

4 RECURSOS, PROVEEDORES Y ALIANZAS

4 a. Gestión de los recursos financieros

La gestión financiera se encuentra alineada con la planeación estratégica del Grupo Amarey y además de liderar la perspectiva financiera desde la dirección financiera, se participa activamente en la construcción del mapa estratégico y de las perspectivas de cliente, eficiencia, proceso y capital estratégico, enmarcados dentro las iniciativas de responsabilidad social, innovación y excelencia en los servicios. En esa forma se garantiza adicionalmente la disponibilidad de recursos para la estrategia incluyendo en el presupuesto tanto de gasto como de inversión las correspondientes apropiaciones transversales en las empresas del grupo económico.

La perspectiva financiera contempla el estricto seguimiento mensual y presentación a la Junta Directiva de las principales variables financieras alrededor de las cuales se definen las iniciativas o planes operativos anuales que permiten el logro de las metas y resultados planteados para garantizar la sostenibilidad y perdurabilidad de las empresas del grupo y que para el año 2019 serán: Utilidad bruta, EBITDA, Productividad del capital de trabajo y Flujo de Caja.

Nuestros procesos internos nos permiten mitigar los riesgos financieros de liquidez, tasa de interés y tasa de cambio. También ejercemos control operacional y brindamos soporte permanente a la operación a través de la implementación de políticas financieras que permiten cumplir la normativa actual y enmarcan nuestros procesos dentro de las mejores prácticas generando eficiencia y control en todas nuestras actividades y activos. Contamos con las siguientes políticas financieras actualmente:

- Política de Estados Financieros
- Política de Efectivo y Equivalentes de Efectivo
- Política de Anticipos
- Política de Deterioro de Cartera
- Política de Inventarios
- Política de Devoluciones
- Política de Propiedad Planta y Equipo
- Política de Impuestos a las Ganancias
- Política Tributaria
- Política de Donaciones

El presupuesto es aprobado por la Junta Directiva y soporta la toma de decisiones de inversión, financiamiento y dividendos. En la misma y como parte fundamental del proceso de planeación financiera para la toma de decisiones basada en información oportuna y confiable, se genera proyecciones de la situación comercial y financiera a 5 años.

4 b. Gestión de los recursos de información y conocimiento

Grupo Amarey cuenta con políticas y procedimientos de seguridad de información, que garantizan que cada usuario accede a la información necesaria para su óptimo trabajo. Todos los sistemas cuentan con una definición de roles y perfiles para estos accesos y en la mayoría de los casos integrados con nuestro AD (Directorio Activo) Para el 2019 se tienen establecidas acciones donde se redefinirán los roles y perfiles en el ERP-SAP y se realizará una normalización para pasar de aproximadamente 50 Roles (roles por transacciones de SAP) a 15 Roles (Roles por jerarquía organizacional)

Para el control de acceso a información de archivos de trabajo diario (Excel, Word, Powerpoint), los tenemos centralizados en un servidor de archivos con controles de acceso también determinados por el AD. Para la navegación en internet se realiza filtración de contenidos por perfiles y también se controla el acceso a páginas no permitidas mediante equipos de seguridad (Firewall-Fortinet). A continuación evidenciamos uno de los controles que hacemos en el firewall para el acceso a categorías no permitidas

Top 20 Most Blocked Categories

#	Category	Requests
1	Freeware and Software Downloads	128,788
2	File Sharing and Storage	72,324
3	Internet Radio and TV	27,552
4	Malicious Websites	15,011
5	Unrated	14,323
6	Information and Computer Security	11,831
7	Streaming Media and Download	5,280
8	Games	4,161
9	Spam URLs	1,976
10	Proxy Avoidance	1,025
11	Peer-to-peer File Sharing	519
12	Web Chat	281
13	Web Hosting	115
14	Pornography	91
15	Other Adult Materials	73
16	Illegal or Unethical	66
17	Gambling	47
18	Phishing	44
19	Alcohol	41
20	Tobacco	9

Ilustración 19 Ejemplo de visualización del Top 20 de categorías más bloqueadas

Con la finalidad de estructurar y gestionar la información, tenemos un gobierno de la información el cual es liderado por nuestro ERP-SAP®, que a través de integraciones en línea, alimenta a los otros sistemas con los que debe tener interrelación (sistemas satélites), con la finalidad de complementarse y gestionar mejor la organización, para finalmente generar conocimiento, transformar los datos en información en un sistema de inteligencia de negocios que permite entender los *como* y los *por que* que se traducen en toma de decisiones, mejora en la rentabilidad y productividad de la organización.

SuperNova Reportes un sistema de Inteligencia de Negocios construido por el área de IT del grupo, arroja reportes visuales y en archivos (PDF, Excel) de las ventas, relacionamiento con el cliente, cartera y recaudo. Con esta información, todos los niveles de la organización pueden tomar las decisiones más acertadas con el fin de afectar positivamente el negocio.

En Ventas, entre otros tenemos reportes de Cumplimiento y Crecimiento, por Sociedad del Grupo, Cliente, Línea de negocio, Producto y Zona de ventas. A continuación una visualización de ventas por sociedad.

