

**Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Zanna S.A.S.**

**María Ximena Gallego Guzmán**

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en  
Negocios Internacionales**

**Freddy Alonso Aguillón Duarte**

**Magíster en Gestión y Dirección de Proyectos**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**2025**

### **Agradecimientos**

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Santo Tomás, institución que me brindó las herramientas académicas y profesionales necesarias para afrontar con éxito esta etapa de mi formación. A través de su enseñanza integral, no solo adquirí conocimientos fundamentales en gestión comercial e internacionalización, sino también valores que fortalecieron mi desarrollo personal y profesional. Aprecio profundamente el acompañamiento de mis docentes, del cual su compromiso y guía fueron clave en este proceso, así como el respaldo de la universidad en la vinculación con espacios de práctica que me permitieron aplicar mis aprendizajes en un entorno real.

## Contenido

Introducción .....	10
1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Zanna Sas .....	12
1.1 Contexto de la práctica empresarial .....	12
1.2 Justificación.....	13
1.3 Objetivos .....	13
1.3.1 Objetivo general .....	14
1.3.2 Objetivos específicos .....	14
2. Perfil de la empresa.....	14
2.1 Razón social de la empresa .....	15
2.2 Objeto social de la empresa.....	15
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa .....	16
2.4 Estructura organizacional.....	16
2.4.1 Misión de la empresa.....	16
2.4.2 Visión de la empresa.....	17
2.4.3 Organigrama de la empresa .....	17
2.5 Aspectos económicos .....	19
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	19
2.5.2 Entorno Microeconómico.....	21
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa.....	22
2.6.1. Productos importados: .....	23
2.6.2. Productos de desarrollo propio:.....	24
2.6.3. Servicios .....	24

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa .....	25
3. Cargo y funciones desempeñadas .....	26
3.1 Cargo desempeñado .....	26
3.2 Funciones asignadas .....	26
3.2.1. Gestión de ventas y captación de clientes .....	27
3.2.2. Estrategias de expansión y desarrollo de mercado .....	27
3.2.3. Relaciones con clientes potenciales y aliados estratégicos .....	28
3.2.4. Monitoreo de indicadores y reporte de resultados.....	28
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas .....	29
3.3.1. Gestión de ventas y captación de clientes .....	30
3.3.2. Estrategias de expansión y desarrollo de mercado .....	31
3.3.3. Relaciones con clientes y aliados estratégicos .....	31
3.3.4. Monitoreo de indicadores y reporte de resultados.....	32
4. Marco conceptual y normativo .....	32
4.1 Marco conceptual .....	32
4.2 Marco normativo .....	34
5. Aportes .....	36
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa .....	37
5.1.1 Identificación de la situación problemática.....	42
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa .....	43
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros .....	44
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo .....	45
5.3 Plan de mejora.....	46

6. Conclusiones y recomendaciones .....	49
6.1. Conclusiones .....	49
6.2. Recomendaciones.....	50
Referencias.....	52

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1.</b> <i>Proceso, Procedimientos y Herramientas</i> .....	29
<b>Tabla 2.</b> <i>Contribución aportada a la empresa</i> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 3.</b> <i>Resultados y logros</i> .....	45

**Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> <i>Organigrama de la empresa</i> .....	18
<b>Figura 2.</b> <i>Análisis PEST – Zanna SAS</i> .....	20
<b>Figura 3.</b> <i>Base de datos de prospección de clientes</i> .....	27
<b>Figura 4.</b> <i>Seguimiento línea Orfit a clientes</i> .....	28
<b>Figura 5.</b> <i>Cronograma de actividades para el cumplimiento de los objetivos</i> .....	39
<b>Figura 6.</b> <i>Cronograma de actividades para el cumplimiento de los objetivos</i> .....	40
<b>Figura 7.</b> <i>Plan de mejora</i> .....	46

### **Resumen**

La práctica empresarial en ZANNA SAS tuvo como propósito analizar y optimizar la gestión comercial de la empresa, con un enfoque en la expansión a mercados internacionales. Se buscó identificar oportunidades de mejora que permitieran incrementar la eficiencia en la captación de clientes y fortalecer alianzas estratégicas. Se llevó a cabo un análisis de mercado mediante herramientas como el PESTEL, Además, se desarrollaron estrategias de negociación y fidelización con proveedores clave. Se evidenció un incremento del 30% en la captación de clientes potenciales, una mejora en la automatización de procesos comerciales y la consolidación de nuevas alianzas estratégicas que fortalecieron la competitividad de la empresa. La digitalización de procesos permitió optimizar la eficiencia operativa, mientras que la segmentación de mercados contribuyó a la expansión estratégica. Se identificó la necesidad de continuar con la mejora de herramientas tecnológicas y fortalecer la formación del equipo comercial para asegurar un crecimiento sostenible. Este informe proporciona una base para futuras estrategias de expansión y optimización comercial en ZANNA SAS.

*Palabras clave:* gestión comercial, internacionalización, digitalización, expansión de mercado, alianzas estratégicas

### **Abstract**

The business internship at ZANNA SAS aimed to analyze and optimize the company's commercial management, focusing on expanding into international markets. The objective was to identify improvement opportunities that would enhance efficiency in customer acquisition and strengthen strategic alliances. A market analysis was conducted using tools such as PESTEL. Additionally, negotiation and loyalty strategies were developed with key suppliers. The results showed a 30% increase in potential customer acquisition, improvements in the automation of commercial processes, and the consolidation of new strategic alliances that enhanced the company's competitiveness. The digitalization of processes optimized operational efficiency, while market segmentation contributed to strategic expansion. The need to continue improving technological tools and strengthening the training of the commercial team was identified to ensure sustainable growth. This report provides a foundation for future expansion and commercial optimization strategies at ZANNA SAS.

*Keywords:* commercial management, internationalization, digitalization, market expansion, strategic alliances

## **Introducción**

La globalización y la digitalización han transformado la dinámica empresarial, obligando a las organizaciones a adaptar sus estrategias comerciales para mantenerse competitivas. En este contexto, ZANNA SAS, empresa dedicada a la distribución de productos especializados en rehabilitación y salud, se enfrenta al desafío de fortalecer su presencia en mercados internacionales y mejorar la eficiencia de sus procesos comerciales. La presente práctica empresarial se enfocó en el análisis y desarrollo de estrategias que contribuyeran a la expansión de la empresa, la optimización de su gestión comercial y el fortalecimiento de sus alianzas estratégicas. A través de la implementación de herramientas digitales, la exploración de nuevos mercados y la mejora en la relación con proveedores, se buscó generar un impacto significativo en el crecimiento y posicionamiento de la compañía.

Desde una perspectiva teórica, el trabajo se fundamentó en principios de comercio internacional, estrategias de expansión de mercados y digitalización de procesos comerciales. La incorporación de herramientas tecnológicas permitió mejorar la gestión de clientes y optimizar la toma de decisiones basada en datos. Asimismo, se aplicaron metodologías de análisis de mercado para evaluar oportunidades, identificando factores clave que influyen en la comercialización de productos de rehabilitación en este mercado altamente competitivo. El enfoque metodológico del informe integra tanto elementos cuantitativos como cualitativos para medir el impacto de las estrategias implementadas y justificar la propuesta de valor para la empresa.

Este informe se estructura en varios apartados que detallan el proceso y los hallazgos de la práctica. En primer lugar, se presenta el perfil de la empresa, su estructura, y los aspectos económicos; el marco conceptual y normativo, en el que se exponen las bases teóricas y la regulación aplicable al sector de la empresa, tanto en Colombia como en Estados Unidos.

Posteriormente, se desarrolla la propuesta de valor agregado, donde se explican los problemas identificados, las acciones implementadas y los resultados obtenidos. Además, se incluye un plan de mejora, que propone estrategias para asegurar la sostenibilidad y continuidad de los avances logrados. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, destacando los aprendizajes adquiridos, el impacto generado en la empresa y las sugerencias para futuras mejoras.

## **1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Zanna Sas**

### **1.1 Contexto de la práctica empresarial**

La práctica empresarial se realizó en ZANNA SAS, empresa con más de 22 años de experiencia en la importación, comercialización, fabricación y distribución de equipos e insumos para la salud, enfocada en áreas como rehabilitación, fisioterapia, ortopedia y neurorrehabilitación.

Durante la práctica, se trabajó en la expansión a mercados internacionales y regionales, así como en estrategias de ventas investigación de mercados. Además, se participó en el desarrollo de nuevas líneas de negocio, aplicando conocimientos teóricos en un entorno real, contribuyendo al crecimiento de la empresa y fortaleciendo competencias profesionales.

En el desarrollo de la práctica empresarial se identificó que ZANNA SAS basa su modelo de negocio principalmente en la importación de dispositivos médicos y no médicos, adquiridos de proveedores internacionales ubicados en países como Estados Unidos, Europa y Asia. Estos productos son comercializados dentro del territorio colombiano, por lo cual la empresa no realiza exportaciones directas. Sin embargo, como parte de su estrategia de crecimiento, ZANNA SAS busca ampliar su presencia en mercados internacionales, no mediante la exportación de productos de fabricación propia, sino a través de la distribución de los productos que actualmente importa, estableciendo nuevas alianzas comerciales y canales de venta en países de América Latina y Estados Unidos.

Este capítulo analiza las actividades realizadas, su impacto en la organización y los aprendizajes adquiridos, resaltando el aporte a los objetivos empresariales y las oportunidades de mejora identificadas.

## **1.2 Justificación**

La vinculación como pasante en ZANNA SAS surgió de la necesidad de la empresa de fortalecer su presencia en mercados internacionales y regionales, optimizando estrategias de comercialización y diversificación de productos. Esta práctica permitió apoyar procesos clave en ventas e investigación de mercados, alineándose con los objetivos estratégicos de la compañía. Elegir esta práctica como opción de grado respondió a la oportunidad de aplicar conocimientos en un entorno empresarial dinámico, potenciando habilidades en gestión comercial y desarrollo estratégico.

Además, brindó una experiencia enriquecedora en la toma de decisiones y análisis de mercados, esenciales para el crecimiento profesional. Con la culminación de la práctica, se espera aportar valor mediante la implementación de estrategias innovadoras que impulsen la expansión de la empresa. Asimismo, se contribuirá a la optimización de procesos comerciales y al fortalecimiento del posicionamiento de ZANNA SAS en el sector de la salud a nivel nacional e internacional.

