

ALSEA CONECTA AL TALENTO CON LA OPERACIÓN

Trabajamos con el máximo nivel de eficiencia y enfoque en las preferencias de nuestros clientes para generar la mejor experiencia en cada visita a nuestros restaurantes



Enlace

3,566
USUARIOS



optimizando
tiempos de
respuesta

MEJOR OPERADOR

La mejor experiencia en nuestros restaurantes va más allá del sabor. Operamos cada tienda con el máximo cuidado a los detalles, un servicio excepcional y productos innovadores con la mayor calidad.

Durante 2018 celebramos la apertura de la tienda 1,000 de Domino's y anunciamos un plan para desarrollar la marca en un periodo de cinco años con la meta de 550 aperturas (350 corporativas y 200 franquicias), y una inversión de más de 195 millones de dólares; este plan de expansión creará más de 9,000 nuevos empleos en México, España y Colombia.



**Un equipo
comprometido**

CON LA CALIDAD
Y LA EXCELENCIA
EN EL SERVICIO

ENLACE

Poderosa plataforma tecnológica que brinda soporte a los restaurantes para resolver sus necesidades de operación y asegurar la continuidad del servicio. Es un punto de encuentro entre los gerentes distritales y regionales y distintas áreas de soporte como mantenimiento, calidad, auditoría y recursos humanos.

En esta plataforma, los gerentes crean solicitudes que se convierten en planes de acción que son monitoreadas en tiempo real hasta su resolución.

Además, en conexión con la base de datos de Alesa, Enlace despliega una ventana de indicadores financieros con el objetivo de dar visibilidad al operador sobre los índices de ventas, productividad, rentabilidad y recursos humanos en tiempo real.

La plataforma ha alcanzado un total de 3,566 usuarios provenientes de los distintos países donde operamos y se han disminuido 30% las cargas de trabajo del *Distrital Coach* en México dentro de su modelo de supervisión.

A partir de esta plataforma hemos logrado optimizar los tiempos de respuesta y un ahorro importante de papel.

CONSUMO RESPONSABLE

El compromiso con nuestros clientes es ofrecerles el mejor sabor y calidad en cada uno de nuestros productos así como promover un estilo de vida saludable. Por ello, en 2018, consolidamos un equipo independiente en la estructura de *Research & Development*, para trabajar con cada marca de acuerdo con sus necesidades y colaborar en la publicación del contenido nutrimental en los menús.

Esta información contribuye a que los consumidores puedan efectuar la mejor elección de consumo de acuerdo con su estilo de vida y dar cumplimiento en temas nutrimentales. Esta información está disponible también en nuestra página web para su consulta inmediata.



MÉXICO

VIPS: PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA

La marca Vips ha venido transformándose con el propósito de cumplir con nuestra promesa de brindar la mejor experiencia a nuestros clientes.

La transformación no solo debe verse en la imagen de los restaurantes, en la mejora de la calidad de los ingredientes y en el servicio que reciben nuestros invitados, por lo que implementamos varias acciones para mejorar nuestra operación e incrementar la productividad del equipo de trabajo:

Red Vipster

Es una plataforma interna de reciente lanzamiento que pone al alcance de los gerentes de los restaurantes, toda la información que requieren sobre sus funciones, evitando tiempo perdido en buscar o solicitar información relevante, optimizando en casi 15% su agenda diaria.

Esta plataforma ha beneficiado a más de 10,399 Vipsters y cuenta con todos los documentos y procesos que la marca necesita para su correcta operación:

- Recetas
- Protocolos
- Procesos
- Videos
- Boletines
- Comunicados

Proyecto scanner

Es un sistema desarrollado para los puntos de venta en el cual se aplican descuentos antes de llegar a cajas y de la emisión del *ticket*. Este proyecto ha logrado reducir en casi 40% los tiempos de espera de nuestros clientes en caja.

