



Procesos

Nuestra planta, bajo la razón social Baxter, S.A. de C.V, opera en:

- Instalaciones de Manufactura ubicadas en Avenida de los 50 metros. No. 2, CIVAC, Jiutepec, Morelos, C.P. 62578.
- Oficinas administrativas ubicadas en Presidente Masarik 111-4to. Piso, Delegación Miguel Hidalgo, México, D.F., C.P. 11570.
- Centros de Distribución y bodegas de carga y descarga ubicadas estratégicamente en 14 Estados de la República Mexicana, a través de los cuales garantizamos la cobertura nacional y de mercados de exportación de productos y terapias que salvan y mantienen vidas.

Operamos en un modo de Manufactura Vertical Integrada, que nos ayuda a garantizar el abastecimiento de insumos, fabricación, flujo y control de los procesos, iniciando con nuestra área de plásticos donde se extruye la tela plástica que se sella y ensambla para dar lugar a nuestros contenedores primarios, posteriormente se mezclan soluciones que son envasadas y acondicionadas, hasta la esterilización de los productos terminados.

Actividades de fabricación autorizadas / Certificaciones de Buenas Prácticas de Fabricación.

Baxter, S.A. de C.V. cuenta con autorización regulatoria emitida por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS), para la fabricación de Productos Farmacéuticos parenterales de pequeño y gran volumen. Asimismo, cuenta con certificaciones en Buenas Prácticas de Fabricación emitidas por diferentes autoridades regulatorias externas, entre las que destacan:

- INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos en Colombia),
- ANMAT (Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica en Argentina),
- ANVISA (Agencia Nacional de Vigilancia Sanitaria, en Brasil),
- ISP (Instituto de Salud Pública, Ministerio de Salud, Gobierno de Chile).
- FDA (Food and Drug Administration, Estados Unidos).

La planta está dedicada a la manufactura de: soluciones para Diálisis Peritoneal, Soluciones Intravenosas, Soluciones para Nutrición con aminoácidos, Agua Estéril para uso inyectable, Soluciones Hemoconcentradas para terapias de Hemodiálisis, Soluciones para Irrigación así como también a la Distribución de productos importados de filiales de Baxter.

También brindamos soporte a otras Instituciones a través de procesos de maquila.

Nuestros Servicios

En complemento a los productos fabricados y distribuidos, Baxter S.A de C.V ofrece educación para pacientes y profesionales de la salud, así como servicios de respaldo, como por ejemplo mantenimientos preventivos y correctivos de dispositivos electromecánicos. Contamos con una plantilla de más de 85 empleados que se desempeñan como Coordinadores Clínicos, Educadores Clínicos, Especialistas de producto, Ejecutivos de Ventas y grupos de enfoque que interactúan directamente con médicos, Instituciones de Salud y Autoridades de gobierno, en las diferentes entidades de la República para fortalecer la comunicación y anticipación de requerimientos del cliente a fin de satisfacer sus necesidades.

Tenemos una base instalada de más de 16,000 equipos médicos ubicados en diferentes hospitales y clientes en el país.

Además, proporcionamos el servicio de ladas sin costo, a través del cual se da soporte en aspectos como: asesoría técnica, consulta de órdenes, solicitudes de reparación de dispositivos y equipos, a los pacientes y profesionales de la salud las 24 horas del día, los siete días a la semana, los 365 días del año.

Otro de nuestros servicios y diferenciador competitivo, es el previamente mencionado y denominado Servicio de Entrega Domiciliaria, con el que los pacientes reciben el tratamiento en sus domicilios, permitiéndoles Mejorar su Calidad de Vida.



5a. Se diseñan, gestionan y mejoran los procesos conforme a la estrategia establecida



Enfoque: implementar, optimizar y mejorar nuestros procesos de manera sistémica a través de la mejora continua, maximizando el uso del personal a través del desarrollo del conocimiento organizacional.

Nuestra visión

Producir la mayor cantidad de productos y servicios con la más alta calidad y los costos operacionales y niveles de inventario más bajos, reduciendo el tiempo de entrega a través de la cadena de suministro con nuestros clientes.

Nuestra ideología

*Si no adiciona valor a nuestros clientes, es desecho. **Elimínalo o redúcelo.***

Despliegue: Basada en el pensamiento estratégico “Lean”, la compañía comunica la estrategia, visión y objetivos estratégicos a través del grupo de liderazgo; Entonces, todo el personal clave es entrenado, incluyendo líderes, supervisores y personal operativo, siguiendo un modelo de “Aprender a ver”. Esto permite a los empleados identificar oportunidades de mejora para los procesos y establecer planes de acción para llevar a cabo estas mejoras, que en última instancia se implementarán y medirán para evaluar los resultados. Se trata de un proceso cíclico, ya que el proceso de revisión de resultados ofrece la posibilidad de identificar nuevas oportunidades de mejora continua.

El entrenamiento de *Lean Manufacturing* se basa principalmente en las siguientes herramientas *Lean*:

Dónde:

Kaizen: Permite el análisis de variables críticas del proceso de producción y la búsqueda de la mejora diaria.

Six Sigma: Filosofía basada en la comprensión y abordaje de las variaciones del proceso.

Value Stream Mapping (VSM): Ayuda a visualizar y comprender el flujo de material y la información sobre cómo se fabrica un producto.

