



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Identificación del posicionamiento competitivo del clúster de turismo de salud en Tijuana

Martha Alicia Rodríguez-Medellín¹

Dayam Guerrero-Pulido*

Juliana Cervantes-Castro*

Resumen

La presente investigación aplicada está orientada al fortalecimiento del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana, Baja California; a través del análisis comparativo de información relacionada con 12 clústeres ubicados en México, resto de América y Europa, que incluye la descripción de cada uno de ellos, objetivos, servicios que ofrecen, integrantes de su cadena de valor, socios, y alianzas; con el propósito de identificar las características similares y diferenciadoras que presenta el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con respecto a ellos, y generar una estrategia que le permita fortalecer su competitividad a nivel nacional e internacional. La investigación es de tipo cualitativo descriptivo, la técnica utilizada fue el análisis documental en fuentes electrónicas. Los resultados logrados permiten identificar las características similares y las diferenciadoras sobre las cuales en futuras etapas de la investigación se desarrollará la estrategia para el fortalecimiento del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana.

Palabras Clave: Cadena de valor, Clúster, Turismo de salud.

ABSTRACT

This applied research is aimed at strengthening the Health Tourism Cluster in Tijuana, Baja California; Through the comparative analysis of information related to 12 clusters located in Mexico, the rest of America and Europe, which includes the description of each one of them, objectives, services they offer, members of their value chain, partners, and alliances; with the purpose of identifying the similar and differentiating characteristics that the Health Tourism Cluster in Tijuana presents with respect to them, and generating a strategy that allows strengthening its competitiveness at the national and international level. The research is qualitative and descriptive, the technique used was the documentary analysis in electronic sources. The results achieved allow the identification of similar and differentiating characteristics on which the strategy to strengthen the Health Tourism Cluster in Tijuana will be developed in future stages of the research..

Keywords: Cluster, Health tourism, Value chain.

^{1**} Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Tijuana

Introducción

México ocupó en el 2016 el puesto número 29 de los 41 países que forman parte del listado y en el noveno lugar para los países de América, anualmente alrededor de 7 millones de personas viajan fuera de sus lugares de origen en busca de tratamientos médicos de acuerdo con información del Índice de Turismo Médico (Secretaría de Turismo, 2018); y en ese contexto el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM, 2018) identifica en Baja California que los Sectores de servicios médicos y el de servicios turísticos se consideran estratégicos en la entidad, por lo que un sector estratégico futuro puede ser el Turismo de Salud. De acuerdo con datos de la Secretaría de Economía Sustentable y Turismo del Estado de Baja California (SEST) en el año 2019 hubo 2.8 millones de visitantes y mil 700 millones de dólares en derrama económica y más de siete mil empleos, en el 2020 con la crisis sanitaria prevaleciente llegaron al estado con 1.9 millones de visitantes y una derrama de mil 200 millones de dólares, a pesar de ser un año atípico por la pandemia, sin embargo, fue uno de los sectores que a corto plazo se recuperó (Zamarripa, 2021). Baja California cuenta con la infraestructura y la tecnología necesaria para proveer servicios de alta calidad a este sector y recibe al año a 1.4 millones de pacientes que buscan algún tratamiento, generando una derrama económica de 800 millones de dólares cada año para el sector de turismo médico, Martínez (2018) también señala que en 2017 la Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana (SEDETI) recaudó 20 millones de pesos por la venta de pases médicos para facilitar el cruce fronterizo Tijuana-San Diego, en este contexto se resalta la importancia de fortalecer el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana.

De acuerdo al Diagnóstico elaborado por ProMéxico (2016), los estados con oferta de exportación son Nuevo León, Baja California, Baja California Sur, Sonora, Tamaulipas, Chihuahua, Jalisco, Quintana Roo, y Yucatán, entre otros; y también generaron ingresos por turismo médico en México en el 2014 por un monto de 3,084 mdd, contando con 107 Hospitales certificados en el Sistema de Salud y 10 Instituciones acreditadas ante la Joint Commission International (JCI), de acuerdo a dicho diagnóstico.

La presente investigación aplicada desde el Tecnológico Nacional de México (TecNM) está orientada al fortalecimiento de la vinculación del Instituto Tecnológico de Tijuana con el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana, y presenta un análisis comparativo que identifica los conceptos de los clústeres como son sus participantes, su oferta, su cadena de valor, su articulación en términos de socios y alianzas, de 12 clústeres de los cuales 4 están ubicados en México, 4 en América y 4 Europa con el propósito de identificar las similitudes y características diferenciadoras con respecto al Clúster de Turismo de Salud en Tijuana.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los elementos similares y diferenciadores del Clúster de Turismo de Salud de Tijuana con respecto a otros 12 clústeres en México, América y Europa?

Marco teórico

Clúster

Porter (citado por Hernández, et al., 2020), quien popularizó el concepto de clúster lo define como “concentraciones geográficas de compañías interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, firmas en industrias relacionadas e instituciones asociadas en un campo particular que compiten, pero también cooperan”.

Se pueden encontrar varias definiciones de Clúster, por ejemplo las citadas por Manene (2014) en las que para Doeringer (1995) el “Clúster es una concentración geográfica de industrias que obtienen ventajas en su desempeño a través de la colocalización (ubicación)”, Ramos (1998) lo define como “una concentración sectorial y/o geográfica de empresas en las mismas actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumuladas economías externas, de aglomeración y especialización de productos, proveedores y mano de obra, de servicios anexos específicos al sector, con la posibilidad de acceso conjunto en búsqueda de eficiencia colectiva”; para Laikaka (1998) son “agrupaciones espontáneas o deliberadas de grupos de empresas en espacios geográficos cercanos, con el propósito de acometer esfuerzos colectivos para elevar y mantener la competitividad” y según Salazar (1999) “son agrupaciones de agentes económicos, que participan de una manera directa (cadena productiva) o indirecta (industrias relacionadas y de apoyo) en la creación de bienes finales”, y finalmente The Cluster Competitiveness Group, (2002) señala que se “entiende comúnmente por complejo productivo una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios conexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en la búsqueda de eficiencia colectiva. Todo esto en un radio no superior a los 30 km”.

De las definiciones anteriores se resalta que el clúster son concentraciones geográficas que desarrollan actividades estrechamente relacionadas, esfuerzos colectivos para elevar y mantener la competitividad como grupo de empresas, y que pueden participar de forma directa o indirecta en la prestación del servicio. Una ventaja de los clústeres son los diversos perfiles de los participantes que se pueden sumar a él como las empresas, el gobierno, la comunidad académica-científica, los proveedores, los clientes, los organismos empresariales, las asociaciones de profesionales, las

asociaciones industriales, cámaras de comercio, que inciden directa o indirectamente en su desarrollo.

