



**Diseño de Estrategia Digital B2B para Consultoría en SST Orientada a PYMES
Colombianas: Caso Health & Pharma**

Doralice Aya Villafañe

Diego Fernando Martínez Avella

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa Maestría en Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

21/08/2026

**Diseño de Estrategia Digital B2B para Consultoría en SST Orientada a
PYMES Colombianas: Caso Health & Pharma**

Doralice Aya Villafañe

Diego Fernando Martínez Avella

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Mercadeo Digital

Director:

Miguel Felipe Arenas Henríquez

Modalidad:

Consultoría Profesional

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Programa Maestría en Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 21/08/2026

En un mundo que todo lo acelera, el mayor
lujo es tener a alguien que se preocupe por ti
antes de que lo necesites.

Agradecimientos

Doralice Aya Villafañe

Al profesor Felipe López, por ser la guía metodológica real de este proceso. Su rigor y exigencia hicieron posible este trabajo.

Al profesor Carlos Parra, por compartir su conocimiento con genuina calidez, y por la orientación que iluminó este trabajo en el momento justo.

A Health & Pharma y a los profesionales en SST que confiaron en este proceso.

A Laura, por ser el motorcito de mi vida desde hace tres años.

Diego Fernando Martínez Avella

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad EAN, que durante este año y medio de formación en la Maestría en Marketing Digital me brindó los conocimientos estratégicos y prácticos necesarios para desarrollar este trabajo de consultoría. Los aprendizajes en marketing digital, análisis de audiencias, estrategia multicanal y medición de resultados fueron clave para estructurar una propuesta aplicada a un contexto real. Agradezco especialmente a los profesores Federico López, Carlos Parra y Haidy Moreno por su acompañamiento académico, así como a Sandra Rodríguez, representante de Health & Pharma, por abrir las puertas de su organización y permitir la aplicación práctica de este proyecto. Reconozco finalmente a la Universidad EAN por su enfoque en la formación estratégica y aplicada.

Resumen

Este trabajo propone una estrategia de marketing digital B2B para Health & Pharma, empresa colombiana de consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) con experiencia en sectores de alta regulación como salud, farmacéutica y cannabis medicinal. El diagnóstico evidenció una brecha significativa en presencia digital: perfiles inactivos desde 2021 y un posicionamiento que no comunica los servicios actuales de SST. Mediante un enfoque cualitativo con estudio de caso, se realizaron cuatro entrevistas en profundidad a profesionales en SG-SST y una auditoría digital de cinco competidores directos y dos perfiles de influencia del ecosistema. Los resultados se concretan en cuatro productos: recomendación de CRM, propuesta de valor con wedge estratégico diferenciador, esquema de seguimiento con KPIs basados en benchmarks de industria B2B, y presupuesto con análisis de sensibilidad de retorno sobre la inversión bajo tres escenarios de conversión, con un ROI proyectado de entre -43% y 187% en el primer año según el escenario. Se concluye que la ventaja competitiva de Health & Pharma reside en combinar especialización sectorial única con un modelo de acompañamiento continuo que ningún competidor replica, y que comunicar ese diferenciador en Google, LinkedIn e Instagram es clave para posicionarse como referente en el mercado de SST para PYMES colombianas.

Palabras clave: marketing digital B2B, consultoría SST, posicionamiento digital, PYMES Colombia, estrategia de contenidos.

Abstract

This project proposes a B2B digital marketing strategy for Health & Pharma, a Colombian occupational health and safety (OHS) consulting firm with expertise in highly regulated sectors including healthcare, pharmaceuticals, and medicinal cannabis. The diagnosis revealed a significant digital presence gap: inactive profiles since 2021 and positioning that fails to communicate current OHS services. Using a qualitative case study approach, four in-depth interviews were conducted with OHS professionals, complemented by a digital audit of five direct competitors and two high-impact influencer profiles. Results are delivered through four products: a CRM recommendation, a digital value proposition with a strategic differentiating wedge, a monitoring framework with KPIs based on B2B industry benchmarks, and a budget with a sensitivity analysis of return on investment across three conversion scenarios, projecting an ROI of between -43% and 187% in the first year depending on the scenario. The study concludes that Health & Pharma's competitive advantage lies in combining unique sector specialization with a continuous accompaniment model that no competitor replicates, and that communicating this differentiator consistently across Google, LinkedIn, and Instagram is key to positioning the firm as a reference in the OHS consulting market for Colombian SMEs.

Keywords: B2B digital marketing, OHS consulting, digital positioning, Colombian SMEs, content strategy.

Contenido

Lista de Figuras	10
Lista de Tablas	11
Introducción	12
Objetivos	15
Objetivo general.....	15
Objetivos específicos	15
Justificación	17
Marco Institucional	19
Marco Contextual y Conceptual	22
Diseño Metodológico de la Consultoría.....	33
Diagnóstico Organizacional	38
Procesamiento estadístico de datos	39
Análisis de los resultados.....	46
Resultados de la Solución	49
Conclusiones y Recomendaciones.....	55
Conclusiones.....	55
Limitaciones del estudio	57
Recomendaciones.....	58
Referencias	60
Anexos	66
Anexo A. Guía de Entrevista a Profundidad - Profesionales en SG-SST	66
Anexo B. Plan de Marketing Digital por Fases	69
Anexo C. Inversión Estimada – Fase Inicial de Estructuración y Activación	73
Anexo D. Fichas de Buyer Persona por Nivel de Riesgo	75
Anexo E. Cuentas ABM Prioritarias y Marco de Personalización de Campañas.....	77

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Embudo de conversión digital para servicios de SST	27
Figura 2. Efecto del humor en anuncios B2B.....	31
Figura 3. Curva de valor comparativa: Health & Pharma y competidores.....	42

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Fundamentos operacionales del marketing digital B2B.....	25
Tabla 2. Recomendaciones operativas de marketing B2B aplicadas a SST.....	29
Tabla 3. Criterios operacionales de calificación por variable de análisis.....	40
Tabla 4. Puntuaciones de competidores por variable de análisis.....	41
Tabla 5. Indicadores de presencia digital en Instagram y LinkedIn (mayo 2026)	43
Tabla 6. Categorías temáticas del análisis cualitativo.....	44

Introducción

La consultoría profesional presentada en este trabajo de grado se desarrolla en el contexto de Health & Pharma, empresa colombiana con experiencia en asuntos regulatorios, cannabis medicinal, gestión de innovación, propiedad intelectual y sistemas de gestión de calidad, trayectoria que le ha permitido construir conocimiento técnico en sectores altamente regulados (Health & Pharma, 2025). En los últimos años, la organización decidió enfocar sus esfuerzos en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), reconociendo tanto la oportunidad de mercado derivada del marco regulatorio colombiano como la necesidad de especialización para lograr diferenciación competitiva. El contexto sectorial respalda esta decisión. Colombia ha consolidado progresivamente su marco normativo en SST desde la Ley 9 de 1979, pero continúan existiendo problemas de implementación efectiva y seguimiento de la política pública (Álvarez et al., 2018). Actualmente, el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 312 de 2019 obligan a todas las empresas a implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), con estándares mínimos definidos según tamaño y nivel de riesgo, lo que configura una demanda estructural de servicios especializados (García et al., 2020).

Sin embargo, la existencia de la norma no garantiza su cumplimiento. Estudios recientes muestran que las empresas colombianas alcanzan en promedio apenas 42% de los estándares mínimos obligatorios del SG-SST, y que cerca del 28% requiere planes de mejoramiento inmediato, situación que evidencia una brecha crítica entre obligación formal y capacidad real de implementación (García et al., 2020). Esta problemática se refleja también en la siniestralidad laboral, cuyas cifras más recientes muestran una tendencia preocupante: en 2025 se registraron 534.444 accidentes de trabajo y 438 muertes asociadas a causas laborales en Colombia, cifra que representa un incremento del 16,8%

en la mortalidad laboral frente a 2024 y contraviene la tendencia de reducción sostenida durante los tres años anteriores (Consejo Colombiano de Seguridad, 2026). Este repunte refuerza la urgencia de fortalecer la implementación efectiva del SG-SST, particularmente en las PYMES. En consecuencia, la SST constituye no solo una exigencia legal, sino un componente estratégico para la sostenibilidad de las empresas, especialmente en las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), que concentran buena parte del empleo y presentan mayores limitaciones en gestión preventiva.

En este escenario, Health & Pharma opera con un modelo basado principalmente en seguimiento presencial a un grupo reducido de empresas cliente, esquema que ha demostrado efectividad en la prestación del servicio, pero que presenta limitaciones en escalabilidad y cobertura geográfica (Health & Pharma, 2025). La pandemia de COVID-19 evidenció aún más la necesidad de fortalecer capacidades digitales para asegurar continuidad operativa, ampliar alcance y responder a nuevas formas de búsqueda y contratación de servicios empresariales. Al mismo tiempo, el entorno competitivo muestra que varias consultoras en SST han fortalecido su presencia digital mediante sitios web, contenido especializado y redes sociales, lo que les permite ganar visibilidad y credibilidad frente a potenciales clientes que evalúan proveedores en línea.

A pesar de su experiencia técnica y trayectoria en sectores regulados, Health & Pharma aún no cuenta con una estrategia digital integral que articule su propuesta de valor con las dinámicas actuales del mercado B2B. La dependencia de referencias tradicionales ha limitado el crecimiento y ha reducido la posibilidad de expansión sistemática hacia nuevos segmentos y territorios. De este modo, la empresa enfrenta una situación de baja visibilidad digital frente a competidores que ya han avanzado en estrategias de comunicación, contenido e innovación aplicadas a SST. Esta brecha se hace evidente al comparar a Health & Pharma con otros actores del ecosistema digital de SST en Colombia, que han

logrado consolidar audiencias activas en redes profesionales y posicionarse como referentes para las PYMES que buscan orientación en cumplimiento normativo.

Frente a esta problemática, el presente trabajo propone una consultoría académica orientada a estructurar una estrategia digital B2B integral para Health & Pharma, dirigida a PYMES colombianas de riesgo I, II y III. A partir del diagnóstico de la situación actual de la empresa, del análisis de la competencia y de las percepciones de profesionales en SG-SST con experiencia en el segmento PYMES, se busca formular una propuesta que articule presencia web, redes sociales, contenido educativo, gestión de relaciones con clientes (CRM) y un plan de implementación con métricas de seguimiento. En consecuencia, la pregunta de investigación que orienta este estudio es: ¿qué conjunto de estrategias y herramientas de marketing digital B2B permite posicionar de manera efectiva a Health & Pharma como proveedor de consultoría en SST para PYMES colombianas, aumentando su visibilidad, credibilidad y capacidad de generación de leads cualificados en el contexto normativo y competitivo actual?

Objetivos

Objetivo general

Estructurar una estrategia digital integral para Health & Pharma que permita posicionar la empresa como referente en el mercado B2B de consultoría en SST para PYMES colombianas, aumentando su visibilidad, credibilidad y capacidad de generación de leads cualificados a nivel nacional.

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de Health & Pharma en términos de presencia digital, posicionamiento de marca y percepción en el mercado de SST mediante análisis de competencia y auditoría digital.
- Indagar en las percepciones de profesionales en SG-SST sobre el estado del sector de consultoría especializada, identificando oportunidades de diferenciación y nichos desatendidos.
- Recomendar un sistema CRM viable que optimice la gestión comercial y sistematice el seguimiento post-certificación como ventaja competitiva diferenciadora.
- Desarrollar una propuesta de valor digital integral que comunique el expertise técnico de Health & Pharma y diseñe una arquitectura de comunicación multicanal para la generación de leads cualificados.

- Crear un plan de implementación con cronograma, recursos, métricas de seguimiento y estrategias de optimización continua basadas en KPIs del sector.

Justificación

La consultoría propuesta se justifica porque responde a una problemática simultáneamente empresarial y social: en Colombia persisten brechas críticas en la implementación efectiva del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), especialmente en las PYMES, a pesar de la existencia de un marco normativo robusto. La evidencia recogida en el anteproyecto muestra niveles de cumplimiento catalogados como críticos, así como cifras sostenidas de accidentalidad, ausentismo y sentencias judiciales por culpa patronal, con impactos económicos y reputacionales significativos para las organizaciones. Esta situación indica que muchas empresas requieren algo más que “cumplir la norma”; necesitan acompañamiento especializado que traduzca los requerimientos legales en prácticas concretas, sostenibles y comprensibles para sus equipos.

Health & Pharma se ubica en este escenario como una consultora con amplio expertise técnico y regulatorio en sectores altamente controlados, pero con limitaciones para llegar y posicionarse ante PYMES que buscan servicios en entornos digitales. El modelo actual, basado en acompañamiento presencial y voz a voz, ha permitido mantener una cartera reducida de clientes, pero no aprovechar la demanda latente de empresas que enfrentan evaluaciones desfavorables en SG-SST o que desean fortalecer su cultura preventiva. En un contexto donde los tomadores de decisión utilizan cada vez más canales digitales para identificar y evaluar proveedores, la ausencia de una estrategia digital B2B integrada reduce la visibilidad de Health & Pharma y limita su capacidad competitiva frente a actores que ya han consolidado presencia web, contenido educativo y uso activo de redes profesionales.

Desde el punto de vista académico, el proyecto aporta al campo del marketing digital B2B aplicado a servicios de alta complejidad técnica, al articular marcos conceptuales de estrategia digital, embudos de conversión, propuesta de valor y gestión de relaciones con clientes con la realidad de la consultoría en SST. La consultoría permite integrar evidencia empírica obtenida a través de entrevistas con profesionales en SG-SST, cuyo conocimiento situado sobre el segmento PYME permite orientar el diseño estratégico hacia la creación de valor percibido, la transparencia en la oferta y el seguimiento continuo, con un diseño estratégico orientado a la creación de valor percibido, la transparencia en la oferta y el seguimiento continuo. De esta manera, la propuesta contribuye al posicionamiento competitivo de Health & Pharma y ofrece un marco de referencia replicable para otras empresas de consultoría especializada que busquen alinear su conocimiento técnico con estrategias digitales efectivas en el mercado de SST.

Marco Institucional

Health & Pharma es una empresa colombiana de consultoría empresarial con experiencia en múltiples áreas especializadas de la industria farmacéutica, entre ellas asuntos regulatorios, cannabis medicinal, gestión de investigación e innovación, protección de propiedad intelectual y sistemas de gestión de calidad. Esta trayectoria le ha permitido consolidar un conocimiento profundo de los requisitos técnicos y normativos que caracterizan a sectores altamente regulados, así como de los desafíos que enfrentan las organizaciones al implementar sistemas de gestión que cumplan simultáneamente con estándares nacionales e internacionales (Health & Pharma, 2025). Desde 2017, la empresa ha gestionado procesos de licenciamiento ante entidades como INVIMA, el Fondo Nacional de Estupeficientes, MINJUSTICIA e ICA, en modalidades que abarcan desde la fabricación de derivados hasta el cultivo y la exportación, lo que refuerza su posicionamiento como aliado estratégico para compañías que requieren acompañamiento especializado en contextos regulatorios exigentes.