## **1.3 Objetivos**

La presente práctica tiene como propósito contribuir al crecimiento y consolidación de ZANNA SAS mediante el análisis y desarrollo de estrategias enfocadas en la expansión de líneas de negocio y la optimización de procesos de importación y comercialización. A través de la identificación de oportunidades en mercados internacionales y regionales, se busca fortalecer la presencia de la empresa y mejorar su competitividad en el sector. Los objetivos planteados permitirán abordar estos desafíos de manera estructurada y efectiva.

### ***1.3.1 Objetivo general***

Analizar estrategias para la expansión de líneas de negocio y el fortalecimiento de la presencia de ZANNA SAS en mercados internacionales y regionales, optimizando sus procesos de comercialización e importación de dispositivos médicos y no médicos.

### ***1.3.2 Objetivos específicos***

- Identificar oportunidades de crecimiento en mercados internacionales y regionales para la importación y comercialización de dispositivos médicos y no médicos.
- Apoyar proyectos estratégicos enfocados en la diversificación del portafolio de productos de ZANNA SAS, asegurando su viabilidad en los mercados objetivo.
- Formular propuestas innovadoras que contribuyan al crecimiento sostenible y a la consolidación de la empresa en mercados globales.

## **2. Perfil de la empresa**

ZANNA SAS es una empresa con más de 22 años de trayectoria en la importación, comercialización, fabricación y distribución de equipos e insumos para el sector de la salud. Su enfoque se centra en la medicina preventiva y de rehabilitación, abarcando áreas como fisioterapia, terapia ocupacional, salud ocupacional, ortopedia, medicina deportiva, psicología, ergonomía, neurorrehabilitación y fitness. A lo largo de su trayectoria, ha sido reconocida por ofrecer productos innovadores de alta tecnología, garantizando calidad, funcionalidad y vanguardia en el mercado nacional e internacional, con proyección en la Región Andina.

La empresa representa marcas de alto reconocimiento a nivel mundial, asegurando productos con garantía de fábrica y un sólido soporte educacional y técnico postventa. Su misión es mejorar

la calidad de vida de sus clientes a través de soluciones efectivas en prevención y rehabilitación. Para ello, ZANNA SAS ha diseñado un programa de servicio que garantiza la calidad de sus productos, ofrece capacitación especializada a usuarios y rehabilitadores, y mantiene precios competitivos en el mercado.

## **2.1 Razón social de la empresa**

La razón social de la empresa es ZANNA SAS, según lo establecido en su Registro Único Tributario (RUT). Como sociedad por acciones simplificada (SAS), su estructura le permite operar con flexibilidad en la importación, comercialización, fabricación y distribución de equipos e insumos en el sector de la salud, asegurando una oferta de productos innovadores y de alta calidad.

## **2.2 Objeto social de la empresa**

El objeto social de ZANNA SAS es la importación, comercialización, fabricación y distribución de equipos e insumos especializados para el sector salud, con un enfoque en medicina preventiva y de rehabilitación. La empresa desarrolla actividades en áreas como fisioterapia, terapia ocupacional, salud ocupacional, ortopedia, medicina deportiva, neurorrehabilitación, ergonomía y fitness.

Además, ZANNA SAS se dedica a la representación y distribución de marcas de reconocimiento internacional, garantizando productos de alta calidad con soporte técnico y educativo postventa. La compañía también implementa programas de capacitación para profesionales del sector, asegurando el adecuado uso y mantenimiento de los dispositivos comercializados.

Su actividad empresarial se orienta a la innovación y optimización de soluciones en el ámbito de la salud, contribuyendo al bienestar de pacientes y profesionales mediante productos y servicios que cumplen con los más altos estándares de calidad y tecnología.

### **2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa**

- Dirección: Calle 106 No. 54 - 14 Edificio Torre 11 Of. 706 Bogotá D.C. Colombia
- Teléfono: +57 313 4993652
- Correo electrónico: info@zannasalud.com
- Jefe inmediato: Juanita Alexandra Vega Vega

### **2.4 Estructura organizacional**

En este apartado se presentará la organización y funcionamiento interno de ZANNA SAS, detallando su misión y visión como principios orientadores de su estrategia empresarial. También se abordarán aspectos económicos clave que influyen en su operación, junto con su organigrama, que refleja la estructura jerárquica y la distribución de responsabilidades dentro de la empresa.

Asimismo, se describirá el portafolio de productos y servicios que ofrece ZANNA SAS, destacando su enfoque en medicina preventiva y de rehabilitación. Finalmente, se analizarán los aspectos del mercado en el que opera la empresa, identificando su público objetivo, competencia y tendencias que impactan su desarrollo y crecimiento.

#### ***2.4.1 Misión de la empresa***

Brindar rehabilitación al cuerpo humano mediante la aplicación de tecnologías de alta innovación y calidad con equipos y productos de reconocimiento mundial, soportadas con

profesionales calificados y respaldadas con marcas que colocan a la vanguardia en el avance de la ciencia, cumpliendo así, con la satisfacción de los clientes que buscan excelentes beneficios.

Información Corporativa – Zanna Salud. (s/f).

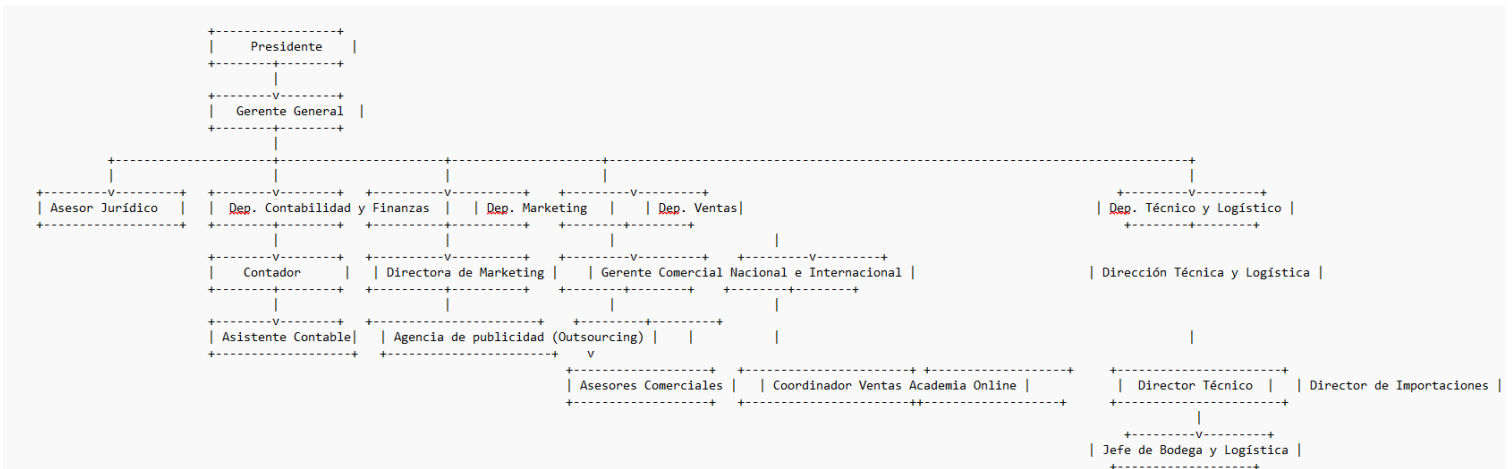
#### ***2.4.2 Visión de la empresa***

Ser una empresa líder en el mercado latinoamericano, con equipos y productos de alta tecnología mundialmente reconocidos, que impulsa el crecimiento y desarrollo del sector salud, por medio de la permanente innovación tecnológica y su aplicación. Información Corporativa – Zanna Salud. (s/f).

#### ***2.4.3 Organigrama de la empresa***

ZANNA SAS cuenta con una estructura organizacional funcional encabezada por la Gerencia General como se puede evidenciar en la Figura 1, desde donde se lideran las principales decisiones estratégicas. Bajo esta se encuentran áreas clave como la Dirección Comercial, encargada de la gestión de ventas y expansión internacional; Logística y Compras Internacionales, que coordina los procesos de importación y abastecimiento; Marketing y Comunicaciones, que gestiona la imagen y posicionamiento de la marca; Formación y Capacitación, dedicada a la organización de cursos y eventos académicos; y Administración y Finanzas, responsable de la gestión contable, presupuestal y de talento humano. Esta estructura permite una operación eficiente y enfocada en el crecimiento del negocio.

**Figura 1. Organigrama de la empresa**



Adaptado con base en información suministrada por ZANNA SAS (2025).

El organigrama de ZANNA SAS refleja una estructura organizacional jerárquica funcional, alineada con los objetivos estratégicos de una empresa que opera en el sector salud con enfoque en comercio internacional. Esta configuración evidencia una clara distribución de responsabilidades que permite la especialización de funciones, la coordinación eficiente entre procesos técnicos, comerciales y logísticos, y la toma de decisiones oportuna tanto a nivel táctico como estratégico.

Una característica notable del organigrama es su estructura matricial funcional, la cual fomenta la especialización sin perder de vista la colaboración entre áreas. Las actividades relacionadas con la operación diaria (como contabilidad, marketing, ventas o logística) se encuentran claramente diferenciadas, pero al mismo tiempo articuladas bajo una visión sistémica que reconoce la interdependencia de procesos.

Además, la integración de servicios tercerizados, como el outsourcing en publicidad, y de roles orientados a la innovación (como la gestión de ventas académicas online), evidencia un modelo organizacional flexible, que incorpora dinámicas modernas de gestión empresarial sin sacrificar el orden funcional. Esta adaptabilidad es esencial en un entorno cambiante como el del

sector salud, donde la transformación digital, la normatividad sanitaria y las tendencias del mercado exigen una respuesta ágil y estratégica.