Turismo médico, turismo de bienestar y turismo de salud

Para comprender el tema, primero se define el concepto de salud por la Organización Mundial de la Salud como un estado de completo bienestar físico, mental y social (Hernández, et al.,2020).

El Turismo médico surge en la Edad Media, por ejemplo “los baños y las cualidades curativas del agua sirvieron para propósitos de curación sobre todo en hospitales de asilo; y después, ya cerca del último cuarto del siglo XIX, nacieron las modernas terapias de baño y balneología” (Molnar citado por Hernández, et al., 2020).

Y en ese sentido, se identifica el turismo de salud en dos grandes categorías, el turismo médico y el turismo de bienestar.

El turismo médico “es una modalidad turística en la cual, el motivo del viaje es someterse a procesos de tratamiento para mejorar la salud o estética de las personas, ya sea por medios preventivos o correctivos; las principales razones del viaje son su bajo costo, la posibilidad de no depender de listas de espera (velocidad de respuesta) siempre y cuando los servicios de salud estén acreditados y su calidad sea igual o superior a la de los países de origen de los consumidores. Es consumido por pacientes internacionales” (Martínez, 2016).

El turismo de bienestar es “es la suma de todas las relaciones resultantes de un viaje realizado, cuyo motivo principal es el de mantener o promover la salud y el bienestar físico, psicológico, espiritual y/o social (Voigt et al, citados por Hernández, et al., 2020). A este turismo están relacionadas las actividades recreativas y de entretenimiento como son yoga, la meditación, tratamientos de belleza, deportes, masajes, pedicura y manicura.

Turner, citado por Morgan, et al., (2019) identifica 3 categorías: el turismo de bienestar que son viajeros que visitan spas, clínicas de masajes terapéuticos o centros en los cuales se practican terapias relacionadas con el rejuvenecimiento; el turismo de salud referido a los viajeros que recurren a medicina preventiva, y el turismo médico, que son los viajeros que se realizan algún tratamiento quirúrgico, incluidos de fertilidad; y Rodríguez, et al., (2020) en su diseño del modelo de negocio para Baja Health Clúster y su cadena de valor, identifican 3 momentos en el servicio que brinda el Clúster, los cuales son de diagnóstico previo a un tratamiento médico, quirúrgico y/o de bienestar; servicios de estancia, que son los realizados; y los servicios de bienestar, que están relacionados con el seguimiento y atención post-tratamiento; y para cada uno definen su propuesta de valor; éstos momentos del servicio se pueden relacionar con las 3 categorías de servicio, es decir,

cada categoría contiene puede contener los 3 momentos a los que se refieren Rodríguez, et al., (2020) en su modelo de negocio.

Clúster de Turismo de Salud

La convergencia del turismo, la atención médica y los clústeres dan origen a los clústeres de turismo médico o también llamados de salud, como una alternativa que ofrecen los países alrededor del mundo a pacientes que desean durante su estancia médica disfrutar de múltiples servicios relacionados con la recreación, la cultura, entre otras (Hernández, et al., 2020).

La aplicación del concepto de clúster al turismo es una actividad reciente, especialmente en el turismo médico, es un área nueva y poco desarrollada, y por lo tanto se les aplica los mismos conceptos que a los clústeres industriales (Morgan, et al., 2019); y en ese sentido se considera que este modelo de clúster a la actividad turística es esencial para el desarrollo de una región, ya que impacta directamente al Producto Interno Bruto (PIB) al generar empleos, estimular la inversión en infraestructura, y el gobierno se hace de recursos a través del pago de impuestos y del cobro de otros derechos; además de que los productos turísticos son claves para el proceso de integración del clúster, e incorporan patrimonio histórico, cultural y natural de la región, y todos los servicios desde el arribo, permanencia y desplazamiento de los turistas, impactando el hospedaje, alimentación, transporte y en general la infraestructura turística; y para comprender el valor de las distintas unidades productivas se recurre al análisis de la cadena de valor.

Cadena de valor

Para Peiró (2017) la cadena de valor “es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa” basada en el análisis de la cadena de valor de Porter de su libro “Ventaja competitiva” (1985) como una herramienta de análisis estratégico y competitivo con respecto al grado de integración, del panorama industrial que atiende, las necesidades del segmento en particular que atiende y la ubicación geográfica de su mercado.

Para la Secretaría de Turismo en México (2007) la cadena de valor del turismo está integrada por la infraestructura (los recursos financieros, humanos, la infraestructura física, comercial y de apoyo), la proveeduría (alimentos, bebidas, textiles, construcción, combustibles, mobiliario, equipo, entre otros), los servicios básicos (hoteles, restaurantes, agencias de viajes, transportes, artesanías, entre otros) y el producto turístico (los atractivos turísticos de la región, naturales, culturales, históricos).

Un estudio realizado por la Comisión Europea en el marco de la Inno-Net (PRO INNO Europe, 2009), realizado a 103 clústeres se sectores como el automotriz, de negocios y servicios financieros, de caza y de pesca, de agricultura, de textiles, ropa y calzado deportivo, turismo de bienestar y

turismo de salud, 13 de ellos eran de bienestar o de salud, y en cuanto a los resultados arrojados, se observa que el diamante de competitividad de Porter puede ser un instrumento útil para comprender y gestionar la actividad turística de la región, pero requiere adecuaciones para una mejor comprensión y que impacte en la competitividad del clúster de turismo de salud y/o médico.

Morgan, et al., (2019) afirman que el clúster de turismo médico comprende los servicios médicos (hospitales, clínicas e institutos), las facilidades y los servicios turísticos (hoteles, restaurantes, transporte local, agencias de viajes), coordinados por una entidad gubernamental que se encarga de proveer los servicios públicos, la infraestructura y los apoyos para la inversión privada en el sector.

Joint Commission International (JCI)

Es la organización con mayor experiencia en acreditación sanitaria en todo el mundo (Rodríguez, et al., 2020). La JCI identifica, mide y comparte las mejores prácticas de calidad y seguridad del paciente con el mundo. Ofrece liderazgo y soluciones innovadoras para ayudar a las organizaciones de atención médica en todos los entornos a mejorar el rendimiento y los resultados, trabaja con hospitales y otras organizaciones de atención médica, sistemas de salud, ministerios gubernamentales, agencias de salud pública, instituciones académicas y empresas para lograr el máximo rendimiento en la atención al paciente. La misión de JCI es mejorar la seguridad y la calidad de la atención en la comunidad internacional a través de la prestación de servicios de educación, publicaciones, consultas y evaluación.

