PANOVO®
simplificando la panadería

San Juan de los Lagos, Jalisco, 16 de julio de 2025

PANOVO Alimentaria, parte de **Grupo PROAN**, el segundo mayor productor de huevo en el mundo y uno de los conglomerados agroindustriales más grandes de México, es una de las panificadoras más relevantes del país. Opera dos plantas: una de **pan artesanal e industrial congelado** y otra de productos terminados bajo la marca **VUALÁ**, reconocida por su calidad y variedad. Su apuesta por la innovación, la mejora continua y la excelencia operativa le ha permitido consolidar un portafolio integral que combina tradición panadera y tecnología de vanguardia para atender tanto al consumidor moderno como a las principales cadenas de distribución.

En línea con nuestra estrategia de institucionalización y crecimiento, desarrollamos **el proyecto "Semilla"** en colaboración con **London Consulting Group**, con el objetivo de acelerar nuestra transformación organizacional y evolucionar hacia una empresa data-driven. Como resultado, fortalecimos la Excelencia Operacional, la eficiencia y la trazabilidad mediante herramientas digitales y mejores prácticas, mejorando a la vez la experiencia del usuario interno con interfaces más intuitivas (UX/UI) y sistemas que simplifican la operación.

Se obtuvieron los siguientes resultados generales:

- Incremento del **44%** en **EBITDA** (2024 vs. enero-mayo 2025).
- Mejora en el **Nivel de Madurez Organizacional** del 33% (emergente) a 76% (gestionado y predecible), consolidando procesos robustos, toma de decisiones basada en indicadores y mayor accountability.
- Retorno sobre la inversión **(ROI): 3.8:1**

Principales logros operativos:

Operaciones de Planta

- Incremento de 8% en OEE planta Congelados y 11% en OEE planta Vualá
- Incremento de 8% en productividad por persona en Congelados y 7% en Vualá
- Disminución del 33% en uso de material de empaque (Línea Panquelería)
- Reducción de 18% en costo de MP por diferenciación de harinas (Vualá)

Calidad y Mantenimiento

- Disminución de 2% merma en Línea Cake y de 28% en Croissant (Vualá)
- Incremento de 29% al cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo
- Mejora de 3% en disponibilidad de planta
- Uso y adopción del Sistema de Gestión de Mantenimiento CMMS multiplicado por 5

Cadena de Suministro

- Incremento de 72% en confiabilidad en inventarios
- Incremento de 164% en calidad del inventario garantizando mezcla óptima
- Mejora del 30% en cobertura de materiales para producción
- 12 negociaciones con proveedores con ahorros promedio de 8%

Comercial, Planeación y Logística

- Incremento de 29% en facturación del primer semestre (Congelados)
- Reducción de 13% en costo de transporte por implementación de tarifario
- Disminución de 6.2% en gasto logístico total

Se trabajó en el manejo del cambio a través del eje de **Growth Management**, fortaleciendo las capacidades de liderazgo y la cultura organizacional con **programas de Liderazgo Ágil y Aceleradores de Liderazgo**, alcanzando niveles de adopción superiores al 95%.
Se implementaron más de 30 Planes Individuales de Desarrollo (PIDs) para líderes clave y se ejecutó el primer Hub de Innovación, donde se aplicaron metodologías como Design Thinking y Lean, impulsando la eficiencia operativa y la innovación sostenible en la compañía.

Hemos decidido continuar con un nuevo proyecto enfocado en **costeo estándar, formulaciones** y **seguimiento al cuarto de control**, para seguir fortaleciendo nuestras capacidades analíticas y de gestión operativa.
Recomiendo ampliamente a **London Consulting Group** como socio estratégico de transformación. Su enfoque estructurado, capacidad de ejecución y orientación a resultados tangibles los convierten en un aliado valioso para cualquier organización comprometida con la mejora continua y la evolución digital.