Agenda del Gerente

Lanzamos el programa Agenda del Gerente con la propuesta de mejorar la calidad de vida y la gestión operativa de los gerentes de los restaurantes. El programa tiene por objetivo reducirles sus tareas administrativas y contribuir a eficientar su tiempo logrando delegar y reducir más del 40% de sus funciones. Algunas de las ventajas del programa son:

- Horario reducido y estructurado para actividades administrativas
- Mayor enfoque en actividades *core* del negocio
- Mayor atención a clientes, colaboradores y vida personal



Chef y Gerente Omega

Programa de entrenamiento de Vips en el cual, los Chefs y Gerentes Omega entrenan a sus colegas para asegurar que los estándares y procedimientos de calidad, higiene y servicio se cumplan en tiempo y forma con actitud de servicio y alto apego a los manuales operativos.

Las funciones principales del programa son:

- Brindar soporte a la operación
- Entrenar y certificar a los colaboradores
- Asegurar el entrenamiento de los chefs y gerentes de todas las unidades
- Generar colaboradores ejemplares en el cumplimiento de los valores e impulsores de la cultura Vips

T.A.C.T.O.S

Programa de estandarización de prueba de alimentos logrando garantizar la mejor calidad en los productos icónicos de Vips.

Líder de Servicio

Este programa tiene el objetivo de disminuir las quejas no resueltas en restaurante y mejorar la atención a nuestros clientes. Desde su lanzamiento en enero de 2018, el programa ha reducido en 50% el número de quejas.

Entrenamiento de los equipos de cocina

Esta iniciativa busca mejorar la elaboración de alimentos y bebidas. El resultado ha sido positivo, hemos logrado incrementar en más de 5 puntos porcentuales las encuestas del ISA (Índice de Satisfacción de Aalsea) en alimentos.



STARBUCKS, MÁS CERCA DE NUESTROS CLIENTES

Coffee Master

El programa de entrenamiento de *Coffee Masters* responde a la estrategia de liderazgo en café y experiencia del cliente. Se logró cerrar el año con +50% de *Coffee Masters* certificados mejorando KPI's de conexión y calidad de las bebidas. El resultado obtenido hasta el momento es del 85% de KPIs.

Los indicadores que se miden en este programa son:

1. Educación y experiencia
2. Calidad del café
3. *Coffee sales*



Make My day Challenge

Iniciativa interna con el objetivo de reducir las quejas de servicio con un resultado al cierre de 2018 de -50% de quejas. El programa, lanzado en octubre de 2018, consiste en que nuestros baristas sorprendan a los clientes con acciones que conecten con ellos como:

- Algún comentario
- Alguna acción en particular que podrían escribir en su café
- Palabras al momento de cobrar
- Acciones a la entrega del producto
- Un mensaje en coro de todos los baristas
- Un dibujo
- Una pregunta

Vasos reutilizables

En 2018 comenzamos a producir el vaso de manera local logrando un decremento en costo del 44%. Adicional se logró reducir el *lead time* de 5 meses a 3 semanas.

Por último, desde septiembre del 2017 empezamos a tener una nueva oferta con vasos de temporada, trayendo el año pasado \$2M incrementales.



ARGENTINA

STARBUCKS

Certificaciones *Playbook*

Con el objetivo de mejorar el orden de los *backs* y la barra de las cafeterías, recertificamos a todas las tiendas del país en el uso de la herramienta *Playbook*. Esta herramienta es una guía de planeación que le permite a nuestros colaboradores baristas administrar sus tiempos y rutinas en la operación de manera eficiente para brindar el mejor servicio.

Revisión de consumos y días de entrega

El área de operaciones en coordinación con el área de suministro, trabaja para reducir frecuencias de entregas del centro de distribución. Como resultado de la estrategia sobre el cálculo de pedidos, orden de los *backs* y recorridos de logística logramos reducciones de 24 entregas por semana.