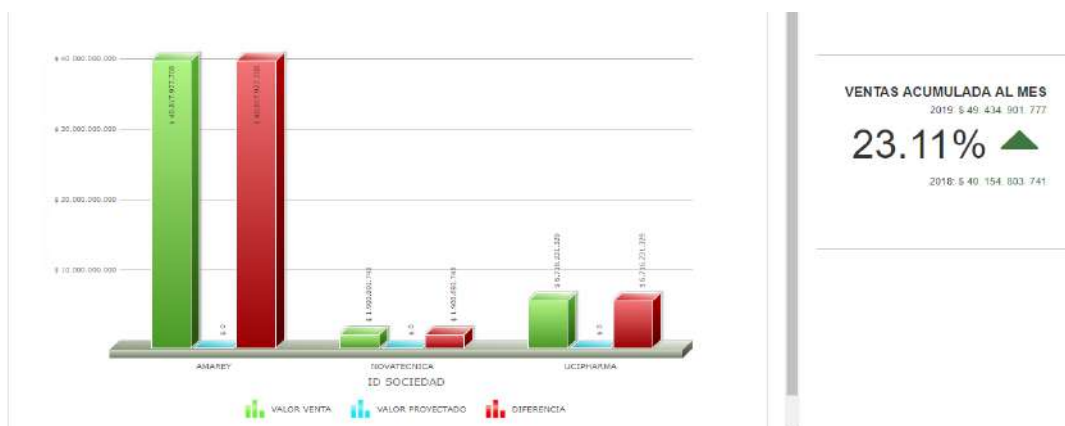


Ilustración 20 Ejemplo visualización de ventas por sociedad

En Cartera y Recaudo tenemos los reportes de días cartera, pagos de clientes, en Relacionamiento todo lo que tiene que ver con los contactos, frecuencia de visita, cobertura y todo lo que tiene que ver con los planes promocionales de cada producto y línea de negocio.

Uno de los mayores objetivos para Grupo Amarey es garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y lo hacemos a través del establecimiento de políticas y procedimientos de seguridad informática que garantizan estos objetivos.

En cuanto a la confidencialidad, contamos con equipos de seguridad de alto nivel (firewall) que garantizan el acceso autorizado a los usuarios dentro y fuera de la organización, establecemos configuraciones para que las contraseñas de acceso cuenten con la máxima seguridad, los backups de información que son almacenados fuera de la organización están cifrados y que los dispositivos o unidades removibles estén restringidas en los equipos de cómputo, para cargos críticos garantizamos que la información sensible de la compañía no sea compartida.

Para garantizar la integridad lo hacemos a través de la configuración de roles y perfiles para los distintos sistemas de información y asegurar que cada usuario accede a transacciones permitidas y que puede modificar lo que necesita y puede. La creación de los datos maestros más relevantes está centralizados en el área de IT con la finalidad de evitar manipulaciones y reprocesos en donde se necesitan y así obtener la mejor información.

La disponibilidad la garantizamos con sistemas de monitoreo proactivo de nuestra plataforma informática, plataformas redundantes de energía, redundancia en equipos red y seguridad informática y un objetivo claro de soporte y mantenimiento a los equipos informáticos para garantizar que la información está disponible las 24 horas del día y los 365 días del año. A continuación, una imagen que evidencia la medición diaria de la disponibilidad.

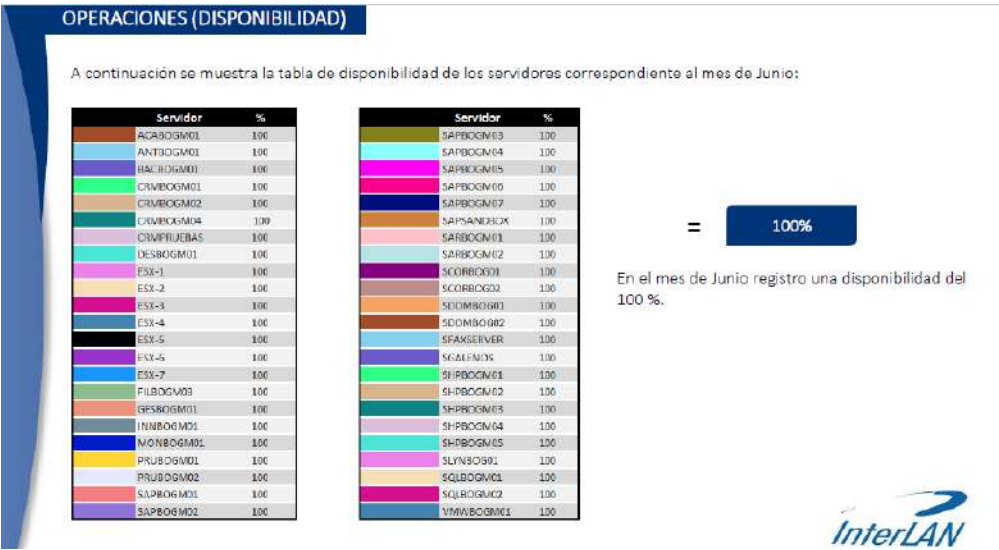


Ilustración 21 Ejemplo de visualización de Operaciones (Disponibilidad)

Consolidamos nuestra mesa de servicios en la cual garantizamos la atención y el soporte adecuado a la operación de la compañía. Tenemos una plataforma que nos ayuda a tomar las decisiones pertinentes en cuanto a nuestros sistemas de información, equipos y plataforma tecnológica. A continuación, se muestra el ejemplo del adecuado manejo mensual a los casos (Administración, Incidente, Requerimiento) reportado a la mesa de ayuda en el mes de febrero de 2019.



