



ATLANTIC COFFEE SOLUTIONS

Noviembre, 2014
Houston, Texas

A quien pueda interesar:

Atlantic Coffee Solutions. LLC ("ACS"), subsidiaria del Grupo Ecom, es la planta privada más grande de procesamiento de café en Estados Unidos y una de las más grandes en el mundo. Está localizada estratégicamente en Houston, Texas.

Nuestra planta tiene una superficie total de 13 hectáreas y da trabajo directo a 350 empleados. Tiene una capacidad de proceso diario de más de medio millón de kilos de café. Está integrada por cinco procesos bajo un mismo techo, lo que la hace única. Estos procesos son: Descafeinado natural con CO2, Tostado y molido, soluble en polvo, soluble aglomerado y empacado para supermercados o a granel.

Durante los meses de Marzo a Noviembre del 2014, realizamos un proyecto con el acompañamiento de la firma **London Consulting Group** (LCG) con el objetivo de eficientar los procesos en las áreas de Atención al Cliente, Manufactura y Cadena de Suministro. Con este proceso hemos logrado desarrollar un cambio en la cultura de nuestra gente, en la manera de gestionar sus áreas basadas en objetivos, herramientas de gestión e indicadores que ayudaron a incrementar los índices de productividad, eficiencia y optimización de costos.

Los objetivos del proyecto fueron alcanzados satisfactoriamente, por lo que deseo mencionar algunos de los resultados:

Mejoras cuantitativas:

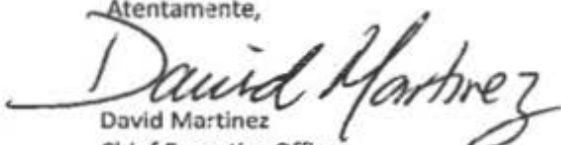
- **Incremento en 6%** de las órdenes entregadas a tiempo y completas a los clientes y en la **Productividad** de un **42%** en empacado de soluble, **15%** en AMCO (Descafeinado), **12%** Aglomerado (Soluble)
- **Reducción** de un **24%** en el costo por libra en Aglomerado (Soluble), **14%** en AMCO (Descafeinado) y **13%** Spray Dry y **Reducción** de un **24%** en el gasto por Horas Extra y **12%** en número de Horas Extras y un **57%** en el sobre-empacado en el área de empacado de café soluble
- **Incremento** de un **182%** en el ratio de reducción de Re-trabajo en el proceso de soluble
- **Reducción** de un **19%** en el valor del inventario de material de empaque y un **73%** en el costo de almacenaje de sacos a granel

Mejoras cualitativas:

- Rediseño de la estructura organizacional macro de la compañía. Implementación de herramientas administrativas, planificación y control de la producción, control de inventarios y del recurso humano que nos permitieron gestionar y utilizar eficientemente los recursos. Implementación de modelos de Supervisión activa así como el sistema de información gerencial maximizando la efectividad de la supervisión y gestión por resultados.

Al término del proyecto se logró un retorno de inversión de **2 a 1** y a la fecha proyectamos un retorno sobre la inversión de **5.9 a 1**. Este proyecto con LCG ha sido un buen reto y gratificante a su vez, debido a lo cual hemos decidido iniciar un segundo proyecto para nuestra área Financiera y de Recursos Humanos. Finalmente, deseo destacar el trabajo realizado por cada uno de los miembros del LCG, tanto en la aplicación de su metodología, su compromiso y el alto profesionalismo enfocado a resultados, por lo que no tengo inconveniente en recomendarlos ampliamente.

Atentamente,


David Martínez
Chief Executive Officer


Jorge Esteve
President



ASOCIACION NACIONAL DEL CAFE

5 CALLE 0-50, ZONA 14, GUATEMALA, C. A. 01014

La Asociación Nacional del Café -Anacafé- es una institución privada, de servicio público, autónoma, con patrimonio propio y fondos privativos fundada por la Ley del Café en 1960, representando a más de 90 mil caficultores en Guatemala. Tiene como principal objetivo fortalecer la economía nacional a través de la producción y exportación de café. Sus principales funciones son: representar al sector caficultor de Guatemala, extender licencias de exportación, desarrollar y ejecutar la política cafetalera a nivel nacional e internacional y promover el café de Guatemala.

Durante los meses de febrero a septiembre del 2014, desarrollamos el proyecto de mejora "Productividad y Eficiencia" en conjunto con la firma London Consulting Group, con el objetivo de rentabilizar la operación y optimizar procesos, herramientas, estructura y las habilidades de gestión de los colaboradores en las áreas de Asistencia Técnica, Mercadeo y Comunicación, Finanzas, Registros y Operaciones, RRHH, Analab, Informática, Cedicafé, Catación y Tostaduría. El manejo del cambio, la dedicación de los miembros del equipo, la metodología aplicada y transferida en las distintas fases del proyecto, fueron de mucha utilidad para nuestro negocio y para el logro de los objetivos fijados, dentro de los que destacan:


Asistencia Técnica	• Incremento en la productividad de los asesores:	31%
	• Incremento de visitas a caficultores:	22%
	• Reducción del costo por visita:	5%
	• Incremento de satisfacción del caficultor asesorado:	17%
Registros y Operaciones	• Cumplimiento a tiempo de registros:	100%
	• Reducción del tiempo de registros para exportaciones:	57%
Escuela de Café	• Incremento en los ingresos por inscripciones:	34%
	• Incremento en las inscripciones a cursos:	44%
	• Incremento en la ocupación de la Escuela de Café:	56%
	• Incremento en la ocupación de los instructores:	31%
	• Incremento Satisfacción en Cursos:	9%
Recursos Humanos	• Reducción del tiempo de contratación:	29%
	• Incremento en la puntualidad de llegada a oficinas:	13%
Control de Gastos	• Reducción del gasto por implementación de estrategias de control:	33%
Arquitectura Organizacional	• Reducción del gasto en nómina de la base impactable:	7%

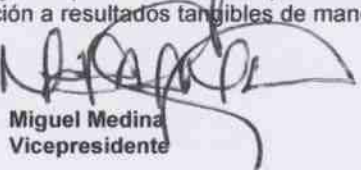
Mejoras cualitativas:

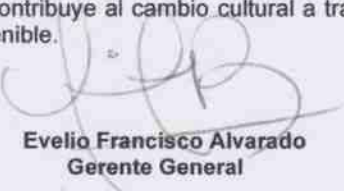
- Implementación de un sistema de evaluación de unidades productivas, que mide la eficacia de las asesorías ejecutadas.
- Diseño e implementación de tableros de control de KPI's facilitando la administración por resultados.
- Instalación del Modelo de Gobierno para gestionar de forma efectiva los resultados de la operación.
- Diseño e implementación del TVC en áreas productivas como laboratorio (Analab) y tostaduría, incrementando la productividad.
- Capacitación y entrenamiento de gerentes, jefes y supervisores en habilidades de gestión, y la ejecución de una exitosa feria de proyectos como cierre del módulo DHG.
- Ejecución del proceso de búsqueda y selección para la contratación de puestos clave.
- Optimización de la estructura organizacional adecuándola a las necesidades de la asociación.

El proyecto concluyó exitosamente dentro del periodo acordado con un ROI de 0.6 a 1 ejecutado a la fecha y un ROI proyectado a septiembre de 2015 de 3.9 a 1, superando las expectativas. Adicional a los resultados cuantitativos, cabe resaltar el excepcional y profundo cambio cultural en los colaboradores de la asociación, dejando bases sólidas para cumplir las metas establecidas a mediano y largo plazo.

Por lo anterior, recomendamos a London Consulting Group como una firma profesional que contribuye al cambio cultural a través de la implementación hombro a hombro y la orientación a resultados tangibles de manera sostenible.


Nils Leporowski
Presidente


Miguel Medina
Vicepresidente


Evelio Francisco Alvarado
Gerente General



AGROINDUSTRIAS UNIDAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

México, D.F. Agosto de 2014

A quien corresponda:

Por medio de la presente certifico que de Enero a Agosto de 2014 desarrollamos con la firma London Consulting Group el **Proyecto AVAMSA**, el cual se trabajó en conjunto con nuestro personal en las áreas de compras, cadena de suministro, sucursales y beneficios húmedos y secos.

La metodología aplicada por London Consulting Group nos ha ayudado a mejorar los índices de productividad y reducción en costos, además por medio de los modelos de gestión implementados nos han permitido lograr, entre otros, los siguientes resultados:

Aspectos Generales.

- Diseño e implementación de la Macroestructura en la división Café.
- Disminución del 15% en la plantilla total del personal de la división.

Compras y Cadena de Suministro

- Disminución de 95% en pagos excedentes a proveedores por compra de café en 26 locaciones.
- Eliminación de custodias en el 83% de las rutas.
- Disminución de 19% en la cuenta de transportes.
- Eliminación del 100% de gastos por concepto de pago de demoras en custodias de transporte y cobro del 100% de los recargos por demoras injustificadas.

Productividad de Sucursales

- Cierre de 5 de 22 sucursales representando un ahorro de \$388,000 dólares a un año del cierre.
- Disminución de 34% en la plantilla del personal de sucursales.
- Implementación de Microestructura en 22 locaciones.

Beneficios Húmedos

- Disminución de 42% en sobresecado de cereza.
- Reducción de 28% en daño mecánico.
- Reducción de 53% en pérdida de grano en broza.
- 40% de mejora en la productividad de beneficios húmedos.

Beneficios Secos

- Consolidación de producción en 1 beneficio seco cerrando operaciones de maquila en 2 beneficios.
- Reducción de 27% en los costos de operación de beneficios secos.
- Disminución del 16% la plantilla de beneficios (77 personas).
- 108% de mejora en la productividad en beneficios secos.

El retorno sobre la inversión a la fecha es de **1.5 a 1** y se proyecta un retorno de **3.2 a 1** a un año a partir del inicio del proyecto.

Adicionalmente se fortalecieron las habilidades gerenciales del personal mediante programas de sensibilización y entrenamiento.

Cabe recalcar el compromiso y profesionalismo mostrado por el personal de London, así como la efectividad de la metodología de diseño e implementación que asegura el cumplimiento de todos los niveles de la organización y continuidad de los resultados obtenidos.

Atentamente,


Tonathia Acevedo
Director División Café
Agroindustrias Unidas de México


Eduardo Esteve
Director Global División Café
ECOM