ESCA

En Europa existe la certificación *European Secretariat for cluster Analysis (ESCA)*, que promueve la excelencia en la gestión de clústeres a través de la evaluación comparativa y el etiquetado de calidad de los clústeres y las organizaciones de gestión de clústeres. Kergel, et.al. (2018) afirman que una excelente gestión de los clústeres es crucial para maximizar los beneficios que se pueden lograr por apoyar a la industria, la investigación y la educación en las regiones.

La Secretaría Europea de Análisis de Clústeres (*ESCA, s/a*) es la ventanilla única para promover la excelencia en la gestión de clústeres mediante la evaluación comparativa y el etiquetado de calidad de las organizaciones de gestión de clústeres en todo el mundo. La organización con sede en Berlín coordina una red de alrededor de 200 expertos en clústeres de más de 30 países, que ofrecen servicios de evaluación comparativa y etiquetado en nombre de *ESCA*. Además, *ESCA* brinda asesoramiento práctico a los administradores y/o gerentes de clústeres responsables de la creación de política pública para el desarrollo de Clústeres, sobre el desarrollo de clústeres y apoya a los

responsables de la formulación de políticas de clústeres y a los propietarios de programas con asesoramiento sobre el desarrollo de programas de clústeres.

Metodología

Para la presente investigación de tipo cualitativa, se desarrolla con un enfoque descriptivo a través de una revisión documental, la cual “consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación” (Hernández, et al., 2014). Se incluyeron en la revisión 12 páginas web de diferentes Clústeres, 5 en México, 4 en América y 4 en Europa. La selección de la muestra de los clústeres que son analizados en ésta investigación fue a conveniencia de los autores y en función de la información contenida en cada página y de las posibilidades de traducirla al español para poder analizarla, y también considerando su certificación ante la Joint Commission International (JCI); fueron seleccionados de un universo de 59 clústeres (Hernández, et al., 2020). Los clústeres mexicanos seleccionados fueron a partir del Diagnóstico de ProMéxico (2016).

De lo anterior se propone un análisis comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana en 6 aspectos atendiendo al desarrollo del marco teórico presentado: la descripción de cada clúster, su objetivo, los servicios que ofrecen en sus páginas Web, su catálogo de cadena de valor identificada, sus socios, y sus alianzas, así como la página Web consultada como fuente de información.

Para el grupo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) los clústeres comprenden alianzas estratégicas con universidades, institutos de investigación, servicios empresariales intensivos en conocimientos, instituciones puentes (comisionistas, consultores y clientes), esta definición es propicia para resaltar el trabajo interconectado de diferentes actores que permite potencializar este tipo de aglomeraciones, que en la triada de la academia, la empresa y la intervención del estado, en el apoyo de estos procesos, convergen en el desarrollo y avance de este sector (OCDE citado por Hernández, et al., 2020).

El objetivo del presente análisis es encontrar las diferencias y similitudes entre once Clústeres de Turismo de Salud analizados y el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana, que permitan establecer una estrategia de fortalecimiento de su competitividad ante la presencia de otros Clúster en la ciudad de Tijuana. La investigación es de tipo cualitativo descriptivo porque se busca describir las características similares y diferenciadoras entre los clústeres de turismo de salud analizados.

El desarrollo de la presente investigación tuvo como base el análisis documental, referido como la técnica de investigación que consiste en seleccionar ideas informativas relevantes a documentos relacionados con la investigación, el desarrollo del análisis se presenta en 3 cuadros comparativos, el primero a nivel internacional, el segundo en América y el tercero en México.

Aportes esperados de la investigación

A continuación se presentan los análisis comparativos atendiendo la definición de clúster como un conglomerado geográfico, en cada uno se consideran aspectos como una breve descripción, su objetivo, los servicios que ofrece para identificar si atiende más a aspectos médicos, de salud o de bienestar; su cadena de valor, sus socios, y las alianzas establecidas.

En el Cuadro No. 1 se presenta el comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 Clústeres de Turismo de Salud en Europa, Bélgica, Rusia, España y Portugal.

Cuadro No. 1 Comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 Clústeres de Turismo de Salud en Europa

NOMBRE DEL CLÚSTER	Baja Health Clúster (México)	Healthcare Belgium (Bélgica)	Russian Medical Tourism Association (Rusia)	Spaincares (España)	Health Clúster Portugal (Portugal)
DESCRIPCIÓN DEL CLÚSTER	Organización fundada en 2011 para promover el sector del turismo médico en el estado. Se supervisa y gestiona a través del asesoramiento a los afiliados médicos, dentales y hospitalarios, que reciben a miles de pacientes del exterior. Es el punto de conexión entre el paciente y el proveedor de salud, la fusión de calidad, calidez y seguridad para los pacientes.	Organización sin fines de lucro establecida en 2007 por los grupos hospitalarios belgas más destacados. La organización recibe un apoyo sustancial de varios líderes de la industria de la tecnología médica en Bélgica.	Asociación profesional sin fines de lucro de personas físicas y jurídicas que desarrollan actividades en el campo del turismo médico.	Alianza estratégica de los sectores de turismo y la salud en España, creada para ofrecerle nuestros mejores servicios de salud a la vez que disfruta de las inmejorables infraestructuras turísticas. Spaincares es la marca comercial del Clúster Español de Turismo de Salud, una agrupación de las entidades turísticas y sanitarias más representativas del país.	Creado en 2008 por un grupo de 55 entidades, como una asociación privada sin fines de lucro, Health Clúster Portugal es un clúster a nivel nacional que actualmente reúne a más de 180 asociados entre instituciones de I+D, universidades, hospitales, organizaciones de la sociedad civil y empresas en las áreas de producto farmacéuticos, biotecnología, dispositivos médicos TICE y servicios médicos.
OBJETIVO	Liderar en términos de brindar contenido confiable y de alta calidad a cualquier persona que busque información de vanguardia sobre salud y turismo en Baja California.	N/D	Participar activamente en la implementación del concepto nacional de desarrollo del turismo médico. Establecer un sistema eficaz de atención médica de alta calidad en Rusia para garantizar el tratamiento de	Posicionar a España como un referente en el mercado mundial del Turismo de Salud y atraer flujos de pacientes hacia sus centros de salud e infraestructuras turísticas mediante la creación de un portal online que sirve como	Promover el desarrollo económico de las regiones involucradas y el país en general. Incrementar la facturación, las exportaciones y el empleo calificado en actividades económicas asociadas a la salud.

