicina Bogotá-Leticia-Apoporis. Convenio U.Nacional - Min. Protección Social (MPS) y CAPRECOM EPS desde 2008 hasta la fecha. Servicios de consulta especializada y cuidados intermedios en centros de salud remotos de 43 municipios de 11 departamentos. Convenios área Fuerza Aérea y otras entidades
<b>Fundación Cardio Vascular (FCV) - Santander.</b>	Telemedicina, Tele-UCI, Tele-básica. Tele-consulta, Tele-EKG, Tele-radiología.
<b>U. del Cauca. Enlace Hispano Americano de Salud -EHAS</b>	Implementación de red de microrredes en infraestructura mixta Wifi-VHF. Vigilancia epidemiológica, Interconsulta. Implementación de cinco redes de salud (Silvia, Guambía, Jambaló, Timbiquí y Guapi)

<b>Comunidades Virtuales y Juegos Virtuales sociales en Salud (U. del Rosario - U. Central)</b>	Comunidades virtuales en salud orientadas a la calidad de vida de personas con discapacidad en Bogotá/Cundinamarca. Juegos virtuales en salud para adolescentes en situación de vulnerabilidad social en Bogotá. Abandono, sustancias psicoactivas, abuso sexual, embarazo adolescentes.
<b>Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud</b>	El alcance del proyecto se extiende y trabaja bajo la visión de la Telesalud fundamentado en tres pilares: Telemedicina, Teleducación, Salud 2.0

*Fuente: Panorama de e-salud en Colombia. Uanita Sánchez, MSc. Universidad del Rosario. Programas representativos e iniciativas representativas recientes de Telesalud en Colombia.*

La telemedicina en Colombia, América Latina y el Caribe está respaldada por la fundación y creación de programas que cuenta con el apoyo de centros de referencia. En el caso de Colombia; la Universidad de Caldas en compañía de la Universidad Nacional, cuentan con paquetes de programas de tele-medicina y tele-consulta especializada, tele-radiología.

Según un estudio realizado por la consultora McKinsey & Company, en lo que respecta a la situación y el contexto actual del sector en el país; “aunque Colombia cuenta con una buena aceptación por parte de extranjeros en lo que se refiere a bienestar y salud; existen otras variables que generan un retraso dentro del avance que debería darse en el sector; tal como falta de infraestructura, falta de acreditación, falta de educación bilingüe además de posicionamiento y mejora de la imagen del país” (Revista Dinero, 2.010).

Aunque la proyección de desarrollo se establece sobre las falencias del sector, se toma como referencia el avance que representa el sector turismo de salud en los últimos años y cómo Colombia puede posicionarse mediante la demanda de diferentes formas de atención y prestación del servicio. Según McKinsey & Company y su estudio sobre el sector, el sistema de salud cuenta con cuatro pilares o categorías básicas de atención: medicina curativa, preventiva, estética y bienestar.

Tabla 5 Principales tendencias del sector en el mundo

<b>Principales tendencias del sector turismo de salud en el mundo</b>	
	<small>NO EXHAUSTIVO</small>
<b>Tendencia</b>	
<b>Principales Destinos de los turistas</b>	<b>A</b> Asia y Norteamérica atraen el mayor flujo de turistas de salud en busca de servicios en las categorías de medicina. En el caso de la categoría de Bienestar ( <i>Inspired Wellness</i> ), Medio Oriente y América Latina son los destinos más atractivos para los turistas internacionales
<b>Tratamientos más buscados</b>	<b>B</b> Para el 2015 se estima que los tratamientos que ofrecerán mayor rentabilidad y atractivo estarán asociados con la categoría de medicina preventiva y de bienestar (p.ej. Manejo de peso, salud masculina y manejo de estrés). En la actualidad, las especialidades más demandadas en las categorías de medicina son: cardiología, cirugía general y ortopedia; mientras que en la categoría de bienestar son: levantamiento espiritual, talleres de nutrición y tratamientos de spa (cosméticos y no cosméticos)
<b>Oferta</b>	<b>C</b> En la categoría de medicina, en América Latina la especialidad con mayor oferta es la de cirugía estética, en Europa es la rehabilitación, en Asia la cardiología y en Medio Oriente la oncología. En bienestar, la oferta de spas está concentrada en Europa, Norte América y Asia, tanto en número de spas como en ingresos

*Fuente: Informe final, sector turismo en salud, 2.009. Según estudio McKinsey&Company.*

Según lo anterior, para el año actual (2.015), el país según la propuesta de teleconsulta, cuenta con las instituciones pertinentes que hagan frente a la demandas tal como cardiología (FCV), ortopedia y demás ramas de la ciencia medica que hoy se demanda en

servicio y mercado de turismo en salud que puede ser acaparado por la tele-medicina y de forma consiguiente generar resultados que promuevan la forma de atención hacia el usuario.