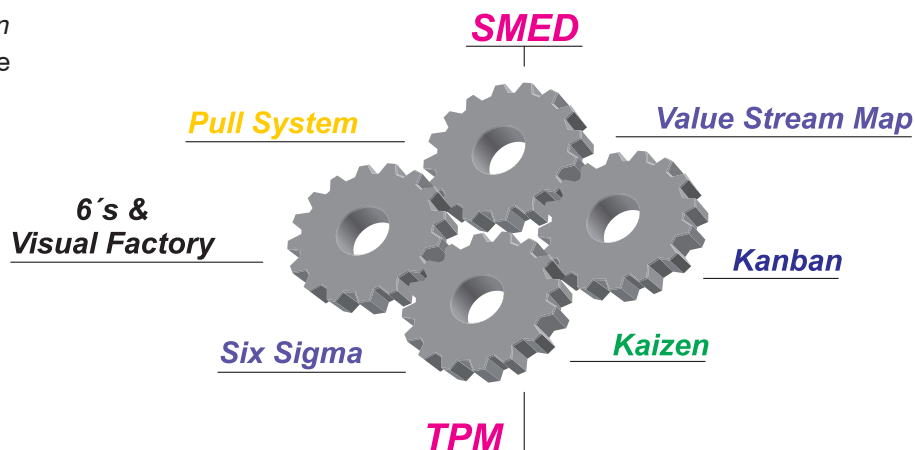
6's: Incluye fundamentos de un enfoque disciplinado en el lugar de trabajo.

TPM (Mantenimiento Productivo Total): Asegura una mejora rápida y continua en la fabricación, eliminando averías de equipos.

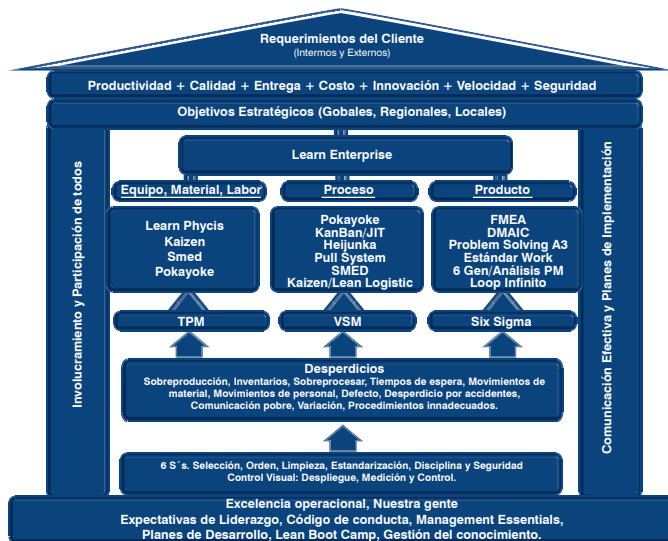
Kanban: Sistema que proporciona un mejor flujo de trabajo segmentando un proceso de producción en varias fases perfectamente delimitadas.

Pull System: Su principio fundamental implica la producción basada en la demanda del mercado.

Ver Glosario para mayor detalle de estos conceptos.



Esquemáticamente, nuestra estrategia operacional se representa de la siguiente manera:



- Reducción en niveles de defectos (procesos robustos). Por ejemplo, en 2016 se logró la reducción de un 34% contra el resultado de 2015 en las principales quejas que se recibieron.
- Reducción de costos (optimización de procesos). En la sección de resultados globales se resumen los principales proyectos que han permitido reducción de costos a nivel de los diferentes procesos de la planta de fabricación. Esto se refleja también en los resultados de productividad a nivel de lotes liberados vs rechazados, ya que entre los años 2009 y 2011 se rechazaron 12 lotes de producto, mientras que entre 2012-2014 fueron rechazados 5 lotes, y de 2015 a la fecha sólo ha sido rechazado un lote de producto.

Los indicadores clave de procesos son evaluados a través de reuniones diarias (*tier*) con personal operativo, así como de sesiones gerenciales y CAPA.

Evaluación y revisión: La evaluación y mejora de nuestro Modelo de Operaciones son apoyadas por nuestro Sistema de Mejora Continua, *Benchmark* e Innovación. Estos sistemas se basan en todos nuestros procesos que toman en cuenta muchas mejoras e iniciativas de varias fuentes y nuestro sistema de conocimiento de la organización.

Entre los beneficios adquiridos y que tienen un impacto en indicadores clave de nuestros procesos, la Manufactura Esbelta ha contribuido a:

- Reducción de niveles de inventario (*Working in process*, materia prima y producto terminado). En relación a este tema, el indicador de rotaciones de inventario se ha incrementado en 16% a partir de 2010, con un resultado de 290 rotaciones de inventario (*WIP Turns*) en 2016 vs. 250 *WIP Turns* en 2010.



5b. Se diseñan y desarrollan productos y servicios basados en las necesidades y expectativas de los clientes

El propósito de este sistema es diseñar, manejar, mejorar e innovar nuestros productos y procesos de trabajo y mejorar con el fin de mejorar para ofrecer valor a nuestros clientes y lograr un éxito organizacional continuo.

Como se observa en el siguiente diagrama, nuestro Modelo de Operaciones es soportado por:



Procesos de trabajo

Enfoque: El propósito de este Sistema es definir los criterios para los procesos clave de trabajo en relación al diseño y desarrollo de nuestros productos y servicios.

