

ALSEA CONECTA A LA OPERACIÓN CON EL SERVICIO

Maximizar eficiencias y sinergias en toda nuestra cadena de suministro es un objetivo fundamental en nuestra estrategia de crecimiento

65%

MATERIAS PRIMAS
Y PROVEEDORES
SON MEXICANOS

610

RUTAS POR
SEMANA

233

CIUDADES



SINERGIA Y MASA CRÍTICA

Respaldar nuestra operación con recursos, eficiencias y mejores prácticas es nuestra forma de brindar ventajas competitivas a nuestras marcas. Optimizamos el tiempo de respuesta a los restaurantes, reducimos costos y ampliamos el margen de rentabilidad. Estamos preparados para manejar el crecimiento futuro de nuestra operación.

Modelo Conecta

Es el ciclo de nuestra cadena de suministro, donde se integran todas las fases involucradas en planear, producir, distribuir y gestionar los recursos para conectar y dar solución a las necesidades de nuestras tiendas y en consecuencia, lograr la satisfacción de nuestros clientes.





Cadena de suministro

Nuestra área de soporte, es el corazón de nuestros procesos. Es aquí donde se realiza la selección de proveeduría, recepción de materias primas y alimentos base, almacenamiento, manufactura, surtido de pedidos, procesos de embarque y distribución de nuestros productos.

Los procesos que integran la cadena de suministro son:

- **Planeación y logística:** Organiza todas las fases de la cadena para garantizar que los procesos se cumplan en tiempo y forma
- **Compras:** Analiza el mercado de *commodities*, elige fuentes de abasto, lleva a cabo la adquisición de activos e implementa programas de desarrollo de proveedores
- **Manufactura:** Elabora los siguientes productos: Masa para pizza fresca y parbake, panadería, panquelería, pastelería, sándwiches, sopas, salsas, platillos cocinados y diferentes cortes de carne
- **Distribución y logística:** Recibe, surte y transporta los pedidos de las marcas hacia los restaurantes
- **Calidad:** Asegura la inocuidad y calidad de los productos desde su diseño, y compra hasta que están en al mesa de nuestros clientes
- **Recursos humanos, finanzas y tecnología:** Proporcionan soporte y atención de tiempo completo a los 4 centros de distribución

De esta manera, nuestros procesos se interrelacionan en total sincronía con un objetivo en común: Llevar todos los suministros necesarios a cada tienda para que el gerente se enfoque en cumplir y exceder las expectativas de nuestros clientes.

Distribuidora e importadora Alsea (DIA)

DIA es una parte fundamental del Centro de Servicios Compartidos, ya que a través de ésta, Alsea administra la cadena de suministro de las marcas y establecimientos que opera, permitiéndoles concentrar sus esfuerzos en la optimización de sus operaciones y el servicio al cliente.

DIA se especializa en la compra, importación, traslado, almacenamiento y distribución a nivel nacional de productos alimenticios en las modalidades de congelado, refrigerado y seco para abastecer a todas las marcas y establecimientos.

Aunado a la operación intercompañías, Alsea mantiene contratos de fabricación y distribución exclusiva con Starbucks, Vips, Italianni's, El Portón y el sistema de Domino's Pizza en México, operados por franquiciatarios, de los cuales obtenemos ganancias adicionales por la prestación de los servicios en los citados contratos.

Asimismo, DIA a través de sus procedimientos de inspección en la recepción de productos y de auditorías continuas a las áreas de manufactura y distribución de sus proveedores, se asegura de que las materias primas utilizadas en la preparación, venta y distribución de alimentos cumplan con los más altos estándares de calidad.

El suministro a nuestras tiendas en México y Latinoamérica se lleva a cabo por medio de 7 centros de distribución en las siguientes ubicaciones estratégicas:

- 4 en México
- 1 en Argentina
- 1 en Chile
- 1 en Colombia

Los centros de distribución de México y Colombia pertenecen a Alsea y los de Argentina y Chile son operados por terceros.