### 2.3. TENDENCIAS MUNDIALES, RETOS Y OPORTUNIDADES

#### *PRINCIPALES EXPORTADORES E IMPORTADORES EN EL MUNDO*

Lista de los importadores de servicios de salud

Tabla 6 Lista de los países importadores de servicios de salud

Unidad : Dólar Americano miles

Importadores	valor importada en 2010	valor importada en 2011	valor importada en 2012	valor importada en 2013	valor importada en 2014
Panamá	2.300	109.100	117.900	118.400	177.700
Albania	88.938	112.162	89.344	93.005	112.468
Corea, República de	108.500	78.500	104.700	93.400	90.400
Maldivas	80.284	69.205	51.452	70.386	81.194
Armenia	11.387	12.940	12.844	12.529	80.318
México	59.483	57.679	89.986	90.360	73.853
Brasil	22.532	24.785	32.185	35.805	42.293
Filipinas	10.472	8.117	21.027	18.790	37.146
India	59.556	32.292	27.346	80.808	34.981
Tailandia	12.022	9.621	9.889	21.552	16.282
Moldova, República de	9.870	11.240	13.430	14.430	15.270
Bosnia y Herzegovina	9.781	15.591	18.794	14.583	13.715
Montenegro	12.782	12.008	10.280	11.676	13.043
Bahamas	10.840	3.564	12.147	19.952	12.800
Azerbaiyán	3.301	3.992	6.221	5.341	7.960
El Salvador	2.020	16.882	4.336	2.846	5.846
Macedonia, Ex República Yugoslava de	4.699	5.105	4.803	5.237	5.100
Bhután	2.841	4.365	4.370	4.163	4.891
Georgia	564	269	892	1.929	4.606
Cabo Verde	2.473	2.917	2.181	3.827	2.977

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

Belice	1.641	1.733	1.720	2.229	1.568
Tayikistán	329	109	202	98	139
Estados Unidos de América	1.019.000	1.139.000	1.282.000	1.443.000	
Burkina Faso	1.791				
Venezuela, República Bolivariana de	144.000	85.000	89.000	110.000	
Togo	115	134			
Tonga	494	576	1.030		
Túnez	12.924	13.354	9.796	12.433	
Tuvalu	2.467	3.220	2.248	2.485	
Bulgaria	17.474	18.912	16.448	16.591	
Burundi	827	880	837	803	
Camerún	9.508	6.941	4.995	5.265	
Canadá	395.084	413.327	434.353	434.065	
Afganistán	1.463	2.145	10.267	13.148	
Botsuana	16.199	19.389	9.266	4.402	
Austria			129.771	120.824	
Argelia	144.772	140.030	92.573	32.195	
Bangladesh	1.394	2.311	795	1.488	
Barbados	3.859				
Bermudas	50.091	51.593	53.499	54.777	
Comoras	847	1.163	1.083		
Costa Rica			15.394		
Croacia	28.342	40.445	43.493		
Chipre				19.916	
República Checa	66.098	93.528	92.544	80.367	
Benin	6.055	968	70		
Etiopía	1.948	2.569	2.917		
Estonia			2.698	5.178	
Fiji	3.641	3.171	8.338	6.440	
Francia		341.973	290.379	317.330	
Palestina, Estado de	112.893	117.721	157.941	113.689	
Alemania	1.331.046	1.063.453	804.323	957.301	
Grecia	18.674	18.350	12.977	15.933	
Guinea	1.490	1.860	3.850	1.860	
Hungría	2.776	5.691	3.956	1.729	
Iraq	20.400	28.000	42.000		

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

Irlanda			10.279	10.622	
Italia	166.083	165.009	121.933	83.117	
Côte d'Ivoire	488				
Kazajstán	109.751	11.347	10.332	9.664	
Marruecos	7.653	13.954	5.988	7.573	
Mozambique	14.474	8.046	9.457	12.275	
Omán	262.679	304.291	328.207	355.129	
Namibia	2.090	2.114	1.864	1.586	
Vanuatu	41	71	147	126	
Níger		259			
Nigeria	1.000.650	1.101.830	1.038.520		
Pakistán		701	2.080		
Líbano	7.734	7.734	7.753	4.614	
Letonia	2.649	2.780	1.285	2.655	
Liberia	1.060	2.197			
Libia Estado de	383.600	1.106.200	1.128.800	1.223.100	
Luxemburgo	94.034	101.480	98.934	103.564	
Madagascar	3.290	2.997	4.139	8.044	
Malawi	2.156	2.332	2.476		
Eslovenia	1.324	1.390		1.328	
Suazilandia	5.696	13.874	18.510	22.791	
Suecia	79.911	114.530	117.476	129.994	
Mongolia	3.752	7.438	17.365	16.045	
Malí	8.056	7.549	5.942	9.088	
Polonia	90.308	151.295	150.941	150.165	
Guinea-Bissau	6.460	7.905	4.897		
Rumania				5.009	
Ruanda	4.461	626		3.338	
Sao Tomé y Príncipe	9	64	1.705		
Senegal	6.300	2.270			
Serbia	8.068	11.075	6.652	9.029	
Seychelles	3.417	8.665	7.235	9.069	
Sierra Leona	241	132	269	126	

Fuente: Base de datos TradeMap

## Lista de los exportadores de servicios de salud

Tabla 7 Lista de los países exportadores de servicios de salud.