Despliegue: Baxter Healthcare Corporation tiene centros de investigación y desarrollo en todo el mundo, con oficinas en Austria, Bélgica, Japón y Estados Unidos. Las principales áreas de enfoque estratégico para Investigación y Desarrollo (I+D) incluyen productos terapéuticos recombinantes, productos de plasma, vacunas, medicina regenerativa (incluida la terapia con células madre adultas), diálisis renal, fármacos de bajo peso molecular, sistemas de envasado mejorados para administrar medicamentos, tecnologías de formulación de medicamentos y formulación.

Baxter, S.A. de C.V. cuenta con procesos para la implementación y el lanzamiento de productos innovadores (de naturaleza antes descrita), desarrollados a través de otras empresas subsidiarias de Baxter.



Los criterios para definir los procesos clave se basan en la filosofía de Baxter:

Nuestra Visión: Producir la mayor cantidad de productos y servicios con la más alta calidad y los menores costos operativos y niveles de inventario, disminuyendo el tiempo de entrega a nuestros clientes a través de la cadena de suministro.

Nuestra Ideología: Si algo no agrega valor a nuestros clientes, es un desperdicio. Elimínalo o redúzcalo.

La estrategia operativa se representa a través del siguiente esquema:

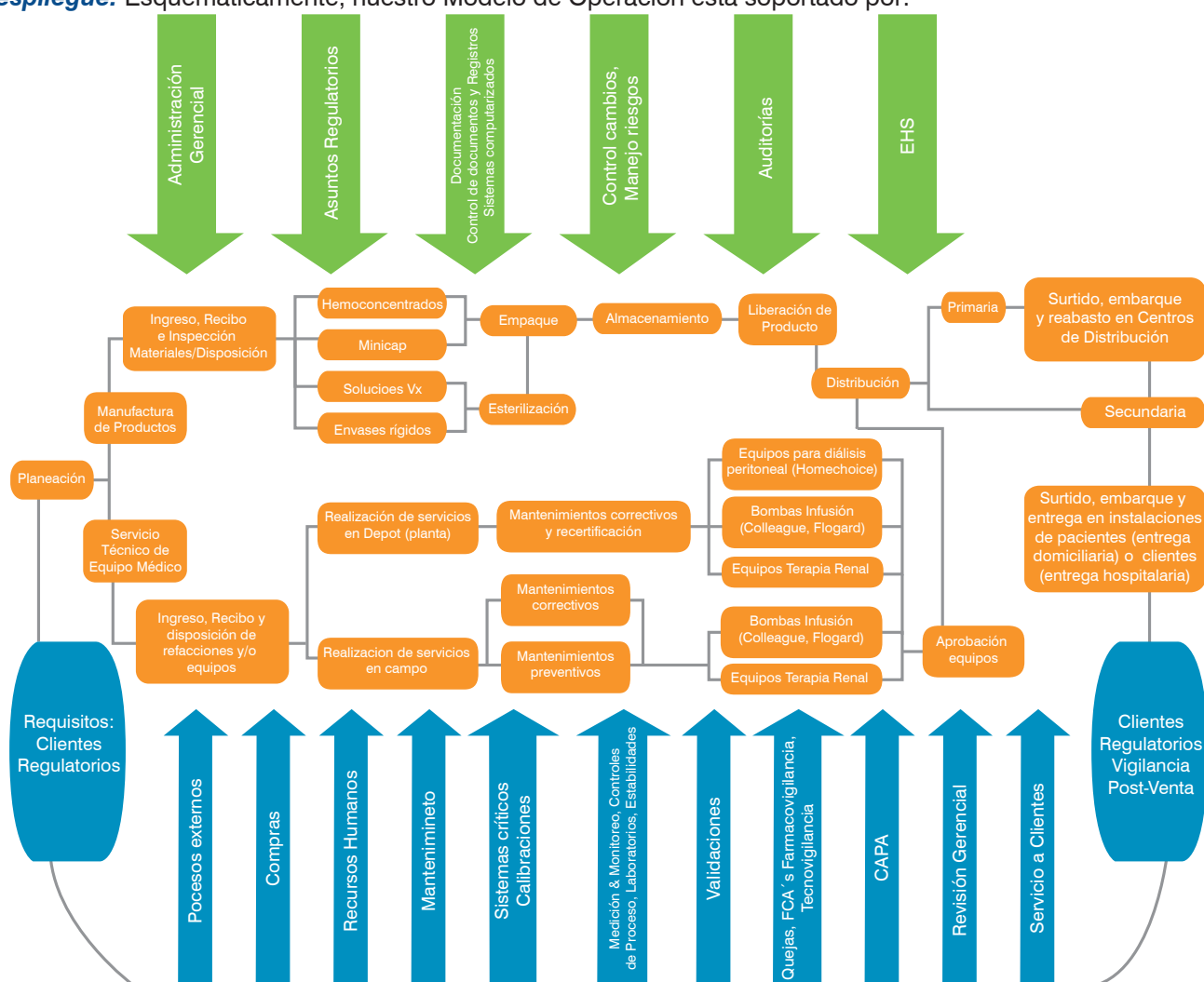


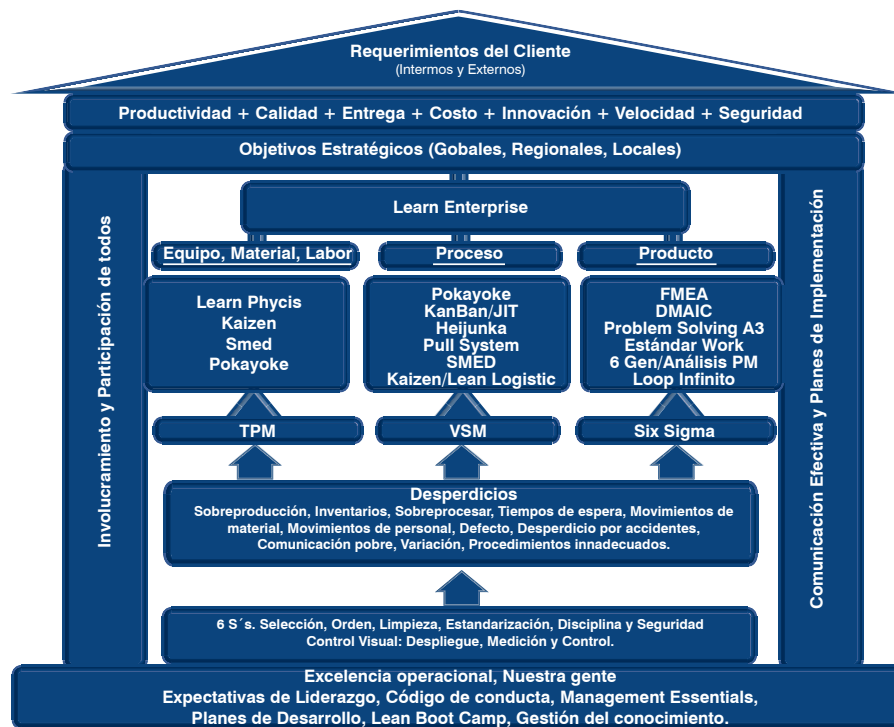
Administración de Procesos.

Enfoque: El propósito de este sistema es gestionar los procesos de trabajo con un enfoque sistémico maximizando los recursos, reduciendo la variabilidad, estandarizando las tareas para asegurar su consistencia y congruencia con los requisitos de diseño.

Administración de Procesos.

Despliegue: Esquemáticamente, nuestro Modelo de Operación está soportado por:

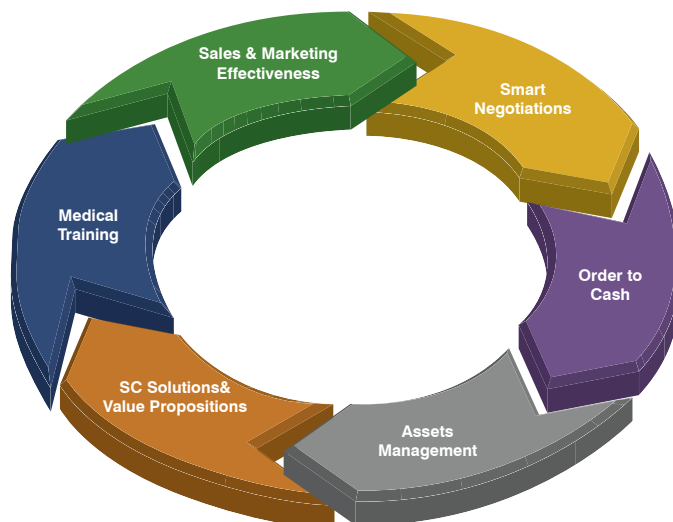




Mensualmente se realizan reuniones de revisión de CAPA (Acciones Correctivas y Preventivas), y trimestralmente se realizan reuniones con la Alta Dirección (*Management Review*) en relación al desempeño del Sistema de Calidad, se revisan los indicadores clave de los procesos y se realiza la alineación de las estrategias del negocio. Tanto las reuniones de CAPA Review Board, como la reunión de revisión gerencial cuentan con una lista de asistencia y resumen de los compromisos establecidos.