			pacientes rusos y extranjeros de acuerdo con los estándares internacionales modernos. Consolidar los recursos intelectuales, financieros, organizacionales y otros de nuestros miembros para la búsqueda más efectiva de sus intereses profesionales.	escaparate en el extranjero para ambos sectores. Se trata de un producto global y competitivo que agrupa a todos los agentes del proceso del turismo de salud.	Contribuir a mejorar la prestación de asistencia sanitaria.
SERVICIOS QUE OFRECE	<ul style="list-style-type: none"> - Cardiología - Ginecología - Médico General - Odontología - Oftalmología - Oncología - Bariátrica - Operación plástica - Otorrinolaringólogo - Psicología - Traumatología - Urología 	<ul style="list-style-type: none"> - Cardiocirugía - Cardiología - Cirugía bariátrica - Cirugía de ojo - Cirugía General - Cirugía Oral y Maxilofacial - Cirugía ortopédica - Ginecología - Medicina reproductiva - Neurocirugía - Pediatría / Cirugía pediátrica - Radioterapia - Tratamiento de enfermedades hepáticas y biliopancreáticas - Tratamiento de la diabetes - Urología 	<ul style="list-style-type: none"> - Restringido 	<ul style="list-style-type: none"> - N/D 	<ul style="list-style-type: none"> - Clínica genética. - Imagen médica. - Microbiología.
CATÁLOGO DE CADENA DE VALOR	<ul style="list-style-type: none"> - Doctores - Hospitales - Clínicas - Laboratorios - Restaurantes - Hoteles - Transportes - Viñedos - Transportes especializados - Seguridad del paciente 	<ul style="list-style-type: none"> - Aerolíneas - Hoteles 	<ul style="list-style-type: none"> - Hospitales - Sanatorios - Agencias de turismo - Agencias de turismo médico - Agencias de servicios médicos - Agencias de viajes - Transporte - Organismos de certificación 	<ul style="list-style-type: none"> - Tratamientos de Salud, tanto en Clínicas y Hospitales, como en -Balnearios - Hoteles. - Agencias de viaje. - Destinos colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Universidades - Hospitales - Organizaciones civiles - Empresas del área farmacéutica - Biotecnología - Dispositivos médicos
SOCIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Centros de Rehabilitación e Inclusión Infantil - Teletón. - Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y 	<ul style="list-style-type: none"> - AGFA Health Care - Belintra - BrandNew-Health - Haelvoet - Hict - IBA: 	<ul style="list-style-type: none"> - Sociedad para la Organización de la Atención Sanitaria y la Salud Pública. - Clínica Académica Roitberg. 	<ul style="list-style-type: none"> - N/D 	<ul style="list-style-type: none"> - Neuroinova - Oporto Health Tour - Cientific Toll Consulting - St. Jude Medical - Universidad de

	<ul style="list-style-type: none"> Alimentos Condimentados - New City - Cosmopolitan Group 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicaciones de haces de iones - Lapauw - MedicClean-Air - Novellas - Orfit - Radiomatix - Ingeniería Tractebel - Grupo VK 	<ul style="list-style-type: none"> - Centro Médico Europeo. - Grupo de Empresas Medsi. - Hospital Yusupov. - Sociedad Anónima de Ferrocarriles Rusos. - Clínica Next Generation. - Sanatorio Rosa Khutor. 		<ul style="list-style-type: none"> Coimbra - Vitalmobile Health
ALIANZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Baja Norte. Baja California México - High Value Health Care - European Secretariat for Cluster Analyst (ESCA) 	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdos de colaboración internacional a nivel de los Ministerios de Salud, instituciones académicas y hospitales. 	<ul style="list-style-type: none"> - La Duma Estatal de la Federación de Rusia. - Asamblea Legislativa de San Petersburgo. - Gobierno de San Petersburgo. - ONG y asociaciones en una amplia gama de cuestiones relacionadas con el turismo médico. 	<ul style="list-style-type: none"> - -Federación Nacional de Clínicas Privadas. - -Asociación Nacional de Balnearios. - -Federación Empresarial de la Dependencia. - -Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos. - -Confederación Española de Agencias de Viajes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa operacional factores de competitividad - Cuadro de Referencia Estratégico Nacional - Fundación Europea de desarrollo regional. - European Secretariat for Cluster Analyst (ESCA)
PÁGINA WEB	https://bajahealthcluster.mx/	https://www.healthcarebelgium.com/	https://rmta.ru/en/	https://www.spaincares.com	http://www.healthportugal.com

N/D: Información no disponible en las páginas oficiales de los Clústeres.

Fuente: Elaboración propia con información de Baja Health Clúster, Wellness Tourism Association, Healthcare Belgium, Russian Medical Tourism Association, y Spaincares.

Para facilitar la comprensión del cuadro No. 1, se comenta la información haciendo mención del país de origen de cada uno de los Clústeres mencionados. En cuanto a la descripción del Clúster se observa que los 5 son sin fines de lucro, los clústeres de Tijuana, Bélgica y Rusia se describen como turismo médico, España une los sectores de turismo y de salud; y Portugal hace énfasis a la industria y servicios médicos, con respecto a su objetivo, el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana (Baja Health Cluster) su propósito es liderar el sistema de información sobre salud y turismo en Baja California, Rusia se enfoca al turismo médico, a un sistema eficaz con estándares internacionales desde la perspectiva del bien común para sus miembros, España busca ser un referente mundial en turismo de salud, también hace énfasis en la información a través del portal *online* y se proyecta como el mecanismo para agrupar a los involucrados en el turismo de salud de su país; y Portugal busca promover el desarrollo económico de las regiones involucradas en el Clúster, incrementar las actividades económicas asociadas a la salud y mejorar la asistencia sanitaria. En cuanto a los servicios en los casos de Rusia y España no están disponibles, Bélgica

difunde más servicios que el Clúster en Tijuana, destacando lo relacionado con pediatría, medicina reproductiva, neurocirugía, tratamiento para enfermedades hepáticas y biliopancreáticas, y tratamiento para diabetes; y en el caso de Portugal su portal promueve sólo 3 servicios relacionados con genética, radiología y microbiología. En cuanto a la difusión de su cadena de valor, el Clúster de Bélgica solo promueve los servicios aéreos y de hospedaje, Tijuana y Rusia promueven sector turismo y recreación; España incorpora de manera tácita servicios de bienestar (spa) además de turismo y recreación, y Portugal incorpora a su cadena de valor la Academia y las organizaciones no lucrativas de forma explícita. Con respecto a los socios la información de España no está disponible, y se aprecian en los 4 clústeres una variedad de entidades gubernamentales, organismos empresariales, asociaciones no lucrativas y empresas privadas; y en Portugal además una Universidad. En el tema de alianzas en Clúster de Tijuana hace referencia a organizaciones acreditadores y/o evaluadoras como la Secretaría Europea para el Análisis de Clúster, *ESCA* por sus siglas en inglés, al igual que Portugal; Bélgica, Rusia y España hacen referencia a entidades gubernamentales, organismos empresariales, y asociaciones no lucrativas, Bélgica además con Instituciones académicas.