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Tailandia	233.096	289.449	389.075	389.197	404.909
Corea, República de	89.500	130.700	201.700	372.900	348.600
México	289.513	270.682	271.713	266.613	285.690
India			216.724	280.130	225.624
Albania	28.792	35.734	30.158	18.066	64.874
Armenia	21.044	22.757	23.046	23.352	57.155
Panamá	1.600	24.400	25.200	32.600	35.600
Brasil	41.575	47.500	42.829	32.813	29.144
Filipinas	14.728	22.997	22.605	25.133	27.726
Moldova, República de	10.470	12.880	13.700	15.650	17.700
El Salvador	7.150	11.867	11.879	15.555	14.453
Costa Rica	5.102	10.312	71.973	11.750	12.194
Montenegro	9.897	12.603	10.863	10.929	11.776
Bosnia y Herzegovina	1	105	12	368	9.999
Macedonia, Ex República Yugoslava de	2.625	2.603	3.315	4.099	3.995
Azerbaiyán	7.469	8.321	7.926	2.012	2.037
Georgia	525	731	1.135	1.387	1.420
Belice	67	92	109	139	158
Bulgaria	18.931	20.581	19.018	20.174	
Burundi		62	18	67	
Camerún	1.232	2.416	4.309	4.520	
Canadá	136.872	146.534	148.120	145.659	
Cabo Verde			41	16	
Croacia	129.188	203.471	202.152		
Chipre				1.328	
República Checa	184.749	229.481	179.151	184.979	
Benin			1.116		

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

Austria			30.837	26.555	
Bangladesh	201	640	169		
Argelia	1.459	1.016	2.465	6.130	
Botsuana	265	136	25	1.206	
Barbados	2.433				
Grecia	39.468	48.933	35.205	26.555	
Guinea	20	110	100		
Hungría	78.512	81.029	463.136	357.934	
Israel	98.000	114.000	117.000	128.700	
Italia	182.241	175.157	151.100	191.859	
Côte d'Ivoire	3.976				
Kazajstán	1.580	1.722	157	771	
Etiopía	18.735	19.901	15.755		
Estonia			8.994	13.410	
Francia		718.699	706.674	756.812	
Líbano	26.171	27.119	23.736	9.562	
Letonia	6.622	9.731	7.709	19.916	
Luxemburgo	60.924	72.287	73.237	83.648	
Madagascar	2.308	6.697	583	4.976	
Malawi	100	99	99		
Malí	2.261	2.689	242	2.917	
Estados Unidos de América	2.876.000	3.032.000	3.176.000	3.312.000	
Burkina Faso	20				
Venezuela, República Bolivariana de	4.000	13.000	13.000	12.000	
Mongolia	317	1.076	1.101	1.667	
Afganistán	21.541	19.469	26.058	27.234	
Mozambique	735	333	1.860	1.060	
Namibia	276	279	246	210	
Níger	6				
Pakistán		272	630		
Polonia	249.636	298.329	341.384	355.813	
Rumania				3.559	
Ruanda	332				
Senegal	2.181	2.331			
Serbia	31.843	40.880	31.268	39.040	
Eslovenia	31.786	33.363	33.406	35.849	

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

Suazilandia	3.101	2.851	874	739	
Suecia	58.827	87.502	96.857	105.926	
Tayikistán	12	6		2	
Togo			-62		
Túnez	81.878	93.409	97.062	105.561	
Tuvalu	4	6	5	5	

*Fuente: Base de datos TradeMap*

*CIFRAS DE CONSUMO*

Ventas del Sector Turismo Salud y Bienestar de Colombia en el periodo 2008-2013

Tabla 8 Ventas del sector turismo de salud en Colombia.

<i>* Miles de millones de pesos</i>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Turismo Medico</b>	120.5	139.7	164.4	181.2	203.1	229.1
<b>Spas</b>	139.8	158.6	181.3	197.7	212.6	229.2
<b>Spas</b>	24.3	27.6	31.6	34.6	37.4	40.5
<b>Hotel Resort Spa</b>	97.9	111.1	126.9	138.4	148.9	160.5
<b>Otros Spas</b>	17.6	19.9	22.8	24.7	26.3	28.2
<b>Turismo de salud y bienestar</b>	260.3	298.3	345.7	378.9	415.7	458.3

*Fuente: Perspectivas del Turismo de Salud del Área Metropolitana de Bucaramanga en el Marco de los Países de la Alianza del Pacífico. Julio Ramírez Montañez*

*TRATADOS DE LIBRE COMERCIO EN LOS QUE SE INCLUYE EL SECTOR SALUD*

El sector de turismo de salud en Colombia bajo el marco del tlc con EEUU

Análisis DOFA

Con el propósito de analizar el impacto del sector de turismo de salud en Colombia bajo el marco del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, se presentará el análisis DOFA, el cual, identifica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector de turismo de salud en Colombia dentro del marco del TLC con Estados Unidos, permitiendo que se conozca la situación actual del sector y un acercamiento estimado del comportamiento a largo plazo de este sector. De igual forma, el análisis DOFA permite identificar estrategias que ayudan a la creación de planes de mejoramiento en el sector de turismo de salud y por ende a la identificación de nuevas oportunidades de negocio.