Ilustración 22 Ejemplo de visualización del manejo mensual a los casos (Administración, Incidente, Requerimiento)

En la siguiente figura vemos los casos por cada sistema que garantiza que tomamos las acciones inmediatas para los periodos siguientes.

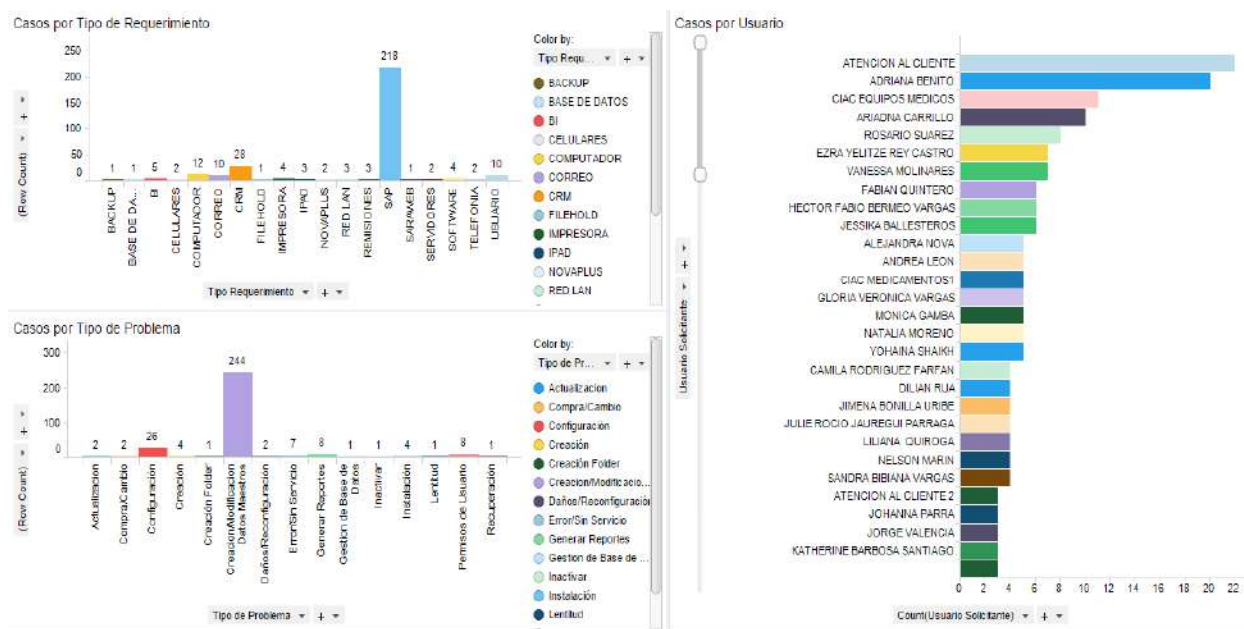


Ilustración 23 Ejemplo de visualización de casos por cada sistema

Protegemos los derechos de propiedad intelectual con licencias legalmente adquiridas en cada uno de los equipos y con procedimientos documentados que garantizan que solo bajo la autorización del área de IT se puedan instalar.

Nuestra infraestructura computacional es de 200 computadores personales, poseemos aproximadamente 50 servidores virtualizados con la plataforma VMWare, todos con sistemas operativos Microsoft legalmente licenciados, 450 licencias de office 365, 100 licencias de SAP. Estamos abiertos a cualquier auditoria y nos sometemos a auditorias de software con fabricantes y partners autorizados para asegurarnos que cumplimos estrictamente estas leyes.

Incrementamos nuestra base de conocimiento con apoyo de plataformas LMS (Learning Management System) que fortalecen los conocimientos de nuestro talento humano y las de nuestros clientes.

Para el talento interno, tenemos "Academia Amarey" que nos ayuda a potencializar el conocimiento de nuestros representantes de ventas con cursos cortos y dinámicos que hacen que su función de venta sea brindada con bases científicas y soportables.

Para el cliente externo, tenemos "Secuencial" una plataforma educativa que apoya a la dirección científica a brindar conocimiento a personal externo y con la ayuda de sponsors médicos a traer experiencias de la vida real con la finalidad de que el personal médico se capacite y conozca de nuevas alternativas o afiance su conocimiento actual. Los datos más recientes indican que en febrero de 2019 se certificaron 30 personas en cursos como "Resistencia Bacteriana", "Microbiología Básica" y "Formulación de Antibióticos".

En el proyecto de Transformación Digital que iniciamos en el 2018 y como proyecto para el año 2019, fortaleceremos las capacitaciones internas de la compañía y trabajaremos en tener la inducción y temas de capacitación en sistemas de información corporativos a través de la plataforma virtual, con la finalidad de incrementar el auto-aprendizaje y disminuir las brechas de soporte de estos sistemas de información.