## **2.5 Aspectos económicos**

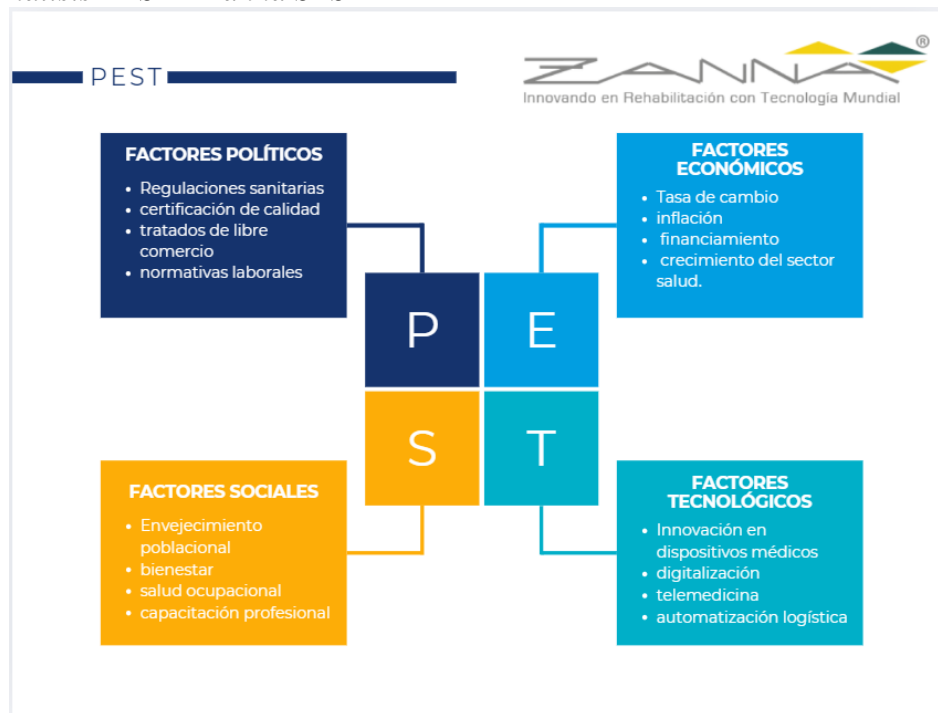
El desarrollo y crecimiento de ZANNA SAS están influenciados por diversas variables económicas tanto a nivel global como local. Factores macroeconómicos como la estabilidad económica, las políticas gubernamentales, la tasa de cambio y la evolución del sector salud impactan directamente la importación y comercialización de sus productos. A su vez, en el entorno microeconómico, la empresa debe considerar aspectos como la relación con proveedores, la competencia en el mercado, la demanda de sus clientes y la eficiencia operativa. Analizar estos factores permite comprender el contexto en el que opera ZANNA SAS, facilitando la toma de decisiones estratégicas para su sostenibilidad y expansión.

### **2.5.1 Entorno macroeconómico**

El entorno macroeconómico de ZANNA SAS está influenciado por factores externos que impactan su operación a nivel nacional e internacional. Elementos como el crecimiento económico, la inflación, la tasa de cambio y las políticas gubernamentales en materia de salud y comercio afectan directamente la importación y comercialización de sus productos. Asimismo, las regulaciones sobre dispositivos médicos y la normatividad sanitaria juegan un papel clave en la operatividad de la empresa, puesto que deben cumplirse estrictos estándares de calidad y certificaciones. Factores tecnológicos y de innovación también inciden en la competitividad del sector, impulsando a la empresa a mantenerse a la vanguardia con productos de última generación.

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica clave para comprender el entorno externo en el que opera ZANNA SAS, empresa dedicada a la distribución de dispositivos médicos y soluciones de rehabilitación como se puede observar en la ilustración 2.

**Figura 2. Análisis PEST – Zanna SAS**



Según el análisis PESTEL en el aspecto político, las regulaciones sanitarias y de certificación de calidad representan elementos determinantes, especialmente debido a que ZANNA trabaja con productos regulados por entidades como el INVIMA en Colombia (INVIMA, s.f.). Adicionalmente, los tratados de libre comercio y las normativas laborales influyen en las operaciones logísticas y en la expansión hacia nuevos mercados (ProColombia, s.f.).

En cuanto a los factores económicos, la empresa se enfrenta a variaciones en la tasa de cambio y la inflación, lo cual puede afectar los costos de importación y la competitividad de precios. Sin embargo, el crecimiento sostenido del sector salud y la inversión en tecnología médica

a nivel global representan una oportunidad relevante para su expansión internacional (Statista, 2024; The World Bank, 2023).

Desde la dimensión social, el envejecimiento de la población, la creciente preocupación por el bienestar y la necesidad de atención médica especializada han aumentado la demanda de dispositivos de rehabilitación. Estos factores favorecen la aceptación del portafolio de productos de ZANNA SAS en nuevos segmentos poblacionales (Ramos, 2004).

En el ámbito tecnológico, la empresa se apoya en la innovación de dispositivos médicos, la digitalización de procesos, la telemedicina y la automatización logística como ventajas competitivas. Estas transformaciones son fundamentales para mejorar la eficiencia operativa y adaptarse a las exigencias del mercado moderno (Brynjolfsson y McAfee, 2017).

En relación con los factores ecológicos, la sostenibilidad es un aspecto creciente en la industria de la salud, debido a los residuos que generan los dispositivos médicos. ZANNA debe considerar prácticas responsables de manejo de desechos y políticas medioambientales para cumplir con estándares internacionales y fortalecer su reputación corporativa (Porter, 1985).

Por último, el entorno legal presenta desafíos relacionados con la propiedad intelectual, las exigencias sanitarias y los requisitos de importación en los distintos países donde la empresa proyecta expandirse. Cumplir con estas normativas reduce el riesgo legal y garantiza la viabilidad del negocio a largo plazo (ProColombia, s.f.; INVIMA, s.f.).

### ***2.5.2 Entorno Microeconómico***

En el ámbito microeconómico, ZANNA SAS se enfrenta a desafíos y oportunidades derivados de su relación con proveedores, clientes, distribuidores y competidores. La empresa trabaja con proveedores nacionales e internacionales que le garantizan insumos de alta calidad,

asegurando la disponibilidad y continuidad de su portafolio. Sus clientes incluyen clínicas, hospitales, profesionales de la salud y pacientes que buscan soluciones en medicina preventiva y rehabilitación. En cuanto a la competencia, el mercado de dispositivos médicos es altamente dinámico, con empresas nacionales e internacionales que ofrecen productos similares. Para mantenerse competitiva, ZANNA SAS se enfoca en la diferenciación a través de la innovación, el servicio postventa y la capacitación especializada para sus clientes.

ZANNA SAS cuenta con una *cadena de valor* que inicia con la gestión de compras internacionales, donde se establecen relaciones con proveedores estratégicos de dispositivos médicos y no médicos en países como Estados Unidos, Corea del Sur, Alemania y China. Estos productos son adquiridos bajo estándares de calidad y seguridad, lo cual garantiza un suministro confiable. Posteriormente, la empresa realiza procesos de logística internacional e importación, gestionando trámites aduaneros y transporte internacional hasta sus bodegas en Colombia.

Una vez nacionalizados, los productos ingresan a la etapa de almacenamiento y control de inventario, seguida por la distribución nacional, en la que ZANNA SAS atiende pedidos de clínicas, hospitales, consultorios y otros actores del sector salud. La empresa se distingue por ofrecer servicios de valor agregado, como soporte técnico, capacitaciones especializadas, atención postventa y seguimiento comercial. Finalmente, el área de expansión de mercados trabaja en identificar nuevas oportunidades de negocio en América Latina y Estados Unidos, impulsando la internacionalización de su portafolio actual.

## **2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa**

ZANNA SAS cuenta con un portafolio diversificado de productos y servicios enfocados en la medicina preventiva y de rehabilitación. Su oferta incluye equipos, dispositivos e insumos

de alta tecnología dirigidos a fisioterapia, terapia ocupacional, salud ocupacional, ortopedia, neurorrehabilitación, ergonomía, medicina deportiva y fitness.

### ***2.6.1. Productos importados***

La empresa importa una amplia gama de dispositivos médicos y tecnológicos de países como Alemania, Estados Unidos, Corea del Sur, China y España. Entre ellos se destacan:

- Electro estimuladores y equipos de terapia combinada (como los modelos PhysioGo y BTL), utilizados en fisioterapia y rehabilitación muscular.
- Láseres terapéuticos de baja intensidad, para el tratamiento de dolor y regeneración celular.
- Ultrasonidos terapéuticos, enfocados en procesos antiinflamatorios y recuperación de tejidos.
- Equipos de tracción cervical y lumbar electrónicos, con controles digitales y programas configurables.
- Plataformas de presiones y análisis biomecánico, como las Zebris y Freestep, que permiten evaluar la marcha, postura y distribución del peso.
- Electro miógrafos y sistemas de biofeedback, que monitorean la actividad muscular para diagnóstico neuromuscular.
- Software clínico especializado en análisis postural, prescripción de ejercicios y planificación de tratamiento.

### ***2.6.2. Productos de desarrollo propio***

ZANNA SAS también diseña y fabrica equipos médicos en Colombia, permitiendo una oferta personalizada y más competitiva. Estos productos son creados por su equipo de ingeniería clínica y técnica, e incluyen:

- Camillas eléctricas de tratamiento, con regulación de altura, inclinación y secciones móviles.
- Tableros de ejercicio terapéutico (como escaleras de hombro, rodillos de muñeca, poleas de pared), utilizados en fisioterapia funcional.
- Sistemas de tracción mecánica, diseñados bajo normativas locales para su uso en clínicas y consultorios.
- Mobiliario clínico personalizado, como carros de transporte, escritorios ergonómicos para rehabilitación y soportes adaptables.
- Dispositivos de entrenamiento propioceptivo como balancines, tablas de equilibrio y escalas adaptadas.

### ***2.6.3. Servicios***

- Capacitación técnica y certificaciones sobre el uso adecuado de equipos.
- Soporte técnico postventa y mantenimiento especializado.
- Asesoría en adquisición e implementación de dispositivos médicos.

ZANNA SAS opera bajo la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), 4659 – Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p., desarrollando actividades que incluyen la comercialización de dispositivos médicos, el soporte técnico y la formación

profesional en el sector salud, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares internacionales.

