

ROCKETFIN • SHARKO CONSULTORES • MAYO 2026

LO QUE NADIE LE ENSEÑA AL PROFESIONAL DE LA SALUD SOBRE EL **COSTO** **REAL** DE CONSEGUIR UN PACIENTE

Guía de canales de adquisición, rentabilidad real y costo de servir — con ejemplos aplicados al sector salud

CANALES ANALIZADOS

7 canales

MERCADO

Colombia • LATAM

EDICIÓN

Mayo 2026



Andrés Parra

Ingeniero Industrial • MBA Estrategia de Marketing • 18 años transformando negocios de salud en LATAM

*"A los médicos no les falta dinero. Les falta **un sistema.**"*

INTRODUCCIÓN

ANTES DE EMPEZAR: LA ILUSIÓN DEL MARGEN BRUTO

Hay una creencia que se repite en casi todos los consultorios y clínicas que he visitado. El profesional de la salud mira sus costos de insumos y materiales, hace la resta, y concluye que su margen es bueno. Si un procedimiento vale COP \$1.000.000 y los insumos cuestan COP \$300.000, la lógica dice: **'me quedan \$700.000, tengo un margen del 70%. Estoy bien.'**

Eso no es un margen real. Es el punto de partida del análisis.

El margen bruto calculado solo sobre insumos es el inicio — no la conclusión. Lo que realmente define si un canal de adquisición de pacientes es rentable es lo que ocurre después: el costo de conseguir a ese paciente por el canal que se usó, y el costo real de servirlo una vez que llegó. Esta guía existe para que puedas hacer ese cálculo correctamente, canal por canal, con números reales del mercado colombiano.

LAS TRES CAPAS DE COSTO QUE SE SUPERPONEN EN CADA SERVICIO

01

INSUMOS Y MATERIALES

Lo que la mayoría ya mide. Materiales, medicamentos, insumos desechables. Con márgenes brutos que oscilan entre el 50% y el 70% del precio del servicio.

02

CAC — COSTO DE ADQUIRIR AL PACIENTE

Lo que pague — directa o indirectamente — para que ese paciente llegara. Es cuánto costó, en promedio, cada paciente que efectivamente pagó.

03

CDS — COSTO DE SERVIR

Lo que le cuesta a tu práctica entregar el servicio más allá de los insumos: tiempo, personal, infraestructura, tecnología, procesamiento del pago.

RENTABILIDAD REAL = PRECIO - INSUMOS - CAC - COSTO DE SERVIR

SUPUESTOS BASE PARA TODOS LOS CANALES

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Servicio de referencia (precio al paciente)	COP \$1.000.000
Costo de insumos y materiales (40% del precio)	COP \$400.000
Margen bruto aparente sobre insumos	COP \$600.000 (60%)
Costo de Servir — CdS (infraestructura, tiempo, personal, tecnología)	COP \$170.000
Espacio disponible para CAC y utilidad real	COP \$430.000
Meta de margen real neto mínimo aceptable	10% = COP \$100.000
CAC máximo antes de caer por debajo del 10% de margen	COP \$330.000

Antes de pagar un solo peso de mercadeo o comisión, ya tiene comprometidos COP \$570.000 de cada millón que factura. Lo que queda disponible para cubrir el costo de adquirir cada paciente y generar utilidad real son COP \$430.000. Ese es el espacio real de trabajo.

CANAL 1

ANUNCIOS DE GOOGLE — GOOGLE ADS

Google Ads captura **intención activa**. El paciente está buscando algo específico — 'dermatólogo Cali', 'implantes dentales Bogotá' — y el anuncio aparece en el primer resultado. Es el canal más cercano a la decisión de compra porque llega cuando el paciente ya está buscando. El costo se paga por clic (CPC): cada vez que alguien hace clic en el anuncio, se descuenta ese valor del presupuesto.

SUPUESTOS DEL MERCADO COLOMBIANO — CAMPAÑA BIEN GESTIONADA

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Costo por clic (CPC) promedio en salud	COP \$3.000
Tasa de conversión: clic → lead calificado	7%
Tasa de conversión: lead → cita agendada	48%
Tasa de conversión: cita → servicio pagado	75%
Tarifa de agencia o gestión de pauta	15% del gasto

EL EMBUDO DE GOOGLE ADS

PASO	CÁLCULO	RESULTADO
Inversión en clics	100 clics × COP \$3.000	COP \$300.000
Leads generados (7%)	100 clics × 7%	7 leads
Citas agendadas (48%)	7 leads × 48%	3,36 citas
Servicios pagados (75%)	3,36 citas × 75%	2,52 pacientes
CAC base (inversión / pacientes)	\$300.000 / 2,52	COP \$119.048
+ Gestión agencia (15%)	\$119,048 × 15%	COP \$17.857
CAC TOTAL Google Ads		COP \$136.905