Gestión de mano de obra

Seguimos varias estrategias para hacer más eficiente la labor de nuestros colaboradores:

- Revisamos la plantilla ideal de colaboradores conforme a las necesidades de cada tienda con el fin de no exceder presupuestos de salarios y beneficios. Con esta estrategia logramos cerrar actividades alineadas a presupuesto en estas dos líneas
- Diseño e implementación de la figura de *Shift Supervisor Part Time*, que cumple turnos de 6 hrs
- Modificación de los esquemas de tiempos asignados para descansos
- Recalibración de la herramienta *Mystery Shopper* con el objetivo de seguir mejorando el nivel de servicio al cliente



Costos Latam

Programa de control y gestión de costos enfocado en aumentar la eficiencia y el control de insumos y pedidos por tienda. A través de este programa se logró eficientar el costo con respecto al presupuesto del último trimestre de 2018.

LST / Geo Victoria

Estos dos programas buscan la eficiencia de horarios en producción y planificación de las horas disponibles para la operatividad de las tiendas, además de la administración del marcaje y cumplimiento de horarios por parte de los *partners*.

Delivery

Se abrió este canal de ventas en conjunto con los mejores operadores que el mercado ofrece: Uber, Glovo y Rappi. A través de este canal logramos generar mayor conexión con nuestros clientes y llegar donde lo necesiten.

Fanáticos por el Café

Con el objetivo de aumentar la cultura del café entre nuestros consumidores, implementamos el programa Fanáticos por el Café. En este programa, nuestros expertos baristas y *Coffee Masters* comparten todos sus conocimientos, desde las distintas regiones de crecimiento de café en el mundo, tipos de grano, mezcla y tostado, hasta el ritual de preparación de una bebida de excelencia. El objetivo es realzar la experiencia del *partner* y del cliente en torno a nuestras tazas de café.



P.F. CHANG'S

Iniciamos el *cross training* a nivel operativo, haciendo multifuncionales a los *Tongshis*. Al mismo tiempo, a nivel gerencial, empezamos con el programa de gerentes multifunción lo cual nos permite desarrollar a los chefs en áreas de servicio y viceversa.

BURGER KING

Alsea College

Fortalecimos las áreas operativas a través de programas de capacitación y comunicación con Alsea *College* a través de talleres de liderazgo.

Gerente Training

Reestructuramos el modelo de Gerente *Training* (sub gerente para BK), acotando plazos, profundizando en el entrenamiento y reforzando la figura de Gerente Dueño.

Delivery

Incorporamos *Delivery* como nuevo canal de ventas con los 4 operadores que están en el mercado (Uber, Rappi, Glovo y Pedidos Ya) con un plan organizado y escalado de lanzamiento.

Códigos QR

Se implementaron en todas las tiendas lectores de Códigos QR para agilizar y mejorar la experiencia que viven nuestros clientes al momento de pagar su cuenta.



MEDIO AMBIENTE

En Alsea, nuestro compromiso es integral, por lo que impulsamos el cuidado del medio ambiente a través de programas e iniciativas que tienen como objetivo el uso eficiente de los recursos en los lugares donde operamos.

MÉXICO

Consumo Energético

El crecimiento que tuvimos en tiendas y operaciones demandó un mayor consumo energético, resultando en un incremento marginal del 4%, este resultado se debe a nuestros esfuerzos para disminuir el consumo energético en nuestros establecimientos.

Por otro lado, la centralización del Centro de Distribución, el Comisariato y la Panadería mejoró de manera marginal el consumo de diésel y gasolina a nivel nacional, alrededor de 0.5%. Esto incluye rutas por nuevas aperturas.

CONSUMO ENERGÉTICO

Combustible	2017	2018
Electricidad (kWh)	264,479,889	239,468,796
Energía Eólica (kWh)	3,570,313	43,406,881
Gas LP (litros)	30,345,434	31,947,297
Gas Natural (m ³)	8,786,520	8,480,990
Diésel (litros)	5,383,415	5,358,779
Gasolina (litros)	3,008,206	2,966,965
Total	315,573,777	331,629,707

Nuestro incremento en tiendas nos permitió tener una reducción mínima de 0.1% en las emisiones de gases de efecto invernadero por consumo de combustibles fósiles, equivalente a 2,748 TonCO₂eq, es decir sin la aportación de reducción por energía renovable, que equivale a 22,875 TonCO₂eq.