## **2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa**

ZANNA SAS opera en un mercado altamente especializado dentro del sector de la salud, con un enfoque en la medicina preventiva y de rehabilitación. Su portafolio de productos y servicios está dirigido a clínicas, hospitales, centros de fisioterapia y rehabilitación, consultorios médicos, gimnasios especializados y profesionales de la salud.

Desde un enfoque macroeconómico, la empresa debe adaptarse a la dinámica del sector salud, caracterizada por regulaciones sanitarias estrictas, cambios en políticas de importación y aranceles, y la variabilidad en el tipo de cambio, lo que impacta sus costos operativos y precios de comercialización. Además, el crecimiento del mercado de dispositivos médicos y el envejecimiento poblacional han impulsado la demanda de soluciones innovadoras para la rehabilitación y la fisioterapia.

A nivel microeconómico, ZANNA SAS enfrenta una competencia creciente con empresas nacionales e internacionales que ofrecen productos similares. La fidelización de clientes y la diferenciación a través de calidad, tecnología y soporte postventa son estrategias clave para mantener su posicionamiento. Asimismo, la relación con proveedores y distribuidores es un factor determinante en su modelo de negocio, por tanto, la eficiencia en la cadena de suministro influye en la disponibilidad de productos y la satisfacción del cliente.

En conclusión, la empresa debe seguir fortaleciendo su presencia en el mercado a través de estrategias de marketing especializadas, innovación en su portafolio y alianzas estratégicas con marcas reconocidas a nivel global.

### **3. Cargo y funciones desempeñadas**

Durante la práctica empresarial en ZANNA SAS, se asumió el cargo de Líder de Expansión, enfocado en el desarrollo comercial de la empresa. Este apartado permitirá conocer en profundidad las actividades realizadas y su impacto en el crecimiento y posicionamiento de ZANNA SAS dentro del sector.

#### **3.1 Cargo desempeñado**

El cargo desempeñado durante la práctica empresarial en ZANNA SAS fue el de Líder de Expansión. Esta posición estuvo enfocada en la gestión de estrategias comerciales y de ventas, con el objetivo de ampliar su red de clientes en el sector salud. Este rol implicó la gestión de estrategias de ventas, identificación de oportunidades de negocio y fortalecimiento de relaciones con clientes potenciales en el sector de la salud.

En los siguientes numerales, se detallarán las responsabilidades específicas del cargo, incluyendo la ejecución de estrategias de comercialización, prospección de clientes, negociación con proveedores y apoyo en la planificación de expansión de la empresa. También se abordarán aspectos relacionados con la implementación de herramientas tecnológicas y análisis de mercado para la toma de decisiones estratégicas.

#### **3.2 Funciones asignadas**

Durante mi rol como Líder de Expansión en ZANNA SAS, mis funciones estuvieron enfocadas en impulsar el crecimiento comercial y fortalecer el posicionamiento de la empresa dentro del sector salud. A continuación, se detallan las funciones asignadas y la forma en que cada una aportó a los objetivos organizacionales:

**3.2.1. Gestión de ventas y captación de clientes**

- Identificación y prospección activa de clientes potenciales en el sector salud, mediante análisis de mercado y bases de datos, lo que permitió ampliar la cartera comercial de la empresa. A continuación, la evidencia de la creación de la base de datos creada durante la práctica:

**Figura 3. Base de datos de prospección de clientes**

Clientes nuevos Zanna Salud Colombia por departamento					Seguimiento		
Ciudad	Clinica	Página Web	Email / red social	Whatsapp	27/01/2025	4/02/2025	13/02/2025
Medellin	Fisiopremium	<a href="https://fisiopremium.co/">https://fisiopremium.co/</a>	<a href="mailto:fisiopremiumsas@gmail.com">fisiopremiumsas@gmail.com</a>	57 3208041616	x		
Medellin	ARTHROS Centro de Fisioterapia y Ejercicio SAS	<a href="https://arthros.com.co/">https://arthros.com.co/</a>	<a href="mailto:administración@arthros.com">administración@arthros.com</a>	57 3206673746	x	x	x
Medellin	Fisiocinetics, Medicina y Fisioterapia Personalizada	<a href="https://www.fisiocinetics.com/">https://www.fisiocinetics.com/</a>	<a href="https://www.instagram.com/fisiocinetics">https://www.instagram.com/fisiocinetics</a>	57 3024101145	x	x	x
Medellin	Wakeup Rehabilitación Funcional Laureles	<a href="https://www.wakeup.com.co/">https://www.wakeup.com.co/</a>	<a href="https://www.instagram.com/muevetememjor/?hl=en">https://www.instagram.com/muevetememjor/?hl=en</a>	Celular: 301 756 8883 - 304 538 5923	x	x	x

- Presentación y promoción efectiva del portafolio de productos y servicios, utilizando herramientas digitales y material comercial actualizado, lo que facilitó el cierre de acuerdos comerciales con clientes nacionales e internacionales.
- Negociación y cierre de contratos con nuevos clientes, contribuyendo directamente al incremento en las ventas y expansión del alcance comercial de la empresa.

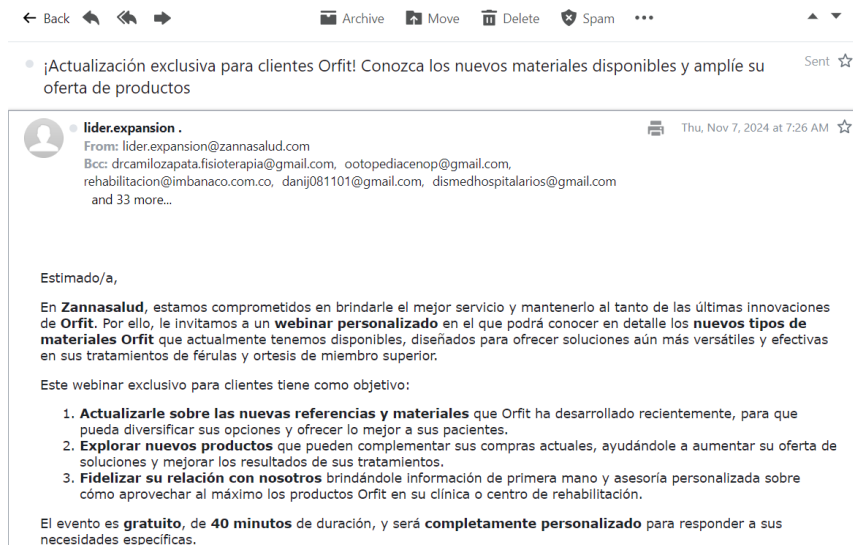
**3.2.2. Estrategias de expansión y desarrollo de mercado**

- Análisis constante de nuevas oportunidades de negocio en mercados nacionales e internacionales, apoyado en estudios PESTEL y análisis de tendencias sectoriales, lo que permitió identificar nichos de mercado con alto potencial de crecimiento.
- Implementación y seguimiento de estrategias comerciales específicas para fortalecer la presencia de la marca en la Región Andina, lo que resultó en un aumento medible de la visibilidad y posicionamiento regional.

### 3.2.3. Relaciones con clientes potenciales y aliados estratégicos

- Gestión y establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones y distribuidores clave del sector, mejorando la red comercial y facilitando la entrada a nuevos mercados.
- Seguimiento y evaluación continua del desempeño de socios comerciales, como la línea Orfit Colombia, asegurando la alineación con los objetivos comerciales y la calidad en la prestación de servicios. A continuación, la evidencia del seguimiento vía correo electrónico de la línea Orfit Colombia hacia clientes potenciales y prospectos de origen Zanna como se aprecia en la ilustración 4:

**Figura 4.** Seguimiento línea Orfit a clientes



### 3.2.4. Monitoreo de indicadores y reporte de resultados

- Seguimiento sistemático de indicadores clave relacionados con la expansión de mercado y las ventas, generando reportes periódicos que facilitaron la toma de decisiones estratégicas.

- Elaboración de informes detallados sobre el impacto de las estrategias implementadas, presentando recomendaciones concretas para la optimización del área comercial, lo que contribuyó a mejorar procesos y resultados.

### 3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

En la Tabla 1 se presenta de manera organizada los principales procesos, procedimientos y herramientas utilizadas durante el desarrollo de mis funciones como Líder de Expansión en ZANNA SAS. En ella se detallan las actividades clave relacionadas con la gestión de ventas y captación de clientes, las estrategias para la expansión y desarrollo de mercados, así como la gestión de relaciones con clientes y aliados estratégicos.

**Tabla 1. Proceso, Procedimientos y Herramientas**

Proceso	Procedimiento	Herramientas
Gestión de ventas y captación de clientes	Identificación y prospección de clientes potenciales en el sector de la salud. Presentación y promoción del portafolio de productos y servicios. Negociación y cierre de acuerdos comerciales con clientes nacionales e internacionales.	Base de datos para gestión de clientes y seguimiento de ventas, correos corporativos, catálogo de productos, videos educativos de los productos y servicios.
Estrategias de expansión y desarrollo de mercado	Análisis de nuevas oportunidades de negocio en mercados nacionales e internacionales. Implementación de estrategias comerciales para fortalecer la presencia de la marca en la Región Andina.	Base de datos de mercados potenciales para análisis de datos comerciales, comunicación con clientes, proveedores y equipo interno, elaboración y personalización de propuestas comerciales.
Relaciones con clientes y aliados estratégicos	Creación de alianzas estratégicas con clientes potenciales. Seguimiento y evaluación del desempeño de socios comerciales (Línea Orfit Colombia).	Plataformas de comunicación con aliados, herramientas de evaluación de desempeño, bases de datos de clientes potenciales y creación de nueva base de datos de prospectos. Presentaciones virtuales y reuniones estratégicas.
Monitorio indicadores de reporte resultados	Seguimiento de la expansión de mercado. Elaboración de informes sobre el impacto de las estrategias implementadas. presentación de resultados y recomendaciones para la optimización del área comercial	Plataforma para el análisis de datos, reportes de ventas, presentaciones comerciales, redes sociales, pagina web, correos corporativos, video-

Proceso	Procedimiento	Herramientas
		reuniones, fortalecimiento de la presencia digital.

