

FIBRA INN es un Fideicomiso Mexicano formado para adquirir, desarrollar y rentar propiedades hoteleras en México. El portafolio cuenta con 44 hoteles. A partir de Julio de 2017, se realizó en conjunto con London Consulting Group el proyecto **FABRICA DE HOTELES** para robustecer los procesos de **Estructuración y Desarrollo Proyectos**, así como los procesos de **Asset Management**. Algunos de los principales logros y resultados alcanzados durante el proyecto son:

#### ASSET MANAGEMENT

- Se diseñaron los modelos de Asset Management con cuatro ejes del proceso: **Integridad Física, Integridad Patrimonial, Maximización de Desempeño y Creación de valor.**
- Se diseñaron los indicadores y herramientas clave para controlar los procesos de Integridad Física e Integridad Patrimonial.
- Se implementó el módulo de SAP Plant Maintenance y se realizaron las siguientes actividades:
  - Validación y actualización de equipos de operación y planes de mantenimiento.
  - Carga de rutinas de trabajo y vida útil de los equipos.
  - Capacitación directa a Gerentes de Mantenimiento y a Supervisores de Activos. Creación del portal de capacitación.
  - Se gestionó la creación de herramienta (en plataforma móvil) para monitorear y gestionar el cumplimiento a mantenimientos.
- Se mejoró en el cumplimiento a los planes de mantenimiento en un 72%.
- Reducción de CAPEX (Capital Expenditure) extraordinarios en un 66% vs mismo periodo año anterior generando un beneficio acumulado de \$ 3.9M MXN.

#### ESTRUCTURACIÓN

- Se formalizó el modelo de Estructuración de proyectos de la Fábrica de Hoteles con el propósito de mejorar y agilizar la gestión de cada uno de los proyectos. Se rediseñaron los procesos del modelo y se establecieron los indicadores clave.
  - Se automatizó el proceso de gestión a través de plataforma Zoho Project para facilitar la gestión y seguimiento por cada uno de los responsables.

#### DESARROLLO

- Se diseñaron y formalizaron los procesos clave para la gestión de proyectos de construcción de hoteles.
  - Diseño de reportes "One Page" para el seguimiento y control del Tiempo, Costo, Calidad y Cambios para los proyectos.

Los beneficios económicos al cierre del proyecto han superado las expectativas iniciales alcanzado un ROI de 1.3 a 1 al cierre del proyecto y un ROI proyectado de 2.4 a 1 doce meses después del cierre.

Cabe resaltar la metodología de London Consulting Group ha sido uno de los factores clave para el éxito del proyecto, destacando el manejo del cambio, la implementación hombro a hombro y el involucramiento de todos los niveles de la organización para generar un cambio de cultura en el personal.

Nos permitimos recomendar ampliamente a London Consulting Group como una empresa profesional y enfocada a resultados.

Atentamente

  
Oscar Calvillo Amaya  
CEO Fibra Inn  
Fernando Rocha  
Dir. Adquisiciones y Desarrollo

**FIBRA INN** es un Fideicomiso Mexicano formado para adquirir, desarrollar y rentar propiedades hoteleras en México. El portafolio cuenta con 33 hoteles y una proyección de 45 propiedades para el cierre del 2015. A lo largo del primer semestre del 2015, se desarrolló en conjunto con **London Consulting Group** el proyecto **ACCIÓN 3**, enfocado a la reingeniería de varias áreas clave de la organización. Algunos de los principales logros y resultados alcanzados durante el proyecto son:

#### ADQUISICIONES Y DESARROLLO

- Se desarrolló e implementó el modelo de Due Diligence Fibra Inn Way que busca mejorar el retorno sobre la inversión de las propiedades adquiridas. Se rediseño el modelo de proyección financiera y se establecieron los indicadores de tubería.
  - Reducción 45% del tiempo en el proceso de Adquisiciones de propiedades.
  - Identificación de costos ocultos en Due Dilligence por un total de 7% del monto a invertir y ajustes en ofertas del 9% de lo identificado.

#### PROYECTOS Y SUPERVISIÓN DE ACTIVOS

- Se diseñaron los procedimientos de control de Proyectos y se estableció el modelo de negociación con proveedores. Se implementó el modelo de ejecución de inversiones de capital y se estableció el modelo de Supervisión de Activos.
  - Reducción de 28% en costos de inversiones de las cuentas principales del departamento a través del modelo de negociación con proveedores.