Ton CO₂eq

Combustible	2017	2018
Electricidad (kWh)	139,380.90	126,200
Gas LP (litros)	49,711	52,493
Gas Natural (m ³)	20,245	19,687
Diésel (litros)	14,101	14,047
Gasolina (litros)	6,732	6,662

Por otro lado, el valor de las emisiones de CO₂ de 2017 por consumo de electricidad (indirecta) se recalculó 9% por el cambio en el valor del factor de emisión nacional, que disminuyó de 0.582 a 0.527 en 2018, lo que corresponde a 14,546 TonCO₂eq.

EMISIONES TON CO₂eq

	2017	2018
Alcance 1: Emisiones Directas	90,789	92,890
Alcance 2: Emisiones Indirectas	139,381	126,200
Total	230,170	219,090

Las aportaciones totales de emisiones de TonCO₂eq directas e indirectas muestran el incremento por consumo de energéticos del 2.3% y una reducción por consumo de energía de la red eléctrica tradicional del 9.5%.

Durante este periodo, con el propósito de reducir nuestro impacto por emisiones a la atmósfera, incrementamos significativamente la adquisición de energía eólica, elevando el consumo de 3,570,313 kWh a 43,406,881 kWh, lo que representó una reducción de 22,875 Ton CO₂eq. Este consumo representa un 15% del consumo de energía eléctrica que proviene de fuentes renovables.

Adicionalmente y a pesar del incremento de tiendas, logramos que el consumo de energéticos disminuyera a través de buenas prácticas de operación. Durante 2018, crecimos con 149 nuevas instalaciones en México, las que utilizan tecnología de iluminación LED y equipos de calentamiento de agua eficientes, con lo que hemos logrado disminuir 822.82 toneladas de CO₂, gracias a los resultados obtenidos estamos replicando esta iniciativa en todas las tiendas existentes.

Combustible	2017	2018
Electricidad (kWh)	264,479,889	239,468,796
Gas LP (litros)	3,570,313	43,406,881
Demanda (kWh)	268,050,202	282,875,677

Por otro lado, continuamos aplicando estrategias de administración de demanda y monitoreo para reducir la línea base de energía, este año alcanzamos una intensidad energética en nuestros restaurantes de 135,293 kWh/restaurante.

En las cafeterías Starbucks redujimos el consumo energético, renovando la iluminación, mejorando los sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado y optimizando la eficiencia de otras máquinas y equipos.

TON CO₂eq

Combustible	2017	2018	Reducción
Electricidad	139,380.90	126,200	-9.5%
Gas LP	49,711	52,493	5.6%
Gas natural	20,245	19,687	-2.8%
Diésel	14,101	14,047	-0.5%
Gasolina	6,732	6,662	-1%
Total	230,170	219,090	-4.8%

Esto representa una reducción del 5% total de TonCO₂eq.

Agua

El agua representa un recurso de muy alto valor en nuestras operaciones, por lo que continuamos con la implementación de estrategias y medidas específicas para regular su consumo y tratamiento mediante el control en máquinas y equipos, el uso de medidores en nuestros restaurantes y sensibilización del personal sobre buenas prácticas de uso y consumo racional.

Este año se consumieron 2,673,269.32m³, que representan un incremento del 9% respecto al año anterior, debido al incremento de tiendas. En la operación de Alsea se trataron 28,212.96m³ en el COA.

En Starbucks implementamos sistemas de flujo continuo para el lavado de utensilios e incluimos tecnologías de ahorro de agua en las máquinas de lavado, la barra y cafeteras. Además, formamos a los baristas para mantener los equipos limpios y en buenas condiciones con el fin de optimizar su funcionamiento como las parrillas de refrigeración y máquinas de hielo.

En Chili's y El Portón se evaluaron dos dispositivos de distintas tecnologías para ahorro en equipos de cocina y sanitarios.