Nuestro ERP SAP cuenta con el módulo CO que facilita la coordinación, el control y la optimización de todos los procesos de cálculos de costos en la compañía, lo que implica registrar tanto el consumo de los factores de importación, como los demás servicios asociados a la operación.

Entre otras ventajas de este módulo tenemos:

- **Registrar** los sucesos financieros en tiempo real.
- **Valorar** las desviaciones económicas.
- **Examinar** flujos de ganancia/perdida.

- **Tener** estudios de rentabilidad en operaciones.
- **Evaluar** costos de producción.

Adicional a control de costos, para el control de compras la compañía maneja un enfoque de planeación PULL en el que la demanda jalona la gestión de las compras, tenemos una metodología de planeación que combina la metodología 6 Sigma, en la que tenemos en cuenta las desviaciones de la demanda, los coeficientes de desviación, la penetración, los RLT y la metodología TOC en la que tenemos en cuenta un sistema de semaforización que nos permite priorizar las compras de las más de 6000 SKU's que manejamos actualmente.

En la siguiente figura reflejamos nuestro sistema de planeación de demanda enunciado anteriormente.

TIP	GR	GRUPO A	CÓDIGO	PRODUCTO	U	IND	5	% PENETRACIÓN	SUG.COMPR	CTAD. PEDIDO	PROVEEDOR	CREAR
POR	A	BIOTEST	624050010	INTRATECT x 50 ml Sol. Inf. IV	UN	000	48	421-	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	624100010	INTRATECT x 100 ml Sol. Inf. IV	UN	000	76	353	0	4444440005		
OBS	A	BIOTEST	624200010	INTRATECT x 200 ml Sol. Inf. IV	UN	000	100	10	0	4444440005		
PO...		BIOTEST	626010014	MEGALOTECT CP 10 ML	UN	000	75-	40-	0	4444440005		
PO...	B	BIOTEST	626050072	MEGALOTECT CP 10% x 50ml Sol. Inf. IV	UN	000	100	58	0	4444440005		
POR	B	BIOTEST	629002010	HEPATECT 100 UI x 2 ml Sol. Inf. IV	UN	000	90	89	0	4444440005		
POR	B	BIOTEST	629040010	HEPATECT 2000 UI x 40 ml Sol. Inf. IV	UN	000	17-	6-	0	4444440005		
OBS	B	BIOTEST	629100010	HEPATECT 500 UI x 10 ml Sol. Inf. IV	UN	000	0	0	0	4444440005		
POR	B	BIOTEST	635005010	VARITECT 10% x 5ml Sol. Inf. IV	UN	000	47	156-	0	4444440005		
OBS	B	BIOTEST	635020010	VARITECT 10% x 20ml Sol. Inf. IV	UN	000	103	33	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	642050072	ALBUNDIA HUMANA 20 % x 50 ml Sol Inf IV	UN	000	95	46.654-	0	4444440005		
OBS		BIOTEST	643120072	INTRAGLOBIN 5% x 20ml (Liq) Sol. Inf. IV	UN	000	100	68	0	4444440005		
OBS		BIOTEST	643140072	INTRAGLOBIN 5% x 50ml 2.5g Sol. Inf. IV	UN	000	0	0	0	4444440005		
OBS		BIOTEST	643150072	INTRAGLOBIN x 100 ml Sol. Inf. IV	UN	000	100	1	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	648010072	PENTAGLOBIN 5% x 10ml 500mg Sol. Inf. IV	UN	000	44	110-	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	648050072	PENTAGLOBIN 5% x 50 ml 2.5g Sol. Inf. IV	UN	000	96	77	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	648100072	PENTAGLOBIN 5% x 100 ml 5g Sol. Inf. IV	UN	000	100	107-	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	655725072	HAEMOCTIN SDH 250 U.I x 5 ml Polvo Liofi	UN	000	70	3.833-	0	4444440005		
POR	A	BIOTEST	655750072	HAEMOCTIN SDH 500 U.I x 10ml Polvo Liofi	UN	000	15-	4.720-	0	4444440005		
OBS	A	BIOTEST	655800072	HAEMOCTIN SDH 1000 U.I x 10ml Polvo Liofi	UN	000	100	1	0	4444440005		
OBS	B	BIOTEST	660010072	MEGALOTECT 10% x 10ml Sol. Inf. IV	UN	000	61	78	0	4444440005		
OBS	B	BIOTEST	660020072	MEGALOTECT 10% x 20ml Sol. Inf. IV	UN	000	100	100	0	4444440005		
OBS	B	BIOTEST	660050072	MEGALOTECT 10% x 50ml Sol. Inf. IV	UN	000	100	24-	0	4444440005		
MUE		BIOTEST	SA655750072	HAEMOCTIN SDH 500 U.I x 10ml MUESTRAS	UN	000	0	0	0	4444440005		

Ilustración 24 Ejemplo de visualización de casos por cada sistema

El sistema de semaforización permite gestionar eficientemente las compras a través de una gerencia visual que nos permite priorizar las necesidades de la empresa dependiendo del estado del inventario frente al punto de pedido, adicionalmente teniendo en cuenta que el mercado es cambiante tenemos una sumatoria de semáforos rojos y verdes que nos permite definir en qué momento debemos ajustar el punto de pedido dependiendo de las necesidades del mercado.