Nota. La tabla presenta los principales procesos comerciales implementados durante la práctica empresarial en ZANNA SAS, detallando los procedimientos operativos asociados y las herramientas utilizadas para su ejecución. Esta clasificación permite visualizar la estructura funcional del área comercial y su alineación con los objetivos de expansión y fidelización de clientes.

La tabla presenta de manera estructurada los principales procesos comerciales que se ejecutan en la empresa, desglosándolos en sus respectivos procedimientos operativos y las herramientas digitales y tecnológicas utilizadas para su implementación. Este enfoque permite evidenciar cómo se articula la estrategia comercial con la operatividad diaria y la gestión digital de los recursos.

### ***3.3.1. Gestión de ventas y captación de clientes***

El proceso de gestión de ventas y captación de clientes constituye una de las funciones más relevantes del área comercial, dado que se enfoca en atraer y convertir prospectos en clientes, tanto a nivel nacional como internacional, particularmente en el sector salud. Este proceso inicia con la identificación y prospección de clientes potenciales, seguido de la presentación personalizada del portafolio de productos y servicios que ofrece la empresa. A partir de esta primera etapa, se desarrollan actividades orientadas a la negociación comercial y al cierre de acuerdos estratégicos con los clientes. Para ello, se recurre al uso de herramientas clave como bases de datos actualizadas para la gestión de contactos, seguimiento de ventas mediante canales corporativos de comunicación, envío de catálogos y material audiovisual educativo sobre los productos y servicios. Estas herramientas permiten mantener una comunicación eficaz, fortalecer la confianza del cliente e incrementar las probabilidades de cierre de negocios exitosos.

### ***3.3.2. Estrategias de expansión y desarrollo de mercado***

Dentro de las responsabilidades estratégicas del área comercial también se encuentra el proceso de expansión y desarrollo de mercado, el cual está enfocado en identificar oportunidades comerciales en nuevas zonas geográficas, especialmente dentro de la Región Andina, y consolidar la presencia de la empresa en mercados nacionales e internacionales. Para ello, se realizan análisis constantes de tendencias, demandas del sector salud y condiciones comerciales, con el fin de implementar estrategias específicas que fortalezcan la marca. Este proceso se apoya en herramientas como bases de datos especializadas para el análisis de mercados potenciales, así como canales de comunicación que permiten coordinar acciones con el equipo interno, proveedores y clientes. La planeación estructurada y el uso de datos confiables permiten tomar decisiones más acertadas respecto a la internacionalización y diversificación de las operaciones.

### ***3.3.3. Relaciones con clientes y aliados estratégicos***

Este proceso tiene como finalidad la creación y fortalecimiento de relaciones sólidas con clientes clave y aliados estratégicos que puedan contribuir al crecimiento comercial de la organización. La empresa prioriza la identificación de socios con intereses complementarios y la formalización de alianzas que potencien su presencia en el mercado. Posteriormente, se realiza un seguimiento detallado al desempeño de dichos socios, evaluando su impacto en términos de ventas, posicionamiento y valor agregado. Un ejemplo de estas relaciones es la colaboración con la línea Qrfit Colombia. Para facilitar este proceso, se utilizan plataformas digitales de comunicación, herramientas de evaluación, bases de datos de prospectos y presentaciones virtuales. Estas herramientas contribuyen a establecer una relación cercana, eficiente y basada en la confianza mutua, lo cual es fundamental para lograr resultados sostenibles.

### ***3.3.4. Monitoreo de indicadores y reporte de resultados***

Finalmente, el proceso de monitoreo de indicadores y reporte de resultados permite evaluar de manera sistemática el impacto de las estrategias comerciales implementadas y proponer ajustes para mejorar la eficacia del área comercial. Las actividades de este proceso incluyen el seguimiento constante de la expansión en los mercados, la elaboración de informes con métricas de rendimiento y la presentación de conclusiones y recomendaciones. Este proceso está altamente apalancado en plataformas digitales que facilitan la recopilación y análisis de datos, el acceso a reportes de ventas, la organización de presentaciones, así como el uso de redes sociales, páginas web y videollamadas. El uso de estas herramientas permite fortalecer la presencia digital de la empresa y obtener información clave para la toma de decisiones estratégicas, asegurando un ciclo de mejora continua en las operaciones comerciales.

## **4. Marco conceptual y normativo**

El presente apartado desarrolla los fundamentos teóricos y legales que sustentan las actividades realizadas en ZANNA SAS durante la práctica empresarial. Para ello, se establecen dos ejes principales: el marco conceptual, que expone las bases teóricas relacionadas con el sector y la actividad económica de la empresa, y el marco normativo, que delimita el conjunto de regulaciones aplicables a la operación de la compañía tanto a nivel nacional como internacional.

### **4.1 Marco conceptual**

*Alianzas estratégicas:* son acuerdos comerciales entre dos o más empresas que buscan unir esfuerzos para lograr objetivos comunes, como fortalecer su posición en el mercado, reducir costos

operativos o ampliar su cobertura geográfica. Estas colaboraciones permiten a las organizaciones aprovechar sinergias y compartir recursos sin perder autonomía. (Fernández y Gutiérrez, 2017).

*CRM (Customer Relationship Management):* es un software o conjunto de herramientas tecnológicas que permiten a las empresas gestionar la relación con sus clientes, facilitando la automatización de procesos de ventas, marketing y atención al cliente, con el objetivo de mejorar la experiencia del consumidor y aumentar la fidelización. (Kotler & Keller, 2016).

*Digitalización de procesos:* es la conversión de procedimientos manuales o físicos en flujos de trabajo digitales, lo cual permite optimizar los tiempos de ejecución, disminuir errores humanos y mejorar la eficiencia operativa en las organizaciones. Esta transformación tecnológica es clave para la competitividad actual. (Sánchez & Ramírez, 2020).

*Expansión de mercado:* se refiere a la estrategia empresarial que busca acceder a nuevos segmentos de clientes o territorios geográficos para comercializar productos o servicios, con el propósito de aumentar las ventas y reforzar la competitividad. (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

*Gestión comercial:* es el conjunto de procesos, técnicas y estrategias destinadas a planificar, ejecutar y evaluar actividades comerciales de una empresa, con el fin de maximizar las ventas, fidelizar clientes y aumentar la rentabilidad. (Kotler & Keller, 2016).

*Indicador de desempeño:* es una métrica cuantitativa o cualitativa que permite evaluar el nivel de logro de los objetivos planteados en un área específica de una organización. Su función principal es facilitar el seguimiento de resultados y la toma de decisiones informadas. (Kaplan & Norton, 1996).

*Internacionalización:* proceso mediante el cual una empresa amplía sus operaciones fuera de su país de origen, estableciendo presencia en mercados extranjeros a través de exportaciones,

sucursales o alianzas. La internacionalización permite diversificar riesgos y aumentar el crecimiento económico. (Cavusgil, Knight, Riesenberger, Rammal & Rose, 2014).

*Negociación comercial:* es el proceso interactivo mediante el cual dos o más partes, con intereses comerciales, buscan llegar a un acuerdo que sea mutuamente beneficioso, mediante el intercambio de bienes, servicios o condiciones contractuales. (Fisher, Ury & Patton, 2011).

*PESTEL:* es una herramienta de análisis estratégico que examina los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que pueden afectar el entorno de una organización. Su propósito es identificar oportunidades y amenazas externas que influyan en la toma de decisiones. (Johnson, Scholes & Whittington, 2017).

*Segmentación de mercado:* consiste en dividir un mercado amplio en grupos más pequeños de consumidores que comparten características similares, como edad, ubicación, intereses o comportamientos de compra. Esto permite diseñar estrategias comerciales más eficaces y enfocadas. (Armstrong & Kotler, 2020).

## **4.2 Marco normativo**

El marco normativo establece las regulaciones y normativas que enmarcan la actividad de ZANNA SAS, asegurando el cumplimiento de estándares legales y de calidad.

- *Decreto 4725 de 2005* mediante el cual la comercialización de equipos médicos en Colombia está supervisada por el INVIMA bajo el Decreto 4725 de 2005, el cual establece los requisitos sanitarios para la certificación y control de estos productos. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2005)
- *Decreto 1165 de 2019:* este decreto reglamenta el régimen de aduanas en Colombia, incluyendo procedimientos y controles para la importación de dispositivos médicos,

asegurando el cumplimiento de requisitos sanitarios y comerciales. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019)

- *ISO 13485*: ZANNA SAS debe cumplir con la norma ISO 13485, un estándar internacional que define los requisitos de un sistema de gestión de calidad para la fabricación y comercialización de dispositivos médicos, garantizando su seguridad y efectividad. (Organización Internacional de Normalización, 2016)
- *Ley 1480 de 2011*: la empresa debe garantizar el cumplimiento de la Ley 1480 de 2011, también conocida como el Estatuto del Consumidor, la cual protege los derechos de los clientes en la adquisición de dispositivos médicos, regulando aspectos como las garantías, devoluciones y la veracidad de la publicidad de los productos. (Congreso de la República de Colombia, 2011)
- *Ley 1609 de 2013*: la importación de dispositivos médicos está regulada por la Ley 1609 de 2013, que establece el régimen aduanero en Colombia, definiendo lineamientos para el ingreso de mercancías al país, incluyendo requisitos arancelarios y normas de origen. (Congreso de la República de Colombia, 2013)
- *Ley Federal Food, Drug, and Cosmetic Act (FD&C Act)*: los dispositivos médicos que se comercializan en Estados Unidos deben registrarse conforme a esta ley, específicamente bajo la Sección 201(h), que define qué constituye un dispositivo médico y establece su regulación por parte de la FDA. (U.S. Food and Drug Administration [FDA], 1938)
- *Ley Federal Trade Commission Act – Publicidad y comercialización de dispositivos médicos*: esta ley, supervisada por la Federal Trade Commission (FTC), regula la publicidad de dispositivos médicos en EE. UU., asegurando que la información presentada

a los consumidores sea veraz, clara y no engañosa. (Federal Trade Commission [FTC], 1914)

- *Normativa sobre importación de dispositivos médicos (FDA y CBP)*: la importación de dispositivos médicos en Estados Unidos está supervisada por la FDA y la U.S. Customs and Border Protection (CBP), quienes exigen el cumplimiento de requisitos de etiquetado, certificación sanitaria y documentación aduanera para permitir el ingreso de estos productos al país. (FDA & CBP, s.f.)
- *Premarket Approval (PMA) – 21 CFR 814*: este es el proceso requerido por la FDA para la aprobación de dispositivos médicos de alto riesgo, que deben presentar evidencia científica y estudios clínicos que respalden su seguridad y eficacia antes de salir al mercado. (FDA, 2023a).
- *Premarket Notification 510(k) – 21 CFR 807, Subpart E*: este procedimiento permite a los fabricantes comercializar un dispositivo médico en EE. UU. si demuestran que es sustancialmente equivalente a otro que ya fue aprobado previamente. (FDA, 2023b)
- *Regulación 21 CFR Part 820 – Current Good Manufacturing Practices (cGMP)*: esta regulación establece los requisitos para las Buenas Prácticas de Manufactura que deben seguir los fabricantes de dispositivos médicos en EE. UU., incluyendo normas de calidad, control de procesos y supervisión durante la producción. (FDA, 2023c).