Residuos

Durante el 2018 se recolectaron 919,292 litros de aceite vegetal quemado de nuestros restaurantes, para conversión a biodiésel. Continuamos con el programa de separación de basura en todas nuestras tiendas de la Ciudad de México, y desarrollamos campañas para disminuir la generación de residuos:

STARBUCKS

Promovemos con nuestros clientes el uso de contenedores propios para reducir el uso de vasos desechables a través de campañas de conciencia y descuentos. Se ha alcanzado un incremento del 7.3% de vasos reusables respecto a las ventas del año pasado.

- Cambio de los popotes plásticos a popotes de papel en tiendas
- Uso de tapas cold *foam* en bebidas frías, evitando uso de popotes
- Planes para eliminar popotes de plástico de un solo uso en todo el mundo para 2020 con una nueva tapa para bebidas heladas sin popote y popotes biodegradables

En el Centro de Operaciones de Alsea se implementaron programas de separación y valorización de residuos, contribuyendo así a la disposición de la menor cantidad de residuos y promover prácticas de reciclaje para madera, cartón, playo, plástico y chatarra. Este año se reciclaron 2,006 toneladas de residuos:

RESIDUOS

	Total kg	%
Madera (tarimas)	1,409,742	68
Cartón	485,680	24
Playo	132,174	6
Plástico	29,167	1.5
Chatarra	9,350	0.5
Total kg	2,066,113	100

Insumos

En 2018 llevamos a cabo un cambio significativo por proceso de cartón para nuestras cajas de pizza de Domino's, cambiando de *liner* blanco a *liner* color *kraft*, con lo que se evita el proceso de blanqueado químico de la fibra de celulosa con la que se fabrican las cajas, reduciendo así significativamente el impacto por contaminación de agua y uso de químicos.

Al año, Alsea consume 9,000 toneladas de papel y, en congruencia con nuestra estrategia de sustentabilidad, los insumos que adquirimos son 100% reciclables.

ESPAÑA

La apertura de 40 tiendas Domino's durante el año incrementó el consumo energético en un 24%. Actualmente, tenemos un contrato, el cual consiste en un sistema indexado al mercado diario de subastas, para lograr los mejores costos de facturación de conceptos regulados y un coeficiente K por kW que pagamos a la comercializadora.

Combustible	2017	2018
Energía eléctrica (kWh)	59,078,354	73,500,589

Para mejorar nuestro desempeño, estamos trabajando en sistemas de registro de consumo para conocer con mayor precisión el consumo de nuestros establecimientos, bajo un control mensual de facturación, y continuamos con programas de eficiencia energética con iniciativas para la reducción de potencia, como el cambio de maquinarias de climatización viejas por otras más eficientes, sustitución de equipos y combustibles (energía eléctrica a gas natural), reducciones de cargos por reactiva, y cambio de luminarias a LED.

COLOMBIA

En Colombia, tuvimos un incremento marginal del 2% por consumo de energéticos, debido principalmente a las nuevas aperturas de tiendas Domino's Pizza y Starbucks.

Combustible	2017	2018
Gas natural (m ³)	64,712	73,800
Energía eléctrica (kWh)	12,017	12,226

Sin embargo, llevamos a cabo varias iniciativas para mejorar nuestro desempeño a través de:

- Cambio de comercializador de energía que contribuye a una disminución del costo 11% por kWh
- Cambio de iluminación fluorescente a iluminación LED, en las tiendas nuevas y los puntos de venta que tienen más de 2 años de apertura
- Elaboración de un diagnóstico de balance de cargas en planta de producción y tiendas antiguas, donde se identificaron cargas que hacen que la demanda de intensidad aumente

Por otro lado, queremos explorar el uso de energías limpias y fotovoltaicas para mejorar el consumo en nuestras terrazas y planta de producción.

Tuvimos una generación de 2,728.40 Ton CO₂ este año, 2% mayor que el 2017.

Insumos

En Colombia se desarrollaron varios planes de sustentabilidad con proveedores con el propósito de reducir nuestro impacto ambiental en distintos ámbitos, como agua, generación de residuos, uso de sustancias químicas y equipos más eficientes.