Fortalezas

- Hay un crecimiento positivo de las exportaciones de servicios de salud en los últimos dos años.
- Los estadounidenses poseen una alta preferencia por los tratamientos de las tres categorías del turismo de salud en medicina, y en especial en la de estética.
- Colombia cuenta con reconocimiento en mejores prácticas en tratamientos de: cardiología, chequeos médicos, medicina estética, neurología, oftalmología, odontología, ortopedia y rehabilitación, reproducción y fertilidad humana, tratamientos para el cáncer, tratamientos quirúrgicos e intervenciones para la obesidad y urología.

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

- De personas ocupadas en el país, el 27,1% (5677) correspondió al sector comercio, hoteles y restaurantes.
- Colombia cuenta con una variedad de actividades turísticas y climas por región, al igual que con celebraciones regionales y fiestas patrias únicas.
- En cuanto a las agencias turísticas, el 31% se localizaban en las grandes capitales, el 16% en la Costa Atlántica, el 11% en la zona cafetera y el 42% en el resto del país y la mayoría de establecimientos de alojamiento activos en el Registro Nacional de Turismo se localizaron en Antioquia, el 11% en Bogotá y el 8% en el Valle del Cauca.
- La medicina colombiana sigue ganando prestigio mundial gracias a las distintas alternativas de promoción directas e indirectas
- La oferta con la que cuenta el país se concentra en la medicina curativa y estética, con un flujo de entre 4,100 y 700 pacientes de la categoría de medicina, mientras que en la categoría de bienestar, se calculó un flujo aproximado de 44.800 (datos aproximados para el 2008).
- Colombia ha sido pionero a nivel latinoamericano en la creación de sistemas propios de acreditación en salud. El sistema para lograr este “sello de calidad” es uno de los más destacados en Latinoamérica, por su organización, excelencia, transparencia y autonomía.
- La Joint Commission International reconoció a dos instituciones colombianas (Fundación Cardiovascular de Colombia-Instituto del Corazón, en Bucaramanga y el Hospital Universitario Fundación Santa Fe de Bogotá). Actualmente Colombia cuenta con 24 instituciones acreditadas (privadas y públicas), y otras más en proceso.

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

- El sector de la salud en Colombia cuenta con el Sistema de Seguridad Social y los principios de prestación de servicios del Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia son los siguientes: Integralidad, Unidad, Participación, Solidaridad, Eficiencia y Universalidad
- Colombia tiene una cobertura en servicios de salud total y se estima que en el 2013 el consumo privado aumentará en los sectores de educación, comunicaciones y servicios de salud (siendo el 7.0% el aumento esperado para este último servicio).
- Existen más de 310 pozos termales en Colombia y 30 pozos con potencial para convertirse en centros termales (termalismo), se tienen 900 spas (centros de bienestar) registrados pero 80 son reconocidos por Euromonitor y 10 tienen nivel de spa internacional.
- Colombia es un país considerado como uno de los más importantes en materia de biodiversidad, lo que a largo plazo, constituye una fortaleza para desarrollar programas de terapias innovadoras de bienestar.
- Colombia cuenta con los siguientes hoteles en el sector de turismo de salud: Hotel Castillo del Viento (Paipa), Spa Nirvana (Medellín), Tcherassi (Cartagena), Hotel el Refugio (Sasaima), Charaima (Bogotá).

### Debilidades

- La infraestructura en el sector de turismo de salud, aun no cumple con los estándares internacionales para acoger los turistas extranjeros.
- No hay una estructura en indicadores de medición para el desarrollo y mejoramiento del sector de turismo de salud al igual que una estructura de costos competitivos sostenible.
- Se tiene un bilingüismo del 10% en la población económicamente activa.

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

- Hay poca disponibilidad de alojamiento u hospedaje que cuenten con características de hospedajes de cinco estrellas.
- El promedio de inversiones tecnológicas en el sector de la salud (US\$ MM), se encuentra por debajo del promedio invertido por Brasil (5,6 miles de millones de dólares) y Chile (6.2 miles de millones de dólares). Colombia ( 2,9 miles de millones de dólares).
- Se necesita de mejores tecnologías y tratamientos de innovación en procedimientos de medicina curativa.