A continuación en el Cuadro No. 2 se presenta el comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 Clústeres de Turismo de Salud en América, de 4 países: Argentina, Colombia, República Dominicana y Estados Unidos.

Cuadro No. 2 Comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 Clústeres de Turismo de Salud en América

NOMBRE DEL CLÚSTER	Baja Health Clúster (México)	Cámara Argentina de Turismo Médico (Argentina)	Clúster de Excelencia Clínica del Valle del Cauca (Colombia)	Santo Domingo Health Clúster (República Dominicana)	Wellness Tourism Association (Estados Unidos)
DESCRIPCIÓN DEL CLÚSTER	Organización fundada en 2011 para promover el sector del turismo médico en el estado. Se supervisa y gestiona a través del asesoramiento a los afiliados médicos, dentales y hospitalarios, que reciben a miles de pacientes del exterior. Es el punto de conexión entre el	Argentina es un destino de turismo medicinal por excelencia ya que confluyen en este país atributos diferenciales de relevancia: prestigiosos profesionales de la medicina, tecnología de última generación, atención personalizada y confort y atractivos turísticos únicos.	Se compone por las empresas relacionadas con la prestación de servicios clínicos/médicos especializados en el Valle del Cauca. Está conformado por 526 empresas, distribuidas en 12 segmentos de negocio: clínicas y hospitales, prestadores de servicios especializados, clínicas estéticas,	Integra actores principales de los sectores de salud y asociados. Los cuales representan sus diversas áreas profesionales promueven sinergia, escala económica y colaboración para fortalecer su competitividad en el mercado global.	Incorporada como una organización sin fines de lucro, lanzada en enero de 2018, es una red global para DMO, hoteles / complejos turísticos / retiros, operadores turísticos, asesores de viajes, profesionales del bienestar que califiquen. , medios, socios y otros en la industria del turismo de bienestar global.

	paciente y el proveedor de salud, la fusión de calidad, calidez y seguridad para los pacientes.		insumos médicos, equipos médicos, prótesis e implantes, industria farmacéutica y servicios de apoyo diagnóstico, outsourcing especializado, investigación especializada, productos químicos, comercialización y empaques.		
OBJETIVO	Liderar en términos de brindar contenido confiable y de alta calidad a cualquier persona que busque información de vanguardia sobre salud y turismo en Baja California.	Objetivo de potenciar los esfuerzos médicos, científicos y tecnológicos de los distintos establecimientos profesionales de la Argentina, dando a conocer los atributos diferenciales del país como destino destacado del turismo médico.	Fortalecer las capacidades de las empresas de la Iniciativa Clúster de Excelencia Clínica en el desarrollo de nuevos modelos de negocio para la atención de pacientes internacionales.	Crear sinergias optimizando la competitividad y la calidad de los servicios de salud en la provincia de Santo Domingo.	Ser la voz de la industria. Somos una comunidad, trabajando juntos para apoyar el futuro sostenible del turismo de bienestar para el bien mundial.
SERVICIOS QUE OFRECE	<ul style="list-style-type: none"> - Médico General - Operación plástica - Traumatología - Odontología - Oncología - Bariátrica - Oftalmología - Ginecología - Psicología - Cardiología - Urología - Otorrinolaringología 	- N/D	<ul style="list-style-type: none"> - Odontología - Otorrinolaringología - Cirugía plástica - Oftalmología 	- N/D	- N/D
CATÁLOGO DE CADENA DE VALOR	<ul style="list-style-type: none"> - Doctores - Hospitales - Clínicas - Laboratorios - Restaurantes - Hoteles - Transportes - Viñedos - Transportes especializados - Seguridad del paciente 	- Hospitales y clínicas	- Hospitales y clínicas	- N/D	<ul style="list-style-type: none"> - Hoteles - Complejos turísticos - Centros de bienestar - Retiros - Operadores turísticos - Empresas de viajes de bienestar - Agencias de Viajes
SOCIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Centros de Rehabilitación e Inclusión Infantil Teletón. - Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y 	- Cámara Argentina de Turismo Médico.	<ul style="list-style-type: none"> - Fundación Valle del Lili. - Centro Médico Imbanaco. - Clínica Amiga – Comfandi. - Clínica de Oftalmología de 	- Sociedad Internacional para la Calidad en el Cuidado de la Salud.	<ul style="list-style-type: none"> - Core Creative - Hutchinson Consulting - Kind - Traveler - Unicom - WeTravel - World Wellness

	Alimentos Condimentados - New City - Cosmopolitan Group		Cali. - Fundación Saluvité.		Weekend
ALIANZAS	- Baja Norte. Baja California México - High Value Health Care - European Secretariat for Cluster Analyst (ESCA)	- Comité Mundial de Ética del Turismo apoyado por las Naciones Unidas - Congreso Argentino de Turismo Médico Internacional - Cámara Argentina de Turismo (CAT) - Ministerio de Turismo - Presidencia de la Nación - Instituto Nacional de Promoción Turística.	- Hospital Vald Hebrón. - Desarrollo de clústeres. - Comisión Regional de Competitividad del Valle del Cauca.	- Junta Internacional de Medicina y Cirugía.	- N/D
PÁGINA WEB	https://bajahealthcluster.mx/	https://www.caturismomomedico.org/	https://www.ccc.org.co/programas-y-servicios-empresariales/plataforma-cluster/excelencia-clinica-0/	http://www.clustersaludsd.org	https://www.wellnessstourismassociation.org/

N/D: Información no disponible en las páginas oficiales de los Clústeres.

Fuente: Elaboración propia con información de Baja Health Clúster, Cámara Argentina de Turismo Médico (Argentina), Clúster de Excelencia Clínica del Valle del Cauca (Colombia) , Santo Domingo Health Clúster (República Dominicana) y Wellness Tourism Association (Estados Unidos).