RENTABILIDAD REAL CON GOOGLE ADS

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	- COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	- COP \$170.000
CAC Google Ads (campana bien gestionada)	- COP \$137.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$293.000 29,3%

El 29% de margen real asume una campaña gestionada con disciplina: landing page con tasa de conversión del 7%, seguimiento de leads en menos de 30 minutos y un proceso de cierre estructurado. Reducir el CPC a \$3.000 — en lugar del promedio del mercado que puede llegar a \$6.000 — es posible con segmentación correcta de palabras clave y anuncios optimizados por especialidad y ciudad.

Meta Ads **interrumpe**. A diferencia de Google, el paciente no estaba buscando el servicio — estaba viendo el feed y el anuncio apareció. Eso hace que la intención inicial sea menor, pero el volumen de personas alcanzables es enormemente mayor y el costo por clic es más bajo. Meta funciona mejor para servicios con **decisión de compra planificada**: medicina estética, odontología cosmética, cirugías electivas, nutrición.

SUPUESTOS — CAMPAÑA ACTIVA CON CREATIVOS OPTIMIZADOS

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Costo por clic (CPC) promedio en salud	COP \$2.000
Tasa de conversión: clic → lead calificado	6%
Tasa de conversión: lead → cita agendada	42%
Tasa de conversión: cita → servicio pagado	72%
Producción de creativos (amortizada por paciente)	COP \$20.000
Tarifa de agencia o gestión	15% del gasto

EL EMBUDO DE META ADS

PASO	CÁLCULO	RESULTADO
Inversión en clics	100 clics × COP \$2.000	COP \$200.000
Leads generados (6%)	100 clics × 6%	6 leads
Citas agendadas (42%)	6 leads × 42%	2,52 citas
Servicios pagados (72%)	2,52 citas × 72%	1,81 pacientes
CAC base	\$200.000 / 1,81	COP \$110.497
+ Creativos amortizados		COP \$20.000
+ Gestión agencia (15%)	\$110.497 × 15%	COP \$16.575
CAC TOTAL Meta Ads		COP \$147.072

RENTABILIDAD REAL CON META ADS

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	– COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	– COP \$170.000
CAC Meta Ads	– COP \$147.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$283.000 28,3%

Meta Ads genera un margen ligeramente inferior a Google porque la intención de compra del usuario es menor. Compensa con mayor volumen de alcance y menor CPC. La clave está en los creativos: un Reel bien producido puede duplicar la tasa de conversión del anuncio y bajar el CAC real a menos de COP \$80.000.

La publicidad análoga **construye recordación de marca**. No tiene la precisión de la pauta digital, pero llega a audiencias que no están activas en redes sociales y genera percepción de solidez institucional. Se trabaja en dos formatos con lógicas muy diferentes.

FORMATO A — MATERIAL IMPRESO Y VOLANTES

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Producción e impresión de 1.000 volantes (diseño incluido)	COP \$200.000
Distribución en zonas estratégicas del perfil objetivo	COP \$100.000
Tasa de respuesta (contactos que llaman o escriben)	1,5% → 15 contactos
Conversión contacto → cita agendada	55% → 8,25 citas
Conversión cita → servicio pagado	72% → 5,94 pacientes
CAC material impreso	\$300.000 / 5,94 = COP \$50.505

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	– COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	– COP \$170.000
CAC material impreso	– COP \$51.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$379.000 37,9%

FORMATO B — RADIO LOCAL COMUNITARIA

La radio masiva exige inversiones que solo se justifican para prácticas con facturación mensual superior a COP \$50.000.000. La **radio comunitaria o local de barrio** tiene un umbral de entrada mucho más accesible y genera atribución medible cuando se incluye un código o número específico en la cuña.

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Inversión mensual radio local comunitaria (cuñas + producción)	COP \$3.000.000
Pacientes nuevos atribuibles por mes (trazados con código)	15 pacientes
Escala mínima recomendada para que sea viable	30+ servicios/mes
CAC radio local	COP \$200.000

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	– COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	– COP \$170.000
CAC radio local	– COP \$200.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$230.000 23,0%

El material impreso bien distribuido en zonas de alta concentración del perfil objetivo tiene el CAC más bajo de todos los canales analizados. No es glamuroso — pero funciona, especialmente en especialidades de barrio como odontología, medicina general o nutrición. La radio local es viable cuando hay volumen y cuando se instala un sistema de trazabilidad.