Adicionalmente medimos el proceso con indicadores de gestión que permiten medir la venta pérdida el cual nos permite medir el nivel de servicio que damos a nuestros clientes a través de la disponibilidad de producto y los niveles de inventario que se requieren para cada línea de producto.

Hacemos gestión de conocimiento con relación a nuestros clientes y a nuestro negocio, lo cual nos permite una mejor y más rápida toma de decisiones a través de un fácil acceso a la información almacenada y una importante mejora del servicio al cliente gracias a la anticipación de los problemas, y a que se dispone de un acceso más rápido al conocimiento.

En la plataforma de gestión del cliente, incluimos toda la información concerniente al relacionamiento con el mismo, la transaccionalidad de los pedidos de venta y la información pertinente a la entrega de estos pedidos.

Otra iniciativa de gestión de conocimiento es la generada por el software Novaplus el cual nos ayuda a conocer toda la gestión de servicio de una de las líneas de negocio de Novatécnica a tener mantenimientos proactivos y a futuro predictivos.

En el plan estratégico de IT para el año 2019, tenemos una iniciativa para que toda la base de soluciones generadas por las solicitudes a la mesa de ayuda, empiecen a ser utilizadas por los usuarios como "preguntas frecuentes" y ellos mismos empiecen a darse una solución (autoaprendizaje).

4 c. Gestión de los inmuebles, equipos, y materiales



El Grupo Amarey está comprometido con el medio ambiente. Como una empresa de servicios, sus actividades no generan grandes impactos ambientales, sin embargo sus instalaciones están diseñadas en un edificio inteligente el cual permite facilitar las situaciones cotidianas de las personas por medio de la tecnología.

¿Por qué es considerado como un edificio inteligente?

Desde su diseño, el edificio del Grupo Amarey se estructuró pensando en el cuidado del medio ambiente, es un edificio con una cubierta verde para disminuir la temperatura interior. Cuenta con una planta de tratamiento de aguas residuales con alcance biológico para realizar los vertimientos al alcantarillado público cumpliendo con la

normatividad vigente y contribuyendo a la disminución de la contaminación.

Está edificado con una posición y diseño en las ventanas para que la ventilación se dé por aireación. Tiene captación de aire con silenciadores para que el ruido no entre pero el aire sí. En cuanto al tema energético, utiliza un sistema de transmisión de energía por blindobarras, sin sistemas tradicionales de tuberías y cables. Además, cuenta con una planta eléctrica con gran capacidad que da cobertura 100% al edificio, con respuesta inmediatamente evitando que se note cuando se suspende la energía.

Por otra parte, para los sistemas de información, hay más de 37 mil metros de cable que permiten un sistema de comunicación banda ancha permanente con cualquier parte del mundo, con excelente velocidad y alta definición. Tiene gran utilidad para los cursos de capacitación desde cualquier país, y transmisiones de simulación de cirugías en HD con gran detalle. Esta tecnología de información fue probada con éxito hace poco en un evento que contó con 200 puntos de conexión fuera del país y sin ninguna falla. La conexión se realizó desde los salones de capacitación donde todo es automatizado y funcionan por medio de pantallas táctiles, desde donde se manipula el sonido, iluminación, telones y proyecciones.

Tecnología de punta al servicio de la salud

Pensando en no poner en riesgo la vida de los pacientes, se construyó y acondicionó el primer Instituto de Simulación Médica en Colombia, INSIMED.



INSIMED es un instituto de entrenamiento con instructores de múltiples especialidades médicas y quirúrgicas, que se basan en la simulación clínica para entrenar eficazmente a cualquier profesional mejorando la seguridad de las personas.

Con una extensión de 2.000 metros cuadrados, salas dotadas con biomodelos (maniqués) que simulan pacientes de diferentes edades con situaciones médicas casi reales. Cuentan con salas para cirugía, cuidados intensivos, cateterismo y electrofisiología con más de 30 casos de diferente complejidad, endoscopias por diferentes vías, sala múltiple y/o materno fetal que tiene el objetivo principal de impactar las cifras de morbi-mortalidad perinatal, tanto materna como del neonato en el país. Estas son algunas de las salas, entre otras, que también cuentan con excelentes instalaciones y funciones.

Entre los equipos avanzados que tiene el instituto se destaca el **Robot Da Vinci**, un sistema que representa uno de los grandes avances de la ingeniería robotizada en aplicaciones médicas. El robot posibilita cirugías complejas con



invasiones mínimas al cuerpo humano, y es usado especialmente para operaciones de próstata, reparaciones de válvulas cardíacas y procedimientos quirúrgicos ginecológicos.

da Vinci[®] HD
SURGICAL SYSTEM



Ilustración 25 Robot Da Vinci

Por último, nuestro grupo empresarial cuenta con recursos para llevar a cabo el reciclaje y la disposición final de residuos que se generan en las instalaciones de la organización, los cuales están separados y segregados de acuerdo con el código de colores para el manejo de basuras y desechos, generando buenas prácticas para el bien del medio ambiente.



¿QUÉ ES AMAREY SUSTENTABLE?