### Oportunidades

- De enero a julio de 2013, la llegada total de extranjeros fue 864.016 personas (60.097 fueron residentes y 803.919 no residentes), también, el número de personas que manifestaron como motivo asociado al viaje fue de 631.765 personas y 172.154 personas por otros motivos
- En el 2012 la llegada de no residentes a Colombia aumento 3,1% respecto al año 2011. También, se registró el ingreso de 1.247.592 viajeros no residentes (8,6% más que el mismo período de 2012) y de dichos viajeros, 82,3% de los extranjeros no residentes que ingresaron por los puntos de control migratorio tenían como región de origen las américas y el 15,4% Europa.
- De enero a junio de 2013 la llegada de pasajeros en cruceros creció 15,0 % y la llegada de pasajeros aéreos internacionales creció 13,3% en los primeros seis meses del año.
- En los primeros meses de 2013, Bogotá (51,7%), Cartagena (13,8%) y Medellín (10,1%) fueron los principales destinos a visitar reportados por los viajeros extranjeros no residentes en Colombia al ingresar al país. Se destaca el crecimiento en Medellín, Cúcuta y Cali respecto al mismo periodo en el 2012.

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

- Los viajeros extranjeros no residentes que llegaron en los seis primeros meses de 2013 se caracterizaron por: el principal punto migratorio de ingreso fue la ciudad de Bogotá (67,9%). El medio de transporte más utilizado fue el aéreo (90,1%). La Edad osciló entre los 21 y 60 años (79,9%) y la mayoría fue del género masculino (62,0%). Los principales motivos de viaje fueron los relacionados con vacaciones, recreo y ocio (64,0%), negocios y motivos profesionales (15,1%) y trabajo (10,9%).
- Según el Dane, de los no residentes alojados en hoteles los principales motivos de viaje de enero a mayo de 2013 fueron negocios (57,6%), ocio (28,3%) y participación en convenciones (6,2%).
- Los viajeros estadounidenses gastan un promedio de US\$ 1.311 durante su estadía en el exterior, se destaca que el 81% realizan viajes vacaciones y el 19%, de negocios. Además, el 31% de los turistas viaja solo, el 29% en pareja, el 25% con la familia y el 12% con amigos. Internet continúa creciendo como fuente de información para la planeación de los viajes y como método para hacer reservas.
- Los principales puertos de salida de los estadounidenses al mundo son Nueva York, Miami, Los Ángeles, Atlanta, Newark y Chicago. En sus viajes a Latinoamérica estos turistas buscan primordialmente destinos de sol y playa y actividades diferentes a las tradicionales.
- Los extranjeros se someten a procedimientos como liposucción, rinoplastia y mamoplastia y en su mayoría provienen de Estados Unidos, España, Panamá y México.
- En el primer semestre de 2013, el 81,0% de viajeros llegaron de las Américas en el primer semestre de enero a junio de 2013, donde el 32% llegan exclusivamente de Norteamérica por

avión (la participación fue del 51% para los colombianos residentes en el exterior provenientes de Estados Unidos).

- La llegada total de extranjeros fue 864.016 y 631.765 personas manifestaron como motivo principal de llegada el turismo (73% de extranjeros viajo por turismo.).

- Existe una reducción en más del 50% de los costos en tratamientos de salud en Colombia, en comparación con los que ofrece Estados Unidos.

- Las exportaciones de turismo de salud crecieron en 70 millones de USD en el primer semestre de 2013 (equivalente a más del 100% del exportado de enero a junio en el 2012, tuvo un crecimiento del 152,17%).

- Se estima que aumentaran las ofertas relacionadas con el manejo del peso y con programas relacionados en la categoría de bienestar. Oriente y América Latina son los destinos más preferidos para los turistas internacionales en la categoría de Inspired Wellness (Bienestar). En la oferta en la categoría de medicina, el tratamiento de cirugía estética se centrará en América Latina.

- En la actualidad, los consumidores extranjeros de servicios médicos son en su mayoría los ciudadanos colombianos residentes en Estados Unidos y en tratamientos buscados, la tendencia y para el 2015, se estima que los tratamientos que tendrán una mayor demanda serán los de la categoría de bienestar y medicina preventiva.

- Patients Beyond Borders estima que el tamaño mundial del mercado es de unos 15 mil millones de dólares, basado en un flujo de pacientes global aproximado de cerca de 5 millones que gastan por concepto de servicios de salud, un promedio de 3 mil dólares en cada viaje. Amenazas

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

- Se destaca el crecimiento de Chile (20,3%), Argentina (20,0%), Panamá (18,1%), y Perú (17,9%) en mercados consolidados.
- Aumentaran las ofertas relacionadas con el manejo del peso y con programas relacionados en la categoría de bienestar, lo que se traduce en un aumento de competencia.
- Tailandia es escogido como destino principal en turismo de salud, dado que posee ofertas diferenciales de spas y tratamientos alternativos, hospitales bilingües y un servicio comparable al servicio de los hoteles cinco estrellas.
- La competencia en el sector de turismo de salud en la categoría de bienestar, está dominada por los siguientes países (ellos poseen las mejores prácticas en dichos tratamientos): Alemania, Francia, Túnez, India, Argentina y Rumania.
- Otros países que proveen servicios de turismo de salud son: Costa Rica, Panamá, y México. Costa Rica cuenta con dos de los mejores hoteles reconocido a nivel mundial: Nayara Hotel-Spa & Gardens (Costa Rica) y Four Season Resort Costa Rica; los grandes jugadores siguen siendo India y Tailandia.
- Los consumidores a la hora de tomar la decisión de comprar estos servicios, tiene en cuenta las medidas relacionadas con la seguridad del paciente, tasas de infección y acreditaciones internacionales de los hospitales.
- La cantidad de turistas de salud en las categorías de medicina se dirigen a Norte América y Estados Unidos con el objeto de buscar mejores tecnologías e innovación en procedimientos de medicina curativa, en cuanto a programas de rehabilitación se dirigen a Europa, en Asia para cardiología y en Medio Oriente para tratamientos de Oncología; se estima que el número de spas aumentara en Norte América, Asia y Europa.