#### ALIMENTOS Y BEBIDAS

- Se creó la Gerencia Central de AyB y se desarrolló el modelo de auditoría. Se unificaron recetas y se desarrolló el modelo de generación de Ingresos basado en eventos y venta cruzada. Se implementó el modelo de negociación y el piloto de Simphony.
  - Incremento en el cheque promedio de 12% a nivel Fibra.
  - Reducción en el costo de Alimentos y Bebidas de 6%.
  - Certificación del 30% del Portafolio en el Distintivo H.

#### GESTIÓN DE OPERACIONES

- Se rediseñaron indicadores y procedimientos de operación. Se estableció el modelo de revisión de desempeño y se crearon políticas para Mantenimiento, Ama de Llaves y Recepción. Se corrió piloto de Service Pro para seguimiento a mantenimiento.
  - Reducción de hasta 28% en Gastos de Mantenimiento sobre ingreso con mejora general del 15%.
  - Reducción de hasta 8% en Gastos de Habitaciones sobre ingreso con un reducción general del 2.3%.

#### MEJORA CONTINUA

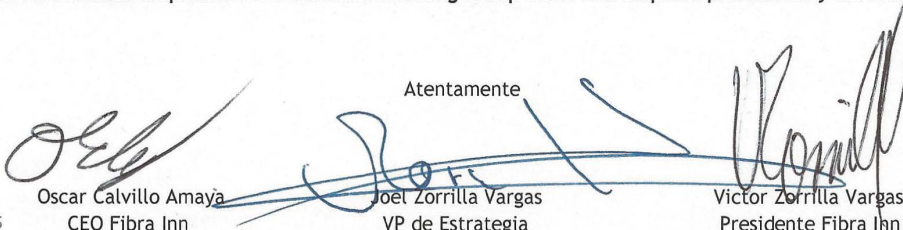
- Se creó el área de Mejora Continua para el desarrollo de proyectos estratégicos y su mantenimiento. Se realizaron las primeras iniciativas creando una intranet corporativa, un portal de indicadores y mejoras en gastos de energía eléctrica incluyendo la negociación de un PPA (Power Purchase Agreement).
  - Proyección de reducción del 13% del costo de Energía Eléctrica.

Los beneficios económicos al cierre del proyecto han superado las expectativas iniciales alcanzado un ROI de 3.7 a 1 al cierre del proyecto y un ROI proyectado de 11.4 a 1 doce meses después del cierre.

Cabe resaltar la metodología de London Consulting Group ha sido uno de los factores clave para el éxito del proyecto, destacando el manejo del cambio, la implementación hombre a hombre y el involucramiento de todos los niveles de la organización para generar un cambio de cultura en el personal.

Nos permitimos recomendar ampliamente a London Consulting Group como una empresa profesional y enfocada a resultados.

Atentamente



Oscar Calvillo Amaya  
CEO Fibra Inn

Joel Zorrilla Vargas  
VP de Estrategia

Victor Zorrilla Vargas  
Presidente Fibra Inn



Monterrey, Nuevo León. Marzo 2015

A quien corresponda:

FIBRA INN es un fideicomiso de inversión en bienes raíces; cuenta con 32 hoteles y una proyección de 50 propiedades para el cierre del 2015. Como una iniciativa clave para continuar con la expansión acelerada de la empresa, se desarrolló en conjunto con London Consulting Group el proyecto ACCIÓN-REPLICACIÓN COMERCIAL, enfocado a la reingeniería de 8 departamentos comerciales para impulsar sus ventas locales y desarrollar un departamento de Inteligencia Comercial que realice la misma reingeniería en los demás hoteles.

Durante el proyecto se diseñaron e implementaron, hombro a hombro, los siguientes modelos:

- Presupuestos, objetivos y estructura departamental
- Generación y asignación de nuevos prospectos
- Pasos de la venta
- Seguimiento a ventas en CRM Sales Pro
- Supervisión activa de Gerencias Comerciales y Gerencias Generales
- Indicadores comerciales y gestión de los resultados en reuniones operativas

La implementación del nuevo sistema de trabajo ha generado los siguientes resultados:

- Incremento de 21% en el total de ventas generadas por los departamentos comerciales
- Incremento de 16% en los clientes activos por prospección, recuperación y fidelización de cuentas
- Incremento de 21% en el número de citas efectivas realizadas con clientes y prospectos cara a cara
- Incremento de 54% en el número de clientes nuevos en prospección

El desarrollo del departamento de Inteligencia Comercial ha permitido iniciar, durante el tiempo del proyecto, la replicación de este mismo sistema de trabajo en 6 hoteles más de forma satisfactoria.