Atentamente,

Carlos Alberto Romo Ruíz
CEO PANOVO

Predio los Callejones S/N km. 1 Libramiento San Juan-Guadalajara
Panovo Alimentaria S. de R.L de C.V
PAL1212136K0
+52 3957252820

San Juan de los Lagos, Jalisco, 16 de julio de 2025

PANOVO®
simplificando la panadería

PANOVO Alimentaria, parte de **Grupo PROAN**, el **segundo mayor productor de huevo en el mundo** y uno de los conglomerados agroindustriales más grandes de México, es una de las panificadoras más relevantes del país. Opera dos plantas: una de pan artesanal e industrial congelado y otra de productos terminados bajo la marca **VUALÁ**, reconocida por su calidad y variedad. Su apuesta por **la innovación, la mejora continua y la excelencia operativa le ha permitido consolidar un portafolio integral que combina tradición panadera y tecnología de vanguardia,** atendiendo tanto al consumidor moderno como a las principales cadenas de distribución.

Como parte de nuestra estrategia de institucionalización y crecimiento, desarrollamos el proyecto **"SEMILLA"** en colaboración con **London Consulting Group**, con el objetivo de acelerar nuestra transformación organizacional y evolucionar hacia una empresa data-driven. Este proyecto, más allá de los cambios en modelos y procesos, implicó una transformación en la mentalidad de nuestros líderes y mandos medios, quienes pasaron de un enfoque principalmente operativo a una visión orientada a la excelencia, la gestión basada en indicadores y la innovación.

Esta evolución requirió una estrategia integral de **manejo del cambio** y desarrollo de talento a través del eje de **Growth Management.**

La estrategia fue implementada de la siguiente manera:

- **Gestión del Cambio (ADKAR):** se diseñó e implementó una estrategia integral basada en el modelo ADKAR para acompañar a la organización en cada fase del cambio, logrando altos niveles de adopción y compromiso en toda la estructura. Se realizaron múltiples sesiones y actividades de refuerzo cultural que impulsaron la participación y alineación de líderes y equipos.

- **Identidad y Comunicación del Proyecto:** el proyecto fue nombrado "**SEMILLA**" a través de un concurso interno, reforzando el sentido de pertenencia desde su inicio. Esta identidad se acompañó de una estrategia de comunicación robusta que incluyó townhalls, campañas de branding, ritos de celebración y actividades de reconocimiento, manteniendo a toda la organización informada, motivada y comprometida durante el proceso de transformación.

- **Desarrollo de Liderazgo:** se fortalecieron las capacidades directivas y de mandos medios mediante programas de **Liderazgo Ágil** y **Aceleradores de Liderazgo**, consolidando una red de agentes de cambio con nuevas habilidades de gestión y una mentalidad orientada a la excelencia y la innovación.

- **Planes Individuales de Desarrollo (PID):** se diseñaron planes personalizados para líderes clave, alineados con las prioridades estratégicas, impulsando su evolución profesional y su capacidad para liderar el cambio.

- **Capacitación en Metodologías Ágiles:** habilitamos a lideres y mandos medios en metodologías ágiles como Design Thinking y Design Sprint, fomentando ejercicios de análisis, colaboración y escucha activa para fortalecer la cultura de innovación y la toma de decisiones basadas en datos.

- **Proyectos de Innovación (Hub de Innovación)**: llevamos a cabo el primer Hub de Innovación en **PANOVO**, en el que se presentaron varios proyectos desarrollados por líderes y equipos multidisciplinarios como parte de los programas de Liderazgo. Estos proyectos aplicaron metodologías y herramientas como **PASER, Lean, Monday, Miro y Power BI**, logrando avances significativos en eficiencia operativa, digitalización y reducción de mermas, marcando un hito en la cultura de innovación de la compañía.

El eje de **Growth Management** permitió movilizar a la organización, elevar el estándar de liderazgo y crear un entorno fértil para la innovación sostenible.