## 5. Aportes

Este apartado expone los aportes significativos realizados en ZANNA SAS durante la práctica empresarial. Se detallan los métodos, técnicas y procedimientos utilizados para identificar

oportunidades de mejora, abordar problemáticas y medir el impacto de las estrategias implementadas.

### **5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa**

La propuesta de valor implementada en ZANNA SAS permitió fortalecer su posicionamiento en el sector de dispositivos médicos, optimizando su capacidad de expansión y su desempeño comercial. La aplicación de herramientas digitales y la mejora en la gestión de clientes contribuyó significativamente a su competitividad en el mercado.

Ampliando la información de cada objetivo, alineándolos con los hallazgos del informe y mostrando cómo se implementaron estrategias para el crecimiento y consolidación de ZANNA SAS.

- *Identificar oportunidades de crecimiento en mercados internacionales y regionales para la importación y comercialización de dispositivos médicos y no médicos.*

Para lograr la identificación de oportunidades de crecimiento en mercados internacionales y regionales para la importación y comercialización de dispositivos médicos y no médicos, se realizó la creación de un plan general y se aplicaron pruebas simuladas con facturas, lo cual fortaleció el análisis práctico del proceso. Este ejercicio permitió reconocer oportunidades concretas de internacionalización, identificar los retos logísticos y normativos asociados, y proponer soluciones adaptadas a las dinámicas del comercio exterior en el sector salud, aportando así al propósito de expandir las operaciones comerciales de ZANNA SAS.

En este proceso, se desarrolló una base de datos de potenciales clientes en mercados objetivo, estableciendo contacto con actores clave dentro del sector. Además, se revisaron normativas comerciales y sanitarias, tanto en Colombia como en India, los mercados de interés,

para asegurar el cumplimiento de los requisitos regulatorios y evaluar la viabilidad de la comercialización de nuevos productos. Este análisis permitió definir qué dispositivos médicos y no médicos tenían mayor oportunidad de éxito, considerando aspectos como certificaciones requeridas, tendencias del sector salud y necesidades de los consumidores.

Durante el desarrollo de la práctica empresarial, se llevaron a cabo múltiples actividades orientadas a cumplir el primer objetivo específico, como se evidencia en el cronograma de trabajo. Inicialmente, se diseñó la estructura del plan de importación desde China e India hacia Dallas, Texas, contemplando aspectos fundamentales como la nomenclatura de los productos, permisos y regulaciones requeridas, análisis de impuestos, identificación de proveedores, agentes importadores y ejecución logística. Estas tareas permitieron establecer un marco técnico y normativo claro para facilitar la entrada de dispositivos médicos y no médicos a nuevos mercados.

También se desarrolló un plan estratégico de expansión de la línea Orfit en el mercado colombiano, tal como se refleja en el cronograma de actividades. Desde el 30 de octubre se empezaron a plantear estrategias enfocadas en identificar oportunidades comerciales con base en la segmentación de clientes y potenciales compradores de productos ZANNA, especialmente en zonas de alta demanda. Se propuso una modificación constante de la estrategia de expansión según los resultados semanales, lo que permitió una evaluación dinámica de las oportunidades en diferentes regiones del país. Estas acciones permitieron mapear nuevas zonas de cobertura, generar relaciones comerciales con instituciones interesadas y proyectar el crecimiento regional de la línea Orfit. Con ello, se aportó significativamente a la identificación y consolidación de oportunidades de expansión regional dentro de Colombia, alineadas con la visión de crecimiento sostenible de ZANNA SAS. Tal como se observa en la ilustración 5 para el cumplimiento de este objetivo.

**Figura 5. Cronograma de actividades para el cumplimiento de los objetivos**

PROYECTO	ACTIVIDADES			
		17 - oct	20 - oct	29 - oct
PLAN IMPORTACION DM Y NDM DE CHINA , INDIA HACIA TEXAS ( DALLAS )	Nombre, descripcion, nomenclatura etcetc			
	Permisos o regulaciones			
	Impuestos			
	Proveedores Agentes importadors			
	etc etc etc			
	Ejecutar		Se crea plan general para importar dispositivos médicos y no médicos desde china e india	Se realizan facturas Proformas para la aplicación del plan general creado
	Carga			
	Courier			

PROYECTO										
	30 - oct	04 - nov	27 - nov	03 - dic	20 - dic	10 - ene	22 - ene	05 - feb	13 - feb	02 - mar
EXPANSION DE LA LINEA ORFIT EN COLOMBIA	Se plantean estrategias de expansión para un objetivo de ventas, teniendo en cuenta los clientes de origen Zanna y Prospectos de Origen Zanna		Se crea un estrategia de seguimiento para el plan de expansión	Se modifica la propuesta de estrategia de ventas con el objetivo de una nueva búsqueda de datos de nuevos posibles clientes en Colombia		Se crea una nueva base de datos con clinicas de fisioterapia en colombia con un plan semanal donde se envian correos y mensajes diarios a esos nuevos posibles clientes con el objetivo del cumplimiento de la estrategia		Se modifica la estrategia de expansion con el fin de crear una nueva base de datos con prospectos en Colombia donde por departamento se buscan clinicas reconocidas en fisioterapia que les pueda interesar la línea orfit. Se hace un plan semanal de email marketing y via whatsapp de comunicación con el cliente para así dar a conocer la propuesta		

- *Apoyar proyectos estratégicos enfocados en la diversificación del portafolio de productos de ZANNA SAS, asegurando su viabilidad en los mercados objetivo.*

En el marco del segundo objetivo específico, orientado a apoyar proyectos estratégicos enfocados en la diversificación del portafolio de productos de ZANNA SAS y garantizar su viabilidad en mercados objetivo, se desarrolló e implementó un plan de expansión para la Academia Orfit LATAM. Este proyecto surgió como una propuesta para fortalecer la línea Orfit en Colombia a través de la educación y la actualización técnica especializada, ofreciendo un valor agregado a los clientes actuales y abriendo puertas a nuevos segmentos de mercado. Con la formulación de una estrategia de email marketing dirigida a clientes recurrentes y prospectos clave, con el objetivo de promover la línea Orfit mediante contenido formativo y personalizado. Esta campaña no solo permitió mantener el contacto con la base de datos existente, sino también captar la atención de nuevos usuarios interesados en productos de ortesis y férulas para miembro superior.

Posteriormente, se realizó una estrategia de expansión para un webinar gratuito, que fue diseñado con un enfoque técnico, permitiendo a los participantes conocer el correcto uso de los productos Orfit y sus beneficios en procesos de rehabilitación. Este espacio formativo no solo incrementó la visibilidad y credibilidad de la empresa frente a sus clientes, sino que también contribuyó a posicionar a ZANNA como una organización comprometida con el desarrollo profesional del sector salud. Además, se brindó una actualización gratuita a clientes frecuentes, como muestra de fidelización, lo que a su vez generó un aumento en el interés por los productos de la línea y fortaleció las relaciones comerciales.

Finalmente, se desarrollaron videos educativos traducidos al español, especialmente diseñados para apoyar el contenido técnico de la academia. Esta acción fue clave para garantizar el acceso inclusivo y regional al conocimiento, respondiendo a las necesidades del público latinoamericano. Esta iniciativa no solo enriqueció el portafolio de servicios con una herramienta formativa y de valor agregado, sino que también demostró la viabilidad de combinar estrategias comerciales con recursos educativos como mecanismo de diferenciación. En conjunto, todas estas acciones representaron una contribución directa al cumplimiento del objetivo de diversificación, permitiendo a la empresa consolidar un nuevo canal de posicionamiento estratégico en el mercado, como se aprecia en la ilustración 6.

**Figura 6.** Cronograma de actividades para el cumplimiento de los objetivos

PROYECTO	FECHAS			
	04 - nov	27 - nov	03 - dic	20 - dic
EXPANSION ACADEMIA ORFIT LATAM	Se lleva a cabo un plan de expansión via email marketing, promocionando la Línea Orfit en colombia con clientes recurrentes, y prospectos con el objetivo de agendar un webinar gratuito para aumentar la cobertura y los ingresos con un laboratorio de férulas y ortesis para miembro superior, y una actualización gratuita para clientes orfit			Creación de videos educativos con traducción para la academia Orfit

- *Formular propuestas innovadoras que contribuyan al crecimiento sostenible y a la consolidación de la empresa en mercados globales.*

En cumplimiento del tercer objetivo específico, se formularon propuestas innovadoras que impulsaran el crecimiento sostenible de ZANNA SAS y fortalecieran su posicionamiento en mercados globales. Este proceso comenzó con el diseño y estructuración de un plan estratégico para la internacionalización de productos, particularmente centrado en la importación de dispositivos médicos y no médicos desde países asiáticos hacia Estados Unidos. Este plan consideró no solo aspectos técnicos y logísticos, sino también normativos y regulatorios, asegurando que la propuesta fuera viable y sostenible a largo plazo. Se investigaron las condiciones del mercado de destino, incluyendo requerimientos de etiquetado, permisos sanitarios, impuestos, clasificación arancelaria y actores clave en la cadena de suministro como agentes aduaneros y proveedores especializados. Esta iniciativa demostró un enfoque propositivo e innovador al anticipar obstáculos operativos y generar soluciones adaptadas al contexto del comercio internacional en el sector salud.