Recursos Humanos

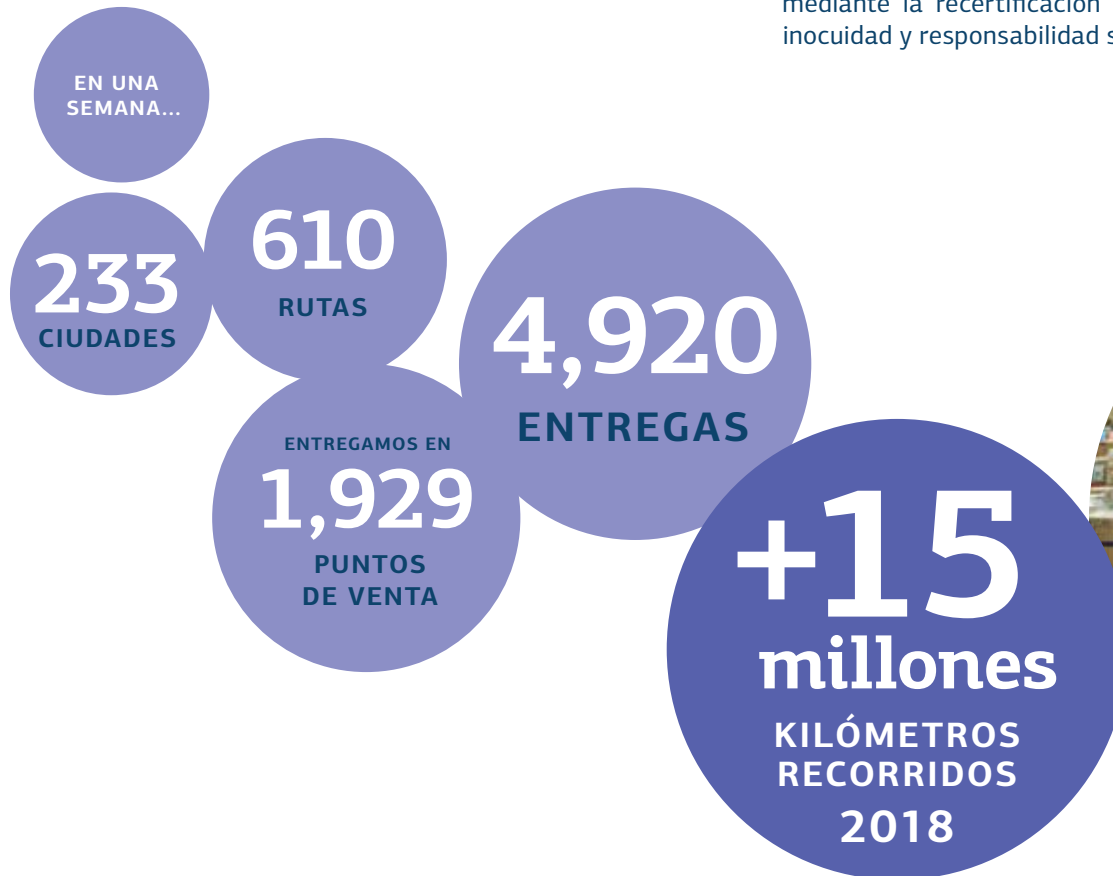
Continuamos comprometidos con una operación segura y responsable con nuestros colaboradores, a través de distintos programas y campañas de seguridad e higiene, llevamos a cabo la campaña de vacunación para nuestros colaboradores y mantenemos el programa de capacitación y comunicación continua en seguridad industrial con el propósito de alcanzar nuestra meta de "Cero Accidentes".

En este ámbito mejoramos significativamente la tendencia a la baja de accidentes incapacitantes, reduciendo de 42 a 32 accidentes, a los cuales damos seguimiento puntual para su prevención y atendemos las inspecciones de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Calidad

Este año, logramos que todos los Centros de Distribución en México, logaran la máxima calificación otorgada por Domino's Pizza Internacional: 5 estrellas. Adicionalmente y como parte de nuestra estrategia de mejora continua en los programas de seguridad alimentaria y calidad, este año 2 de nuestros 4 centros de distribución, obtuvieron la certificación SQF (*Safe Quality Food*) nivel 2, un Sistema de Gestión en Inocuidad Alimentaria diseñado para proveer a las organizaciones con una herramienta rigurosa para gestionar los riesgos de seguridad alimentaria, y al mismo tiempo proporcionar seguridad al producto y a los consumidores con una certificación reconocida sobre seguridad de alimentos. <http://seguridad-alimentaria-global.com/que-es-sqf.html>

Por otro lado, logramos el reconocimiento de Walmart mediante la recertificación como proveedores por calidad, inocuidad y responsabilidad social.