*ANÁLISIS PRODUCTIVIDAD VRS COMPETIDORES*

Principales instituciones en Colombia

Hospital Pablo Tobón Uribe (Medellín). Entre el 2003 y el 2009, el número de pacientes extranjeros pasó de setenta a 417 y la facturación de US\$130.000 a US\$1.339.000. La procedencia de pacientes fue principalmente de Estados Unidos, Curazao y Venezuela. Ha realizado inversiones en el 2009 por \$26 mil millones y en el 2010 por \$28 mil millones

Fundación Cardioinfantil (Bogotá). En el 2009 atendió a seiscientos pacientes de otros países y obtuvo ingresos por esta vía de más de US\$6 millones. La procedencia de pacientes fue principalmente de Ecuador, Panamá, Surinam, Aruba, Curazao, Honduras y Estados Unidos.

Hospital Universitario San Vicente de Paúl (Medellín). Atendió seiscientos pacientes internacionales en el 2009 y obtuvo ingresos por más de US\$1 millón. La procedencia de pacientes fue de Panamá, República Dominicana, Venezuela, Ecuador, Perú y Estados Unidos. Realizó inversiones en el 2010 por \$200 mil millones en un complejo hospitalario; y de \$12.100 millones para la sede en Medellín.

Hospital de Cartagena. Tras una inversión de \$25 mil millones de pesos, se está construyendo el complejo Magna Médica, un centro especializado en el que profesionales de la salud contarán con una edificación ajustada a este tipo de servicios para atender a pacientes en Cartagena, tanto nacionales como extranjeros (Diario La República, 2010).

A pesar del contexto actual del sistema de salud en Colombia, la política que dinamiza la prestación de los servicios e impulsa el desarrollo de la competitividad, enmarcada en la iniciativa de los sectores de clase mundial, se constituye en uno de los retos más relevantes

para las instituciones prestadoras de salud (IPS). Este programa implicará un desarrollo tecnológico y un mejoramiento administrativo y financiero de las IPS, que permitirá por fortalecer la sostenibilidad de la cadena de salud y posicionar a Colombia como destino turístico de servicios de salud.

### 3. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

#### 3.1. PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

La Fundación Cardiovascular de Colombia, reconocida como uno de los hospitales más importantes del país aparte de contar con un nivel cuarto de complejidad y ser la primera institución en haber sido acreditada en Salud en Colombia; responde a la demanda y necesidades del cliente al prestar un servicio de alta complejidad y precios competitivos. La producción y comercialización de suturas quirúrgicas, Es así como la organización mediante la internacionalización de sus servicios busca la expansión y ayuda a población vulnerable y con enfermedades que pueden ser acogidas y tratadas.

La FCV ofrece a los clientes la oportunidad de ser tratados en enfermedades del corazón y su acreditación por parte de The Joint Commission International- JCI respalda el estándar de oro en atención de salud global; además de ello, son diferentes las acreditaciones con las que cuenta y el respaldo y confianza del cliente. Certificación de “Hospital sin dolor”, por Asociación Colombia para Alivio del Dolor, certificación ISO 9.001 para todos sus servicios.

Tabla 9 Clínicas colombianas entre las 10 primeras más importantes de América Latina

<b>RANK/10 DE AMÉRICA LATINA</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>
<b>4</b>	Fundación Santa Fe
<b>7</b>	Fundación Valle del Lili
<b>8</b>	Fundación Cardioinfantil
<b>9</b>	Fundación Cardio Vascular

*Fuente: estudio revista AméricaEconomía. Publicado en: [www.procolombia.com](http://www.procolombia.com)*

Debido al tipo de servicio que es la salud en Colombia; aunque existen instituciones de excelente atención que , el usuario no cuenta con un poder de negociación alto pues debe ajustarse al servicio y tomarlos por necesidad y no decidir sobre ellos. El poder de negociación que ejercen los clientes sobre el servicio de salud es bajo pues al ser privatizado, el aumento de potencial y ganancias se ubica en los proveedores.

### 3.2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

Ilustración 5 Productos Fundación Cardiovascular



*Fuente: Fundación Cardiovascular*

La Fundación cardiovascular cuenta con un proceso de compras Nacionales e Internacionales desde el cual se verifica el cumplimiento de todos los requerimientos que deben cumplir los productos y el proveedor. Esta clínica cuenta con una certificación en este aspecto de compras, el cual es conocido como el Certificado de Condiciones de Almacenamiento y Acondicionamiento (CCAA) otorgado por el Invima en Junio de 2009.

