



**El reto era claro: mejorar los procesos administrativos a fin de ofrecer un servicio más eficiente a sus clientes. Esto motivó a Grupo Presidente, prestigiada cadena de hoteles y restaurantes en México, a elegir a SAP ERP como socio de negocios a largo plazo.**

## Historia de Éxito

# Grupo Presidente

## SAP ERP: HUÉSPED DISTINGUIDO

Grupo Presidente puede enorgullecerse de ser una de las compañías de hoteles y restaurantes de mayor prestigio en México. La empresa comenzó a funcionar en 1954 con la marca Presidente. Posteriormente, en 1985 dejó de ser una paraestatal y fue adquirida por un grupo de accionistas particulares. Hoy en día, el consorcio posee 33 unidades de negocio distribuidas en 4 ramas: hoteles de lujo, hoteles business, restaurantes gourmet y club vacacional.

### Una nueva visión

Durante los últimos años, Grupo Presidente ha observado una expansión constante. Los números así lo demuestran: tasa de crecimiento anual promedio entre 10 y 12%, facturación de 170 MDD en 2006 y 3,600 empleados operando en las ciudades más importantes del país.

“En el 2000 tuvimos la necesidad de hacer una auditoría interna. El resultado señaló que, en cuanto a información tecnológica del área administrativa, nos encontrábamos rezagados frente a la competencia”, apunta Ricardo Fuentes, contralor Corporativo de Grupo Presidente. Un año más tarde, la compañía empezó a explorar nuevas tecnologías en el mercado, en particular ERP.

“Al principio, sugerimos algunas soluciones básicas. Se trataba de algo más cosmético, sin embargo, de fondo no íbamos a encontrar los beneficios que buscábamos”, acierta Humberto Aburto, director de Sistemas de Grupo Presidente. Después de un proceso de análisis de las aplicaciones más modernas y sofisticadas, los directivos y accionistas del consorcio eligieron a SAP ERP como su principal socio de negocios.



**“Antes de la solución de SAP veíamos por el espejo retrovisor en vez de fijar la vista en el parabrisas. Ahora tenemos un GPS que nos permite ver adelante del camino”**

**Braulio Arsuaga**  
Director General Adjunto de Grupo Presidente

En enero de 2006 inició el proceso de implantación de la novedosa aplicación tecnológica. SAP ERP vino a relevar a un añejo software utilizado por la empresa durante las últimas dos décadas. “CLS fue una herramienta que cumplió sus metas de trabajo. No obstante, los tiempos cambian y ahora no nos puede proporcionar la información adecuada y oportuna que nos permita manejar los recursos de la compañía con mayor eficiencia”, explica Humberto Aburto.

### **Administración eficiente**

A través de las aplicaciones adquiridas, SAP ERP y SAP BW, Grupo Presidente se constituye como una firma de clase mundial. “Por un lado, en la parte de ERP estamos remplazando todo el sistema de back office, es decir, tanto el área operativa como transaccional. Mientras que el componente de BW será fundamental en las decisiones que toman día con día nuestros ejecutivos y gerentes”, puntualiza el director de Sistemas.

El proyecto de implantación de SAP ERP incluye la estandarización de los procesos de back office en las 33 unidades de negocio del consorcio. El objetivo es integrar por completo las áreas de: crédito y cobranza, contabilidad, ingresos, tesorería, almacenes, compras, inventarios, centros de costos, cuentas por pagar y cobrar.

A partir de septiembre de 2006, SAP ERP entró en operación en unidades clave de la agrupación: oficinas centrales, restaurantes de la capital del país y el Hotel de la Ciudad de México.

Asimismo, en enero de este año, el Hotel de Cozumel se sumó a la lista de implantaciones exitosas. Ahora el siguiente paso es continuar con el plan de roll out al resto de las propiedades de Grupo Presidente para concluir a finales de 2007.

Al día de hoy, Grupo Presidente cuenta con 200 usuarios de SAP ERP, cantidad que seguirá aumentando conforme se integren las 18 unidades de negocio restantes.

“El cambio de cultura organizacional ha sido uno de los puntos más difíciles por resolver, y más cuando venimos de utilizar una herramienta por casi 20 años”, enfatiza Humberto Aburto. Por tanto, Grupo Presidente creó “Administración del Cambio”, área encargada de facilitar la implantación de SAP ERP a través de un manejo correcto de la aplicación y, sobre todo, fomentando la asimilación de los nuevos procesos de negocio en el personal del consorcio.