En la actualidad, Health & Pharma ha decidido enfocar gran parte de sus capacidades en el diseño, implementación y seguimiento de sistemas de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), alineados con la normatividad colombiana vigente y con las necesidades específicas de las PYMES. La empresa opera bajo un modelo de acompañamiento presencial a un grupo acotado de aproximadamente 15 empresas cliente, con visitas mensuales programadas que garantizan continuidad, cercanía y calidad en el servicio. Este esquema, implementado desde 2016, ha demostrado ser efectivo en términos de satisfacción del cliente y cumplimiento técnico, pero también revela limitaciones en cuanto a escalabilidad y cobertura geográfica, especialmente para llegar a organizaciones ubicadas fuera de los principales centros urbanos o con

estructuras más dispersas. La experiencia vivida durante la pandemia de COVID-19 acentuó esta situación, al evidenciar la dependencia de la presencialidad y la necesidad de desarrollar capacidades digitales que permitan sostener y ampliar la operación en escenarios de alta incertidumbre y cambios acelerados en la forma de trabajar.

Esta necesidad encuentra respaldo empírico en la literatura: un estudio con datos de panel de una consultora internacional encontró que, de las distintas actividades de marketing de contenidos en servicios profesionales B2B, únicamente el contenido y los eventos digitales mostraron un efecto positivo sobre la generación de leads, mientras que los contactos presenciales por sí solos no produjeron el mismo resultado (Wang et al., 2019). Esto sugiere que el modelo de Health & Pharma, centrado casi exclusivamente en el acompañamiento presencial, puede estar dejando sin explotar un canal con impacto comprobado sobre la captación de nuevos clientes.

La empresa se inscribe en el sector salud, con un foco particular en el SG-SST y en servicios de sistemas de gestión de calidad dirigidos a micro, pequeñas y medianas empresas colombianas de riesgo I, II y III, que requieren asesoría para cumplir la normatividad y, al mismo tiempo, mejorar su desempeño organizacional. Aunque cuenta con un expertise técnico y regulatorio consolidado, su presencia en el mercado de consultoría en SST para PYMES se ha visto afectada por la ausencia de una estrategia digital estructurada que articule su propuesta de valor con los canales y hábitos de búsqueda actuales de los tomadores de decisión empresariales. Mientras algunos competidores han construido visibilidad mediante sitios web optimizados, contenido educativo y uso activo de redes sociales y herramientas de automatización comercial, Health & Pharma sigue dependiendo en gran medida del voz a voz y las referencias personales, lo que limita su capacidad para generar nuevos contactos comerciales de manera sistemática y escalar su modelo de negocio. Esta brecha entre conocimiento

técnico y posicionamiento digital constituye el punto de partida de la consultoría académica planteada en este trabajo de grado, orientada a fortalecer su estrategia de presencia y relacionamiento en el mercado de SST para PYMES.

Marco Contextual y Conceptual

El sector de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) en Colombia se encuentra en un punto de inflexión en el que ya no basta con cumplir la normatividad mínima; las organizaciones, en especial las PYMES, enfrentan la presión simultánea de reducir siniestralidad, demostrar productividad y adaptarse a nuevas formas de relación digital con proveedores de servicios especializados (García et al., 2020; Vera et al., 2022). En este escenario, la consultoría en SST se cruza con tendencias de marketing digital B2B, transformación tecnológica e innovación en la forma de comunicar y entregar valor, lo que obliga a replantear la manera en que se diseñan las estrategias de posicionamiento y captación de clientes para empresas como Health & Pharma. Más que repetir definiciones básicas de SST o de marketing, resulta relevante comprender hacia dónde se mueve el sector, qué demandan hoy las empresas clientes y qué evidencian los estudios empíricos recientes sobre la efectividad de distintos enfoques comunicacionales y operativos (Brennan et al., 2020; BTO Digital, 2025).

Es pertinente precisar que el presente marco integra dos niveles de evidencia con distinto grado de validación científica. Por un lado, se recurre a literatura académica indexada y sometida a revisión por pares (Brennan et al., 2020; Redondo et al., 2021; Hamelin et al., 2020; Lin et al., 2024; Wang et al., 2019; Bonomi Santos, 2020), que sustenta los marcos conceptuales de marketing B2B, contenido digital en servicios profesionales, servicios intensivos en conocimiento y el efecto del humor en publicidad. Por otro lado, se incorporan reportes de agencias de marketing digital y portales corporativos (BTO Digital, 2025; Latamclick, 2025; Ideoviral, 2025; Proestrategia, 2025; UNAD, 2025), utilizados exclusivamente como evidencia de mercado sobre prácticas y tendencias vigentes en Colombia y Latinoamérica. Esta distinción responde a que la

literatura académica indexada sobre marketing B2B aplicado específicamente a consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo en el contexto latinoamericano es todavía escasa, por lo que ambos tipos de fuente se consideran complementarios: el primero aporta rigor teórico, y el segundo, vigencia y especificidad sectorial.

En esa línea, el punto de partida lo ofrecen los fundamentos operacionales del marketing digital B2B recopilados en la Tabla 1 a continuación, donde se sintetizan los elementos que las empresas consideran clave al evaluar proveedores en entornos organizacionales. Esta tabla destaca aspectos como creatividad e innovación, estrategia orientada a resultados, enfoque omnicanal y diversificación de canales, relación costo-beneficio y transparencia, incorporación de tendencias como inteligencia artificial y automatización, conocimiento del contexto regulatorio y sectorial, y cercanía, acompañamiento y co-creación (BTO Digital, 2025; Ideoviral, 2025; UNAD, 2025; Proestrategia, 2025). La lectura conjunta de estos fundamentos sugiere que, en mercados B2B, ya no es suficiente “estar en digital”; lo que se espera es que las acciones se conecten con indicadores concretos (leads cualificados, reuniones agendadas, contratos cerrados, retención), que se explique con claridad qué se está haciendo y qué resultados se obtienen, y que la agencia o consultora demuestre entender tanto la industria como la normativa específica en la que opera el cliente. Para Health & Pharma, estos fundamentos son una especie de checklist inicial: muestran las dimensiones sobre las que deberá construirse su estrategia digital si quiere ser percibida como un aliado estratégico y no solo como un proveedor técnico de cumplimiento normativo.

Este último punto, la especialización, tiene además respaldo en la literatura sobre servicios intensivos en conocimiento (en inglés Knowledge-Intensive Business Services), que ha encontrado que las empresas que interactúan con proveedores especializados en

su sector obtienen mejores resultados de innovación y desempeño que quienes recurren a proveedores generalistas (Bonomi Santos, 2020). Esto refuerza que la especialización de Health & Pharma en sectores de alta regulación no es solo un diferencial comercial, sino una variable que la literatura académica asocia con mayor valor entregado al cliente.

Tabla 1
Fundamentos operacionales del marketing digital B2B aplicables a servicios de SST y fuentes de referencia.

ELEMENTO OPERACIONAL VALORADO POR EMPRESAS B2B	DESCRIPCIÓN-INTERPRETACIÓN APLICADA A SST	FUENTE PRINCIPAL
Creatividad e innovación	La creatividad no se limita a piezas gráficas, sino a diseñar propuestas de valor claras sobre cómo los programas de SST reducen riesgos, costos y contingencias legales, traduciendo temas técnicos en mensajes simples y persuasivos para gerencias y áreas de talento humano. (Basado en BTO Digital, 2025)	BTO Digital (2025)
Estrategia orientada a resultados	Las organizaciones esperan que las acciones digitales se conecten con indicadores concretos como número de empresas prospectadas, reuniones agendadas, contratos de asesoría firmados y continuidad de los servicios SST, lo que obliga a trabajar con embudos, KPI y trazabilidad del lead. (Basado en BTO Digital, 2025; Redondo et al., 2021)	BTO Digital (2025); Pitre Redondo et al. (2021)
Enfoque omnicanal y diversificación	En servicios de SST se requiere combinar canales como LinkedIn, email marketing, webinars técnicos, contenido educativo en blog y pauta segmentada, para llegar a decisores (gerentes, jefes de SST, talento humano) en distintos momentos del ciclo de compra. (Basado en BTO Digital, 2025; Landingi, 2025)	BTO Digital (2025); Landingi (2025)
Relación costo-beneficio y transparencia	Las empresas demandan claridad en los costos, alcances, tiempos y métricas, así como reportes periódicos que expliquen qué se está haciendo y qué resultados se obtienen, especialmente cuando el presupuesto es limitado como en muchas pymes que contratan servicios de SST. (Basado en BTO Digital, 2025; UNAD, 2025)	BTO Digital (2025); UNAD (2025)
Sostenibilidad e integración de tendencias (IA, automatización)	Las agencias y consultores empiezan a integrar IA para segmentar, personalizar mensajes, optimizar anuncios y automatizar nutrición de leads, lo que en SST permite escalar campañas educativas y recordatorios normativos con menores costos operativos. (Basado en Ideoviral, 2025; BTO Digital, 2025)	Ideoviral (2025); BTO Digital (2025)
Conocimiento del contexto regulatorio y sectorial	En SST el proveedor de marketing debe comprender la normatividad y el lenguaje técnico para traducirlo a contenidos comprensibles, sin caer en mensajes alarmistas ni promesas engañosas, lo que incrementa la confianza B2B. (Basado en Proestrategia, 2025; Manual de marketing en SST, 2016)	Proestrategia (2025); Manual de marketing y comunicación en SST (2016)
Cercanía, acompañamiento y co-creación	Los clientes valoran que la agencia actúe como socio estratégico, participe en la planificación anual de campañas de SST, co-construya contenidos con el equipo HSE y adapte rápidamente las acciones ante cambios normativos o incidentes laborales. (Basado en BTO Digital, 2025; Latamclick, 2025)	BTO Digital (2025); Latamclick (2025)

Nota. La información presentada se basa en la síntesis y adaptación de hallazgos reportados por las fuentes señaladas en la tabla, aplicados al contexto del marketing digital B2B para servicios de SST en Colombia.

A partir de esos fundamentos, cobra sentido organizar el esfuerzo digital en un proceso continuo y ordenado. La Figura 1 presenta precisamente el embudo de

conversión digital para servicios de SST, que estructura la relación con el cliente en cuatro etapas: atracción, consideración, decisión/conversión y fidelización. En la etapa de atracción, el objetivo es dar a conocer la oferta y educar sobre riesgos y obligaciones, generando visitas y primeros contactos digitales mediante contenido educativo, presencia en buscadores y redes profesionales (Redondo et al., 2021; BTO Digital, 2025). En la fase de consideración se profundiza el interés mostrando cómo la consultoría resuelve problemas concretos (por ejemplo, reduciendo sanciones, ausentismo o incertidumbre frente a auditorías) a través de guías, diagnósticos, casos de éxito y webinars. La etapa de decisión/conversión se centra en facilitar el cierre con propuestas claras, demostraciones del servicio y procesos comerciales sencillos y transparentes, apoyados en argumentos de costo-beneficio y en la evidencia de resultados (McKinsey & Company, 2020; Cuvama, 2023).

Finalmente, la fidelización busca mantener la relación con contenidos útiles, seguimiento estructurado y nuevas soluciones en SST, soportados en sistemas CRM y automatizaciones ligeras que permiten acompañar a una cartera creciente de clientes sin perder cercanía (HubSpot, 2023; Latamclick, 2025). Esta figura no solo ilustra un modelo teórico, sino que sirve de columna vertebral para la propuesta de Health & Pharma: cada etapa del embudo exige decisiones concretas de contenido, canales y métricas alineadas con los fundamentos de la Tabla 1.

Figura 1

Embudo de conversión digital para servicios de SST.



Nota. Elaboración propia a partir de las recomendaciones de agencias de marketing digital para salud y servicios profesionales, estudios sobre marketing B2B en Latinoamérica y análisis del mercado colombiano de agencias (Ideoviral, 2025; Crecelatam, 2024; BTO Digital, 2025; Latamclick, 2025).

Sobre esa estructura se superponen las recomendaciones más específicas que la literatura y las agencias especializadas formulan para campañas y operaciones de marketing B2B. La Tabla 2 compila estas recomendaciones operativas a partir de estudios y reportes de BTO Digital, Latamclick, Ideoviral, Team Lewis, Landingi, Playmedic y UNAD, entre otros. En ella se detallan prácticas como diseñar estrategias multicanal y personalizadas combinando LinkedIn, correo electrónico y contenido segmentado por sector y nivel de madurez del SG-SST; integrar enfoques inbound-outbound utilizando contenido de valor como “puerta de entrada” y

complementándolo con prospección activa; utilizar intensivamente LinkedIn para posicionar a los expertos de SST como referentes y generar oportunidades con decisores; automatizar puntos de contacto clave enviando secuencias de contenidos según la acción del usuario; y construir narrativas de storytelling y contenido educativo especializado que muestren el “antes y después” de la gestión de SST en las empresas (Redondo et al., 2021; BTO Digital, 2025; Latamclick, 2025). También se enfatiza la importancia de definir KPI claros por etapa del embudo y de adaptar mensajes y ofertas a las barreras culturales y de tamaño empresarial propias de las PYMES colombianas, que a menudo desconocen la profundidad de la norma o perciben la SST solo como un costo obligatorio. Para Health & Pharma, esta tabla traduce el embudo en acciones concretas, mostrando qué tácticas tienen mayor respaldo empírico y cómo pueden implementarse en su contexto específico.

Tabla 2

Recomendaciones operativas de agencias y estudios de marketing B2B aplicadas a servicios de SST

RECOMENDACIÓN / PRÁCTICA SUGERIDA	APLICACIÓN CONCRETA EN SERVICIOS DE SST	AGENCIA / ESTUDIO DE REFERENCIA
Estrategias multicanal y personalizadas	Diseñar campañas combinando LinkedIn, email y contenido educativo segmentado por sector (manufactura, servicios, construcción), adaptando mensajes al nivel de riesgo y madurez del SG-SST de cada empresa. (Basado en BTO Digital, 2025; Latamclick, 2025)	BTO Digital (2025); Latamclick (2025)
Integración inbound-outbound	Utilizar contenido de valor (guías, webinars, diagnósticos) como “puerta de entrada” y complementarlo con prospección activa en LinkedIn y llamadas consultivas para acelerar cierres con leads de alto interés. (Basado en BTO Digital, 2025; SM Digital - Inbound B2B, 2025)	BTO Digital (2025); SM Digital (2025)
Uso intensivo de LinkedIn para B2B	Crear perfiles expertos del equipo de SST, publicar insights sobre normativa y tendencias, participar en grupos sectoriales y usar campañas de generación de leads dirigidas a cargos decisores. (Basado en Latamclick, 2025; BTO Digital, 2025)	Latamclick (2025); BTO Digital (2025)
Automatización de puntos de contacto	Implementar workflows que envíen secuencias de contenidos según la acción del usuario (descarga de checklist, asistencia a webinar, visita a la página de servicios SST), y alerten al área comercial cuando el lead muestra señales de intención. (Basado en Ideoviral, 2025; BTO Digital, 2025)	Ideoviral (2025); BTO Digital (2025)
Storytelling y contenido educativo especializado	Construir narrativas que muestren el “antes y después” de la gestión de SST en clientes reales (sin vulnerar confidencialidad), enfatizando reducción de riesgos, cumplimiento legal y bienestar de trabajadores. (Basado en Team Lewis - embudo salud, 2021; Landingi, 2025; Playmedic, 2025)	Team Lewis (2021); Landingi (2025); Playmedic (2025)
KPI claros y reportes periódicos	Definir indicadores por etapa del embudo (tráfico cualificado, leads MQL, reuniones agendadas, contratos cerrados, retención) y reportarlos mensualmente a la gerencia, explicando decisiones de optimización. (Basado en BTO Digital, 2025; Ideoviral, 2025; UNAD, 2025)	BTO Digital (2025); Ideoviral (2025); UNAD (2025)
Adaptación a barreras culturales y tamaño empresarial	Diseñar mensajes y ofertas específicas para pymes que desconocen la profundidad de la norma, con propuestas escalonadas y explicaciones didácticas para disminuir resistencia a invertir en SST. (Basado en Pitre Redondo et al., 2021; UNAD, 2025)	Redondo et al. (2021); UNAD (2025)
Especialización sectorial (salud/SST)	Posicionarse como agencia o consultor con foco en sectores regulados, exhibiendo casos, certificaciones y dominio técnico, lo que otorga mayor credibilidad frente a otras agencias generalistas. (Basado en Crecelatam, 2024; Playmedic, 2025; Proestrategia, 2025)	Crecelatam (2024); Playmedic (2025); Proestrategia (2025)