Manejo de la Innovación.

Enfoque: El propósito de este sistema es definir una estrategia con el fin de innovar nuestros procesos para mejorar el apoyo a las oportunidades de mayor prioridad.



Despliegue: Por ejemplo, una oportunidad estratégica fue la reciente adquisición de Gambro AB, una alianza estratégica que reúne a dos compañías con sólidas historias de innovación de productos y un compromiso compartido de avanzar en opciones de tratamiento para pacientes en diálisis y cuidados intensivos en todo el mundo.

Administración de clientes.

Enfoque: El enfoque para el diseño y desarrollo de productos y servicios basados en las necesidades y expectativas de los clientes se basa en el esquema:

(Ver esquema de la izquierda)

Dicha evaluación se encuentra alineada a la estrategia corporativa de Baxter de acuerdo a como se especifica en el Baxter 2020 de la compañía:

NUESTRA ESTRATEGIA

Gestión del portafolio y de la innovación

Excelencia operacional

Solidez financiera

Organización de alto desempeño

Despliegue: Por otro lado, y como se ha mencionado, este proceso se despliega a todos los empleados a través de los objetivos globales y la estrategia de la compañía.

Evaluación: Como se explicó con anterioridad, el desarrollo de productos y servicios basados en las expectativas de nuestros clientes forma parte de los objetivos globales que son desplegados a todos los empleados de todas las áreas en forma anual a través del sistema *BaxTalent*. Dicho sistema permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos alineados a la estrategia y a cada uno de sus diferentes categorías. Con lo anterior, anualmente se logra tener un resultado en relación al cumplimiento de estos objetivos para cada empleado/área funcional. Adicionalmente, en las reuniones periódicas del negocio y del Sistema de Gestión de Calidad se evalúa el cumplimiento de las actividades críticas que forman parte de estos objetivos.