Programa para la promoción y ejecución de acciones ambientalmente responsables.

Para el año 2018 se creó el sello Amarey Sustentable el cual tiene como fin ser la imagen de las actividades de gestión desarrolladas en el grupo y las cuales tienen un enfoque en la protección del medio ambiente y la sostenibilidad.

Propósitos:

- Cumplir con toda la legislación vigente en materia ambiental y de sostenibilidad.
- Prevenir los posibles efectos negativos de nuestra actuación sobre el medio ambiente y el entorno.
- Establecer, implementar, evaluar y mejorar continuamente nuestras acciones ambientales (ahorro de energía, ahorro de agua, manejo de residuos sólidos, manejo de residuos peligrosos y otros que se establezcan a futuro).
- Colaborar con otras entidades y organizaciones para favorecer la protección al medio ambiente.
- Como resultado de las acciones y de la venta de material reutilizable contribuir a la reducción de las diferencias sociales y aumentar las oportunidades de acceso a la educación superior para jóvenes colombianos a través de las Becas del Programa de Apoyo Universitario liderado por la Fundación OCMAES.

Para lograr los objetivos todos los colaboradores del **Grupo Amarey** se comprometieron a participar en el proceso, recibir información para mejorar y/o cambiar sus comportamientos ambientales (acordes a los valores corporativos y el



respeto al medio ambiente), convertir estas acciones en hábitos permanentes, permear a su núcleo familiar y social, promover acciones y comportamientos amigables y respetuosos con el entorno.

4 d. Gestión de los recursos tecnológicos

En el presente año, en nuestro plan estratégico tenemos iniciativas en las cuales utilizaremos nuevas tecnologías como Big Data en donde nos aprovecharemos de la información generada por los equipos Biomédicos para entregar soluciones que generen eficiencias a las clínicas, así mismo aprovecharemos los datos generados por sistemas de información externos como SISMED para generar estadísticas e información que generarán nuevos negocios.

Una de las tendencias en salud para este año a nivel mundial son los análisis predictivos de los cuales tomaremos ventaja para aprovecharlos en nuestro proyecto de genómica.

Gestionamos la cartera de proyectos tecnológicos a través del proyecto de transformación digital planteado para el 2019 en la estrategia de la compañía y de esta forma cada iniciativa tecnológica está alineada con la estrategia corporativa.

La metodología de gestión de proyectos desarrollada por la compañía, permite siempre implicar a los interesados de cada proyecto y actuar en consenso en la definición de cada proyecto. Como lo vemos en la matriz anterior, el sponsor de cada proyecto es el director de cada área, lo que permite que los proyectos además de ser aceptados, tengan el impulso de adecuado para su implementación.

4 e. Gestión de proveedores y alianzas

A. PROVEEDORES

EL Grupo Amarey se caracteriza por sostener relaciones a largo plazo con sus aliados y sustentar su crecimiento mediante el lanzamiento de nuevos productos y alianzas. A continuación, se muestra un listado de los principales proveedores y sus lanzamientos a lo largo de los años:

PROVEEDOR/ PRODUCTO	AÑO ALIANZA	AÑOS DISTRIBUCIÓN	LANZAMIENTOS EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS	PRODUCTO
BIOTEST	1.984	35	NO	-
KOHLER	1.997	22	NO	-
CHIESI	1.997	22	SI	FOSTER
HARTMANN	2.006	13	SI	VIVANO
STRYKER	2.009	10	SI	MEJORA IMPLANTES
GENOMIC HEALTH	2.009	10	SI	COLÓN / PROSTATA
ROCHE	2.010	9	SI	LÍNEA TRASPLANTE
VICTUS	2.010	9	SI	ABINTRA
APPLIED	2.011	8	SI	VOYANT
INTUITIVE	2.011	8	SI	ACTUALIZACIÓN ROBOT
NIHON KOHDEN MEXICOSA	2.012	7	SI	LÍNEA GAMA MEDIA
HELM	2.015	4	SI	ENVYLIZ
CENTOGENE	2.015	4	SI	PORTAFOLIO GENÉTICO
BAXTER	2.015	4	SI	HEMOSTÁTICOS Y SELLANTES
GRIFOLS DIVISIÓN HOSPITAL	2.015	4	SI	LOGÍSTICA HOSPITALARIA
SIMEON	2.017	2	SI	LÁMPARAS / COLUMNAS
PARAMOUNT MEXICO	2.017	2	SI	CAMAS HOSPITALARIAS
IMT	2.018	1	SI	VENTILACIÓN
GRIFOLS COLOMBIA DIVISION BIOCIENCIA	2.018	1	SI	HEMODERIVADOS
ATOM	2.018	1	SI	INCUBADORAS
OLYMPUS	2.018	1	SI	SISTEMA DE IMAGEN
STRYKER - TRAUSON	2.018	1	SI	IMPLANTES ORTOÉDICOS COSTA RICA
MSD (MERCK SHARP & DHOME)	2.018	1	SI	ANTI-INFECCIOSOS / ANESTÉSICOS

Tabla 6 Principales proveedores y sus lanzamientos a lo largo de los años

En la tabla se puede evidenciar que hay un esfuerzo continuo de la organización por renovar su portafolio con todos los proveedores que desarrollan productos nuevos y de esta forma permanecer vigente en el mercado.