Adicionalmente, se trabajó en el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas de la empresa mediante la incorporación de herramientas digitales y estrategias de automatización comercial. Se propuso y desarrolló un sistema para mejorar la gestión de bases de datos de clientes potenciales internacionales, segmentarlos de forma estratégica y crear canales de contacto efectivos mediante plataformas digitales. Esto permitió que la empresa tuviera una mayor capacidad de respuesta, una comunicación más eficaz con prospectos en el exterior, y un seguimiento más riguroso de los avances comerciales. A través de estas herramientas, también se fomentó la recolección y análisis de datos comerciales para sustentar futuras decisiones estratégicas, facilitando la evaluación de impacto de cada iniciativa implementada.

Como resultado de estas actividades, se generó un modelo de expansión internacional que no solo puede ser ejecutado de forma inmediata, sino también replicado en futuros procesos de entrada a nuevos mercados. Se sentaron las bases para establecer relaciones comerciales sostenibles en el tiempo, basadas en la innovación operativa, la eficiencia en procesos y el cumplimiento regulatorio. De esta forma, las propuestas formuladas no solo cumplieron con su objetivo de aportar al crecimiento global de ZANNA SAS, sino que también posicionaron a la empresa como una organización visionaria, adaptable y preparada para competir en entornos internacionales altamente exigentes.

### ***5.1.1 Identificación de la situación problemática***

Durante el desarrollo de la práctica profesional en ZANNA SAS, se identificaron varios desafíos que impactaban la eficiencia del área comercial y la estrategia de expansión internacional. Entre ellos se destacan:

Dificultades en la captación de clientes internacionales, a pesar de tener presencia en la Región Andina, la empresa no contaba con una estrategia estructurada para la internacionalización. Falta de integración de herramientas digitales debido a que la gestión comercial dependía de procesos manuales que reducían la eficiencia en el seguimiento de clientes. Y por último la necesidad de fortalecer alianzas estratégicas se identificó una oportunidad para mejorar relaciones con proveedores clave, especialmente en la línea Orfit Colombia.

### 5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

**Tabla 2.** Contribución aportada a la empresa

<i>Desarrollo del proceso</i>	<i>Cómo se hizo</i>	<i>Herramientas utilizadas</i>	<i>Cómo se vinculó ese conocimiento a la empresa</i>
Estrategias de expansión y desarrollo de mercado	Se diseñó una estrategia para explorar mercados internacionales y regionales, basadas en el análisis del entorno y la identificación de oportunidades comerciales.	Análisis PESTEL, Trade map, ProColombia	Se entregaron reportes estratégicos para tomar decisiones informadas sobre posibles mercados objetivo.
Gestión de ventas	Se identificaron sectores con alta demanda en salud, se analizaron datos macroeconómicos y se proyectaron tendencias de consumo y crecimiento.	Bases de datos sectoriales	Se estructuró un mapa de oportunidades de negocio con enfoque en líneas como ortopedia y rehabilitación, útil para la planificación comercial.
Captación de clientes	Se segmentaron los mercados objetivo según criterios geográficos, demográficos y de comportamientos de compra.	Bases de datos comerciales, páginas amarillas sectorizadas.	Se generó una base de datos calificada con prospectos prioritarios, que fue entregada al equipo de ventas para su seguimiento y conversión.
Monitorio de indicadores y reporte de resultados	Se estableció una estrategia de comunicación continua con leads, con materiales informativos y seguimiento personalizado.	WhastApp Business, correo electrónico automatizado, presentaciones interactivas.	Se fortalecieron las relaciones con prospectos y se aumentó la tasa de respuesta y conversión, optimizando los procesos de ventas internacionales.
Relaciones con clientes y aliados estratégicos	Se sostuvieron reuniones con clientes estratégicos para proponer acuerdo de reventa y expansión comercial	Correos corporativos, WhatsApp business	Se consolidaron alianzas estratégicas que permiten ampliar la cobertura comercial de ZANNA SAS, facilitando la entrada a mercados con menores barreras de acceso.

Nota. La tabla presenta los principales procesos comerciales desarrollados durante la práctica empresarial, detallando las acciones implementadas, las herramientas utilizadas y la forma en que dicho conocimiento fue aplicado en la empresa ZANNA SAS. Esta información evidencia el impacto de la práctica en la planificación estratégica, la gestión de ventas y la consolidación de relaciones comerciales.

Durante mi práctica empresarial en ZANNA SAS, apliqué conocimientos claves adquiridos a lo largo de mi formación académica en áreas como marketing internacional, análisis de mercados y logística de importaciones. En primer lugar, implementé estrategias de expansión basadas en herramientas como el análisis PESTEL y plataformas como Trade Map y ProColombia,

lo cual me permitió identificar mercados potenciales para la distribución de dispositivos médicos previamente importados por la empresa. Utilicé criterios de segmentación geográfica, demográfica y conductual para perfilar los mercados objetivos y construir mapas de demanda que respondieran a las necesidades del sector salud, específicamente en áreas como ortopedia, rehabilitación y medicina preventiva.

En el ámbito del marketing, apliqué estrategias centradas en la diferenciación y el posicionamiento, fortaleciendo la propuesta de valor de ZANNA SAS mediante la creación de propuestas comerciales personalizadas, orientadas a resolver necesidades específicas de cada segmento. Utilicé herramientas de comunicación como WhatsApp Business, correo electrónico y presentaciones interactivas para optimizar la comunicación con prospectos, mejorando el seguimiento comercial y los índices de conversión.

Desde la perspectiva logística, participé activamente en el análisis de los procesos de importación de equipos médicos, evaluando proveedores internacionales, tiempos de entrega y costos logísticos. A partir de este análisis, propuse mejoras orientadas a la eficiencia operativa y a la reducción de tiempos de respuesta para los clientes. Esta experiencia me permitió integrar la teoría con la práctica, desarrollando una visión más estratégica y técnica de los desafíos comerciales internacionales y del funcionamiento integral de la cadena de abastecimiento en una empresa importadora.

### ***5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros***

La siguiente tabla presenta una síntesis de los principales resultados obtenidos durante el desarrollo de la práctica empresarial en ZANNA SAS. Se muestra la evolución desde la situación inicial de algunos procesos clave, destacando los aportes específicos realizados por la practicante

que permitieron alcanzar mejoras concretas en términos de captación de clientes, eficiencia en la gestión comercial y fortalecimiento de alianzas estratégicas. Estos logros evidencian el impacto positivo de la pasantía en el fortalecimiento de las operaciones comerciales de la empresa y en su proceso de expansión en el sector salud.

Para medir el impacto de las estrategias implementadas, se utilizaron los siguientes indicadores:

**Tabla 3. Resultados y logros**

Indicador	Situación inicial	Aporte	Resultados y/o logros obtenidos
Clientes Potenciales y prospectos	Baja captación	Investigación de mercado, uso de herramientas digitales de prospección, elaboración de base de datos actualizada.	150 clientes potenciales y prospectos aportados durante la pasantía
Gestión Comercial	Procesos manuales	Implementación de formatos digitales para el seguimiento comercial y uso de herramientas CRM básicas.	Optimización en el seguimiento y fidelización de clientes.
Alianzas estratégicas	Base de datos limitada	Identificación de nuevos contactos comerciales, actualización de información y apoyo en negociaciones iniciales.	Expansión de clientes potenciales

Nota. La tabla evidencia una mejora en la eficiencia del área comercial y el posicionamiento de ZANNA SAS en nuevos mercados.

## 5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

Durante la pasantía en ZANNA SAS, se adquirieron conocimientos clave en:

- Estrategias de ventas y negociación internacional.
- Uso de herramientas digitales para la optimización de procesos comerciales.
- Gestión de relaciones estratégicas con proveedores y distribuidores.
- Análisis de mercado y estrategias de expansión empresarial.

Estos aprendizajes fortalecerán las competencias profesionales para futuras oportunidades en el sector comercial y de negocios internacionales.

### 5.3 Plan de mejora

La ilustración 7 permite evidenciar que, para garantizar la sostenibilidad de las estrategias implementadas, se propone el siguiente plan de mejora:

**Figura 7. Plan de mejora**

Plan de mejora							
Aspecto a Mejorar	Metas	Acciones	Indicador	Hacer/ Verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
Expansión en mercados internacionales	Incrementar la presencia en mas paises. en un 30%	Implementación de estrategias de captación de clientes	Número de clientes nuevos.	Seguimiento mensual y ajuste de estrategias	Gerencia Comercial	Plataforma CRM, informes de mercado	6 meses
Digitalización de procesos comerciales	Optimizar la gestión de clientes en un 50%, optimización de la oferta de productos y servicios	Implementación de un CRM para automatizar procesos y actualización de página web	Nivel de automatización y reducción de tiempos	Monitoreo y evaluación de uso del CRM	Equipo de tecnología marketing y publicidad	Software CRM, capacitación	4 meses
Fortalecimiento de alianzas estratégicas	Establecer acuerdos con 5 nuevos distribuidores clave	Desarrollo de estrategias de fidelización y negociación	Cantidad de nuevos socios estratégicos	Reportes trimestrales sobre nuevas alianzas	Dirección Estratégica	Materiales de negociación	3 meses

- *Expansión en mercados internacionales*

*Meta:* incrementar la presencia en más países en un 30%.

*Acciones:* se diseñó una estrategia de expansión fundamentada en el análisis del entorno, aprovechando herramientas como el análisis PESTEL, y Trade Map. Esta estrategia permitió identificar oportunidades comerciales en mercados internacionales, especialmente en sectores de alta demanda como ortopedia y rehabilitación.

Durante la práctica, se construyó un mapa de oportunidades por país, lo que sirvió como base para identificar posibles distribuidores estratégicos. Esta segmentación fue clave para entender cómo adaptar la oferta de productos según las necesidades específicas de cada mercado. Este conocimiento ahora será aprovechado para estructurar procesos de negociación y apertura comercial en países priorizados.

*Indicador:* el número de clientes nuevos por país y sector será el indicador clave para medir la efectividad de la estrategia.

*Hacer/Verificar:* se propone realizar un seguimiento mensual a los avances de captación y ajustar las estrategias en función de los resultados y el comportamiento del mercado.