En cuanto a la descripción del Clúster se observa en el cuadro No, 2 que Tijuana hace referencia a turismo médico, mientras que Argentina, Colombia y República Dominicana hacen referencia a turismo de salud, y Estados Unidos a turismo de bienestar; con respecto a su objetivo, el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana (Baja Health Cluster) su propósito es liderar el sistema de información sobre salud y turismo en Baja California, Argentina hace énfasis en potencializar esfuerzos para que el país sea el destino destacado del turismo médico, Colombia apuesta a un modelo de negocio para atender a pacientes internacionales, Dominicana busca crear sinergias en el servicio de salud para incrementar la competitividad y su calidad; y Estados Unidos busca fomentar el turismo de salud para el bien mundial. En cuanto a los servicios Argentina, República Dominicana y Estados Unidos no están disponibles, en cuanto a Colombia y Tijuana los servicios que ofrecen cubren el turismo médico (quirúrgico) y de salud (preventivo). En cuanto a cadena de valor República Dominicana no está disponible, Argentina y Colombia solo mencionan hospitales y clínicas; Tijuana y Estados Unidos incluyen en su cadena de valor proveedores de servicios médicos y de turismo. Con respecto

a los socios la información de los 5 Clústeres considera organismos empresariales, entidades gubernamentales, empresas privadas y organizaciones sin fines de lucro. En el tema de alianzas en Clúster de Tijuana hace referencia a organizaciones acreditadores y/o evaluadoras como la Secretaría Europea para el Análisis de Clúster, *ESCA* por sus siglas en inglés, el Clúster de Estados Unidos no la presenta, Argentina mayormente sus alianzas son con entidades gubernamentales, Colombia con agrupaciones especializadas y un hospital y Dominicana con una entidad internacional.

A continuación en el cuadro No. 3 se presenta el comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 Clústeres de Turismo de Salud en México, 4 en estados de la frontera norte del país (Baja California y Tamaulipas); y el quinto en Yucatán, estado de la frontera sur del país.

Cuadro No. 3 Comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 Clústeres de Turismo de Salud en México

NOMBRE DEL CLÚSTER	Baja Health Clúster (Tijuana, B.C.)	Mexicali Health Care (Mexicali, B.C.)	Yucatán Healthcare (Yucatán, Mérida)	Consejo Empresarial de Turismo Médico (Reynosa, Tamps)	Baja Health Tourism (Tijuana, B.C.)
DESCRIPCIÓN DEL CLÚSTER	Organización fundada en 2011 para promover el sector del turismo médico en el estado. Se supervisa y gestiona a través del asesoramiento a los afiliados médicos, dentales y hospitalarios, que reciben a miles de pacientes del exterior. Es el punto de conexión entre el paciente y el proveedor de salud, la fusión de calidad, calidez y seguridad para los pacientes.	Es la puerta de entrada a una atención médica asequible y de calidad en el norte de México. Es una red de médicos de la región y dos hospitales importantes, el Hospital de la Familia y el Hospital Hispano Americano, que se unieron para brindar a los estadounidenses y a todos los viajeros internacionales una opción de atención médica integral a precios muy inferior que el de los de Estados Unidos.	Médicos especialistas, hospitales de alta especialidad y también con cientos de puntos turísticos en todo el estado.	Formado por grupo de médicos, hospitales y organismos empresariales, motivados por mejorar la promoción y el desarrollo del turismo médico en Reynosa a través de planes y acciones específicas que les permiten optimizar esta actividad y poner a la ciudad en el mapa internacional.	Al compartir frontera con California y Arizona, Baja durante décadas ha sido un imán para los turistas que buscan sumergirse en una cultura diferente, aventuras al aire libre, buena comida, además de paisajes y recursos naturales impresionantes.
OBJETIVO	Liderar en términos de brindar contenido confiable y de alta calidad a cualquier persona que busque información de vanguardia sobre salud y turismo en Baja California.	Ubicar a Mexicali en los tres primeros lugares del turismo médico nacional. Empoderar el turismo médico a Mexicali aumentando 20% la afluencia de pacientes para diciembre de 2014. Ser una referencia	N/D	Tiene la visión de desarrollar y fomentar el crecimiento de la oferta de servicios médicos de calidad y alto valor agregado para competir en un mercado internacional y atraer pacientes de otras	N/D

		mundial en los 15 principales destinos de Turismo Médico en 2015.		áreas fuera del valle de Texas y de ciudades vecinas.	
SERVICIOS QUE OFRECE	<ul style="list-style-type: none"> - Médico General - Operación plástica - Traumatología - Odontología - Oncología - Bariátrica - Oftalmología - Ginecología - Psicología - Cardiología - Urología - Otorrinolaringología 	<ul style="list-style-type: none"> - Banda gástrica - Cirugía de cataratas - Interruptor duodenal - Cirugía de reemplazo de hombro/rodilla - Células madre - Pie diabético - Manga gástrica - Cirugía de trasplante de córnea - Extirpación de quistes ováricos - Neurocirugía - Cardiología pediátrica - Procedimientos de mama - Fisioterapia y rehabilitación - Cirugía de columna - Procedimientos corporales - Desprendimiento de retina - Cirugías LASIK - Alandación endometrial - Implantes dentales - Hernia de hiato - Alergias de adultos y niños - Procedimientos faciales - Cirugía láser 	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia médica - Cirugías - Dermoestéticas - Dermatología - Ginecología - Laser - Uro ginecología - Medicina general - Nutrición - Odontología - Oftalmología - Otorrinolaringología - Urología 	<ul style="list-style-type: none"> - N/D 	<ul style="list-style-type: none"> - Medicina hepática - Servicios dentales - Cirugías de adelgazamiento - Cirugías de corrección ocular - Cirugías plásticas - Fertilidad - Odontología - Cardiología - Ortopedia - Pediatría - Ginecología - Medicina alternativa - Asistencia turística.
CATÁLOGO DE CADENA DE VALOR	<ul style="list-style-type: none"> - Doctores - Hospitales - Clínicas - Laboratorios - Restaurantes - Hoteles - Transportes - Viñedos - Transportes especializados - Seguridad del paciente 	<ul style="list-style-type: none"> - Hospitales - Clínicas - Hoteles - Farmacias - Restaurantes - Clubes 	<ul style="list-style-type: none"> - Spas - Hoteles - Clínicas - Hospitales - Transportes - Agencias de viajes - Servicios turísticos - Centros de estudio - Restaurantes - Haciendas 	<ul style="list-style-type: none"> - Hospitales - Clínicas - Farmacias - Restaurantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Hospitales - Hoteles - Spas
SOCIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Centros de Rehabilitación e Inclusión Infantil Teletón. - Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> - CDEM Mexicali - Fideicomiso Público para la Promoción Turística de Mexicali B.C. - Universidad Autónoma de Baja California. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mérida Health Travel - Health Itinerary - Health In Case - Medical Connection 	<ul style="list-style-type: none"> - N/D 	<ul style="list-style-type: none"> - N/D

	Condimenta-dos - New City - Cosmopolitan Group	- Comité de Turismo y Convenciones de Mexicali.			
ALIANZAS	- Baja Norte. Baja California México - High Value Health Care - European Secretariat for Cluster Analyst (ESCA)	- N/D	- N/D	- N/D	- Secretaria de Turismo del Estado de Baja California.
PÁGINA WEB	https://bajahealthcluster.mx/	http://www.mexicalihealthcare.com/	https://yucatanhealthcare.com/	http://www.cetum.com.mx/	https://www.bajahealthtourism.com/

N/D: Información no disponible en las páginas oficiales de los Clústeres.