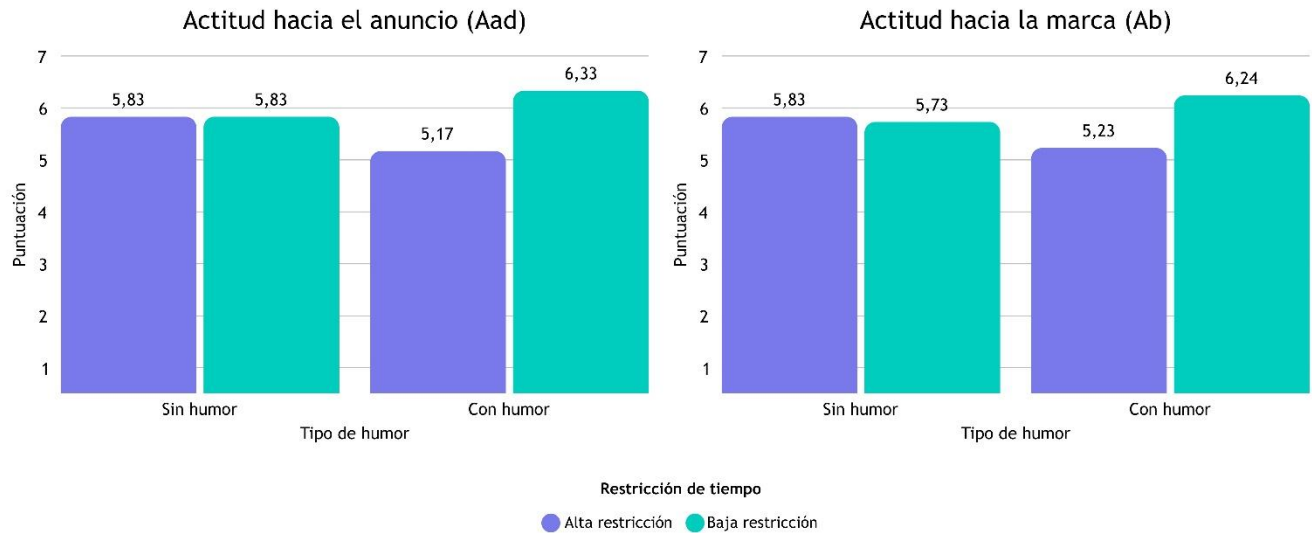
Nota. Los datos de la tabla se elaboran a partir de la interpretación y agrupación de recomendaciones identificadas en las fuentes citadas en la misma tabla, enfocadas en la implementación de estrategias operacionales de marketing digital para servicios de SST.

Finalmente, este trabajo se enriquece cuando se observa cómo la creatividad y, en particular, el humor puede jugar un papel en la comunicación de servicios de alta complejidad técnica como la SST, sin sacrificar profesionalismo. La Figura 2 recoge los resultados de un estudio experimental sobre el efecto del humor en anuncios B2B, midiendo la actitud hacia el anuncio (Aad) y hacia la marca (Ab) bajo condiciones de alta y baja restricción de tiempo. Los resultados muestran que, en contextos de baja restricción de tiempo, los anuncios con humor generan evaluaciones superiores tanto del anuncio como de la marca frente a mensajes sin humor; en cambio, cuando los participantes se encuentran bajo alta restricción temporal, las diferencias se reducen e incluso el humor puede percibirse como distracción (Hamelin et al., 2020; Lin et al., 2024).

Esta evidencia dialoga con las recomendaciones de agencias como 5WPR o Noble Studios, que plantean que el humor en B2B debe usarse con cuidado, en piezas donde el objetivo principal es construir afinidad y recordación, más que en comunicaciones críticas ligadas a decisiones urgentes o a información estrictamente normativa (5WPR, 2023; Noble Studios, 2021). Para la consultoría en SST, esto implica que es posible (e incluso deseable) humanizar el discurso y alejarlo de un tono exclusivamente sancionatorio, pero escogiendo bien los momentos y formatos: por ejemplo, en contenidos educativos, publicaciones de redes o campañas de sensibilización, y no en comunicaciones formales asociadas a cumplimiento o auditorías.

Figura 2

Efecto del humor en la actitud hacia el anuncio y la marca en contextos B2B.



Nota. Adaptado de To humor or not humor buyers? Evaluating the effective use of humor in B2B advertising, de Lin et al., 2024, Journal of Retailing and Consumer Services (ScienceDirect).

En conjunto, los fundamentos operacionales del marketing digital B2B, el embudo de conversión para servicios de SST, las recomendaciones tácticas de agencias y estudios, y la evidencia sobre el efecto del humor configuran un marco contextual y conceptual que señala con claridad hacia dónde se dirige el sector y qué se está quedando atrás. El mensaje de la literatura es coherente: las empresas clientes esperan de sus proveedores de consultoría una combinación de profundidad técnica, creatividad, orientación a resultados, transparencia en costos y métricas, comprensión del entorno regulatorio y capacidad de construir relaciones cercanas y de largo plazo (Brennan et al., 2020; BTO Digital, 2025; Proestrategia, 2025).

Frente a estas expectativas, Health & Pharma parte de una fortaleza clara en el ámbito técnico y regulatorio, pero presenta brechas en su estrategia digital B2B, en la articulación de un embudo de conversión propio y en el uso sistemático de tácticas y recursos creativos para posicionarse en la mente de las PYMES que requieren servicios de SST. Precisamente por ello, la consultoría que se propone en este trabajo se orienta a traducir este marco conceptual en decisiones concretas de presencia digital, narrativa de valor y gestión del funnel, con el propósito de alinear a Health & Pharma con las tendencias presentes y futuras del mercado colombiano de consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Diseño Metodológico de la Consultoría

El presente trabajo se enmarca en un enfoque cualitativo de alcance descriptivo-interpretativo. Como señalan Hernández y Mendoza (2018), la investigación cualitativa "se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto" (p. 390), lo que resulta pertinente para indagar en las percepciones y experiencias de profesionales en SST sobre las oportunidades y barreras para posicionar digitalmente a Health & Pharma como consultora especializada. El alcance descriptivo permite caracterizar estas perspectivas sin limitarse a comprobar hipótesis causales, derivando lineamientos estratégicos más que modelos estadísticos generalizables (Hernández y Mendoza, 2018).

Se adoptó un estudio de caso único incrustado, donde el caso principal es el mercado B2B de consultoría en SST en Colombia. Hernández (s/f) establece que los estudios de caso "se centran en la descripción y el examen o análisis en profundidad de una o varias unidades y su contexto de manera sistémica y holística" (p. 2). Dentro de este caso se analiza como unidad principal las percepciones de profesionales en SG-SST con experiencia en consultoría o coordinación de sistemas de gestión en empresas de riesgo I, II y III, quienes por su trayectoria poseen conocimiento situado sobre las realidades operativas y organizacionales de las PYMES que demandan estos servicios.

La investigación se desarrolló en tres fases. La primera fase de diagnóstico y contextualización incluyó la reunión preliminar con Health & Pharma, el análisis documental del mercado SST en Colombia y el benchmarking competitivo de empresas similares. La segunda fase de investigación primaria comprendió el diseño, validación y aplicación de entrevistas en profundidad con los participantes seleccionados. La tercera fase de análisis y síntesis integró el análisis temático de la información, la identificación

de hallazgos estratégicos y la elaboración del plan de consultoría. Estas tres fases se desarrollaron de manera secuencial entre marzo y mayo de 2026.

La muestra se definió mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando profesionales en SG-SST a los que el equipo consultor tuvo acceso directo a través de su red de contactos personales y profesionales. Hernández y Mendoza (2018) señalan que en investigaciones cualitativas exploratorias es necesaria la "opinión de expertos en un tema" (p. 429) y recomiendan que para estudios de caso en profundidad la muestra sea "de seis a 10, si son a profundidad entonces de tres a cinco" (p. 428). Con base en ello, se trabajó con cuatro profesionales en SG-SST con experiencia en empresas de riesgo I, II y III, tamaño muestral que se justifica por saturación temática: una vez que los discursos comenzaron a mostrar patrones repetidos, se consideró cubierto el espectro de perspectivas necesario para los objetivos del estudio. El instrumento de entrevista fue revisado y aprobado por el tutor previo del seminario de tesis, profesor Federico López, y posteriormente sometido a un pilotaje con dos participantes; los resultados de ese pilotaje motivaron ajustes de forma en la redacción y secuencia de las preguntas antes de su aplicación definitiva.

Es importante precisar que este procedimiento, si bien habitual en estudios de caso cualitativos con recursos y tiempo acotados (Hernández y Mendoza, 2018), conlleva una limitación que debe hacerse explícita: al compartir en alguna medida un entorno relacional y profesional similar, los participantes pueden presentar una mayor homogeneidad en sus perspectivas que la que se encontraría en una muestra aleatorizada o estratificada del sector, lo que introduce un posible sesgo de selección. En consecuencia, la saturación temática observada debe interpretarse en el marco específico de esta red de contactos, y no como evidencia de saturación a nivel de la población general de profesionales en SG-SST en Colombia. Por esta misma razón, los

hallazgos y recomendaciones de la presente consultoría se consideran transferibles principalmente al contexto de PYMES de riesgo I, II y III ubicadas en Bogotá, ámbito geográfico donde se desarrolló el trabajo de campo, y su aplicación a otras regiones o sectores económicos debería validarse mediante estudios adicionales con muestreo intencional estratificado.

La información se recopiló mediante una guía de entrevista semiestructurada dirigida a profesionales en SG-SST, construida a partir de los objetivos específicos y del marco conceptual. La guía abordó el diagnóstico del estado de los sistemas en PYMES, criterios de selección de consultoras, experiencias con acompañamiento continuo y valoración de estrategias digitales observadas en el mercado, siguiendo los lineamientos de la Gerencia de Investigaciones de la Universidad EAN (2020) para el diseño de instrumentos. El instrumento diseñado se presenta en el Anexo A (guía de entrevista dirigida a profesionales en SG-SST). Las entrevistas, de entre 15 y 40 minutos, se realizaron de forma presencial. Antes de cada entrevista se informó verbalmente y por escrito a las participantes el propósito académico del estudio, se solicitó autorización de grabación, se garantizó la sustitución de su nombre real por un seudónimo en cualquier reporte o cita (tal como se aplicó con los seudónimos Pardo, Durán, Delgado y Jiménez utilizados en la Tabla 6), y se aclaró el carácter voluntario de la participación, con la posibilidad de retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna.

El análisis se realizó mediante Análisis temático reflexivo, siguiendo el marco de seis fases de Braun y Clarke: familiarización con los datos, generación de códigos iniciales, búsqueda de temas, revisión de temas, definición y denominación de temas, y redacción del informe. A modo ilustrativo del tránsito de la fase de codificación abierta a la definición de categorías, la expresión textual de una de las participantes: "todo el tiempo tienes que estar ahí dando la consultoría... constante" (Jiménez), fue codificada

inicialmente como "necesidad de seguimiento sostenido en el tiempo", código que, al agruparse con expresiones semejantes de otras participantes, dio lugar a la categoría final "Acompañamiento continuo como factor decisivo" (Tabla 6). Como establecen Sirwan et al. (2025), este método ofrece "un marco estructurado pero flexible para identificar, analizar e interpretar patrones de significado dentro de los conjuntos de datos", poniendo énfasis en la naturaleza iterativa y reflexiva del proceso. Pérez Mena (2023) señala que la evolución hacia el Análisis Temático Reflexivo (ATR) implica que los investigadores reconozcan y documenten sus sesgos y posicionamiento teórico a lo largo del análisis, lo que fortalece la credibilidad de los hallazgos. Se implementó además un protocolo de triangulación entre los participantes que, según Santa Cruz et al. (2022), permite "contrarrestar la subjetividad, sesgos y desviaciones en las que pudiese incurrir la investigación cualitativa, emergiendo como alternativa de convergencia para validar datos" (p. 60). De manera complementaria, se realizó una auditoría digital de Health & Pharma y cinco consultoras competidoras mediante observación directa y registro sistemático de métricas observables en sus perfiles públicos de Instagram y LinkedIn, organizada según las etapas del embudo de conversión definido en el marco conceptual.

Plan de la consultoría

Con los insumos del diagnóstico, el plan de consultoría se diseñó como una hoja de ruta integrada en cuatro componentes articulados: la recomendación de un sistema CRM que centralice la gestión relacional y soporte el modelo de acompañamiento continuo; la propuesta de valor digital, que define el posicionamiento estratégico (el wedge diferenciador) y establece cómo comunicarlo de manera coherente en Google, LinkedIn e Instagram; el esquema de seguimiento y evaluación con indicadores y metas numéricas por etapa del embudo, apoyado en Looker Studio, Google Analytics 4 y Google Search Console; y el presupuesto estimado que traduce la estrategia en una inversión gradual

con proyección de retorno sobre la inversión. El plan integra un sistema de medición y aprendizaje continuo que vincula indicadores cuantitativos con preguntas cualitativas de revisión periódica, concibiendo el marketing digital no como un listado de acciones aisladas sino como un modo de operar coherente con el expertise técnico de Health & Pharma y orientado a acompañar de manera sostenida a las PYMES colombianas en su proceso de mejora en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Diagnóstico Organizacional

Con el propósito de comprender el entorno competitivo de Health & Pharma y caracterizar su situación digital en SST, el diagnóstico organizacional combinó una auditoría digital de cinco competidores directos y dos perfiles de influencia, mediante observación directa de sitios web, Instagram y LinkedIn (publicaciones, seguidores, ratio seguidores/publicación, identidad visual, contenido y actividad), con una curva de valor comparativa que evalúa a Health & Pharma y los cinco competidores en diez variables de desempeño digital. La información se recopiló entre marzo y mayo de 2026 y constituye el insumo principal para la propuesta de valor digital, la recomendación de CRM y el plan de implementación.

Es importante precisar que, si bien la calificación de los cinco competidores se basó exclusivamente en la evidencia observable en sus canales digitales públicos, la calificación de Health & Pharma en la variable "Seguimiento posventa/CRM" incorporó adicionalmente el conocimiento institucional directo obtenido durante la reunión preliminar de consultoría con la organización, dado su rol como cliente de este proceso. Esta es la única variable en la que se utilizó una fuente de evidencia distinta a la auditoría digital pública, y se documenta explícitamente para mantener la trazabilidad del instrumento: mientras que en el resto de variables Health & Pharma fue evaluada bajo el mismo criterio de visibilidad digital aplicado a sus competidores —lo que explica su bajo desempeño generalizado en la curva de valor—, en seguimiento posventa se reconoce una fortaleza operativa real que no es capturable desde sus canales públicos actuales, precisamente porque no la comunican digitalmente.