Definimos nuevas métricas para evaluar procesos críticos de nuestra operación, como es el caso de la cadena de frío, donde alcanzamos un 97.5% de la meta establecida, el control y aprobación de proveedores, que rebasó la meta en un 4% y el desempeño global en calidad de nuestros proveedores en México que superó en un 2% la meta anual.

La relación con proveedores se mejoró y como resultado las quejas en PPM (defectos por millón de oportunidades, o piezas o partes por millón) en Manufactura y Proveedores se redujeron.

Los restaurantes y tiendas de nuestras marcas, fueron por primera vez auditados a partir del segundo trimestre, con base al nuevo estándar de Inocuidad y Calidad de Alsea (ICA), superando la meta originalmente definida por marca conforme al plan anual.

Planeación

Nuestras marcas respondieron en cuanto a asertividad de pronóstico anual, superando en general sus metas, a excepción de Domino's y Starbucks. Como estrategia hemos trabajado en el manejo de los SKU's para definir estrategias entre las marcas que contribuyan en la reducción de inventarios y reforzamos los sistemas de información por punto de entrega, logrando un 8.4% de SKU's totales. Logramos una reducción muy importante de inventarios total Alsea de 10 días contra 2017, como resultado de un mejor Capital de Trabajo.

Compras

Este año se obtuvieron excelentes resultados en inflación de listas de precios gracias a los ahorros de SKU's de alimentos, alcanzando un beneficio de 2.72 pp equivalentes a \$214 MM respecto a la inflación estimada total de precios.

Las estrategias de negociación y compra de insumos representaron beneficios de \$66MM anuales, a pesar del incremento en los aranceles por importación. Logramos cumplir el objetivo de *Vendor Agreement* con el 81% de nuestros proveedores, y vimos los resultados de la primera negociación global de bebidas carbonatadas y las negociaciones con Alpura y Heineken lo que representó un beneficio de \$331MM adicionales, a los contratos anteriores.



Centro de Operaciones Alsea

El Centro de Operaciones Alsea (COA), integra los servicios de almacenamiento, distribución y manufactura en un mismo lugar, con el propósito de optimizar la operación de nuestros restaurantes y mantener la calidad y la rentabilidad.

Mitigamos impactos por nuevos aranceles de importación (a productos clave como queso, pepperoni, papas y alimentos preparados), superamos los resultados de capital de trabajo mediante la reducción de inventarios, y programas de cadenas productivas para proveedores.

Las acciones realizadas durante 2018 fueron:

- **Capacitación:** mejora del programa de capacitación y apoyo con marcas para capitalizar la experiencia operativa
- **Estructura:** incremento en el número de supervisores e implementación del programa “Círculo de líderes” para disminuir la rotación de personal
- **Operación:** restablecer y garantizar el servicio a tiendas, disminuir gastos y generar productividad. Reuniones de avance, atención inmediata a las oportunidades de mejora, cobertura 7x24 del servicio de IT, continuidad operativa, apoyo con movimiento y definición de rutas, cumplimiento del plan de producción y recuperación de inventarios, y surtido de almacén logrando un índice de mejora del 25%



Prioridades de Cadena de Suministro para el 2019:

- Consolidar la operación y garantizar un servicio consistente
- Generar la productividad y ahorros del presupuesto
- Mantener la rotación en menos del 5% mensual y continuar con la estrategia de Cero Accidentes
- Acelerar el proyecto de fabricación central de productos
- Definir red de servicio y capacidades necesarias para los siguientes cinco años
- Avanzar en el sistema de Inocuidad y Calidad
- Optimizar y mejorar capital de trabajo
- Asegurar plan de sucesión para directores
- Disminuir efectos de la inflación con estrategias de compra efectivas
- Mejorar el Proceso de Planeación de la Demanda S&OP (*Sales & Operations Planning*)
- Asegurar el cumplimiento de requerimientos para ingresar al *Dow Jones Sustainability Index* región MILA y *Emerging Markets*
- Obtener certificación TIF (Tipo Inspección Federal)