Fuente: Elaboración propia con información de Baja Health Clúster, Mexicali Health Care, Yucatán Healthcare, Consejo Empresarial de Turismo Médico, y Baja Health Tourism.

En el cuadro No. 3 en cuanto a la descripción del Clúster se observa que Baja Health Clúster se presenta como un promotor del turismo médico en el Estado, Mexicali Health Care como atención médica en el norte del país, Yucatán Healthcare y el Consejo Empresarial de Turismo Médico (CETUM) al turismo médico, y Baja Medical Tourism promueve más como destino turístico; con respecto a su objetivo el Clúster de Turismo de Salud en Tijuana (Baja Health Cluster) su propósito es liderar el sistema de información sobre salud y turismo en Baja California, Mexicali Health Care pretende ubicar a Mexicali como uno de los 3 primeros destinos en turismo médico a través de aumentar la cantidad de pacientes y ser referencia mundial; CETUM buscan crecer la oferta de servicios y el agregar valor a los brindados, Yucatán Healthcare y Baja Medical Tourism no tienen esta información disponible. En cuanto a los servicios esa información en CETUM no está disponible, y los 4 clústeres ofertan servicios médicos (quirúrgicos), de salud (preventivos) y de bienestar (rejuvenecimiento). Referente a la difusión de su cadena de valor los 5 clústeres incluyen proveedores de turismo, médicos y servicios de bienestar lo que soporta los servicios que ofrecen. Con respecto a los socios la información de CETUM y Baja Medical Tourism no está disponible, y se aprecian en Baja Health Cluster, Mexicali Health Care y Yucatán Healthcare entidades gubernamentales, organismos empresariales, asociaciones no lucrativas y empresas privadas, y en el caso de Mexicali Health Care una universidad. En el tema de alianzas los clústeres en Tijuana, Baja Health Clúster hace referencia a organizaciones acreditadores y/o evaluadoras como la Secretaría Europea para el Análisis de Clúster, *ESCA* por sus siglas en inglés, y Baja Medical Tourism tiene alianza con la Secretaría de Turismo del Estado, la información de los otros 3 clústeres no está disponible.

Conclusiones

Derivado del análisis presentado se describen a continuación las similitudes y las características diferenciadoras encontradas las cuales servirán de base para la futura estrategia del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana.

Similitudes

Con respecto al comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 clúster de Europa (Bélgica, Rusia, España y Portugal) el enfoque es a turismo de médico, es decir, aquellos que requieren tratamientos quirúrgicos, en función de sus objetivos están orientados a impactar el desarrollo económico de sus regiones, se manifiesta claridad en que agruparse para atender el mercado global les favorecerá su competitividad y generarán beneficios económicos a sus miembros; en cuanto a los servicios todos los clústeres consideran tratamientos relacionados con salud (métodos preventivos) y médicos (quirúrgicos); en cuanto a la cadena de valor consideran servicios de los sectores de servicios médicos como hospitales, y turísticos como hoteles, los socios de los clústeres presentados son similares gobierno, asociaciones no gubernamentales y empresas; y finalmente, en cuanto a las alianzas los 5 presentan alianzas con entidades públicas y privadas, regionales, nacionales e internacionales.

Derivado del comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 clúster de América (Argentina, Colombia, República Dominicana y Estados Unidos), se identifica que Tijuana, Argentina y Colombia hacen énfasis al turismo de servicios médicos (quirúrgicos), Dominicana al sector de salud y asociados; los 4 clústeres tienen como objetivo promover el desarrollo económico de sus regiones; en cuanto a la cadena de valor Tijuana y Estados Unidos consideran proveedores de los sectores médicos y de turismo, y en el caso de Argentina y Colombia solo servicios médicos; se observa con respecto a los socios que estos 5 clústeres son similares entre ellos, incluyen entidades gubernamentales, organismos empresariales y empresas privadas; y con respecto a las alianzas los clústeres de Tijuana, Argentina y Colombia tienen al menos 3 en su página.

En cuanto al comparativo de Baja Health Cluster (Clúster de Turismo de Salud en Tijuana) con 4 clúster de México (Mexicali Health Care, Yucatán Healthcare, Consejo Empresarial de Turismo Médico –CETUM-, y Baja Health Tourism) se observa que los 4 clústeres al turismo médico (Baja Health Cluster, Mexicali Health Care, Yucatán Healthcare, Consejo Empresarial de Turismo Médico –CETUM-); en lo referente a sus objetivos Mexicali Health Care y CETUM hacen resaltar el desarrollo económico de la región y buscan destacar en mercados internacionales y en el caso de Baja Health Clúster plantea liderar el sistema de información respecto a los sectores de salud y turismo; los servicios que ofrecen los 4 clústeres cubren los 3 servicios: médicos, de salud y de bienestar; los 5 clústeres en su cadena de valor tienen contemplados proveedores de los 3 servicios

que brindan; en cuanto a los socios Baja Health Cluster, Mexicali Health Care, y Yucatán Healthcare son entidades gubernamentales, organismos empresariales y empresas privadas.

Diferencias

Con respecto al comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 clúster de Europa (Bélgica, Rusia, España y Portugal) sólo España en su auto descripción incluye los sectores de turismo y de salud, y Portugal presenta un alta segmentación al solo promover 3 áreas de servicio; en cuanto a la cadena de valor Bélgica sólo considera proveedores de servicios turísticos (como aéreos y hospedaje), y el de España incorpora en su cadena de valor proveedores para tratamientos relacionados con bienestar (tratamientos de rejuvenecimiento) y el Clúster de Portugal es el único que involucra a las Universidades; y en cuanto a las alianzas, Tijuana y Portugal incluyen a entidades acreditadoras y/o evaluadoras de Clústeres.

En el análisis comparativo del Clúster de Turismo de Salud en Tijuana con 4 clúster de América (Argentina, Colombia, República Dominicana y Estados Unidos) se observa que el único que hace énfasis al turismo de bienestar es de Estados Unidos como plataforma para el bien mundial, en cuanto a los servicios Tijuana ofrecen una mayor oferta de servicios médicos y de salud; en los casos de Argentina y República Dominicana se resalta que solo tienen un socio, y en el caso de Dominicana sólo una alianza, y en Estados Unidos no hay información disponible.