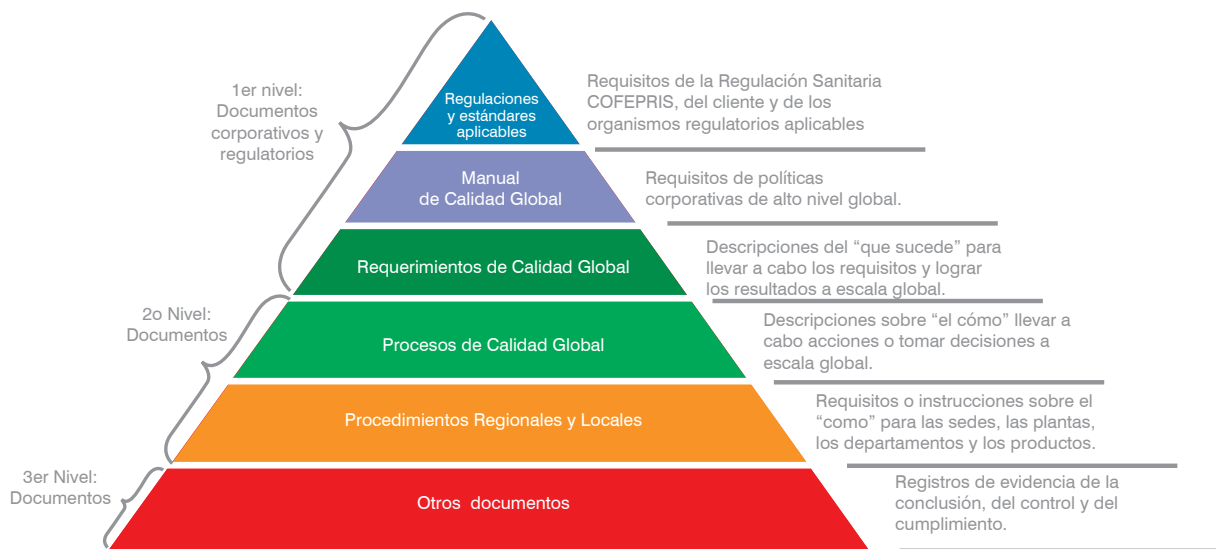


5 c. Se producen, suministran y mantienen productos y servicios

Enfoque: Identificar las principales actividades o procesos productivos de Baxter, definiendo cómo se llevan a cabo para garantizar que se hacen correctamente.

Despliegue: A través de nuestros procedimientos y controles en proceso, aseguramos que los procesos de fabricación y los productos están controlados y cumplen con los requisitos de especificación aplicables consistentemente. Nuestros procedimientos e instrucciones de trabajo, contemplan todas las etapas de los procesos, a fin de garantizar un manejo adecuado de los productos a lo largo de toda la cadena desde el recibo de insumos, fabricación, despacho hacia almacenes, movimientos previos a la aprobación y liberación por parte de Calidad, para su posterior distribución / instalación, incluyendo aquellos con requerimientos especiales, como por ejemplo control de temperatura.

En los procedimientos se define quién, cómo y cuándo se ejecutan las actividades así como se establece el método de documentación.



Evaluación y revisión: La evaluación y mejora de nuestro modelo de clientes está soportado por la mejora continua, por las comparaciones referenciales que hacemos de forma sistemática dentro y fuera de la industria de manera semestral/anual con líderes mundiales en diferentes prácticas y procesos así como por el sistema de innovación. Esto se aplica en las áreas y procesos principales y de apoyo que alimentan a su vez a nuestro sistema de administración del conocimiento. Los sistemas promueven la mejora continua dentro de Baxter y garantiza nuestra sostenibilidad para el futuro. En los criterios 6, 7, 8 y 9 se proporcionarán más resultados al respecto. Algunos ejemplos de ciclos de mejora se muestran al final de este criterio.

5d. Se mejora la promoción y comercialización de los productos y servicios

Enfoque: Definir un proceso de gestión comercial, alineado con la estrategia organizacional.

Despliegue: El proceso de planeación comercial de Baxter, denominado P5 representa una evolución en la manera de entender e interpretar las necesidades de nuestros clientes y socios de interés en el Mercado, por sus siglas en inglés las 5P's representan: Patients, Professionals, Payers, Providers, and Policymakers (pacientes, profesionales, pagadores -que en nuestro caso representan a los clientes-, proveedores y generadores de políticas).

No podemos ser comercialmente excelentes si no entendemos a nuestros clientes y socios de interés, y si no reflejamos este conocimiento en nuestras prioridades estratégicas. Nuestras estrategias para el lanzamiento, mercadotecnia y venta de productos están sustentadas en comunicaciones estrechas con los clientes y generadores de políticas, con lo que buscamos expandir nuestras capacidades funcionales para cumplir a su vez las necesidades cambiantes del entorno

Evaluación y revisión: La evaluación y mejora de nuestro modelo de clientes está soportado por la mejora continua, por las comparaciones referenciales que hacemos de forma sistemática dentro y fuera de la industria de manera semestral/anual con líderes mundiales en diferentes prácticas y procesos así como por el sistema de innovación. Esto se aplica en las áreas y procesos principales y de apoyo que alimentan a su vez a nuestro sistema de administración del conocimiento. Los sistemas promueven la mejora continua dentro de Baxter y garantiza nuestra sostenibilidad para el futuro. En los criterios 6, 7, 8 y 9 se proporcionarán más resultados al respecto. Algunos ejemplos de ciclos de mejora se muestran al final de este criterio.