Los competidores analizados (SafetYA, METD Consultores, Cuidamos SST, Sistegra y Regis Colombia) son empresas colombianas con presencia activa en consultoría SST

para PYMES de riesgo I, II y III, seleccionadas por su visibilidad digital y afinidad con el segmento objetivo. Las diez variables evaluadas, definidas a partir del primer objetivo específico, fueron: presencia web, redes sociales, contenido educativo, transparencia de precios, foco en PYMES riesgo 1-2-3, cobertura geográfica, innovación tecnológica, identidad visual y comunicación emocional, especialización sectorial y seguimiento posventa/CRM, cada una calificada en escala de 1 (inexistente) a 5 (líder/referente).

Procesamiento estadístico de datos

Los resultados del procesamiento de la información recopilada se presentan en cuatro tablas y una figura. La Tabla 3 detalla los criterios operacionales utilizados para calificar cada variable de la curva de valor, con el fin de hacer trazable y replicable el instrumento de auditoría. La Tabla 4 y la Figura 3 muestran las puntuaciones de Health & Pharma y sus cinco competidores en las diez variables de la curva de valor, permitiendo visualizar de manera comparativa las brechas y fortalezas relativas de cada actor. De manera complementaria, la Tabla 5 presenta métricas cuantitativas de presencia digital en Instagram y LinkedIn para cada actor analizado, las cuales permiten dimensionar con datos concretos las brechas identificadas en la curva de valor. Estos resultados cuantitativos se complementan posteriormente con el análisis cualitativo de las entrevistas presentado en la Tabla 6.

La calificación de cada variable fue asignada de manera independiente por los dos investigadores a partir de la evidencia registrada durante la auditoría digital (capturas de pantalla, conteo de publicaciones y seguidores, verificación directa de listados de precios, entre otros), y posteriormente contrastada en una sesión de codificación conjunta para resolver discrepancias por consenso. La Tabla 3 presenta los criterios operacionales utilizados para diferenciar cada nivel de la escala, con el fin de hacer trazable y replicable el instrumento de auditoría.

Tabla 3*Criterios operacionales de calificación por variable de análisis*

VARIABLE	1 (INEXISTENTE)	2 (BÁSICO)	3 (INTERMEDIO)	4 (AVANZADO)	5 (LÍDER/ REFERENTE)
Presencia web	Sin sitio web identificable.	Sitio web básico sin optimización visible.	Sitio web funcional con información de servicios pero sin evidencia de SEO estructurado.	Sitio optimizado con presencia visible en buscadores para términos del sector.	Sitio destacado por completitud, diseño y facilidad de conversión.
Redes sociales	Sin perfiles activos o inactivos por más de un año.	Perfil existente con publicaciones esporádicas sin planificación.	Publicaciones regulares sin calendario ni segmentación de audiencia.	Contenido planificado con calendario y segmentación parcial.	Contenido sistemático, alta interacción, identidad visual consistente.
Contenido educativo	Ningún contenido identificable.	Contenido esporádico sin enfoque educativo claro.	Contenido regular pero genérico, sin profundidad técnica.	Contenido especializado con cierta regularidad (guías, casos).	Contenido educativo sistemático y diferenciado (webinars, guías descargables, casos documentados).
Transparencia de precios	Ninguna información de precios o alcance de servicios.	Información vaga sobre servicios, sin referencia a costos.	Alcance de servicios claro, precios solo bajo solicitud.	Rangos de precios o modelos de tarifas visibles.	Estructura de precios y alcances completamente transparente y accesible.
Foco en PYMES riesgo 1-2-3	Sin mención al segmento PYME.	Mención genérica sin diferenciación por nivel de riesgo.	Referencia explícita al segmento PYME sin adaptar oferta.	Oferta adaptada a PYMES con cierta diferenciación por riesgo.	Propuesta de valor específicamente diseñada y comunicada por nivel de riesgo.
Cobertura geográfica	Cobertura limitada a una sola ciudad sin mención de alcance.	Alcance regional mencionado sin evidencia operativa.	Cobertura en varias ciudades principales.	Cobertura nacional con evidencia de operación multi-región.	Cobertura nacional consolidada con presencia demostrable en la mayoría de departamentos.
Innovación tecnológica	Sin mención ni evidencia de plataforma tecnológica, herramienta de automatización o modelo de membresía en los canales públicos auditados.	Se identifica una herramienta digital básica (formulario de contacto, WhatsApp Business) sin mayor desarrollo.	Evidencia de una herramienta digital funcional en el sitio web (cotizador, agendamiento en línea) sin constituir una plataforma diferenciada de negocio.	Modelo de negocio apoyado en una plataforma propia o esquema de membresía, mencionado explícitamente como parte de la propuesta de valor.	Plataforma tecnológica propia consolidada, comunicada como diferenciador central de marca y respaldada por trayectoria verificable.
Identidad visual y comunicación emocional	Sin identidad visual reconocible o inconsistente.	Identidad visual básica sin coherencia entre canales.	Identidad visual coherente pero sin componente emocional/humano.	Identidad visual consistente con narrativa humanizada.	Identidad visual distintiva con storytelling y conexión emocional sistemática.
Especialización sectorial (nicho)	Consultoría genérica sin mención de sector especializado.	Mención de algún sector sin evidencia de trayectoria.	Referencia a sectores específicos sin evidencia verificable.	Trayectoria demostrable en uno o dos sectores especializados.	Trayectoria regulatoria verificable y diferenciada en sectores de alta exigencia.
Seguimiento posventa/CRM	Sin mención de seguimiento tras la entrega del servicio, ni evidencia operativa conocida	Mención genérica de "acompañamiento" en canales públicos, sin detalle verificable	Seguimiento mencionado en canales públicos sin periodicidad definida, o evidencia operativa directa de seguimiento estructurado no comunicado digitalmente	Seguimiento con periodicidad definida y comunicado públicamente (visitas o contacto regular)	Modelo de acompañamiento estructurado, documentado, sostenido en el tiempo y comunicado activamente como diferenciador

Nota. Elaboración propia a partir de la calificación independiente de los dos investigadores y su contraste en sesión de codificación conjunta (marzo-mayo 2026). Los criterios describen el nivel mínimo de evidencia observable en los canales digitales públicos (sitio web, Instagram, LinkedIn) requerido para asignar cada puntaje de la escala 1 a 5 utilizada en la Tabla 4. Para la variable de presencia web, el detalle sobre su alcance y limitaciones respecto a posicionamiento en buscadores se presenta en la nota de la Tabla 4.

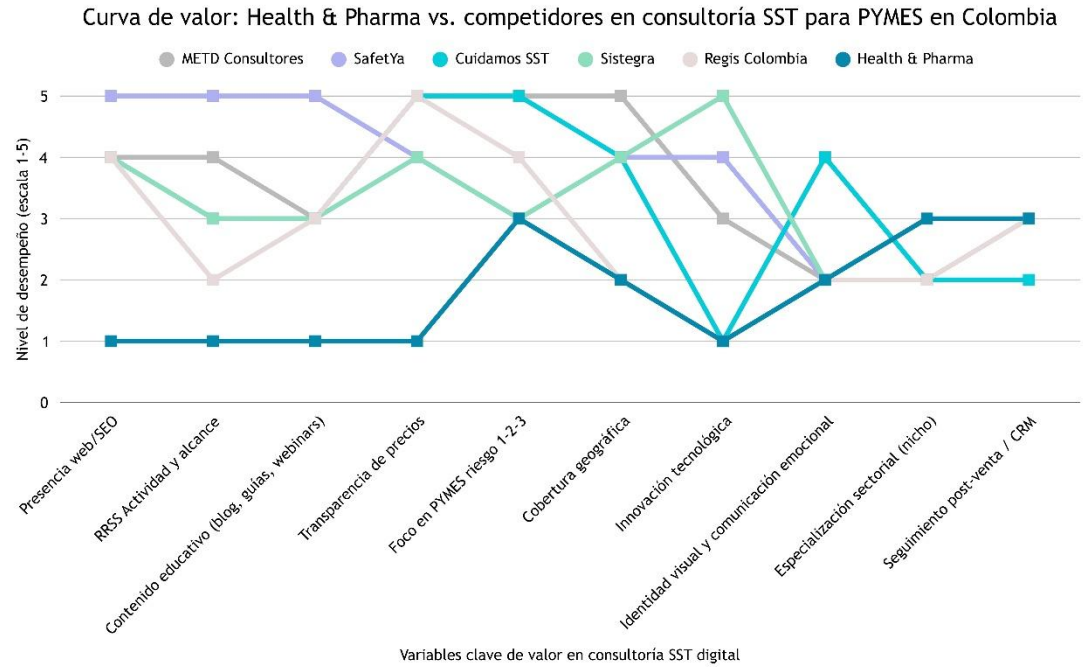
Tabla 4*Puntuaciones de competidores por variable de análisis*

VARIABLES CLAVE DE VALOR	H&P	SAFETYA	CUIDAMOS SST	SISTEGRA	REGIS COLOMBIA	METD
Presencia web	1	5	4	4	4	4
Redes sociales	1	5	3	3	2	4
Contenido educativo	1	5	3	3	3	3
Transparencia de precios	1	4	5	4	5	5
Foco en PYMES riesgo 1-2-3	3	3	5	3	4	5
Cobertura geográfica	2	4	4	4	2	5
Innovación tecnológica	1	4	1	5	1	3
Identidad visual y comunicación emocional	2	2	4	2	2	2
Especialización sectorial (nicho)	3	2	2	2	2	2
Seguimiento post-venta / CRM	3	3	2	3	3	3
TOTAL	18	37	33	33	28	36

Nota. Elaboración propia con base en auditoría digital de competidores (marzo 2026).

Escala de evaluación: 1 = inexistente/nulo, 2 = básico, 3 = intermedio, 4 = avanzado, 5 = líder/referente. Respecto a la variable de presencia web, es importante señalar que su calificación se basó en la evaluación cualitativa del sitio (existencia, funcionalidad e información de servicios visible) y no en una medición técnica de posicionamiento en buscadores. Una verificación exploratoria de posicionamiento orgánico para términos genéricos del sector sugiere que la posición real en resultados de búsqueda no necesariamente coincide con la calidad percibida del sitio web, lo que se reconoce como una limitación del instrumento y una oportunidad de profundización en auditorías futuras.

Figura 3
Curva de valor comparativa: Health & Pharma y competidores en el mercado digital de SST



Nota. Elaboración propia con base en auditoría digital de cinco competidores en consultoría SST para PYMES (marzo 2026), evaluados en las diez variables descritas.

Tabla 5

Indicadores de presencia digital en Instagram y LinkedIn — actores analizados (mayo 2026)

EMPRESA	PUBLICACIONES EN INSTAGRAM	SEGUIDORES EN INSTAGRAM	RATIO SEGUIDORES / PUBLICACIÓN	SEGUIDORES EN LINKEDIN	ACTIVIDAD EN LINKEDIN
SafetYA	55	7.394	134,4	No identificado	No identificado
Metd Consultores	757	2.417	3,2	No identificado	No identificado
Cuidamos SST	145	1.673	11,5	No identificado	No identificado
Sistegra	592	3.601	6,1	2.000	Activo / publicaciones regulares
Regis Colombia	Sin perfil activo	-	-	285	Sin publicaciones
Health & Pharma	Sin publicaciones desde 2021	-	-	40	Sin publicaciones / descripción desactualizada

Nota. Elaboración propia con base en auditoría digital de perfiles públicos (marzo 2026; SafetYA, 2026; METD Consultores, 2026; Cuidamos SST, 2026; Sistegra, 2026; Regis Colombia, 2026; avance.sgsst, 2026; Escuela Virtual de Gestión Estratégica EGE, 2026; Health&Pharma S.A.S., 2026). El ratio se calcula dividiendo seguidores entre publicaciones. El perfil de Instagram de Health & Pharma (@healthandpharma) no registra actividad desde 2021; su perfil de LinkedIn cuenta con 40 seguidores y describe la empresa como consultora en asuntos regulatorios y sistemas de calidad, sin mención a SST.

De manera complementaria, el análisis temático reflexivo de cuatro entrevistas a profundidad con profesionales en SG-SST identificó nueve categorías temáticas, organizadas según las diez variables de la curva de valor. Para proteger la identidad de las participantes se usaron los seudónimos Pardo, Durán, Delgado y Jiménez, los cuales no corresponden a sus identidades reales. La Tabla 6 presenta estas categorías con evidencia testimonial y su vínculo con el diagnóstico. Este análisis cualitativo permite

triangular los hallazgos cuantitativos de la auditoría digital con las percepciones directas de profesionales que interactúan diariamente con el sector, enriqueciendo la interpretación de las brechas identificadas.

Tabla 6

Categorías temáticas emergentes del análisis temático reflexivo y su vínculo con el diagnóstico

CATEGORÍA TEMÁTICA	VARIABLE DE LA CURVA DE VALOR ASOCIADA	EVIDENCIA TESTIMONIAL	VÍNCULO CON EL DIAGNÓSTICO
Acompañamiento continuo como factor decisivo	Seguimiento posventa / CRM	posventa / CRM "Tú todo el tiempo tienes que estar ahí dando la consultoría... constante" (Jiménez); "que esté ahí con nosotros, vamos a hacer esto" (Delgado)	Confirma que el seguimiento continuo es el atributo más valorado y respalda el wedge estratégico de Health & Pharma
Traducción de la norma a lenguaje accesible	Contenido educativo / comunicación emocional	"Traducir la norma a la realidad de la operación de cada empresa" (Pardo); "que no sean solo texto aburrido" (Delgado)	Valida la línea creativa propuesta: storytelling y humor profesional como vehículo de la SST
Confianza construida por referencia, no por publicidad digital	Presencia web/SEO y redes sociales	"Si a ti no te lo refiere una ARL... no lo vas a tener en cuenta" (Jiménez); "no he tenido esa oportunidad" de ver publicidad digital de consultoras (Pardo)	Confirma la brecha digital del sector y la oportunidad de diferenciarse siendo visible donde la competencia no lo es
Tecnología e IA como diferenciador emergente	Innovación tecnológica	"El plus actual: la tecnología y el manejo de la IA" (Jiménez)	Respalda la inclusión de Looker Studio, GA4 y Search Console como parte del posicionamiento innovador
Enfoque preventivo y de aliado, no fiscalizador	Identidad visual y comunicación emocional	"Que fuera tu aliado... no venga a decirnos está haciendo esto mal" (Delgado); "Si tú te vuelves preventivo, ese es el plus tuyo" (Jiménez)	Refuerza el posicionamiento "acompañamiento cercano, no fiscalización" definido en la propuesta
Especialización médica desatendida por las consultoras	Especialización sectorial (nicho)	"La parte de medicina laboral siempre la dejan por fuera" (Jiménez); "Muy pocas las consultorías que tienen el área médica" (Jiménez)	Hallazgo clave: valida directamente el wedge de Health & Pharma en salud, farmacéutica y cannabis medicinal como vacío real del mercado
Barrera económica en la adopción de SST en PYMES	Foco en PYMES riesgo I, II y III	"Lo principal que he visto es el tema económico" (Durán); "Pienso más que es el factor económico" (Delgado)	Justifica la estructura de inversión gradual y de bajo costo inicial propuesta en el plan
Actualización del contenido digital como señal de confianza	Presencia web/SEO	"Que uno entre y haya una publicación del 2011" genera desconfianza (Durán)	Confirma la urgencia de reactivar los perfiles inactivos de Health & Pharma desde 2021
Ausencia de consultoras con presencia digital destacada	Redes sociales	Al preguntarle por consultoras con buena presencia digital, Delgado respondió simplemente "No"	Corroborar desde la perspectiva de la demanda lo que la auditoría digital encontró desde la oferta: el mercado está digitalmente desatendido

Nota. Elaboración propia a partir del análisis temático reflexivo de cuatro entrevistas a profundidad con profesionales en SG-SST (2026).