04 CANAL 4
CANAL DE REFERIDOS — PROGRAMA ESTRUCTURADO

El canal de referidos es el **más poderoso y el más subestimado del sector salud**. Un paciente satisfecho que lleva a un familiar o colega es el lead más calificado que existe: llega con confianza ya construida, con expectativas alineadas y con una probabilidad de cierre muy superior a cualquier canal digital.

La diferencia entre un canal de referidos y un **'a veces me recomiendan'** es si existe un **programa estructurado con incentivo claro y proceso de seguimiento**. Los referidos no gestionados son un regalo. Los referidos gestionados son un canal.

ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Incentivo al paciente que refiere (bono de servicio o descuento)	COP \$75.000
Gestión administrativa del programa por referido procesado	COP \$15.000
Tasa de conversión referido → servicio pagado	80%
CAC efectivo (incentivo pagado solo al cerrar venta)	$\$75.000 + \$15.000 / 80\% = \text{COP } \93.750

RENTABILIDAD REAL CON PROGRAMA DE REFERIDOS

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	- COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	- COP \$170.000
CAC programa de referidos	- COP \$94.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$336.000 33,6%

El canal de referidos combina el CAC más bajo con la tasa de conversión más alta. El reto no es la rentabilidad — es el volumen. Un programa bien ejecutado genera el 20–30% de los nuevos pacientes de una práctica consolidada, pero no puede ser el único canal si el objetivo es crecer. La combinación ideal: referidos como base de profundidad + pauta digital para amplitud.

Los comisionistas independientes son personas o empresas que llevan pacientes a la práctica a cambio de una comisión sobre el servicio. En Colombia, este modelo es frecuente en medicina estética, odontología, fertilidad y cirugías electivas. La ventaja es que es un canal **100% variable: solo se paga cuando hay servicio cerrado**.

EL TECHO DE COMISIÓN: CUÁNTO SE PUEDE PAGAR

El mercado colombiano opera típicamente entre el **8% y el 20%** del valor del servicio. La comisión justa es aquella que le da razones al comisionista para trabajar activamente el canal y que al mismo tiempo deja margen real para la práctica.

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Comisión sobre el servicio (rango de mercado Colombia)	8% a 20%
Comisión de trabajo en este análisis	12% = COP \$120.000
Naturaleza del costo	Variable — solo se paga cuando hay venta cerrada
Tasa de conversión (el comisionista pre-califica al paciente)	68%
CAC comisionista	COP \$120.000

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	- COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	- COP \$170.000
Comisión 12% (pagada solo sobre venta cerrada)	- COP \$120.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$310.000 31,0%

EL TECHO DE COMISIÓN MÁXIMO VIABLE

COMISIÓN	CAC	RENTABILIDAD REAL	MARGEN %
8% = \$80.000	\$80.000	COP \$350.000	35,0%
12% = \$120.000	\$120.000	COP \$310.000	31,0%
15% = \$150.000	\$150.000	COP \$280.000	28,0%
20% = \$200.000	\$200.000	COP \$230.000	23,0%
27% = \$270.000 (techo)	\$270.000	COP \$160.000	16,0% (piso)

Pagar comisión no es ceder rentabilidad — es activar un canal de crecimiento variable sin costo fijo. Una práctica que no paga comisiones justas simplemente no tiene comisionistas activos. Con los supuestos de esta guía, cualquier comisión hasta el 27% genera margen real positivo para la práctica.

El contact center es el equipo que hace contacto proactivo con leads, agenda citas y da seguimiento. En salud tiene una función que se subestima: el **70% de los leads digitales que dejan sus datos en un formulario no agendan solos**. Necesitan un contacto humano en menos de 30 minutos para confirmar su intención. Sin ese contacto, el CAC de todo canal digital se multiplica.

MODELO A — ASESOR INTERNO DEDICADO

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Salario asesor de contact center	COP \$1.600.000 / mes
Prestaciones sociales (42% sobre salario — obligatorio por ley)	COP \$672.000 / mes
Costo mensual real del asesor para la práctica	COP \$2.272.000 / mes
Capacidad: llamadas por día × días laborales	60 llamadas × 20 días = 1.200 / mes
Tasa de conversión llamada → venta cerrada	5% → 60 ventas / mes
Costo laboral por venta	\$2.272.000 / 60 = COP \$37.867
Comisión variable por venta cerrada (8%)	COP \$80.000
CAC TOTAL asesor interno	COP \$117.867

RENTABILIDAD REAL CON CONTACT CENTER INTERNO

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	- COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	- COP \$170.000
CAC asesor interno (costo laboral + comisión)	- COP \$118.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$312.000 31,2%

Las prestaciones sociales en Colombia representan el 42% adicional sobre el salario base. Un asesor que gana COP \$1.600.000 le cuesta a la práctica COP \$2.272.000 reales al mes. Este es el costo que con más frecuencia se olvida al evaluar si conviene contratar. La rentabilidad del asesor interno depende directamente de qué tan lleno está su pipeline: con 30 ventas al mes en lugar de 60, el CAC laboral sube a COP \$75.733 y el margen cae — pero sigue siendo positivo si el proceso comercial está activo.