Los beneficios económicos del proyecto han superado nuestras expectativas alcanzado, al término del proyecto, un ROI de 1.9 a 1 y un ROI proyectado de 5.8 a 1 a un año del cierre.

Cabe resaltar la metodología de London Consulting Group como uno de los factores clave de éxito del proyecto, en la que destaca el manejo del cambio, la implementación hombro a hombro y el involucramiento de todos los niveles de la organización para generar un cambio de cultura en el personal.

Nos permitimos recomendar, ampliamente, a London Consulting Group como una empresa profesional y enfocada a resultados; por lo que continuamos desarrollando otras iniciativas de mejora dentro de la organización.



Víctor Zorrilla Vargas  
Presidente

Atentamente



Joel Zorrilla Vargas  
VP Estrategia Corporativa



Oscar Calvillo Amaya  
CEO Fibra Inn

FIBRA INN es un fideicomiso de inversión en bienes raíces; cuenta con 32 hoteles y una proyección de 50 propiedades para el cierre del 2015. Como una iniciativa clave para continuar con la expansión acelerada de la empresa, se desarrolló en conjunto con London Consulting Group el proyecto ACCIÓN, enfocado a la reingeniería de varias áreas clave de la organización. Algunos de los principales logros y resultados alcanzados durante el proyecto son:

**MODELO COMERCIAL**

- Se diseñó e implementó el modelo comercial para Ventas Corporativas y para Ventas Locales: Modelo de prospección de nuevas cuentas, implementación del CRM Hotel Sales Pro para mejorar la planificación de actividades comerciales y el seguimiento a clientes, modelo de gestión diaria de indicadores y supervisión activa, modelo remuneración.
  - Incremento de 29% en cartera activa de clientes por prospección, fidelización y venta cruzada.
  - Incremento del 33% en ventas de hotel piloto (MEXCI) y de 11% en ventas corporativas.

**MODELO REVENUE MANAGEMENT**

- Convenios con empresas: Se definieron escaleras de tarifas en base a volumen de producción por cuenta por hotel. Clientes individuales: Se alinearon las tarifas con los comportamientos de ocupación diarios y por hora de cada hotel.
  - Mejora en tarifas de hasta un 25% en las propiedades
  - Incremento del 11% en Ingresos de habitación en hoteles

**MODELO DE ADMINISTRACIÓN**

- Se creó la Unidad de Servicios Compartidos para centralizar la ejecución de los procesos administrativos de los hoteles. Este modelo de operación facilita la estandarización de los procesos y el crecimiento futuro.
  - Reducción de costo de nómina administrativa por hotel del 37%
  - Reducción de días de cobertura de cartera por cobrar en 39%

**MODELO RECURSOS HUMANOS**

- Diseño e implementación de: Modelo de plantilla óptima en base a volumetrías, procesos de reclutamiento y selección, modelos de inducción y capacitación, tabulador estándar de puestos y salarios, creación de indicadores del área.
  - Reducción del 8% en nómina de los hoteles asegurando los niveles de servicio a clientes
  - Reducción del 51% en índice de rotación de personal

**MODELO DE COMPRAS**

- Se creó el área de abastecimiento central de la empresa, implementando procesos estándar de evaluación, selección y negociación con proveedores. Se diseñaron los indicadores para gestión del gasto por rubro (Consumo y Precio).
  - Reducción del 8% en principales cuentas de gastos (Electricidad, Agua, Gas, Suministros de Limpieza, Jugos, Agua embotellada, Café)

Los beneficios económicos del proyecto han superado nuestras expectativas alcanzado al término del proyecto un ROI de 4 a 1 y un ROI proyectado de 14 a 1 a un año del cierre.

Cabe resaltar la metodología de London Consulting Group como uno de los factores clave de éxito del proyecto, en la que destaca el manejo del cambio, la implementación hombro a hombro y el involucramiento de todos los niveles de la organización para generar un cambio de cultura en el personal.

Nos permitimos recomendar ampliamente a London Consulting Group como una empresa profesional y enfocada a resultados; por lo que hemos decidido continuar con ellos el desarrollo de otras iniciativas de mejora dentro de la organización.



Víctor Zorrilla Vargas  
CEO Fibra Inn

Atentamente



Joel Zorrilla Vargas  
COO Fibra Inn