El cruce de estas categorías con la auditoría digital revela una coherencia entre lo que el mercado ofrece y demanda, sin que ambos lados se encuentren: las profesionales valoran sobre todo el acompañamiento continuo, la comunicación clara y el enfoque preventivo, mientras la auditoría muestra que las consultoras del ecosistema apenas comunican estos atributos, y que Health & Pharma no comunica ninguno por su inactividad digital. El hallazgo más significativo es la especialización médica desatendida, identificada espontáneamente por la participante con perfil médico (Jiménez), quien señaló que "la parte de medicina laboral siempre la dejan por fuera" y que "muy pocas consultorías tienen el área médica". Este testimonio valida que el nicho de salud, farmacéutica y cannabis medicinal de Health & Pharma no es solo un diferenciador competitivo, sino una necesidad real y poco atendida. Asimismo, las categorías de enfoque preventivo y traducción de la norma revelan una tensión recurrente: las empresas experimentan a las consultoras como fiscalizadoras que "caen de sorpresa" (Delgado) en lugar de acompañantes que se anticipan. Esto valida que el wedge estratégico debe comunicarse como una promesa de relación ("vengo a ayudarte a que esto te salga bien") más que de cumplimiento normativo.

El tercer grupo de hallazgos (barrera económica, actualización de contenido y ausencia de presencia digital destacada) confirma que la decisión de contratar consultoría SST está mediada tanto por restricciones presupuestales en las PYMES como por señales de confianza prácticamente inexistentes en el entorno digital colombiano. Que una participante con siete años de experiencia minera no identifique ninguna consultora con presencia digital destacada (Delgado), y que otra señale que una publicación desactualizada genera desconfianza inmediata (Durán), confirma que estar presente de forma activa y actualizada ya constituiría, por sí mismo, una ventaja

competitiva en un mercado donde el estándar actual es bajo (objetivo central de las fases de validación y optimización del plan propuesto).

Análisis de los resultados

1. Situación actual

La curva de valor muestra que Health & Pharma se encuentra en desventaja frente al conjunto de competidores. Con 18 puntos sobre 50, se ubica por debajo del rango de las demás organizaciones, que va de 28 (Regis Colombia) a 37 (SafetYA). Esta brecha no refleja debilidades técnicas, sino la ausencia de una estrategia digital consistente: en presencia web, redes sociales, contenido educativo y transparencia de precios, Health & Pharma obtiene la calificación mínima. Esta situación se confirma y se detalla con datos concretos de presencia digital en la Tabla 4.

Los datos de la Tabla 5 dimensionan esta situación: en Instagram, el perfil @healthandpharma no registra publicaciones desde 2021, lo que transmite una señal de abandono más que de presencia. En LinkedIn la situación es más grave: con apenas 40 seguidores (el registro más bajo del ecosistema) y sin publicaciones, el perfil describe a la empresa como consultora en "asuntos regulatorios y sistemas de calidad", sin mención a SST. Un gerente de PYME que lo encuentre no podrá identificar que Health & Pharma ofrece exactamente el servicio que busca: la brecha no es solo de volumen, sino de identidad, pues comunica el negocio que la empresa era, no el que es hoy.

Entre los competidores, los datos de la Tabla 5 revelan modelos diferenciados: SafetYA construye audiencia (7.394 seguidores, ratio 134) desde su web y membresías más que desde Instagram; METD Consultores, con 757 publicaciones y solo 2.417 seguidores, evidencia que el volumen sin diferenciación no garantiza crecimiento; Cuidamos SST, con el segundo mejor ratio (11,5), ofrece el referente estético más cercano al perfil que Health & Pharma puede construir; Sistegra combina Instagram

activo con la presencia más sólida en LinkedIn (2.000 seguidores), apoyada en 16 años de trayectoria tecnológica; y Regis Colombia, sin Instagram y con solo 285 seguidores en LinkedIn, representa el modelo de presencia mínima a evitar. Adicionalmente, los perfiles de influencia @avance.sgsst (31.200 seguidores, ratio 162) y @escuelaeje (5.012 seguidores) confirman que existe una audiencia activa y receptiva al contenido de SST en formatos visuales y cercanos.

2. Fortalezas

A pesar de la brecha evidenciada, el diagnóstico identifica fortalezas que pueden sustentar una propuesta diferenciada. En foco en PYMES riesgo I, II y III, Health & Pharma registra desempeño intermedio gracias a su modelo de acompañamiento presencial a aproximadamente 15 empresas cliente con visitas mensuales, distinguiéndose de competidores que priorizan volumen sobre cercanía. En especialización sectorial, su conocimiento en salud, farmacéutica y cannabis medicinal —con gestión de licencias ante INVIMA, el Fondo Nacional de Estupefacientes, MINJUSTICIA e ICA— constituye un nicho que ningún competidor ni perfil de influencia comunica, configurando un espacio de diferenciación difícil de replicar en el corto plazo.

3. Oportunidades de mejora

La curva de valor y la auditoría señalan cuatro frentes prioritarios: actualizar de inmediato los perfiles existentes (LinkedIn reescrito para comunicar el foco en SST, e Instagram reactivado con identidad visual redefinida); construir presencia web optimizada para buscadores con arquitectura orientada al embudo de conversión; desarrollar una estrategia de contenido en Instagram inspirada en Cuidamos SST (contenido visual planificado, paleta consistente, uso de tendencias) con frecuencia suficiente para acelerar el crecimiento de audiencia; e implementar un CRM que estructure el seguimiento posventa y convierta en ventaja digital la cercanía relacional que ya

caracteriza al servicio. En síntesis, la estrategia debe construirse sobre dos pilares: corregir urgentemente la identidad digital para comunicar el negocio que es hoy, y explotar la especialización en salud y cannabis medicinal como eje diferenciador que ningún actor del ecosistema puede replicar en el corto plazo.

Resultados de la Solución

Los resultados del trabajo de consultoría se concretan en cuatro productos que responden a los objetivos específicos planteados: una recomendación de sistema CRM para la gestión relacional, una propuesta de valor digital multicanal, un esquema de seguimiento y evaluación con analítica digital y un presupuesto estimado para la implementación. Cada producto integra los hallazgos del análisis temático con profesionales en SG-SST, la revisión del marco conceptual y la auditoría digital realizada sobre Health & Pharma y sus competidores. A continuación se presenta cada producto con el detalle de su alcance, fundamentación y forma de implementación.

El primer producto es la recomendación de CRM. El diagnóstico evidenció que la información sobre contactos, propuestas y renovaciones se encuentra dispersa en correos, hojas de cálculo y registros personales, lo que dificulta priorizar oportunidades y sostener un acompañamiento continuo. Se propone implementar un CRM en la nube, de baja complejidad y costo, que permita centralizar datos básicos de cada empresa cliente (sector, tamaño, nivel de riesgo, etapa del embudo), registrar el historial de interacciones y programar recordatorios automáticos para hitos como vencimiento de contratos, renovaciones de documentos o visitas de seguimiento. Este sistema no se concibe solo como herramienta comercial sino como soporte del estilo relacional que define a Health & Pharma: cercanía, claridad y coherencia entre lo que se promete en lo digital y lo que se vive en la experiencia de servicio.

El segundo producto es la propuesta de valor digital integral. Esta propuesta parte de una declaración de posicionamiento construida a partir del diagnóstico competitivo y de la voz de la propia organización: Health & Pharma es la única consultora SST en Colombia que combina experiencia en sectores de alta regulación (salud, farmacéutica y cannabis

medicinal) con un modelo de acompañamiento continuo que no termina en la entrega del sistema, sino que garantiza que la PYME lo viva, lo sostenga y lo cumpla efectivamente en el tiempo. Esta declaración no es un eslogan sino un wedge estratégico: una afirmación de diferenciación que los competidores del ecosistema analizado no pueden replicar en el corto plazo porque requiere simultáneamente trayectoria regulatoria en sectores de alta exigencia y un modelo operativo de visitas mensuales sostenidas. Como lo expresó la dirección de la empresa durante la reunión preliminar de consultoría, el servicio de Health & Pharma no consiste en asesorar por cobrar un monto y retirarse, sino en acompañar genuinamente al cliente asegurando que en todo el proceso se cumplan efectivamente todas las regulaciones.

La fortaleza más difícil de replicar es la trayectoria regulatoria de Health & Pharma en sectores de alta exigencia, pues no se construye en pocos meses; sin embargo, esa fortaleza por sí sola no constituye una ventaja competitiva plena. Lo que la convierte en tal es que se entrega a través de un modelo de acompañamiento continuo: la especialización sectorial aporta la credibilidad técnica ("por qué confiar"), mientras que el acompañamiento continuo aporta el mecanismo de entrega que hace tangible esa credibilidad para la PYME en el día a día. Es esta conjunción específica, y no cada elemento por separado, la que ningún competidor del ecosistema analizado tiene replicada hoy en el mercado.

Comunicar este wedge con consistencia en todos los canales es el eje de la propuesta digital. El análisis temático mostró que buena parte de la comunicación del sector se concentra en repetir la norma y advertir sobre sanciones, generando saturación y poca conexión emocional. La propuesta combina rigor con storytelling y, cuando el contexto lo permite, con humor profesional que alivie la carga asociada a temas complejos (Hamelin et al., 2020). Esta narrativa se despliega en cuatro frentes: en Google y el sitio web, con

arquitectura orientada al embudo de conversión, SEO local y Google Business Profile; en LinkedIn, con contenido que posicione a la empresa como referente en SG-SST para gerentes y responsables de RRHH; en Instagram, con contenido visual planificado y coherente que humanice la marca; y en el CRM, articulando el seguimiento comercial con la narrativa central. El proceso completo de implementación por fases secuenciales desde el diagnóstico hasta la optimización continua, se presenta en el Anexo B. Para afinar esta comunicación, se desarrollaron fichas de buyer persona diferenciadas por nivel de riesgo (Anexo D), que permiten adaptar el tono y los puntos de dolor comunicados según quién realmente toma la decisión de compra en cada segmento.

Como complemento al enfoque inbound de captación general descrito, la propuesta incorpora un componente de Account-Based Marketing (ABM) dirigido a un segmento de alto valor: un listado inicial de 10 empresas en cannabis medicinal, farmacéutica y salud (diagnóstico), sectores donde Health & Pharma tiene trayectoria regulatoria demostrable ante INVIMA, el Fondo Nacional de Estupefacientes, MINJUSTICIA e ICA. Para estas cuentas específicas se propone contenido y prospección personalizada en LinkedIn dirigida directamente a sus tomadores de decisión, priorizando así el segmento donde el wedge estratégico de la empresa resulta más determinante frente a la competencia. El listado de cuentas y el marco de personalización de campañas por subsector se presentan en el Anexo E.

El tercer producto es el esquema de seguimiento y evaluación con analítica digital. Los indicadores se estructuran en cuatro dimensiones con metas establecidas con base en benchmarks de industria para empresas B2B de servicios profesionales en etapa de lanzamiento digital (HubSpot, 2024). Dado que Health & Pharma no cuenta con registros históricos de desempeño digital, las metas se definen como objetivos al cierre del primer año de implementación. Las cuatro dimensiones (visibilidad, interacción, generación de

oportunidades y cierre) se presentan a continuación con sus respectivas metas e indicadores.

- **En visibilidad:** 3.000 impresiones mensuales en Google al mes 6 y 8.000 al mes 12; top 20 en buscadores para palabras clave de SST Bogotá al mes 6 y top 10 al mes 12; 300 seguidores en LinkedIn al mes 6 y 600 al mes 12; 400 seguidores en Instagram al mes 6 y 1.000 al mes 12.
- **En interacción:** tasa de interacción en Instagram mínima del 3% (referencia estándar B2B según Hootsuite, 2024); tiempo promedio en sitio web superior a 2 minutos; tasa de rebote inferior al 60%.
- **En generación de oportunidades:** 5 solicitudes de información por mes al mes 6 y 10 al mes 12; 4 reuniones de diagnóstico agendadas en el primer trimestre y 8 en el cuarto, sobre una tasa de conversión de visita a contacto del 2% (HubSpot, 2024).
- **En cierre y retorno sobre la inversión:** 3 propuestas enviadas en el primer trimestre y 6 en el cuarto; 4 contratos nuevos en el primer año sobre la base actual de 15 clientes.

Considerando que las tarifas mínimas para acompañamiento mensual en SST para PYMES establecidas por la Asociación Gremial Colombiana de SST (2025) oscilan entre \$800.000 y \$1.500.000 mensuales por empresa, y tomando un valor conservador de \$1.000.000 mensuales por cliente, cada nuevo contrato representa \$12.000.000 anuales. Sobre una base de 8 oportunidades comerciales proyectadas en el año (propuestas enviadas a clientes potenciales), y frente a una inversión total estimada en el primer año de \$16.700.000 (\$8.900.000 de arranque más \$7.800.000 de operación al costo mínimo mensual de \$650.000 por doce meses), se plantea un análisis de sensibilidad con tres escenarios de tasa de conversión de oportunidad a contrato, en lugar de una proyección puntual: un escenario optimista (50% de conversión, 4 contratos nuevos, \$48.000.000 de ingreso incremental) arroja un ROI proyectado del 187%, con punto de equilibrio

estimado hacia el mes 3 bajo el supuesto de distribución uniforme de cierres a lo largo del año; un escenario realista (25% de conversión, 2 contratos nuevos, \$24.000.000 de ingreso incremental) arroja un ROI de aproximadamente 44%, con punto de equilibrio estimado hacia el mes 7; y un escenario conservador (10% de conversión, menos de 1 contrato nuevo completo, \$9.600.000 de ingreso incremental) no alcanza a recuperar la inversión dentro del primer año, con un ROI negativo de aproximadamente -43%. Ante la ausencia de estudios académicos indexados sobre tasas de conversión de embudos B2B específicamente en el contexto latinoamericano, estas metas se presentan como objetivos de gestión y no como proyecciones estadísticamente validadas, lo cual se declara como limitación del modelo financiero. El escenario realista, más conservador que el supuesto inicial del 50%, se considera el más prudente para la planeación presupuestal de Health & Pharma.

Las herramientas propuestas para el seguimiento son Looker Studio para paneles visuales integrados, Google Analytics 4 para el análisis de comportamiento en sitio web y Google Search Console para el monitoreo del posicionamiento orgánico. Las tres son de acceso gratuito, se integran entre sí y permiten automatizar reportes periódicos sin depender de desarrolladores externos. Esta característica resulta especialmente relevante para Health & Pharma, ya que permite mantener el sistema de seguimiento operando con el equipo interno actual, sin necesidad de contratar personal adicional ni incurrir en costos recurrentes de licenciamiento.