Adicionalmente, el Grupo Amarey buscar estrechar estas alianzas mediante actividades de interacción con proveedores durante todo el año, enfocadas en el desarrollo estratégico, comercial y mejoras administrativas de la siguiente forma:

- Reuniones de ciclo con la fuerza comercial (Se realizan 3 o 4 reuniones de seguimiento al año) en las que se revisan los resultados propuestos y se invita a los proveedores a participar.
- Se busca alinear a las áreas de mercadeo para implementar las estrategias mundiales de los proveedores a los territorios que cubre el Grupo Amarey.
- Anualmente, miembros del equipo directivo y gerentes asisten a reuniones de distribuidores programadas por los proveedores con el fin de compartir experiencias en diferentes países con los productos comercializados.



Nuestros proveedores de producto son seleccionados y analizados desde la Gerencia de Nuevos Proyectos o en el pasado por la Dirección General dicha selección se hace teniendo en cuenta criterios como calidad del producto, información financiera, trayectoria y reconocimiento en el mercado; a partir de 2019 y en cumplimiento de los requisitos de la resolución de Operador Económico Autorizado y SARLAFT anualmente se hará la verificación en listas restrictivas y renovación documental, de igual forma desde planeación y compras anualmente realizamos la evaluación de proveedores midiendo su desempeño en temas como calidad del producto, tiempos de respuesta en confirmación y despacho de órdenes, documentación completa y tiempo de respuesta en quejas y reclamos.

Para la reposición de inventario contamos con un desarrollo propio que funciona directamente en nuestro ERP SAP y es llamado ZMMPLAN2 este es un sistema de planeación integral de inventarios, basado en las metodologías 6 sigma y TOC la cual tiene en cuenta varios parámetros para la planeación y que permite ver toda la información en línea. Nuestro método de planeación tiene un enfoque PULL, es decir jalonado por la demanda.

Los beneficios de ZMMPLAN2 son:

- Inventarios en Línea.
- Información de ventas en línea.
- Inclusión de 6 sigma y TOC en el sistema
- Puntos de pedido dinámicos de acuerdo al comportamiento de la demanda.
- Semaforización de productos que permite priorizar necesidades de producto.
- El sistema arroja sugeridos de compra de acuerdo al punto de pedido, el inventario, órdenes de compra en tránsito, los pedidos de clientes y el Real Lead Time o tiempo de abastecimiento.
- A través del reporte ZMMPLAN2, se pueden ajustar directamente los puntos de pedido y se pueden crear las órdenes de compra.
- Puntos de pedido dinámicos. ZMMPLAN2 reajusta los sugeridos de punto de pedido teniendo en cuenta el comportamiento de la demanda.

De acuerdo con nuestra política de compras los analistas de planeación y compras generan diariamente ZMMPLAN2 y deben revisar los productos en semáforos negros y rojos todos los días y dos (2) veces por semana los semáforos verdes y amarillos. Si un material está en Rojo se le debe dar toda la prioridad para su ingreso a inventario.

La clasificación de inventario se hace con el método de Pareto ABC, con la cual se atribuye un nivel de servicio de 3 sigma a aquellos productos que pueden ser críticos en la atención a un paciente o con mayor rotación.

Nuestra planeación y reposición de inventarios también está sustentada por la realización mensual de comités de ventas y operación con los gerentes de producto de cada línea, en dichos comités se revisa con ellos los siguientes temas:

- Indicadores de Inventario y Line Fill Rate o Disponibilidad de referencias y cantidades de producto
- Información de Faltantes o posible faltantes.
- Excesos de inventario
- Inventario de producto bajo pedido
- Inventario de producto sin Rotación
- Productos Obsoletos, cantidades y valores de estos productos en Inventario
- Fechas de Vencimiento

Ejemplos:

Disminución Costos de Importación

En 2018 desde planeación y compras se gestionó el proyecto disminución de costos de importación, previo análisis de varios procesos de importación. Como primera medida y teniendo en cuenta que el valor con mayor incidencia en el costo final de nuestros productos es el de transporte internacional con 67% de participación, se lanzó la invitación a cotizar flete internacional en la que participaron 10 agentes de carga y de la cual se escogieron 5, teniendo en cuenta los mejores puntajes en tarifa, plazo de pago de facturas y oportunidad en el servicio, de esta forma logramos aumento del 42% en plazos de pago de facturas de agentes de carga y diversificación del riesgo.

Derivado de éste análisis también se contribuyó en la disminución del landed de productos del proveedor Victus en 2%, en primer lugar se optimizó el proceso consolidando desde origen y con ayuda de nuestros agentes de carga se da

manejo al doble destinatario o consignee (Amarey y Ucipharma) logrando el corte de un único documento de transporte, de igual forma se elimina la figura de transito nacional en la modalidad de OTM aumentando la velocidad del proceso en un 20% y disminuyendo costes adicionales por póliza de transporte continuación de viaje e ingreso a zona franca.