El equipo de ventas propio va más allá del contact center. Es un asesor comercial que no solo atiende llamadas entrantes — también hace **prospección activa, presenta servicios en persona o por videollamada, atiende alianzas B2B** y construye relaciones con empresas, aseguradoras o referidores de alto volumen. Su rentabilidad mejora considerablemente cuando el portafolio de servicios supera los **COP \$2.000.000 por transacción**.

ESTRUCTURA DE COSTOS DEL ASESOR COMERCIAL

VARIABLE	SUPUESTO DE TRABAJO
Salario asesor comercial senior	COP \$2.500.000 / mes
Prestaciones sociales (42%)	COP \$1.050.000 / mes
Gastos de representación y movilidad	COP \$300.000 / mes
Costo mensual real total del asesor	COP \$3.850.000 / mes
Meta de ventas del asesor	22 servicios / mes
Costo laboral por venta	\$3.850.000 / 22 = COP \$175.000
Comisión variable por venta cerrada (7%)	COP \$70.000
CAC TOTAL equipo de ventas propio	COP \$245.000

CONCEPTO	VALOR (COP)
Precio del servicio	COP \$1.000.000
Insumos y materiales (40%)	- COP \$400.000
Costo de Servir (CdS)	- COP \$170.000
CAC equipo de ventas propio	- COP \$245.000
RENTABILIDAD REAL	COP \$185.000 18,5%

EL IMPACTO DEL TICKET SOBRE LA RENTABILIDAD DEL EQUIPO PROPIO

TICKET DEL SERVICIO	INSUMOS (35%)	CDS	CAC EQUIPO	RENTABILIDAD REAL
COP \$1.000.000	\$350.000	\$170.000	\$245.000	COP \$235.000 23,5%
COP \$2.000.000	\$700.000	\$220.000	\$245.000	COP \$835.000 41,8%
COP \$3.000.000	\$1.050.000	\$270.000	\$245.000	COP \$1.435.000 47,8%

El equipo de ventas propio no es un canal para servicios de ticket bajo. Es la apuesta correcta cuando la práctica tiene un portafolio de servicios de COP \$2.000.000 o más y necesita quien los presente con la profundidad y el seguimiento que merecen.

COMPARATIVA GENERAL

EL CUADRO QUE LO CAMBIA TODO

Los mismos COP \$1.000.000. Los mismos insumos. El mismo servicio. Siete canales. Siete rentabilidades reales completamente distintas.

CANAL	MARGEN BRUTO SOBRE INSUMOS	CAC DEL CANAL	MARGEN REAL NETO
Material impreso (volantes)	60%	COP \$51.000	37,9%
Referidos (programa estructurado)	60%	COP \$94.000	33,6%
Contact center interno	60%	COP \$118.000	31,2%
Comisionistas independientes (12%)	60%	COP \$120.000	31,0%
Google Ads (campaña optimizada)	60%	COP \$137.000	29,3%
Meta Ads (creativos activos)	60%	COP \$147.000	28,3%
Radio local (a escala mínima)	60%	COP \$200.000	23,0%
Equipo de ventas propio	60%	COP \$245.000	18,5%

Este cuadro tiene una sola conclusión: el canal que se usa para adquirir cada paciente redefine completamente la rentabilidad del servicio — aunque el precio, los insumos y el servicio sean exactamente los mismos.

LO QUE VA MÁS ALLÁ DE LOS INSUMOS — COSTOS INVISIBLES

TIEMPO DEL PROFESIONAL Una hora atendiendo un paciente de bajo margen es una hora que no puede dedicar a uno de mayor valor. El tiempo del profesional de la salud es el activo más limitado. COP \$100.000 a \$200.000 por servicio	ARRENDAMIENTO E INFRAESTRUCTURA El consultorio se paga el primero de cada mes, haya o no pacientes. Cuando el volumen baja, estos costos fijos se distribuyen entre menos servicios. COP \$50.000 a \$100.000 por servicio
PERSONAL DE APOYO Cada asistente o recepcionista tiene salario fijo más prestaciones. Su costo existe con independencia de si el día estuvo lleno o vacío. COP \$30.000 a \$80.000 por servicio	TECNOLOGÍA Y PROCESAMIENTO Suscripciones a software de gestión + comisión del 1,8% al 3,5% del banco por cada transacción procesada. COP \$28.000 a \$55.000 por servicio