Por ello, **recomendamos ampliamente a London Consulting Group** como socio estratégico en el desarrollo organizacional y la gestión del cambio, por su capacidad para **movilizar estructuras, desarrollar talento y generar resultados tangibles y sostenibles**.

Atentamente,

Carlos Alberto Romo Ruíz
CEO PANOVO

Predio los Callejones S/N km. 1 Libramiento San Juan-Guadalajara
Panovo Alimentaria S. de R.L. de C.V
PAL1212136K0
+52 3957252820

San Juan de los Lagos, Jalisco, marzo 2026

PANOVO®
simplificando la panadería

PANOVO Alimentaria, parte de **Grupo PROAN**, el segundo mayor productor de huevo en el mundo y uno de los conglomerados agroindustriales más grandes de México, es una de las panificadoras más relevantes del país. Opera dos plantas: una de pan artesanal e industrial congelado y otra de productos terminados bajo la marca **VUALÁ**, reconocida en el mercado nacional por su calidad y variedad. Su apuesta por la innovación, la mejora continua y la excelencia operativa le ha permitido consolidar un portafolio integral que combina tradición panadera y tecnología de vanguardia, atendiendo tanto al consumidor moderno como a las principales cadenas de distribución del país**.**

En línea con nuestra estrategia de fortalecimiento de la rentabilidad y disciplina financiera, desarrollamos el **proyecto "Semilla 2.0"** en colaboración con **London Consulting Group**, orientado a institucionalizar el Modelo de Costeo Estándar y el gobierno integral de formulaciones. El proyecto estableció una base técnica y financiera sólida para la determinación de costos por producto, así como mecanismos formales de control y gestión de desviaciones en consumo de materia prima y mermas, incrementando la visibilidad y confiabilidad de la información de costos para una toma de decisiones comerciales y operativas basada en datos.

Se logró un retorno sobre la inversión **(ROI): 5.2:1,** derivado de la **reducción de variaciones de costo real vs costo estándar** y el **incremento en rendimiento de masas.**

Principales logros operativos:

Optimización de Costos y Eficiencia:

- **Incremento del 11%** en el cierre oportuno de órdenes de fabricación.
- **Reducción del 50%** en variación monetaria en órdenes de fabricación.
- **Disminución del 87%** en el esfuerzo operativo destinado a la actualización periódica de tarifas en el sistema, liberando capacidad del equipo para actividades de mayor valor analítico.
- Implementación de un **Modelo de Gobierno de Costos por SKU** con actualización, ejecución y revisión periódica, asegurando visibilidad y control del costo por producto.

Formulaciones:

- **Mejora del 9%** en apego a receta en planta Congelados.
- **Mejora del 13%** en apego a receta en planta Vualá.
- **Incremento del 7%** en rendimiento de masas (Croissant, planta Vualá).
- Digitalización de parámetros críticos de producción, fortaleciendo trazabilidad y precisión en el control de formulaciones.

Cuarto de Control:

- Implementación del Cuarto de Control como equipo de gestión con enfoque en **Data Analytics, Modelo de Gobierno y Project Management**, habilitando la toma de decisiones basada en datos y el seguimiento estructurado de iniciativas estratégicas.
- Cumplimiento sostenido superior al 90% en los procesos de Semilla 1.0, incluso incorporando mejoras continuas a los mismos, evidenciando la solidez y madurez del modelo adoptado.
- Acompañamiento metodológico en 3 proyectos del área de Administración: Gestión de Anticipos, Control de CFDIs y Confiabilidad de Inventarios.

Recomiendo a **London Consulting Group** como socio estratégico de transformación. Su enfoque estructurado, capacidad de ejecución y orientación a resultados tangibles los convierten en un aliado valioso para cualquier organización comprometida con la mejora continua y la evolución digital.

Atentamente,

Roberto Ramírez
Director General PANOVO