Algunas de las iniciativas más representativas son:

- Popotes: hemos incorporado los popotes oxobiodegradables, un producto elaborado con tecnología que puede degradarse en presencia de oxígeno, conforme a la norma europea CEN/TR15351, brindando a los clientes una alternativa de consumo más amigable, motivando al reciclaje y reduciendo su impacto con el medio ambiente.
- Productos de higiene: establecimos una alianza para el suministro de productos elaborados con materiales ambientalmente sostenibles. Con esta alianza somos partícipes del proyecto de Ecosostenibilidad de este grupo en términos de reducción del consumo de agua y energía en las plantas de papel, recuperación de residuos sólidos y reducción del material de empaque por tonelada de producto.
- Aceite vegetal: llevamos a cabo un programa para el manejo responsable del Aceite Vegetal Usado (UCO) a través de *Greenfuel* quien lo recoge en tienda y hace una correcta disposición de este subproducto evitando la contaminación de aguas urbanas, permitiendo tener trazabilidad sobre

sus desechos y garantizar que estos serán convertidos en biodiésel, asegurando que estos residuos no se utilizarán nuevamente para consumo humano o como insumo de alimentos balanceados.

- Frutas y Verduras: cumplimos con el objetivo del manejo de estos insumos con proveedores certificados en BPA y hemos hecho el cambio en las marcas Domino's y Burger King con un nuevo proveedor, quien cuenta con buenas prácticas agrícolas y procesos de agricultura limpia que garantiza desde los cultivos, productos con manipulación certificada.

Adicionalmente, llevamos a cabo iniciativas internas para promover la mejora de nuestro desempeño ambiental con nuestro colaboradores:

- Starbucks: promovemos el uso de los residuos de café como compostaje, ya sea en grano o molido,
- Archies, P.F. Chang's y Burger King: Hemos vinculado a un proveedor de reciclaje a través de charlas de sensibilización coordinadas desde nuestra área de Calidad con las tiendas, con el propósito de desarrollar una correcta disposición de los residuos en punto de venta, separando los materiales orgánicos de los reciclados. Esta iniciativa está en proceso y queremos llevarla al resto de las marcas en Alsea Colombia.

CHILE

STARBUCKS

Se logró la certificación LEED de 3 tiendas lo que ratifica nuestro compromiso con el medio ambiente y transmite a nuestros clientes, colaboradores y proveedores la filosofía de cuidado y protección del medio ambiente.

Esta iniciativa contribuye también al diseño, construcción, operación y manutención eficiente de las tiendas, buscando el impacto mínimo en el consumo energético, consumo de agua, generación de residuos, etc.

Durante 2018 eliminamos el uso de vasos de cartón y plástico de nuestras tiendas y animamos a nuestros consumidores a contribuir con esta iniciativa entregándoles un vaso reutilizable donde disfruten sus bebidas frías o calientes. En el periodo de esta campaña, como refuerzo, invitamos a nuestros clientes a personalizar su vaso con 3 de nuestros *partners*.

Adicionalmente cambiamos los popotes plásticos por popotes de papel y utilizamos tapas *cold foam* en las bebidas frías para reducir el impacto por residuos plásticos de nuestros productos.

CASUAL DINING

Promovemos el uso de empaques reutilizables y reciclables para la comida y eliminamos el uso de bolsas plásticas en todos nuestros restaurantes.

P.F. CHANG'S

En sucursal Isidora Goyenechea comenzamos con el proyecto de reciclaje de cartón, con lo que tenemos un control mayor en la separación de residuos.

BURGER KING

Cambiamos los envases plásticos por envases de cartón con el propósito de reducir nuestra aportación en residuos plásticos.

CENTRO DE SOPORTE

Aportamos y promovemos el uso de cubiertos compostables, es decir que se degradan orgánicamente para evitar la disposición e incremento de residuos inorgánicos en nuestro Centro de Soporte.

Adicionalmente, logramos recolectar el 90% del aceite quemado que proviene de los restaurantes Burger King, P.F. Chang's y Chili's, equivalentes a 99,082 litros, evitando así la contaminación de casi 100 m³ de agua.