



Ciudad Guzmán, Jalisco, diciembre 2023.

Grupo Los Cerritos es actualmente una empresa importante en México en la producción de Berries y Aguacates, destacándose por su compromiso con el desarrollo integral de sus colaboradores. Estamos construyendo una empresa más digital que fomente la productividad y la aplicación de prácticas agrícolas sustentables. Desde enero de 2023, en colaboración con London Consulting Group, hemos iniciado la cuarta fase del proyecto de transformación de operaciones. Este proyecto está centrado en el desarrollo de líderes, digitalización de procesos, el aumento de la productividad y la gestión presupuestal, hemos logrado los siguientes objetivos:

Estrategia y Estructura:

- Construcción del Plan Estratégico con el equipo de líderes, para garantizar el crecimiento sostenido del grupo.
- Diseño de una nueva macroestructura organizacional, definiendo los correctos tramos de control y funciones tanto operativas como de áreas soporte.
- Reducción del 8% del valor de la nómina anual por cambios organizacionales.

Planta de Empaque de Aguacate:

- Incremento de 7.9 puntos porcentuales en exportabilidad, por mejora de los procesos internos de operación.
- Digitalización de los procesos de medición internos, como el OEE, productividad de empaque y calidades de cosecha.
- Mejora en 4 puntos porcentuales, en selección de fruta de exportación, por mejora en los procesos de calidad.
- Digitalización de herramientas clave, como la calculadora de precios, presupuestos de acopio, y reportes productores.
- Implementación del CRM de SAP para mejorar el seguimiento y atención a los clientes del grupo.

Operaciones Berries y Aguacate:

- Incremento de Productividad acumulada de 18% en Berries versus producción del periodo anterior.
- Reducción del 29% de costo por caja en la partida de Agroquímico y Fertilizante.
- Reducción del 13% sobre el costo por caja total del Costo Total Operativo.
- Programación del 100% del plan de trabajo en Microsoft Project para asegurar correcta atención de cada uno de los predios.
- Construcción de un sistema de compensación variable sólido, sustentado en indicadores de velocidad y productividad.

Cadena de Suministro:

- Reingeniería del proceso Negociación con Proveedores, lo que permitió tener un ahorro de 6.4% en precios vs el año anterior.
- Digitalización de los reportes del área, OTIF, Ordenes de compra y Niveles de servicio internos y externos.
- Disminución del 30% en valor de inventario global, por estrategias de rotación de inventarios en CEDIS y Campo.

Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional:

- Fortalecimiento del proceso de fidelización de talento y desarrollo de programa de colaboradores con alto potencial 80/20.
- Diseño del sistema de compensación variable para todas las unidades del negocio.
- Se impartieron las sesiones de Gestión del Cambio, que promueven la innovación y la mejora continua de GLC.

Gracias a la implementación de metodologías ágiles y la adopción de las plataformas digitales, hemos superado los beneficios económicos del proyecto, alcanzando un ROI de **4.4 a 1**. En virtud de estos resultados, recomiendo a London Consulting Group, subrayando la profesionalidad de su equipo y la eficacia de la metodología empleada en este proyecto.

Atentamente,

Saul Medina Villanueva
Presidente de Grupo los Cerritos