El cuarto y último producto es el presupuesto estimado, que permite poner en marcha la estrategia de forma gradual y realista. La inversión se estructura en una fase inicial de arranque y una operación mensual posterior concentrada en producción de contenidos, herramientas digitales y tiempo de dedicación del equipo interno. La propuesta prioriza acciones de alto impacto y bajo costo inicial (optimización del sitio web, presencia

constante en LinkedIn y calendario sostenido en Instagram) dejando la ampliación a campañas pagas para una segunda etapa, una vez que los indicadores muestren qué línea de acción ofrece mejores resultados. El detalle completo de conceptos, alcances y valores de la inversión se presenta en el Anexo C.

En conjunto, estos cuatro productos ofrecen a Health & Pharma una hoja de ruta para organizar su relación con las PYMES, comunicar su propuesta de valor de manera consistente en los canales digitales, medir lo que ocurre en cada etapa del embudo y ajustar la inversión en función de los aprendizajes. Más que un listado de recomendaciones, los resultados proponen un modo de operar que combina sistematicidad (CRM, analítica, KPIs con metas) con el estilo humano y cercano que caracteriza a Health & Pharma y que los profesionales en SST consideran clave para construir confianza en un tema tan sensible como la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones de la consultoría académica desarrollada en Health & Pharma, así como las recomendaciones de cierre del trabajo. El diagnóstico de presencia digital y posicionamiento de marca de Health & Pharma evidenció una brecha significativa frente a los competidores del ecosistema de SST en Colombia. Con 18 puntos sobre 50 en la curva de valor comparativa, la empresa se ubica por debajo de todos los actores analizados en variables críticas como presencia web, redes sociales y contenido educativo. Su perfil de Instagram lleva inactivo desde 2021 y su perfil de LinkedIn describe un negocio distinto al que opera hoy, comunicando consultoría en asuntos regulatorios sin mencionar los servicios de SST. La brecha no es técnica sino de visibilidad e identidad digital, lo que representa una oportunidad concreta de mejora con recursos moderados.

La indagación con profesionales en SG-SST confirmó que el mercado de consultoría especializada en Colombia está fragmentado y que existe una demanda estructural insatisfecha de acompañamiento continuo, cercano y sostenido en el tiempo. Los profesionales entrevistados señalaron que la mayoría de las consultoras ofrecen intervenciones puntuales orientadas al cumplimiento normativo sin garantizar la apropiación real del sistema por parte de la PYME. Este hallazgo valida el modelo de servicio de Health & Pharma y confirma que existe un nicho desatendido que la empresa puede ocupar con una estrategia de comunicación adecuada.

La recomendación de un sistema CRM viable responde a una necesidad operativa concreta identificada en el diagnóstico: la gestión comercial de Health & Pharma depende actualmente de registros dispersos que impiden el seguimiento sistemático de

oportunidades y la fidelización de clientes. La implementación de un CRM en la nube de baja complejidad permitirá centralizar la información de cada empresa cliente, programar recordatorios de seguimiento y construir una base de datos que soporte el crecimiento ordenado de la cartera, convirtiendo en ventaja digital visible la cercanía relacional que ya caracteriza al modelo de servicio de la empresa.

La propuesta de valor digital integral desarrollada posiciona a Health & Pharma a partir de un wedge estratégico verificable y difícil de replicar: ser la única consultora SST en Colombia que combina experiencia en sectores de alta regulación (salud, farmacéutica y cannabis medicinal) con un modelo de acompañamiento continuo que garantiza que la PYME cumpla efectivamente las regulaciones en el tiempo. Este posicionamiento se despliega de forma coordinada en Google, LinkedIn e Instagram con una narrativa que combina rigor técnico, storytelling y humor profesional, diferenciándose de la comunicación normativa y sancionatoria que predomina en el sector.

El plan de implementación propuesto estructura la estrategia en fases secuenciales (diagnóstico, estructuración, activación, validación y optimización) con KPIs por dimensión del embudo, metas numéricas basadas en benchmarks de industria B2B y un modelo de retorno sobre la inversión con análisis de sensibilidad de tres escenarios de conversión (ROI de entre -43% y 187% al cierre del primer año, según el escenario), sobre la base actual de 15 clientes. Las herramientas de seguimiento propuestas (Looker Studio, Google Analytics 4 y Google Search Console) son de acceso gratuito y permiten el monitoreo sistemático sin depender de desarrolladores externos, haciendo viable la mejora continua con los recursos actuales de la empresa. El cronograma de hitos mensuales y la matriz de responsabilidades (RACI) que operacionalizan este plan se presentan como complemento al Anexo B.

Limitaciones del estudio

Es importante reconocer las limitaciones metodológicas de esta consultoría al interpretar sus hallazgos y recomendaciones. En primer lugar, la muestra de cuatro profesionales en SG-SST se obtuvo mediante muestreo no probabilístico por conveniencia a través de la red de contactos del equipo consultor, lo que introduce un posible sesgo de homogeneidad relacional y limita la transferibilidad de los hallazgos principalmente al contexto de PYMES de riesgo I, II y III ubicadas en Bogotá. En segundo lugar, el estudio se enfocó exclusivamente en la perspectiva de profesionales en SG-SST, dado el alcance de tiempo disponible para el trabajo de campo; las percepciones sobre el segmento comprador (gerentes y administradores de PYMES como tomadores de decisión) se obtuvieron de manera indirecta a través de estos profesionales, y no de entrevistas directas. En tercer lugar, Health & Pharma no cuenta con datos históricos de desempeño digital, lo que impide una comparación antes/después y obliga a fijar las metas del plan de seguimiento sin línea base propia, apoyándose en su lugar en benchmarks de industria B2B de origen principalmente norteamericano.

Finalmente, la proyección financiera depende de supuestos de conversión no verificados empíricamente en el contexto colombiano de consultoría en SST, razón por la cual se presentó como un análisis de sensibilidad de tres escenarios en lugar de una cifra única. Adicionalmente, el cálculo del ingreso incremental por contrato nuevo (\$12.000.000 anuales) asume la retención completa del cliente durante los doce meses, sin descontar por el riesgo de cancelación anticipada; en la medida en que un nuevo contrato no complete el año, el ROI real de cada escenario sería inferior al proyectado, lo que refuerza la conveniencia de planear con el escenario realista o conservador en lugar del optimista. Estas limitaciones no invalidan los hallazgos, pero delimitan el alcance de su generalización. En particular, se sugiere que investigaciones futuras incorporen

entrevistas directas a gerentes y administradores de PYMES, lo que permitiría contrastar y complementar la visión indirecta obtenida en este estudio con la perspectiva propia de los tomadores de decisión de compra.

Recomendaciones

Se recomienda a Health & Pharma actualizar de manera inmediata sus perfiles digitales existentes antes de iniciar cualquier acción de contenido o pauta. El perfil de LinkedIn debe reescribirse para comunicar con claridad el foco en SST para PYMES, y el perfil de Instagram debe retomar actividad con una identidad visual redefinida que refleje el posicionamiento propuesto. Un perfil desactualizado comunica abandono y contradice el mensaje de acompañamiento continuo que es el núcleo del wedge estratégico. Esta corrección no requiere inversión significativa ni desarrollo técnico, por lo que puede ejecutarse en las primeras semanas del plan, antes de avanzar hacia la producción de contenido y las campañas de las fases posteriores.

Se recomienda implementar el CRM propuesto en una fase piloto de tres meses con la base actual de 15 clientes, antes de usarlo como herramienta de captación de nuevos leads. Esto permitirá al equipo familiarizarse con la herramienta, depurar los datos existentes y construir los primeros flujos de seguimiento automatizado con información real, reduciendo la curva de aprendizaje en el momento de escalar. Durante esta fase piloto, el equipo podrá ajustar los campos de registro, los recordatorios automáticos y los criterios de segmentación de clientes antes de incorporar nuevas oportunidades comerciales, asegurando que el sistema refleje fielmente el modelo de acompañamiento continuo que caracteriza a Health & Pharma.

Se recomienda desarrollar una estrategia de contenido en Instagram inspirada en el modelo de Cuidamos SST (contenido visual planificado, paleta de colores consistente, uso de tendencias para comunicar datos de SST) con una frecuencia mínima de tres

publicaciones semanales durante los primeros seis meses. La consistencia en esta etapa inicial es más importante que el volumen, y los resultados deben medirse con el ratio de seguidores por publicación como indicador de eficiencia más que con el número absoluto de seguidores. Esta estrategia de contenido debe coordinarse con el calendario de visitas mensuales a clientes, de modo que las temáticas abordadas en redes sociales reflejen las situaciones reales que el equipo de Health & Pharma encuentra en campo, reforzando la coherencia entre lo que se comunica digitalmente y lo que se vive en el servicio.

Se recomienda que Health & Pharma adopte el wedge estratégico desarrollado no solo como guía de comunicación digital sino como criterio de selección de clientes: priorizar la prospección en empresas de los sectores de salud, farmacéutica y cannabis medicinal donde la empresa tiene trayectoria regulatoria demostrable, y construir casos de éxito documentados en esos sectores que puedan ser publicados en LinkedIn como evidencia de autoridad técnica. Este criterio de priorización puede registrarse directamente en el CRM como un campo de clasificación por sector, de modo que el equipo identifique con facilidad qué clientes y oportunidades se alinean mejor con el posicionamiento estratégico de la empresa.

Finalmente, se recomienda revisar y actualizar el plan de implementación cada seis meses con base en los indicadores de las cuatro dimensiones propuestas (visibilidad, interacción, generación de oportunidades y cierre), ajustando las metas según el comportamiento real del mercado. Esta práctica de mejora continua, apoyada en los paneles de Looker Studio y Google Analytics 4, permitirá a Health & Pharma tomar decisiones basadas en datos y no en intuición, consolidando progresivamente su posición como referente digital en el mercado de SST para PYMES en Colombia.

Referencias

- 5WPR. (2023). *2023 consumer culture report*. <https://5wpr.com/new/research/2023-consumer-culture-report/>
- Álvarez, S., & Riaño, M. (2018). La política pública de seguridad y salud en el trabajo: El caso colombiano. *Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35), 1–20.
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-35.ppss>
- Asociación Gremial Colombiana de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2025). *Actualización tarifas mínimas de servicios profesionales en seguridad y salud en el trabajo 2025*.
<https://www.studocu.com/co/document/unir-colombia/normatividad-sst/actualizacion-tarifas-minimas-de-servicios-profesionales-en-seguridad-2025/124327128>
- avance.sgsst [@avance.sgsst]. (2026, mayo). Perfil de Instagram [Red social]. Instagram.
<https://www.instagram.com/avance.sgsst/>
- Bonomi Santos, J. (2020). Knowledge-intensive business services and innovation performance in Brazil. *Innovation & Management Review*, 17(1), 58–74.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=537562599004>
- BTO Digital. (2025). *Mercado de agencias de marketing digital en Colombia: Encuesta y perspectivas 2025*. <https://btodigital.com/mercado-de-agencias-de-marketing-digital-en-colombia-encuesta-y-perspectivas-2025/>

- Brennan, R., Canning, L., & McDowell, R. (2020). *Business-to-business marketing* (5th ed.). SAGE Publications. https://studylib.net/doc/27285013/business-to-business-marketing--brennan-r.--canning--l.--...#google_vignette
- Consejo Colombiano de Seguridad. (2026). *Informe de Siniestralidad Laboral 2025*. <https://ccs.org.co/siniestralidad-laboral-2025-ccs/>
- Crecelatam. (2024). *Adquisición de pacientes para clínicas de salud, dental y estética*. <https://www.crecelatam.com/servicios-de-salud/>
- Cuidamos SST [@cuidamos_sst]. (2026, mayo). Perfil de Instagram [Red social]. Instagram. https://www.instagram.com/cuidamos_sst/
- Cuvama. (2023). *The ultimate guide to value selling 2023*. <https://cuvama.com/the-ultimate-guide-to-value-selling-2023/>
- Escuela Virtual de Gestión Estratégica EGE [@escuelaege]. (2026, mayo). Perfil de Instagram [Red social]. Instagram. <https://www.instagram.com/escuelaege/>
- García, D., Navarro, K., & Parra, L. (2020). Desarrollo de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo en Colombia a partir del Decreto 1072: Una revisión sistemática. *Via Inveniendi Et Iudicandi*, 15(2), 37–57. <https://www.redalyc.org/journal/5602/560268689003/html/>
- Hamelin, N., Thaichon, P., Abraham, C., Driver, N., Lipscombe, J., & Pillai, J. (2020). Storytelling, the scale of persuasion and retention: A neuromarketing approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102111. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102111>

Health & Pharma. (2025). *Cannabis medicinal: Servicios especializados*.

<https://www.healthandpharma.com.co/cannabis/>

Health&Pharma S.A.S. (2026, mayo). Perfil de LinkedIn [Red social]. LinkedIn.

<https://www.linkedin.com/company/healthandpharma/>

Hernández, R. (s. f.). *Capítulo 4: Estudio de caso*. [https://www.studocu.com/es-](https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-de-buenos-aires/metodologia-de-la-investigacion/sampieri-cap-4-estudio-de-caso/93788787)

[ar/document/universidad-de-buenos-aires/metodologia-de-la-investigacion/sampieri-cap-4-estudio-de-caso/93788787](https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-de-buenos-aires/metodologia-de-la-investigacion/sampieri-cap-4-estudio-de-caso/93788787)

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Education.

Hootsuite. (2024). *Social media trends 2024: The data behind what's working and what's not*. <https://www.hootsuite.com/research/social-trends>

HubSpot. (2023). *State of marketing report 2023*. <https://www.hubspot.com/state-of-marketing>

HubSpot. (2024). *State of marketing report 2024*. <https://www.hubspot.com/state-of-marketing>

Ideoviral. (2025). *Agencia de marketing digital por horas en Colombia*. <https://ideoviral.com>

Latamclick. (2025). *Marketing B2B Latinoamérica: Investigación 2025*. <https://latamclick.com/insights/marketing-b2b-oportunidades-latinoamerica/>

Lin, X., Thaichon, P., Chari, S., & Weaven, S. (2024). To humor or not humor buyers?