Disminución costos de Acondicionamiento

A partir del control y gestión de proceso de acondicionamiento desde Planeación y compras, se logró disminución del costo de este proceso en 11% con respecto a 2017 y 41% con respecto al 2016, esto se logró gracias a la modificación en registros sanitarios de proveedores como Hartmann, Victus y Applied lo que nos permitió realizar la labor de acondicionamiento en nuestras instalaciones y bajo nuestro control, disminuyendo costos y riesgos asociados al transporte y aumentando la confiabilidad en el resultado de dicho proceso.

B. ALIANZAS

Con respecto a las alianzas, se presenta nuevamente la **Fundación Insimed**, cuyo impacto está alineado con los siguientes tres pilares:



- Compromiso Social
- Colaboración Académica
- Autosostenibilidad

Este direccionamiento permite equilibrar los esfuerzos en esta triple línea de reporte, generando impacto y buscando optimizar los resultados del ejercicio.



Ilustración 26 Esto es Insimed

Cabe destacar que la Fundación Insimed cuenta con 6,623 estudiantes entrenados y con un total de 456 cursos realizado, contando con la alianza de las principales instituciones médicas y educativas del país, lo que lo hace un referente único en el sector.



Para el año 2017, Insimed recibió la certificación como centro de entrenamiento de American Heart Association AHA para los programas de Basic Life Support (BLS) y Advanced Life Support (ACLS). Durante el 2018 se consolidó este programa, certificando a 198 profesionales.

A nivel de alianza, se consolida la relación con Harvard y el Hospital Virtual de Valdecillas a través del Curso IMS (Institute for Medical Simulation), realizándose la sexta versión con participantes nacionales y extranjeros.

La alianza con Intuitive Surgical continúa generando un destacado reconocimiento de la Fundación a nivel internacional, posicionándola como un centro de entrenamiento de muy alta calidad, e ideal para conseguir la experticia para desarrollar los programas de cirugía robótica en América Latina.

Las alianzas con multinacionales como Johnson & Johnson, Medtronic, Boston Scientific, Baxter, Recordart, Nihon Kohen, Argon Medical etc, se siguen fortaleciendo. El cumplimiento de normas, procesos y procedimientos de alta calidad, en especial en lo referente a bioseguridad y sistema de seguridad y salud en el trabajo nos dan el reconocimiento como aliado para el desarrollo de sus actividades educativas.

En alianzas con entidades prestadoras de salud se llevan a cabo cursos como Sorba, cursos de residentes, y diplomado en ginecología laparoscópica.

Se realizó el Curso Laparoscopia avanzada ginecológica oncológica en alianza con la clínica Nogales y Fundación Santa Fé con 13 estaciones simultáneas, streaming y la participación de 70 asistentes.

La plataforma virtual complementa el desarrollo de cursos en diferentes áreas, alcanzando un público más amplio. Un campo en exploración para definir oportunidades de negocio futura es la aplicación de las plataformas de educación en el área de telemedicina.

El portafolio base de oferta de Insimed se consolida con los cursos descritos en el capítulo “Cliente – producto”, identificándose oportunidades interesantes en el mercado para ofrecer productos alternativos como Asesorías en centros de simulación, en lo que se refiere a infraestructura física, modelo de enseñanza y operatividad de simuladores.

La gestión comercial se concentró en el desarrollo de clientes, y el diagnóstico de necesidades en clientes actuales y potenciales, dando especial foco al segmento de la industria farmacéutica y de dispositivos médicos. En segundo lugar, se busca desarrollar alianzas especiales para desarrollar programas de alto impacto social.

La comunicación e interacción con el cliente a través de redes sociales sigue siendo un pilar fundamental para fortalecer la presencia y vínculos con el público. Se utiliza Facebook, Twitter, LinkedIn, el blog y la página web directamente.

Otras actividades que se destacan, fue la participación en:

- La segunda versión del día internacional del pulmón crítico, se llevó a cabo el 18 de noviembre, uniéndose en red los 5 continentes desde INSIMED, con la participación de más de 2.500 asistentes
- Participamos como conferencistas en 45 ponencias 8 de las cuales fueron internacionales en Ecuador invitado por las sociedades científicas de estas regiones.
- Se materializa la gestión para traer a Latinoamérica el curso avanzado para instructores en simulación que tuvo su primera versión en español en mayo del 2016, y en el 2018 el Dr Guillermo Ortiz participó como faculty en la versión desarrollada en Santander España.
- El Dr Guillermo Ortiz consolida su experiencia como Instructor en Simulación siendo faculty de los cursos IMS que se realizaron en Neuquén (Argentina), Bogotá y Perú y es nombrado como faculty para el curso avanzado en Santander España a llevarse a cabo en el 2019 en junio.



EVIDENCIAS DISPONIBLES	RELACIÓN CON RESULTADOS CLAVE	RESPONSABLES
- Última validación de software de virtualización hecha en el 2018 y terminada en Marzo de 2019. - Documento de BENCHMARK RSE - Matriz de proyectos por cada perspectiva estratégica. -Software Daruma - Plan de mantenimiento preventivo instalaciones y equipos	6A, 6B, 7.A, 7.B, 8A, 8B, 9A, 9B.	Tecnología e Informática Dirección OCMAES Dirección de Operaciones Comité Directivo

Tabla 7 Evidencias, Relación con resultados clave y Responsables en Recursos, proveedores y alianzas