TOTAL COSTO DE SERVIR (CDS) — SUPUESTO BASE DE ESTA GUÍA

COP \$170.000 por servicio

LOS TRES PRINCIPIOS QUE ESTE ANÁLISIS REVELA

01 EL MARGEN BRUTO SOBRE INSUMOS NO ES EL MARGEN DEL NEGOCIO

Es el punto de partida. La rentabilidad real siempre es precio menos insumos menos CAC menos costo de servir. Un 60% de margen bruto puede convertirse en un 18% o en un 37% real dependiendo exclusivamente del canal que se use.

02 LOS COSTOS DE ESTRUCTURA NO DESAPARECEN CUANDO HAY POCOS PACIENTES

El arrendamiento, el personal y la tecnología se pagan aunque el consultorio esté vacío. Cuando el volumen cae, esos costos fijos se reparten entre menos servicios y el margen real de cada uno se deteriora. El canal más barato por paciente es irrelevante si el volumen no cubre los costos fijos.

03 PAGAR BIEN AL CANAL ES PAGAR BIEN AL CRECIMIENTO

Un comisionista bien remunerado lleva más pacientes. Un asesor con comisión justa trabaja con más energía. Una agencia de pauta bien pagada optimiza con mayor cuidado. El canal bien pagado tiene razones para producir consistentemente.

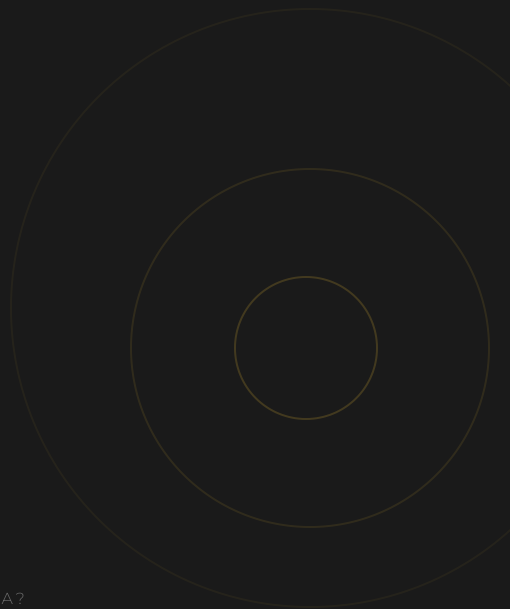
CIERRE: LO QUE ESTA GUÍA NO PUEDE HACER POR TI

Esta guía trabaja con supuestos genéricos del mercado colombiano de salud. Son estimados razonables — contruidos con datos reales — pero ningún supuesto genérico reemplaza el análisis de tu práctica particular.

Tu CPC en Google puede ser diferente dependiendo de la especialidad, la ciudad y la competencia en tu mercado. Tu tasa de conversión de leads a citas depende de qué tan rápido responden, de la calidad de tu landing y de cómo está estructurado el seguimiento. Tu costo de servir real depende de cuánto pagas de arrendamiento, qué personal tienes y cuántos procedimientos realizas por día.

Lo que cambia entre prácticas no es el principio — el principio es el mismo para todos. **Lo que cambia son los números específicos de cada caso.** Y eso se estudia en profundidad, con los datos reales del negocio.

Si quieres saber cuál es el CAC real de cada uno de tus canales, cuánto te cuesta realmente adquirir cada paciente y qué canal deberías fortalecer para que tu práctica sea más rentable — esa conversación es exactamente para lo que trabajamos en Rocketfin y Sharko Consultores.



¿QUIERES SABER CUÁL ES EL CAC REAL DE TU PRÁCTICA?

ESCRÍBELE DIRECTAMENTE A **ANDRÉS PARRA**

Cada caso es diferente. Cada práctica tiene su propia estructura de costos, su propio canal que funciona mejor y su propio punto de equilibrio. Lo que sí es igual para todos es que la rentabilidad no se improvisa — se calcula, se gestiona y se mejora con información real.

ANDRÉS PARRA

ESTRATEGIA PARA CLÍNICAS · ROCKETFIN × SHARKO CONSULTORES · MAYO 2026

CORREO

andresparra@sharkoconsultores.com

WHATSAPP

+57 317 429 1176

INSTAGRAM

@andresparra_sharko

ROCKETFIN

@rocketfinoficial

ROCKETFIN | SHARKO CONSULTORES | COLOMBIA · 2026