Evaluating the effective use of humor in B2B advertising. *Journal of Business Research*, 175, 114657. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114657>

McKinsey & Company. (2020, 28 de agosto). *From defense to offense: Digital B2B services in the next normal*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/from-defense-to-offense-digital-b2b-services-in-the-next-normal>

METD Consultores [@metdconsultores]. (2026, mayo). Perfil de Instagram [Red social]. Instagram. <https://www.instagram.com/metdconsultores/>

Noble Studios. (2021). *The case for humor in B2B marketing*. <https://noblestudios.com/insights/the-case-for-humor-in-b2b-marketing/>

Pérez Mena, D. (2023). [Reseña del libro *Thematic analysis: A practical guide*, de V. Braun & V. Clarke]. *Revista Psicología*, 42(1-2), 191–193. https://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_ps/article/view/27439

Presidencia de la República de Colombia. (2022). *Decreto 768 de 2022. Por el cual se actualiza la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones*. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186926>

Proestrategia. (2025). *Transformación digital en gestión de SST*. <https://proestrategia.co/sgsst/transformacion-digital-gestion-sst/>

- Redondo, R. C., Builes Zapata, S. E., & Hernández Palma, H. G. (2021). Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes. *Universidad & Empresa*, 23(40). <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/9114/9444>
- Regis Colombia. (2026, mayo). Perfil de LinkedIn [Red social]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/company/regis-colombia/>
- SafetYA [@safetyaco]. (2026, mayo). Perfil de Instagram [Red social]. Instagram. <https://www.instagram.com/safetyaco/>
- Santa Cruz, F., Obando, E., Reyes, G., & Rodríguez, S. (2022). Investigación cualitativa: Una mirada a su validación desde la perspectiva de los métodos de triangulación. *Revista de Filosofía*, 39(101), 59–72. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6663103>
- Sirwan, A., Ribwar, M., Abdulqadir, N., Radhwan, I., Araz, A., Barzan, A., & Renas, K. (2025). Using thematic analysis in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 6, 100198. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2025.100198>
- Sistegra. (2026, mayo). Perfil de Instagram [Red social]. Instagram. https://www.instagram.com/sistegra_/
- Sistegra / Talento Consultores S.A.S. (2026, mayo). Perfil de LinkedIn [Red social]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/company/sistegra/>
- UNAD. (2025). *Marketing digital en las pymes: ¿Reto o aliado estratégico?* <https://noticias.unad.edu.co/index.php/investigacion-noticias/7725-marketing-digital-en-las-pymes-reto-o-aliado-estrategico>

Universidad EAN. (2020). *Lineamientos para la presentación y evaluación de trabajos de grado para los programas de maestría* (Versión 0).

https://universidadean.edu.co/sites/default/files/investigacion/Lineamientos_Presentacion%CC%81n_Evaluacion_Trabajos_Grado.pdf

Vera, C., Rodríguez, Y., & Hernández, H. (2022). Medición del desempeño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo: Revisión sistemática de literatura. *Revista CEA*, 8(18), e2052. <https://doi.org/10.22430/24223182.2052>

Wang, W.-L., Malthouse, E. C., Calder, B. J., & Uzunoglu, E. (2019). B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. *Industrial Marketing Management*, 81, 160–168. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.006>

Anexos

Anexo A. Guía de Entrevista a Profundidad - Profesionales en SG-SST

Proyecto: Estrategia digital para Health & Pharma en Colombia

Duración aproximada: 40-45 minutos

Modalidad: Conversación informal y confidencial

Presentación y Contexto

"Hola [Nombre], muchas gracias por tu tiempo. Somos estudiantes de la Universidad EAN trabajando en un proyecto para analizar la presencia digital de las empresas de SST en Colombia. Nos interesa conocer tu experiencia profesional para entender mejor cómo funciona este mundo desde adentro en Colombia. No hay respuestas correctas o incorrectas, solo queremos conocer tu perspectiva.

Es importante que sepas que:

- Esta información será utilizada únicamente con fines académicos para un trabajo de maestría.
- No será usada para ningún fin comercial.
- Tu nombre original será sustituido por otro nombre para proteger completamente tu identidad.
- Este trabajo es meramente para conocer las perspectivas de los entrevistados y que puedan dar luces sobre los objetivos planteados en nuestra investigación.
- Toda la información será tratada con absoluta confidencialidad".

Datos del Entrevistado

- Nombre:
- Trabajo actual:
- Tiempo de experiencia en SST:

BLOQUE 1: Tu experiencia profesional

1. Cuéntanos un poco sobre tu trabajo actual
 - ¿Qué haces en tu día a día?
 - ¿Cómo llegaste a trabajar en temas de seguridad y salud en el trabajo?
2. En tu experiencia, ¿cómo es trabajar con consultoras externas de SST en Colombia?
 - ¿Has tenido que contratar consultores para implementar el SG-SST o para auditorías?
 - ¿Cómo ha sido esa experiencia? ¿Qué ha funcionado bien y qué no?

BLOQUE 2: La realidad de implementar sistemas de SST

3. Cuando una empresa decide implementar el SG-SST, ¿cuáles son los principales obstáculos que enfrentan?
 - ¿Qué es lo más difícil del proceso?
 - ¿Dónde suelen "trabarse" las empresas?

4. Desde tu perspectiva, ¿qué hace que una implementación de SST sea exitosa vs. una que no funciona?
5. ¿Cómo crees que las empresas pequeñas o medianas en Colombia ven el tema de seguridad y salud en el trabajo?
 - ¿Lo ven como algo importante o como una obligación legal?
 - ¿Qué los motiva realmente a invertir en prevención?

BLOQUE 3: El papel de las consultoras de SST

6. En tu opinión, ¿qué debería hacer una buena consultora de SST?
 - ¿Cuál debería ser su rol ideal?
 - ¿Qué esperarías de ellos durante y después del proceso de implementación?
7. ¿Has visto diferencias entre consultoras de SST? ¿Qué hace que una sea mejor que otra?
8. ¿Qué sectores o tipos de empresa crees que están mal atendidos por las consultoras actuales?
9. ¿Qué necesidades específicas tienen las PYMES que las consultoras grandes no entienden?
10. ¿Qué servicios complementarios crees que faltan en el mercado de SST?
11. Hablemos del seguimiento: ¿Qué tan importante crees que es que una consultora mantenga contacto con la empresa después de implementar el SG-SST?
 - ¿Qué problemas has visto cuando no hay seguimiento continuo?
 - ¿Cómo te imaginas que debería ser ese acompañamiento a largo plazo?
 - ¿Qué valor le ves a tener una consultora que esté pendiente del sistema después de la implementación?
12. Si pudieras diseñar la consultora "perfecta" para temas de seguridad y salud en el trabajo, ¿cómo sería?
 - ¿Qué servicios ofrecería?
 - ¿Cómo trabajaría con las empresas?

BLOQUE 4: Comunicación y entorno digital

13. En tu experiencia, ¿cómo se enteran las empresas de que existen este tipo de servicios de consultoría en SST?
 - ¿Cómo llegan a conocer a las consultoras?
 - ¿Qué los convence de que una consultora de SST es confiable?
14. Como profesional de SST, ¿cómo te mantienes informado sobre lo que pasa en el sector en Colombia?
 - ¿Qué páginas web, redes sociales o plataformas consultas?
 - ¿Usas LinkedIn, Facebook, Instagram u otras redes para temas profesionales de SST?
 - ¿Dónde buscas información sobre oportunidades laborales, capacitaciones o empresas del sector?
15. Cuando necesitas encontrar una consultora de SST o recomendar una, ¿dónde buscas información sobre ellas?

- ¿Revisas sus páginas web, redes sociales, referencias?
 - ¿Qué tipo de contenido digital te da confianza sobre una consultora?
 - ¿Qué tipo de contenido técnico te convence de que una consultora realmente sabe del tema?
 - ¿Cómo debería una consultora demostrar su expertise sin revelar información confidencial de clientes?
16. ¿Qué tipo de información te gustaría encontrar sobre una consultora de SST antes de recomendarla o trabajar con ella?
17. ¿Conoces empresas colombianas que ofrezcan asesorías de SST para empresas de riesgo I, II y III que te llamen la atención por su buena presencia digital?
- ¿Cuáles recuerdas y qué te gusta de su presencia online?
 - ¿Qué hacen bien en redes sociales, páginas web o contenido digital?
 - ¿Hay alguna que consideres como ejemplo a seguir en comunicación digital?

BLOQUE 5: Visión del futuro

18. ¿Cómo ves el futuro de la seguridad y salud en el trabajo en Colombia?
- ¿Qué está cambiando en este campo en el país?
 - ¿Qué nuevas necesidades están surgiendo en las empresas colombianas?
19. Si una consultora de SST quisiera destacarse hoy en día en Colombia, ¿qué debería hacer diferente?
20. ¿Hay algo que crees que las consultoras de SST en Colombia no están entendiendo sobre lo que realmente necesitan las empresas?

Cierre

21. Para terminar, si tuvieras que darle un consejo a una consultora de SST que quiere trabajar mejor con empresas colombianas como la tuya, ¿cuál sería?

"Muchas gracias por tu tiempo y por compartir tu experiencia con nosotros. Tu perspectiva es muy valiosa para nuestro proyecto."

Notas para el entrevistador:

- Mantén un tono conversacional y relajado.
- Haz preguntas de seguimiento cuando algo te llame la atención.
- Si el entrevistado se desvía, déjalo hablar - puede surgir información valiosa sobre SST.
- Toma notas sobre el lenguaje que usa y los temas de seguridad laboral que más le interesan.
- Presta atención a diferencias entre sectores colombianos (construcción, manufactura, servicios, etc.)
- Indaga sobre riesgos específicos del sector donde trabaja el entrevistado.
- Si menciona empresas específicas en la pregunta 14, profundiza en qué estrategias digitales usan.

Anexo B. Plan de Marketing Digital por Fases

Plan de Marketing Digital Health & Pharma

Diagrama de flujo por fases



La siguiente tabla operacionaliza el plan de marketing digital por fases del Anexo B, especificando tipo de contenido, frecuencia de publicación, canal y KPI asociado a cada etapa del embudo de conversión.

Tabla B1

Calendario de contenidos por etapa del embudo

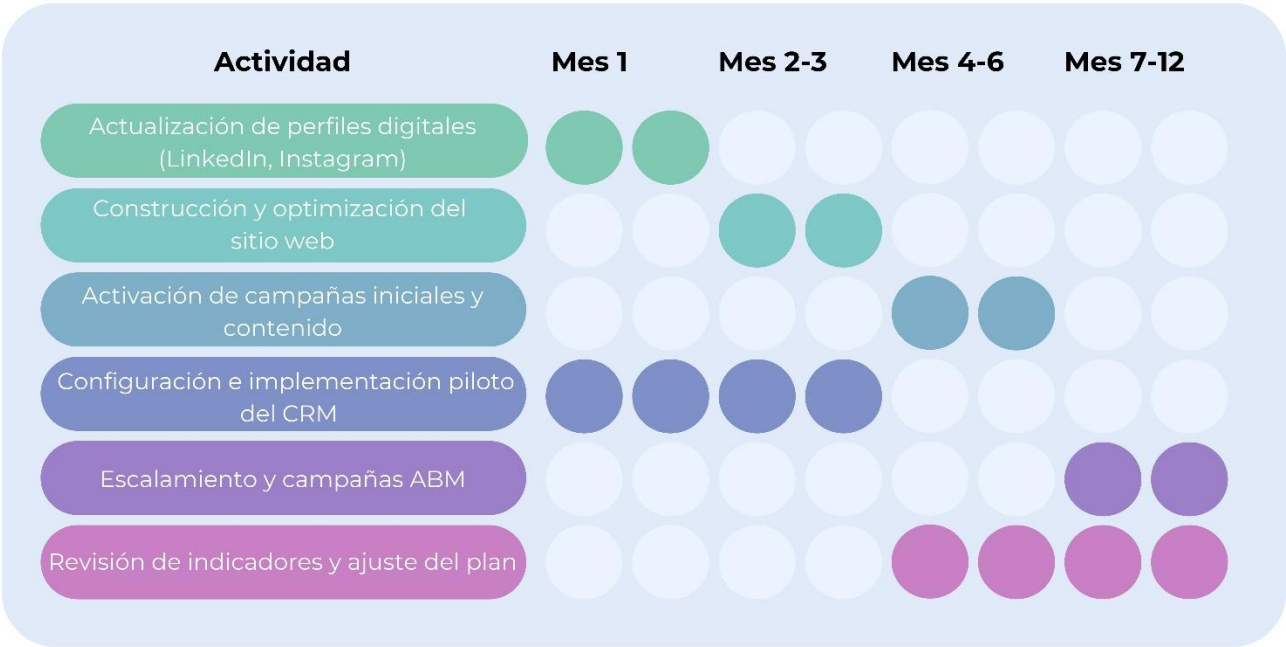
ETAPA DEL EMBUDO	TIPO DE CONTENIDO	FRECUENCIA	CANAL PRINCIPAL	KPI ASOCIADO
Atracción	Contenido educativo sobre riesgos y obligaciones normativas (posts, artículos cortos).	3 publicaciones semanales.	Instagram, LinkedIn.	Impresiones mensuales, alcance.
Consideración	Guías descargables, casos de éxito, diagnósticos gratuitos.	1-2 piezas de valor por mes.	Sitio web, LinkedIn, email.	Descargas, solicitudes de información.
Decisión/Conversión	Propuestas comerciales, demostraciones del servicio, testimonios.	Según demanda entrante.	CRM, reuniones directas.	Reuniones agendadas, propuestas enviadas.
Fidelización	Contenido de seguimiento, actualizaciones normativas, boletines.	1 envío mensual.	CRM, email, visitas presenciales.	Retención de clientes, renovaciones.

Nota. Elaboración propia a partir del plan de marketing digital por fases (Anexo B), especificando tipo de contenido, frecuencia y canal por etapa del embudo de conversión.

El siguiente cronograma desglosa en hitos mensuales la implementación de la estrategia digital propuesta.

Tabla B2

Cronograma de implementación por hitos mensuales



Nota. Elaboración propia con base en el plan de implementación por fases (Anexo B). Los hitos se presentan de forma agregada por rango de meses.

La matriz RACI que se presenta a continuación asigna responsable, aprobador, consultado e informado para las principales actividades del plan. Dado que el equipo interno de Health & Pharma está compuesto por la dirección general y un equipo reducido de especialistas en SST (sin capacidades propias de diseño, producción de contenido digital o desarrollo web), la matriz refleja un modelo operativo que terceriza la ejecución digital especializada en un consultor o agencia de marketing digital externo (contratado como parte de la estrategia aquí propuesta), reservando para el equipo interno un rol de

consulta técnica sobre el contenido de SST y para la dirección general la aprobación de cada actividad.

Tabla B3

Matriz de responsabilidades (RACI) por actividad

ACTIVIDAD	 RESPONSABLE (R)	 APROBADOR (A)	 CONSULTADO (C)	 INFORMADO (I)
Actualización de perfiles digitales	Consultor/agencia de marketing digital (externo)	Dirección general	Equipo Health & Pharma	Clientes actuales
Diseño y desarrollo del sitio web	Consultor/agencia de marketing digital (externo)	Dirección general	Equipo Health & Pharma	-
Producción de contenido (Instagram/LinkedIn)	Consultor/agencia de marketing digital (externo)	Dirección general	Equipo Health & Pharma	-
Configuración del CRM	Consultor/agencia de marketing digital (externo)	Dirección general	Equipo Health & Pharma	-
Campañas ABM a cuentas de alto valor	Dirección general	Dirección general	Equipo Health & Pharma	-
Revisión semestral de indicadores	Equipo Health & Pharma	Dirección general	Consultor/agencia de marketing digital (externo)	-

Anexo C. Inversión Estimada – Fase Inicial de Estructuración y Activación

CONCEPTO	ALCANCE	VALOR ESTIMADO
Sesiones de diagnóstico y alineación	6 sesiones de 1,5 horas con representantes de la empresa para levantamiento de información, revisión y validación estratégica.	\$1.800.000
Formulación del plan estratégico	Definición de objetivos, buyer persona, posicionamiento, canales, KPIs y ruta de ejecución.	\$2.000.000
Concepto creativo y branding digital	Tono de marca, narrativa, línea visual y criterios gráficos para contenido digital.	\$1.600.000
Paquete creativo inicial de activación digital	20 piezas base para redes sociales, adaptación de copy y landing page básica de captación.	\$2.000.000
Configuración inicial de CRM	Estructura del pipeline, base de contactos, etapas y seguimiento comercial básico.	\$500.000
Fondo técnico y ajustes iniciales	Ajustes menores, soporte de arranque y preparación operativa.	\$1.000.000
Total estimado de arranque		\$8.900.000

Adicionalmente, se desglosa el costo mínimo de operación mensual (COP 650.000) utilizado en el cálculo de retorno sobre la inversión (Resultados de la Solución), el cual no forma parte de la inversión de arranque cuantificada en el Anexo C sino de la inversión recurrente necesaria para sostener la estrategia una vez implementada. Se presenta aquí para dar mayor trazabilidad a cada rubro de esa inversión recurrente. Se incluye también el rubro de desarrollo web como línea independiente, aunque este no cuenta con un valor presupuestado por separado en la propuesta actual, se reconoce esta ausencia como un vacío a resolver mediante cotización específica antes de iniciar la fase de estructuración del sitio web (Anexo B, fase 2).