La fundación cardiovascular cuenta certificaciones de sistemas de gestión de Calidad y certificaciones de sus productos, actualmente la empresa desarrolla productos hospitalarios a través de las unidad de negocio denominada comercializadora FCV, cuenta con su propio sistema de Bioingeniería, Desarrollo del portal web del Instituto del Corazón y un software desarrollado internamente que es el utilizado también en la Tele Consulta.

Con lo anterior, se puede concluir que la Clínica no se encuentra amenazada por las relaciones con los proveedores, y se podría hablar de un poder de negociación bajo frente a los de la competencia. La relación más importante, es con los investigadores, pues son quizás uno de los mayores activos de la organización. (Fundación Cardiovascular, 2.010).

### 3.3. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Teniendo en cuenta cifras del último censo en Colombia (2005), aunque existen aproximadamente 2.572 establecimientos de salud en el país, son muy pocas las empresas enfocadas a la medicina especializada. En el caso de Santander se encuentran 2 clínicas con reconocimiento Internacional y certificaciones de alta calidad como Joint Commission, las cuales son La Fundación Cardiovascular (FCV) y la Fundación Oftalmológica de Santander (FOSCAL) que reciben pacientes principalmente de Ecuador, Aruba y Panamá, pero también le llegan de Estados Unidos, Alemania e Inglaterra.

Santander ha empezado a jugar un papel protagónico en el panorama nacional, el cual es liderado por Bogotá y Medellín. Aunque existen varias clínicas enfocadas a productos y servicios que satisfacen la misma necesidad que los ofrecidos por la Fundación Cardiovascular, se debe mencionar que el ingreso no es tan sencillo debido al gran reconocimiento, calidad, experiencia y certificaciones con las que cuenta especialmente la Fundación cardiovascular (FCV).

En cuanto al ingreso de nuevos competidores se debe mencionar que la Fundación Cardiovascular ha invertido capital considerable en investigación y desarrollo no solo de tecnologías sino además en la construcción de una Zona Franca en Piedecuesta, Santander. Según información de Procolombia tanto la Fundación Cardiovascular como la clínica Foscal le están apostando al proyecto de Zonas francas hospitalarias en Bucaramanga, el cual promete potencializar aún más la región como destino de salud, en servicios especializados como cardiología, tratamientos de cáncer, oftalmología, ortopedia, odontología, exámenes médicos integrales, cirugía plástica y telemedicina (a la cual se le está apostando significativamente). (Procolombia, 2011).

En conclusión existen altas barreras de entrada, si bien no hay ninguna clínica que desarrolle economías de escala si hay clínicas que tienen productos altamente diferenciados como el caso de la Fundación cardiovascular que está incursionando en el tema de la Tele medicina, el cual le permite tener una ventaja competitiva sobre los demás competidores. Temas como la identificación de marca, requerimiento de capital, acceso a canales de distribución, y la protección legal son factores que hacen que las barreras de entrada a este sector sean Altas.

#### 3.4. AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS

- Consultas presenciales: Las consultas presenciales a especialistas son uno de los principales sustitutos que se encuentran en el mercado de la salud. Este tipo de servicio tiene muchos pros cuando hablamos de beneficios para el paciente o cliente final, pero también tiene desventajas bastante enmarcadas como serían los altos precios que se deben pagar para llegar a ser atendidos o el tiempo que se debe esperar para que se efectúe la programación de la cita con el médico especialista y la posibilidad de que en la zona en la que reside el paciente no se encuentre una institución cercana que proporcione este tipo de especialidad requerida.

#### 3.5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Algunas clínicas, junto con universidades nacionales o clínicas internacionales; han creado programas o desarrollado iniciativas con las que se puede prestar el servicio de Telemedicina, estos son:

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR (FCV)- TELECONSULTAS

- La fundacion Santafe: Ofrece los servicios a otras entidades prestadores de servicios de salud. Su caso de exito ha sido con el Hospital del Sur, al cual le proporciona servicios de Teleconsultas en vivo, son consultas en tiempo real por medio de videoconferencias con un especialista y; Teleconsultas en diferido, que consiste en consultas por medio de chat y fotos digitales, con respuesta del especialista en termino de horas.
- Universidad de Caldas- Centro de Innovacion en e-Salud: Estos prestan servicios de Tele dermatologia en los Hospitales de Caldas, lo cual a tenido un gran impacto social y; ademas tienen un convenio entre Caprecom, Universidad de Caldas y U. Nacional (Manizales), los cuales prestan el servicio de Telemedicina de baja complejidad.
- Centro de Telemedicina de la Universidad Nacional: Este grupo fue pionero de la Telemedicina y es el encargado de prestar el soporte tecnologico de los proyectos del Centro de Telemedicina, ademas es el operador de la Red de Telemedicina. Ademas, realizo la capacitacion a la Fuerza Aerea Nacional para el programa de traslado de aereo de pacientes.
- Telemedicina rural Cauca EHAS (España) - U. del Cauca: Desarrollo de una red compuesta por microrredes en las cabeceras municipales en el departamento de Cauca, bajo una infraestructura mixta Wifi/VHF para la prestacion del servicio de Telemedicina rural, implementado en las zonas de Silvia, Guambía, Jambaló, Timbiquí y Guapi.
- Comunidades Virtuales y Juegos Virtuales sociales en Salud (U. del Rosario – U. Central): Estas son comunidades virtuales que se centran en la capacitacion y el mejoramiento de las calidad de vida de cuidadores de personas discapacitadas, se