5e. Se gestionan y mejoran las relaciones con los clientes

Los clientes constituyen uno de los cuatro elementos que integran el código de Baxter, estos proporcionan los principios que rigen las ventas y la comercialización de nuestros productos.

Enfoque: En nuestro entorno, hacer las cosas bien para nuestros clientes salva vidas, y hacer las cosas mal podría comprometer la seguridad. Las relaciones con los clientes son fundamentales para el negocio de Baxter. Es por eso que las prácticas de ventas de Baxter y las políticas de proveedores deben haber definido claramente los límites éticos para ayudar a los empleados a entregar cada pedido con integridad.

Despliegue: El desarrollo de este sistema es a través de los objetivos específicos de área a todos los empleados. Adicionalmente, se realizan reuniones de despliegue de estrategia y objetivos por parte de la Gerencia General a través de sesiones o comunicados denominados Conexión con Líderes y Directores de Área.

Nuestro cliente principal es el Sector Gobierno a través de Instituciones, como IMSS, ISSSTE, Otros Gobiernos (ISSEMYM, PEMEX, SEDENA); sin embargo tenemos también participación activa con otros clientes del Sector Privado como por ejemplo Grupo Ángeles (en sus diferentes sucursales de la República Mexicana), Médica Sur, Centro Médico ABC, por citar algunos.

El 70% de los productos manufacturados en México son para consumo nacional, sin embargo tenemos también

exportaciones hacia países de Estados Unidos, Centro y Sudamérica, estando sujetos a inspecciones periódicas por parte de las entidades regulatorias de los diferentes países a quienes comercializamos.

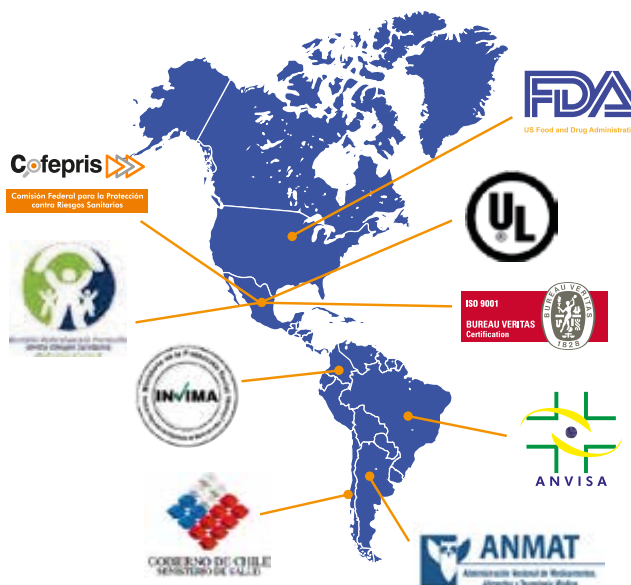
Baxter, S.A. de C.V. tiene implementados sistemas y procesos a través de los cuales buscamos mantener retroalimentación continua de nuestros clientes respecto a los productos y servicios que ofrecemos, con la finalidad de implementar acciones de mejoramiento

continuo que nos permitan mantener y fortalecer relaciones duraderas con nuestros clientes y pacientes actuales, así como identificar potenciales oportunidades de Mercado.

De manera general, los sistemas antes referidos están contemplados en Procesos de Aseguramiento de Calidad y Servicio a Clientes, mediante la atención de quejas de producto y servicio y evaluación de encuestas aplicadas.

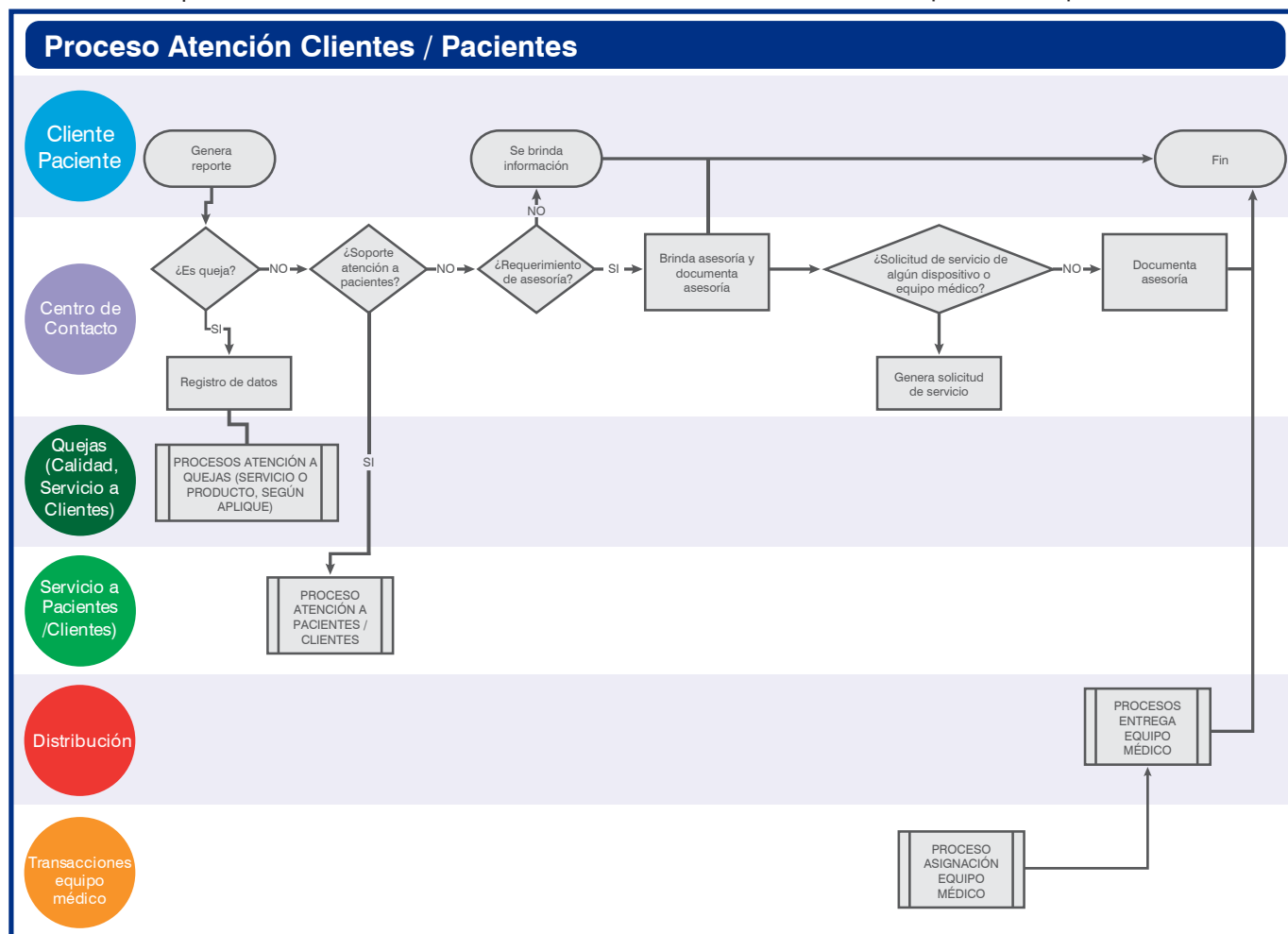
Los reportes de queja que recibimos son sometidos