Tabla C1*Desglose del presupuesto mensual de operación*

RUBRO	DESCRIPCIÓN	VALOR ESTIMADO MENSUAL
Herramientas y suscripciones	CRM en la nube, herramientas de diseño y programación de contenido.	\$150.000
Producción de contenido	Diseño de piezas para Instagram y LinkedIn, redacción de contenido educativo.	\$300.000
Pauta paga (fase de validación en adelante)	Presupuesto inicial de prueba en campañas segmentadas.	\$100.000
Dedicación de tiempo del equipo interno	Coordinación y publicación (tiempo parcial, no exclusivo).	\$100.000
Desarrollo web	No fue presupuestado como línea independiente en la propuesta actual; se cubre parcialmente dentro del "Paquete creativo inicial de activación digital" del Anexo C, sin desglose propio	No presupuestado por separado
Total estimado de arranque		\$650.000

Nota. Elaboración propia a partir del costo mínimo de operación mensual utilizado en el cálculo de retorno sobre la inversión (Resultados de la Solución). No incluye el rubro de desarrollo web, que no fue presupuestado como línea independiente en la propuesta actual.

Anexo D. Fichas de Buyer Persona por Nivel de Riesgo

Tabla D1

Buyer Persona: PYME de Riesgo I



PYME DE RIESGO I

ACTIVIDAD ECONÓMICA TÍPICA (DECRETO 768 DE 2022)	Actividades comerciales, financieras, de oficina, centros educativos, peluquería y tratamientos de belleza.
ROL TÍPICO DEL TOMADOR DE DECISIÓN	Gerente general o representante legal; sin cargo dedicado a SST, dado el bajo tamaño típico de la operación y la ausencia de riesgo físico relevante.
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	Cercanía y trato directo, simplicidad del proceso, cumplimiento normativo básico explicado sin tecnicismos.
RANGO PRESUPUESTAL DE REFERENCIA	\$800.000 – \$1.000.000 mensuales (extremo inferior del rango de la Asociación Gremial Colombiana de SST, 2025).
CICLO DE DECISIÓN ESTIMADO	Corto (2-4 semanas), decisión centralizada, frecuentemente motivada por urgencia normativa.

Tabla D2

Buyer Persona: PYME de Riesgo II



PYME DE RIESGO II

ACTIVIDAD ECONÓMICA TÍPICA (DECRETO 768 DE 2022)	Algunos procesos manufactureros de menor exposición y ciertos servicios con manipulación moderada de materiales o equipos.
ROL TÍPICO DEL TOMADOR DE DECISIÓN	Gerente general, en ocasiones con apoyo del área administrativa o de talento humano; SST gestionado como responsabilidad adicional, no un cargo dedicado.
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	Claridad en el alcance del servicio, evidencia de cumplimiento normativo, referencias de otras empresas similares.
RANGO PRESUPUESTAL DE REFERENCIA	\$900.000 – \$1.200.000 mensuales (rango intermedio, Asociación Gremial Colombiana de SST, 2025).
CICLO DE DECISIÓN ESTIMADO	Corto a medio (3-6 semanas), aún centralizado pero con algo más de comparación entre opciones que en riesgo I.

Tabla D3

Buyer Persona: PYME de Riesgo III



PYME DE RIESGO III

ACTIVIDAD ECONÓMICA TÍPICA (DECRETO 768 DE 2022)	Procesos manufactureros de mayor exposición, como confección de prendas y actividades operativas con mayor manipulación de maquinaria o insumos.
ROL TÍPICO DEL TOMADOR DE DECISIÓN	Coordinador SST interno (cuando existe), quien filtra y recomienda; gerencia aprueba el presupuesto final.
CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	Rigor técnico y trayectoria comprobable, capacidad de acompañamiento continuo, transparencia detallada de costos por fase del servicio.
RANGO PRESUPUESTAL DE REFERENCIA	\$1.200.000 – \$1.500.000 mensuales (extremo superior del rango de la Asociación Gremial Colombiana de SST, 2025).
CICLO DE DECISIÓN ESTIMADO	Medio (4-8 semanas), con al menos dos niveles de decisión y mayor comparación entre proveedores.

Nota. Elaboración propia a partir de la clasificación oficial de actividades económicas por nivel de riesgo (Decreto 768 de 2022) y de los factores de confiabilidad identificados en las entrevistas a profesionales en SG-SST. El rol del tomador de decisión y el ciclo de decisión estimado son inferencias razonadas a partir de la estructura organizacional típica asociada a cada nivel de riesgo, no hallazgos directos del trabajo de campo.

Anexo E. Cuentas ABM Prioritarias y Marco de Personalización de Campañas

El listado de cuentas y el marco de personalización que se presentan a continuación complementan el componente de Account-Based Marketing (ABM) descrito en Resultados de la Solución. Las empresas incluidas se identificaron mediante investigación de mercado abierta (fuentes: Ministerio de Salud, INVIMA, y directorios empresariales por tamaño de facturación), priorizando cannabis medicinal y farmacéutica, los sectores de mayor trayectoria regulatoria comprobable para Health & Pharma, con una representación menor del sector salud/diagnóstico. Health & Pharma no tiene relación comercial previa con ninguna de estas empresas; el listado constituye una propuesta de prospección a validar y actualizar antes de cualquier contacto comercial real.

Tabla E1*Listado de cuentas prioritarias para ABM*

NO.	EMPRESA	SECTOR	JUSTIFICACIÓN DE INCLUSIÓN
1	Cannalivio	Cannabis medicinal	Licencia vigente de transformación de derivados de cannabis (Ministerio de Salud).
2	Pideka	Cannabis medicinal	Licencia vigente de transformación de derivados de cannabis (Ministerio de Salud).
3	Ecomedics	Cannabis medicinal	Licencia vigente de transformación de derivados de cannabis (Ministerio de Salud).
4	Econnabis	Cannabis medicinal	Licencia vigente de transformación de derivados de cannabis (Ministerio de Salud).
5	Canmecol	Cannabis medicinal	Licencia vigente de transformación de derivados de cannabis (Ministerio de Salud).
6	Laboratorios Farmacéuticos INFARJ LTDA	Farmacéutica	Laboratorio mediano de fabricación de productos farmacéuticos (Bogotá).
7	Laboratorios Farmacéuticos & Nutricionales S.A.S.	Farmacéutica	Laboratorio mediano de fabricación de productos farmacéuticos (Bogotá).
8	Laboratorios Farmacéuticos Gusdamar LTDA	Farmacéutica	Laboratorio mediano de fabricación de productos farmacéuticos (Barranquilla).
9	Laboratorio Clínico Cireem	Salud (diagnóstico)	Laboratorio clínico independiente, manejo de muestras biológicas (Bogotá).
10	Pasteur Laboratorios Clínicos de Colombia S.A.	Salud (diagnóstico)	Laboratorio clínico con sede principal en Barranquilla, manejo de muestras biológicas.

Nota. Elaboración propia a partir de fuentes públicas (Ministerio de Salud, 2026; INVIMA, s. f.; directorios empresariales por tamaño de facturación). Se excluyeron deliberadamente los actores de mayor escala de cada sector (p. ej., grandes multinacionales farmacéuticas o laboratorios de referencia nacional), por no corresponder al perfil de PYME o mediana empresa que atiende Health & Pharma.

La personalización de cada campaña no implica un mensaje distinto por cada una de las diez cuentas, sino un ajuste del punto de dolor regulatorio central según el subsector al que pertenece la cuenta, manteniendo en todos los casos el mismo wedge estratégico de fondo (especialización sectorial combinada con acompañamiento continuo). La Tabla E2 presenta este marco de personalización por subsector.

Tabla E2

Marco de personalización de campañas ABM por subsector

SUBSECTOR	PUNTO DE DOLOR A ENFATIZAR	AUTORIDAD REGULATORIA DE REFERENCIA
Cannabis medicinal	Trazabilidad y cumplimiento en el manejo de sustancias controladas.	Ministerio de Salud, Fondo Nacional de Estupefacientes.
Farmacéutica	Articulación entre el sistema de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y el SG-SST.	INVIMA.
Salud (diagnóstico)	Bioseguridad en el manejo de muestras biológicas dentro del SG-SST.	Ministerio de Salud, INVIMA.

Nota. Elaboración propia a partir del wedge estratégico definido en Resultados de la Solución, aplicado a los puntos de dolor regulatorios característicos de cada subsector.

Desarrollo de tres campañas ABM por subsector

Atendiendo la recomendación de desarrollar campañas personalizadas, se estructuran a continuación tres campañas (una por subsector) cada una con dos puntos de contacto de naturaleza distinta. El primero es contenido de atracción de alcance sectorial amplio, donde se incorpora humor leve y con tendencia; el segundo es el mensaje directo de prospección dirigido a la gerencia de cada cuenta específica, redactado en tono estrictamente técnico y sin humor. Esta separación responde al mismo criterio de uso del

humor ya fundamentado en el marco conceptual de este documento (Hamelin et al., 2020; Lin et al., 2024), según el cual el humor mejora la actitud hacia la marca en contextos de baja restricción de tiempo y decisión, pero pierde efectividad (o incluso resta autoridad técnica) en comunicaciones de alto riesgo dirigidas a quien toma la decisión de compra.

Esta decisión cobra especial relevancia frente al contexto competitivo descrito en las Conclusiones: el mercado de consultoría especializada en Colombia está fragmentado, con un número considerable de actores que compiten por un mismo segmento de PYMES bajo mensajes muy similares entre sí, en su mayoría formales, distantes y centrados en la norma (saturación que el propio marco conceptual identifica como característica del sector). En un mercado tan poblado y comunicativamente homogéneo, este uso acotado del humor en el contenido de atracción le permitiría a Health & Pharma diferenciarse del conjunto, sin renunciar al rigor técnico que sostiene su credibilidad. Por ello, el humor se reserva para el contenido de atracción de la etapa superior del embudo (dirigido a un público amplio del sector, sin presión de decisión inmediata), mientras que el mensaje de prospección directa a gerencia, de mayor riesgo reputacional y regulatorio, mantiene un tono serio y técnico en los tres casos.

Campaña 1 - Cannabis medicinal

Tabla E3
Ficha de campaña ABM: Cannabis medicinal

OBJETIVO	Reconocimiento de marca y agendar diagnóstico con cuentas prioritarias.
AUDIENCIA	Gerencia de cannabis medicinal, perfil Riesgo III.
CANAL	LinkedIn.
DURACIÓN	4 semanas de atracción, luego prospección directa.
CTA	Agendar diagnóstico inicial sin costo.
KPI	Reuniones de diagnóstico agendadas.

Nota. Elaboración propia a partir del wedge estratégico y del listado de cuentas prioritarias (Tabla E1) definidos en Resultados de la Solución y el Anexo E.

Punto de contacto 1 — Contenido de atracción (con humor leve, alcance sectorial amplio):

Expectativa:
"Ya tengo mi licencia, ya puedo producir."



Realidad:
"Trazabilidad, reportes ante el Fondo Nacional de Estupefacientes... y todavía falta el SG-SST. Si te sonó familiar, no eres el único."

Punto de contacto 2 — Mensaje directo de prospección a gerencia (tono técnico, sin humor):

"Sabemos lo que implica sostener la trazabilidad exigida por el Fondo Nacional de Estupefacientes mientras se cumple el SG-SST, es exactamente el cruce donde Health & Pharma tiene trayectoria."

Campaña 2 - Farmacéutica

Tabla E4
Ficha de campaña ABM: Farmacéutica

OBJETIVO	Generar reconocimiento de marca en el subsector farmacéutico y abrir la puerta a una reunión de diagnóstico con las cuentas prioritarias de este subsector (Anexo E, Tabla E1).
AUDIENCIA	Gerencia y coordinación de calidad/SST de laboratorios farmacéuticos medianos (corresponde al perfil de Riesgo III, Anexo D, Tabla D3).
CANAL	LinkedIn (contenido de atracción); mensaje directo LinkedIn (prospección).
DURACIÓN	1 publicación de atracción por semana durante 4 semanas; mensaje directo de prospección a partir de la segunda semana de exposición al contenido.
CTA	Agendar una reunión de diagnóstico inicial sin costo.
KPI	Reuniones de diagnóstico agendadas (meta ya establecida: 4 en el primer trimestre, 8 en el cuarto trimestre).

Nota. Elaboración propia a partir del wedge estratégico y del listado de cuentas prioritarias (Tabla E1) definidos en Resultados de la Solución y el Anexo E.

Punto de contacto 1 — Contenido de atracción (con humor leve, alcance sectorial amplio):

"Ese momento en que el auditor de BPM pide un documento, y semanas después el auditor de SST pide el mismo documento... en otro formato. No tiene por qué ser así."



Punto de contacto 2 — Mensaje directo de prospección a gerencia (tono técnico, sin humor):

"Entendemos la tensión de mantener alineados el sistema de Buenas Prácticas de Manufactura y el SG-SST sin duplicar esfuerzos, es exactamente donde Health & Pharma acompaña."

Campaña 3 - Salud (diagnóstico)

Tabla E5

Ficha de campaña ABM: Salud (diagnóstico)

OBJETIVO	Generar reconocimiento de marca en el subsector de laboratorios clínicos/diagnóstico y abrir la puerta a una reunión de diagnóstico con las cuentas prioritarias de este subsector (Anexo E, Tabla E1).
AUDIENCIA	Dirección y coordinación de calidad/bioseguridad de laboratorios clínicos independientes (corresponde al perfil de Riesgo III, Anexo D, Tabla D3).
CANAL	LinkedIn (contenido de atracción); mensaje directo LinkedIn (prospección).
DURACIÓN	1 publicación de atracción por semana durante 4 semanas; mensaje directo de prospección a partir de la segunda semana de exposición al contenido.
CTA	Agendar una reunión de diagnóstico inicial sin costo.
KPI	Reuniones de diagnóstico agendadas (meta ya establecida: 4 en el primer trimestre, 8 en el cuarto trimestre).

Nota. Elaboración propia a partir del wedge estratégico y del listado de cuentas prioritarias (Tabla E1) definidos en Resultados de la Solución y el Anexo E.

Punto de contacto 1 — Contenido de atracción (con humor leve, alcance sectorial amplio):

"Ese momento justo antes de una auditoría en que te preguntas: ¿y si el protocolo de bioseguridad que aplicamos todos los días con las muestras no coincide del todo con lo que dice el papel del SG-SST? Ese nervio es más común de lo que crees."



Punto de contacto 2 — Mensaje directo de prospección a gerencia (tono técnico, sin humor):

"El manejo diario de muestras biológicas exige un SG-SST que hable el mismo idioma que sus protocolos de bioseguridad, ahí es donde acompañamos, no solo auditamos."