En cuanto al comparativo de Baja Health Cluster (Clúster de Turismo de Salud en Tijuana) con los otros 4 clústeres en México (Mexicali Health Care, Yucatán Healthcare, Consejo Empresarial de Turismo Médico –CETUM-, y Baja Health Tourism) se observa que sólo Baja Medical Tourism promueve el turismo en Baja California; y que Mexicali Health Care incluye como socio a una institución académica.

Con lo anterior se da respuesta a la pregunta de investigación que dice “¿*Cuáles son los elementos similares y diferenciadores del Clúster de Turismo de Salud de Tijuana con respecto a otros 12 clústeres en México, América y Europa?*”.

Recomendaciones

A partir del análisis comparativo realizado y de la identificación de las características similares y las diferenciadoras se sugiere que en la estrategia de fortalecimiento de Baja Health Cluster se promuevan todos los aspectos relacionados con turismo médico, de salud y bienestar que sí se ofrecen; que se incluya la incorporación de miembros que respalden los servicios de bienestar (rejuvenecimiento), que se vincule con instituciones educativas en programas de educación continua, lo anterior le permitirá mejorar su modelo de negocio con respecto a los doce Clústeres analizados a nivel nacional e internacional.

Referencias

- Baja Health Clúster. (2021). Obtenido de <https://bajahealthcluster.mx/>
- Baja Health Tourism. (2021). Obtenido de <https://www.bajahealthtourism.com/>
- Cámara Argentina de Turismo Médico. (2021). Obtenido de <https://www.caturismomedico.org/>
- Cámara de comercio de Cali. (2019). Obtenido de <https://www.ccc.org.co/programas-y-servicios-empresariales/plataforma-cluster/excelencia-clinica-0/>
- Clúster de Salud de Santo Domingo. (2021). Obtenido de <http://www.clustersaludsd.org>
- Clúster de Salud Portugal. (2021). Obtenido de <http://www.healthportugal.com/>
- Consejo Empresarial de Turismo Médico. (2013). Obtenido de <http://www.cetum.com.mx/>
- European Secretariat for cluster Analysis (s/a). *Secretaria Europea de Análisis de Clústeres*. VDI/VDE Innovation+Technik GmbH. <https://www.cluster-analysis.org/>
- Healthcare Belgium. (2021). Obtenido de <http://www.healthcarebelgium.com/>
- Hernández-Angulo, C., Bohórquez-Hernández, M., Caballero-Nieto, I. y González-Torres, H. (2020). Clúster de turismo en salud: Contexto global de este modelo. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 39(1), 39-48.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6th ed. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores. S.A. de C.V.
- Instituto Nacional del Emprendedor. (2018). *Sectores prioritarios por Estado*. Consultado el 1 de agosto, 2019. <https://www.inadem.gob.mx/sectores-estrategicos-por-estado/baja-california/>
- Joint Commission International. Consultado el 14 de diciembre de 2018. Recuperado de <https://www.jointcommissioninternational.org/about-jci/who-is-jci/>
- Kergel, H., Zu Köcker, G. M., Nerger, M., & Ziegler, O. (2018). Cluster management excellence in the danube region. *European Secretariat for Cluster Analysis (ESCA)*. Berlín. Consultado el 12 de diciembre de 2018. <https://www.cluster-analysis.org/cluster-management-excellence-in-the-danube-region>
- Manene-Cerragería, L (2014). Clúster: definición, objetivo, beneficios y desarrollo. *Actualidad Empresa*. Disponible en <http://actualidadempresa.com/cluster-definicion-objetivo-beneficios-y-desarrollo/>
- Martínez Chaves, D. (2016). Turismo médico: generalidades para su comprensión integral. *Turismo y Sociedad*, 19, 137-161. <https://doi.org/10.18601/01207555.n19.08>

- Martínez, G. (6 de agosto del 2018). Tijuana registra auge en turismo médico. *El Economista*.
<https://www.economista.com.mx/empresas/Tijuana-registra-auge-en-turismo-medico-20180806-0138.html>
- Mexicali Health Care. (2021). Obtenido de <http://www.mexicalihealthcare.com/>
- Morgan-Medina, J., Cuamea-Velázquez, O. y Estrada-Gaxiola, A. (2019). *Las dimensiones teóricas del clúster y su aplicación al turismo médico*. DOI:
<http://dx.doi.org/10.20435/inter.v21i3.2251>
- Peiró, R. (2017). Cadena de valor. *Economipedia.com*. Disponible en
<https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- Porter, M. (1985). *La ventaja competitiva de las naciones*. Plaza and Janes Editores.
- Porter, M. (1998). Clústeres and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90. Consultado en 7 de diciembre 2018, Recuperado de <http://marasbiber.com/wp-content/uploads/2018/05/Michael-E.-Porter-Cluster-Reading.pdf>
- PRO INNO EUROPE. (2019). *CMQ: Cluster Manager Qualification. Results of a comprehensive survey on tasks, skills & training needs of European cluster managers*. Disponible en:
<http://docplayer.net/9359886-Cmq-cluster-manager-qualification.html>
- ProMéxico. (2016). *Diagnóstico sectorial: Turismo de Salud*. Consultado el 3 de agosto, 2019. Recuperado de http://sipot.promexico.gob.mx/41_Fraccion_XLI/Turismo_medico.ocr.pdf
- Rodríguez-Medellín, M., Castillo-Greiner, M., Guerrero-Pulido, D. (2020). Diseño del modelo de negocio de Baja Health Cluster y de su ecosistema. En Pelayo-Maciél, J., Sánchez-Gutiérrez, J., Velázquez-Avila, G. (Coords). *La cadena de valor en las operaciones propiciando una mejora de la competitividad en la industria 4.0* (185-199). Red Internacional de Investigadores en Competitividad.
- Russian Medical Tourism Association. (2021). Obtenido de <https://rmta.ru/en/>
- Secretaría de Turismo (2007). *Integración de agrupamientos turísticos competitivos, "Clusters turísticos"*. Programa de Competitividad. Serie de documentos técnicos. Disponible en:
<https://docplayer.es/66353418-Integracion-de-agrupamientos-turisticos-competitivos-clusters-turisticos.html>.
- Secretaría de Turismo (2018). *Visión Global del Turismo a México*. Consultado el 2 de agosto, 2019.

<https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/VisionGlobalTurismoAMexAbr2018.pdf>

Wellness Tourism Association. (2021). Obtenido de wellnesstourismassociation.org/

Yucatan Health Care. (2021). Obtenido de <https://yucatanhealthcare.com/>

Zamarripa, S. (12 de abril, 2021). Destaca el turismo de salud en Baja California. *La Voz de la Frontera*. Disponible en: <https://www.lavozdelafrontera.com.mx/incoming/destaca-el-turismo-de-salud-en-baja-california-6586796.html>