enfoca en la zona de Bogota/Cundinamarca. Además, ayuda a mejorar la calidad de vida de jóvenes que enfrentan situaciones difíciles o de vulnerabilidad social (abandono, violación embarazos a temprana edad, entre otros).

- **Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS):** Este proyecto se fundamenta en tres pilares de la Telesalud, como son: la Telemedicina, la Teleducación, que le permite a los médicos estar capacitándose continuamente y; Salud 2.0, que consiste en el cuidado continuo de la salud de la población en general.
- **Clúster Servicios de Medicina y Odontología – Medellín Health City:** Están enfocados en el desarrollo de los servicios de salud y odontología, además están enfocados en elaboración e implementación de e-health para el servicio del paciente.

### 3.6. DETERMINAR UN VALOR A CADA FUERZA

Tabla 10 Diagnóstico y justificación de cada fuerza

<b>Poder de negociación de los clientes</b>	<b>Bajo</b>	<b>X</b>
	Medio-bajo	
	Medio-alto	
	Alto	

El contexto en el que se desarrolla la prestación del servicio no permite ni hace mayor referencia a las herramientas con las que cuente el usuario y permita tener un poder de negociación más o menos medio bajo como mínimo.

La Fundación y todas las entidades que prestan un servicio de forma privada no están sujetas a demandas o disposiciones con peso directo sobre decisiones que se determinen dentro de la misma institución. Es por ello que el poder de negociación de los clientes es bajo; pues aunque cuentan con el servicio dentro del sistema social, sus requerimientos en tema de elección no está a merced de quienes controlan la o las entidades privadas prestadoras del servicio de salud.

<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	<b>Bajo</b>	<b>X</b>
	Medio-bajo	
	Medio-alto	
	Alto	
<p>En cuanto al poder de negociación de los Proveedores se debe mencionar que de acuerdo al análisis realizado anteriormente se concluye que es bajo debido a que la Fundación Cardiovascular no depende de ninguno en específico porque ha logrado desarrollar unidades de negocios alternas que permiten tener prioridad en el momento de desarrollo y uso de los insumos que dan vida a los productos y servicios que prestan actualmente. Por eso la empresa no depende de las relaciones comerciales con los proveedores, lo que genera una ventaja mayor sobre sus competidores.</p>		
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	<b>Bajo</b>	<b>X</b>
	Medio-bajo	
	Medio-alto	
	Alto	
<p>En cuanto al ingreso al mercado de nuevos competidores, la amenaza es baja, debido a que las Clínicas que existen en el territorio Nacional y que prestan servicios muy parecidos no cuentan con la certificación, experiencia y capital con la que cuenta la Fundación Cardiovascular, lo cual hace que las barreras de entrada se intensifiquen y no sea tan fácil ingresar a este mercado.</p> <p>Existen actualmente empresas reconocidas en el sector pero son pocas las que se encuentran incursionando específicamente en la Tele Consulta lo cual hace un poco más difícil el ingreso a este tipo de mercado, debido a la falta de conocimiento y experiencia.</p>		
<b>Amenaza de productos o servicios sustitutos</b>	Bajo	
	Medio-bajo	
	Medio-alto	
	Alto	
<p>Teniendo en cuenta las posibles amenazas de servicios sustitutos y su previa investigación se puede afirmar que el grado de riesgo que presenta es bajo-medio, ya que los altos costos, la dificultad de ubicación y la demora en presentarse el servicio va a darle una gran oportunidad de entrada al mercado al servicio que se va a ofrecer en el país de destino seleccionado.</p>		
<b>Rivalidad entre competidores</b>	Bajo	
	Medio-bajo	
	<b>Medio-alto</b>	<b>X</b>
	Alto	
<p>Se encontró que la rivalidad entre los competidores existentes es media-alta, ya que en Colombia hay clínicas que están realizando programas y convenios para el desarrollo de esta herramienta médica. Además, dos universidades conocidas del país tienen centros de desarrollo e investigación, donde se presta el servicio de adaptación y capacitación a las clínicas. Estos competidores prestan el servicio de Telemedicina en conjunto con clínicas y hospitales del departamento o ciudad donde están ubicados. En cambio, la Fundación Cardiovascular (FCV) se enfocará en crear convenios con entidades médicas de otros países.</p>		