vía electrónica, telefónica o escrita, y como parte del Sistema de Calidad, un proceso de investigación es realizado para atender dichos reportes, así como para determinar la implementación de acciones correctivas/preventivas bajo nuestro Sistema denominado CAPA (por sus siglas en inglés, Corrective Action and Preventive Action, ó Acciones Correctivas, Acciones Preventivas). Como se mencionó anteriormente, contamos también con un sistema de aplicación de encuestas, realizadas periódicamente para determinar el grado de satisfacción



y posicionamiento de nuestros productos y servicios en el Mercado.

De manera esquemática el Sistema de Interrelación-Contacto con clientes está representado por:



Por medio de nuestro servicio de atención telefónica, los clientes y pacientes tienen acceso a llamadas con ladas sin costo para externar sus inquietudes respecto a fechas de entrega, solicitudes de reparación de dispositivos electromecánicos o incluso para solicitar asesoría telefónica respecto a la terapia de Diálisis Peritoneal Automatizada.

Con el objetivo de atender los requerimientos de los pacientes a través del sistema de atención telefónica, y para fortalecer la administración eficiente de nuestros clientes y pacientes, Implementamos un portal telefónico de alineación global, que nos permite tener diferenciadores contra nuestros competidores, con una mejora sustentable en el servicio y productividad. Entre las ventajas y mejoras sustentables de este sistema, podemos mencionar:

Sistema Anterior	Nuevo Sistema (CIC3)
Varias ladas disponibles como contacto	2 Ladas
Llamadas perdidas sin capacidad de recuperación (no se podía identificar personal que las emitió)	Call back de llamadas, Screen pop automático, desde que llaman sabes quién es el paciente o cliente
Uso de fax convencional	Multicanal (Voz, e-mail, fax, buzón de voz)
Monitoreo del desempeño del proceso manualmente	Reportes de servicio y gráficas de desempeño en tiempo real
Tiempos prolongados en consulta de pedidos y fechas de entrega (teniendo que navegar en diferentes sistemas / plataformas, es decir, demasiadas interfaces para consultar información de llamada)	Integración de varios programas (CRM, MS Lync, Oracle, etc.) Aplicaciones automatizadas (fecha de entrega, pedido, etc.), sin dependencia personalizada
Transferencia de llamadas resultantes en llamadas perdidas y por ende en el Nivel de Servicio	Grabación y call back de llamadas
Falta de visibilidad de la interacción del Ejecutivo de Servicio a Clientes con el usuario	Monitoreo, soporte y calificación de los ejecutivos

A continuación mostramos ejemplos de los beneficios y ventajas del sistema de atención telefónica antes referido:

- Identificación del cliente / paciente:

Número 7773224688 **Llamar**

Tema Request Callback

Códigos de conclusión

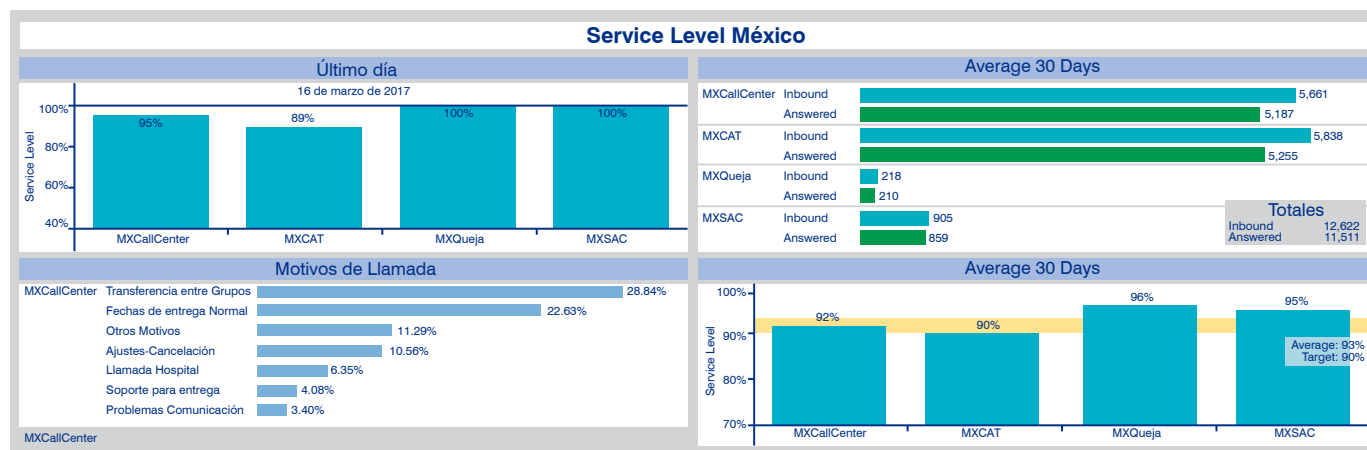
Notas **Registro**

Teléfono- XXX
Nombre de paciente- XXX

Número de paciente- 12237332
Nombre del hospital- 172509224
Estatus-A
Nombre de SAP-M33
Centro de distribución-3201EDCV

Agregar nota

- KPI's de proceso:



Adicionalmente, nuestro enfoque al cliente está direccionado por los 5 Hábitos Organizacionales para obtener y mantener la Lealtad de Nuestros Clientes:

Prioridades para fortalecer la lealtad del cliente	Hábitos para fortalecer la lealtad del cliente	Definición
Disponibilidad constante de nuestros productos en el Hospital	Garantizar disponibilidad de productos	Garantizar cantidades necesarias y la entrega en tiempo y forma de nuestro producto
Garantizar el cumplimiento de nuestros compromisos y promesas	Cumplir lo que prometamos	Generar la confianza en el cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos
Que nuestros productos sean confiables con comprobada seguridad	Posicionar la seguridad y confiabilidad de nuestros productos	Estar siempre informados y comunicar las cualidades de nuestros productos, innovación tecnológica, publicaciones y artículos que respaldan nuestro prestigio
Que nuestro servicio de soporte inmediato para requerimientos urgentes del hospital	Brindar soporte técnico inmediato	Mantenimiento constante de dispositivos y brindar servicio técnico inmediato a equipos que así lo requieran
Que demos capacidad para responder rápidamente a sus requerimientos	Responder con rapidez y efectividad	Ser accesibles para el cliente, contestar de manera rápida y efectiva a cualquier requerimiento

Evaluación y revisión: Asimismo, los indicadores clave de desempeño son verificados internamente a través de nuestros procedimientos, políticas y reuniones de revisión gerencial (CAPA Review Board, Revisión Gerencial). A través de dichas reuniones se toman decisiones relevantes en términos de implementación de acciones, modificación de objetivos/metast, etcétera. La evaluación y mejora de nuestro modelo de clientes está soportado por la mejora continua, por las comparaciones referenciales que hacemos de forma sistemática dentro y fuera de la industria de manera semestral/anual con líderes mundiales en diferentes prácticas y procesos así como por el sistema de innovación. Esto se aplica en las áreas y procesos principales y de apoyo que alimentan a su vez a nuestro sistema de administración del conocimiento. Los sistemas promueven la mejora continua dentro de Baxter y garantiza nuestra sostenibilidad para el futuro. En los criterios 6, 7, 8 y 9 se proporcionarán más resultados al respecto.

Algunos ejemplos de ciclos de mejora se muestran en la siguiente tabla:

AÑO	FUENTE/COMPARATIVO	MEJORA/INNOVACIÓN	IMPACTO EN RESULTADOS	GRUPOS DE INTERÉS BENEFICIADOS
2009	Logros de Baxter.	Implementación de herramientas de investigación formales y estandarizadas y metodologías CAPA para cumplir metas establecidas de indicadores de quejas por millón.	Resultado de quejas por millón de productos vendidos (QPM) por debajo de 2 QPM por lo menos en los últimos 4 años.	Accionistas. Clientes. Empleados. Sociedad.
2014	Logros de Baxter / Normativa de Centros de Contacto.	Implementación de sistema CIC3 para atender requerimientos de pacientes y clientes vía telefónica.	Beneficios: -Devolución de llamadas. -Screen pop automatizada. -Atención multicanal (voz, email, fax, mensaje de voz). -Reportes de desempeño en tiempo real. -Aplicaciones automatizadas. -Mantener nuestro nivel de servicio por encima de otros centros de contacto.	Clientes. Pacientes. Sociedad.
2015	Logros de Baxter.	Validación de metodología analítica para el mercado de Estados Unidos en tiempo récord (12 semanas) considerando requerimientos regulatorios de FDA.	Incremento en la productividad del mercado. Ampliación de mercado.	Accionistas. Clientes. Pacientes. Empleados.
2016	Nuevo extrusor de over (sobreenvoltura)	Implementación para disminuir la importación de polietileno de alta densidad.	Disminución de costos. Ahorro de 336.28 kUSD	Accionistas. Clientes. Pacientes. Empleados.