*Responsable:* la Gerencia Comercial liderará este proceso, respaldada por el equipo de inteligencia de mercados.

*Recursos:* se utilizarán plataformas CRM, informes de mercado, datos sectoriales y el acompañamiento de entidades como ProColombia.

*Cronograma:* 6 meses.

- *Digitalización de procesos comerciales*

*Meta:* optimizar la gestión de clientes en un 50% y mejorar la oferta de productos y servicios.

*Acciones:* se propone la implementación de un sistema CRM que automatice la interacción con clientes potenciales, integrando bases de datos de contactos, seguimientos, envío de información y actualización constante de la página web para reflejar el portafolio vigente.

Durante la práctica se aplicaron técnicas de segmentación, lo que permitió estructurar una base de datos calificada. Esta información podrá ser migrada al CRM para garantizar un seguimiento más ágil y eficiente. Además, se identificó que la página web actual no refleja adecuadamente la oferta de productos, por lo que se propone una actualización visual y funcional para fortalecer la experiencia del usuario y facilitar la conversión de visitas en contactos comerciales.

*Indicador:* nivel de automatización, reducción en tiempos de respuesta y eficiencia en la gestión de prospectos.

*Hacer/Verificar:* se llevará a cabo un monitoreo mensual del uso del CRM y su efectividad, evaluando indicadores como tiempo promedio de respuesta y tasa de conversión.

*Responsable:* el equipo de tecnología y marketing será responsable de implementar y operar estas herramientas digitales.

*Recursos:* software CRM, capacitaciones para el equipo comercial y actualizaciones web.

*Cronograma:* 4 meses.

- *Fortalecimiento de alianzas estratégicas*

*Meta:* establecer acuerdos con 5 nuevos distribuidores clave en mercados regionales e internacionales.

*Acciones:* desarrollar estrategias de fidelización y negociación enfocadas en alianzas estratégicas, utilizando canales de comunicación como correo corporativo y WhatsApp Business, que demostraron efectividad durante la práctica empresarial.

En el desarrollo de la práctica se sostuvieron reuniones con potenciales clientes internacionales interesados en distribuir productos importados por ZANNA SAS. A partir de estas interacciones se planteó la necesidad de formalizar estos vínculos a través de alianzas estratégicas. Además, se propone desarrollar una estrategia de fidelización para distribuidores actuales y potenciales, que incluya beneficios exclusivos, asesoría personalizada y acompañamiento técnico.

*Indicador:* cantidad de nuevos socios estratégicos vinculados mediante convenios o acuerdos comerciales.

*Hacer/Verificar:* se sugiere la elaboración de reportes trimestrales que documenten avances, propuestas de alianza y resultados obtenidos.

*Responsable:* la Dirección Estratégica será la encargada de liderar estos procesos de negociación y consolidación de alianzas.

*Recursos:* material de negociación (brochures, propuestas técnicas, presentaciones) y bases de datos comerciales generadas durante la práctica.

*Cronograma:* 3 meses.

Este plan de mejora está orientado a fortalecer la posición competitiva de ZANNA SAS en el sector de dispositivos médicos, alineando las estrategias de expansión, digitalización y alianzas con las necesidades detectadas durante la práctica. La aplicación de conocimientos en análisis de mercados, marketing estratégico y procesos de importación se refleja directamente en estas propuestas, que buscan generar un impacto tangible en la operatividad y crecimiento de la empresa.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

### **6.1. Conclusiones**

El desarrollo de la práctica en ZANNA SAS permitió evidenciar la importancia de implementar estrategias de expansión comercial y digitalización de procesos para mejorar la eficiencia operativa y el alcance en mercados internacionales. A lo largo de la experiencia, se logró integrar herramientas tecnológicas y metodologías comerciales innovadoras que optimizaron la gestión empresarial y permitieron generar nuevas oportunidades de negocio en mercados estratégicos. La combinación de estrategias de prospección digital, automatización de procesos y fortalecimiento de alianzas comerciales permitió un crecimiento medible en las operaciones de la empresa.

Asimismo, la pasantía brindó un aprendizaje significativo en la aplicación de estrategias comerciales a nivel internacional, permitiendo un acercamiento práctico al análisis de mercados extranjeros, la negociación con clientes internacionales y la identificación de oportunidades de

expansión en el sector de la salud. Se pudo constatar la importancia de estructurar planes de negocio que integren soluciones tecnológicas, análisis de datos y estrategias de marketing dirigidas a mercados objetivos. La sinergia entre innovación y planificación estratégica resultó fundamental para potenciar la competitividad de ZANNA SAS.

Finalmente, se evidenció que el fortalecimiento de las relaciones con proveedores y aliados estratégicos representa un pilar esencial para el crecimiento sostenido de la empresa. La implementación de metodologías de negociación efectivas permitió consolidar nuevas asociaciones comerciales que impactaron positivamente la disponibilidad de productos y la eficiencia en la distribución. La práctica empresarial en ZANNA SAS representó una oportunidad invaluable para desarrollar habilidades comerciales, estratégicas y analíticas aplicables a distintos escenarios empresariales, reafirmando la relevancia de la formación práctica en el ámbito laboral.

## **6.2. Recomendaciones**

Para consolidar los avances logrados y potenciar el crecimiento de ZANNA SAS, se recomienda seguir fortaleciendo las estrategias de internacionalización mediante un enfoque continuo en la prospección de clientes en mercados clave. La optimización de herramientas digitales debe mantenerse como una prioridad, asegurando la actualización y adaptación constante de las plataformas utilizadas para la gestión comercial. Además, se sugiere continuar desarrollando programas de capacitación para el equipo de ventas, con el fin de optimizar el uso de herramientas tecnológicas y mejorar la efectividad en la conversión de clientes potenciales.

Por otro lado, es recomendable expandir la red de aliados estratégicos, diversificando los proveedores y estableciendo acuerdos comerciales con empresas que aporten valor a la cadena de distribución. Asimismo, se debe evaluar periódicamente el impacto de las estrategias

implementadas mediante indicadores de desempeño que permitan medir el crecimiento y detectar oportunidades de mejora. Mantener una cultura de innovación y mejora continua garantizará la sostenibilidad de los resultados obtenidos y permitirá a ZANNA SAS consolidar su presencia en mercados internacionales de manera competitiva y eficiente.

### Referencias

- Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R. (2020). Marketing: An introduction (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future. W. W. Norton & Company.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). Clasificación CIIU. <https://www.ccb.org.co/Registro-mercantil/Clasificacion-CIIU>
- Chernev, A. (2020). Strategic marketing management (9.<sup>a</sup> ed.). Cerebellum Press.
- Congreso de la República de Colombia. (2011, 12 de octubre). Ley 1480 de 2011. Por la cual se expide el Estatuto del Consumidor. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>
- Congreso de la República de Colombia. (2013, 2 de enero). Ley 1609 de 2013. Por la cual se establece el régimen sancionatorio en materia aduanera. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=51105>
- Drucker, P. F. (2007). The practice of management. HarperBusiness.
- Federal Trade Commission. (1914). Federal Trade Commission Act. <https://www.ftc.gov/legal-library/browse/statutes/federal-trade-commission-act>
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA. (s.f.). Dispositivos médicos y otras tecnologías en salud. <https://www.invima.gov.co>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). Marketing management (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Londoño, P. (2022, noviembre 2). Cómo hacer un análisis PEST sobre tu empresa (con ejemplos). HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-pest>

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019, 2 de julio). Decreto 1165 de 2019. Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con el régimen de aduanas. [https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Decreto\\_1165\\_2019.pdf](https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Decreto_1165_2019.pdf)
- Organización Internacional de Normalización. (2016). ISO 13485:2016. Dispositivos médicos – Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos para fines reglamentarios. <https://www.iso.org/standard/59752.html>
- Ortiz García, J. M. (2006). El marco conceptual en la investigación. Editorial Académica Española.
- Ortiz García, J. M. (2006). Una propuesta metodológica para la construcción de los marcos conceptual y teórico de una investigación. *Ciencia Administrativa*, (1), 206–219.
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. The Free Press.
- ProColombia. (s.f.). Guías y estudios de mercado. <https://www.procolombia.co>
- Ramos, A. L. Z. (2004). *Entorno económico: Elementos teóricos y metodológicos para el análisis* (Vol. 5). UNAB.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today’s entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.
- Robledo, P. (2017). Diferencias entre procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo. Medium. <https://medium.com/@pedrorobledobpm/diferencias-entre-procesos-procedimientos-e-instrucciones-de-trabajo-cf51d4520f9c>
- Statista. (2024). Global CRM market size 2023–2028. <https://www.statista.com/>
- The World Bank. (2023). International trade statistics. <https://www.worldbank.org/>
- Trade Map. (s.f.). International trade statistics. International Trade Centre. <https://www.trademap.org/>

- U.S. Food and Drug Administration & U.S. Customs and Border Protection. (s.f.). Importing Medical Devices. <https://www.fda.gov/medical-devices/importing-medical-devices>
- U.S. Food and Drug Administration. (1938). Federal Food, Drug, and Cosmetic Act. Sección 201(h). <https://www.fda.gov/regulatory-information/laws-enforced-fda/federal-food-drug-and-cosmetic-act-fdc-act>
- U.S. Food and Drug Administration. (2023a). 21 CFR Part 814 – Premarket Approval of Medical Devices. <https://www.ecfr.gov/current/title-21/chapter-I/subchapter-H/part-814>
- U.S. Food and Drug Administration. (2023b). 21 CFR 807 – Establishment Registration and Device Listing for Manufacturers and Initial Importers of Devices. <https://www.ecfr.gov/current/title-21/chapter-I/subchapter-H/part-807/subpart-E>
- U.S. Food and Drug Administration. (2023c). 21 CFR Part 820 – Quality System Regulation. <https://www.ecfr.gov/current/title-21/chapter-I/subchapter-H/part-820>
- United States Department of Commerce. (2023). Business expansion strategies for U.S. markets. <https://www.commerce.gov/>
- Zanna Salud. (s.f.). Innovación en rehabilitación con tecnología mundial. <https://zannasalud.com/>
- ZANNA SAS. (2025). Organigrama estructural de la empresa [Esquema de elaboración propia].