“Desde un inicio, el proyecto de implementación de SAP ERP hizo hincapié en dos aspectos fundamentales: contar con información en línea e integrar en un solo canal de comunicación a todas nuestras empresas. La meta final es reducir los costos de operación, tomar mejores decisiones y dar un servicio de primera a nuestros clientes”, explica Javier Pérez.

### **Una aplicación: SAP ERP, beneficios infinitos**

- Modernización del control en la parte de back office
- Disponibilidad de información confiable en tiempo real
- Toma oportuna de decisiones corporativas con base en datos verídicos
- Elaboración de reportes de forma inmediata para directivos y accionistas
- Respuesta instantánea a necesidades de suministro de productos
- Integración absoluta de las 33 unidades de negocio que conforman Grupo Presidente

## El centro neurálgico del negocio

Así como Grupo Presidente busca nuevas propiedades, también se allega de la mejor tecnología para ser más eficientes. Aprovechando la experiencia de vivir la instalación de SAP en Gigante, Braulio Arsuaga, Director General Adjunto de Grupo Presidente y Verónica Franco, Gerente del Centro de Competencia de Grupo Presidente, decidieron revolucionar la implantación en la empresa. Y es que Grupo Presidente comparte los mismos accionistas con Gigante.

## La revolución

Para ello le dieron un vuelco de 180 grados al proyecto, para esto se creó el Centro de Competencia cuya principal función, en un principio, fue la de explorar el tiempo de implementación. Ahora, y bajo la batuta de Verónica Franco, el Centro de Competencia es el proveedor de información para la toma de decisiones de la dirección del proyecto, además de soportar la operación del sistema SAP R/3. Entre sus funciones más importantes, está el administrar, controlar e implementar los módulos de SAP R/3 y BW, actuales y los que vengan en el futuro.

“Por ejemplo –explica Franco–, con la aplicación SAP BW podemos conocer al instante todos los ingresos por cuartos, ingresos por alimentos y bebidas, estadísticas de la ocupación hotelera, cuántas personas comen, cuál es el monto promedio, cuál es el market-share, qué tarifa ofrecemos, entre otras. Toda esta información se la proporcionamos a la Dirección y a los Gerentes para que tomen decisiones oportunas”.

El Centro de Competencia está soportado por tres áreas principales que: supervisan la administración del cambio (Recursos Humanos), analizan la información de la compañía y revisan las mejores prácticas (Procesos y Sistemas). En conjunto son 23 personas –consultores internos y externos, administradores del cambio que dotan de información crucial para Grupo Presidente.

Braulio Arsuaga se propuso reducir el tiempo de implantación en las 11 propiedades del corporativo. El tiempo estimado era de 18 meses y lo redujo a nueve meses.

“Dada la experiencia vivida en Gigante, consideramos que podíamos aventurarnos a la mitad de tiempo. El plan indicaba que cada dos o tres meses iniciáramos operaciones en una propiedad hasta completar las 11. Decidimos que podíamos realizarlo más ágilmente si iniciábamos con dos propiedades en cada mes”, contó Arsuaga.



**“El componente de BW de SAP será fundamental en las decisiones que toman día con día nuestros ejecutivos y gerentes”**

Humberto Aburto  
Director de Sistemas de Grupo Presidente



**“Con SAP BW conocemos al instante todos los ingresos por cuarto, por alimentos y bebidas, estadísticas de la ocupación hotelera, entre otros. Esta información nos sirve para tomar decisiones oportunas”**

Verónica Franco  
Gerente del Centro de Competencia de Grupo Presidente



**“En el 2000 tuvimos la necesidad de hacer una auditoría interna. El resultado señaló que, en cuanto a información tecnológica del área administrativa, nos encontrábamos rezagados frente a la competencia”**

Ricardo Fuentes  
Contralor Corporativo de Grupo  
Presidente

**SAP México y  
Centroamérica**

Prol. Paseo de  
la Reforma No. 600  
Santa Fe, 01210, México, D.F.  
Tel. +52 55 5257-7500  
Fax +52 55 5257-7501

Av. Vasconcelos 101,  
Esquina Río Nazas  
Edificio BBV, piso 4  
Garza García, Nuevo León  
Tel. +52 81 8152-1700  
Fax +52 81 8152-1701  
[www.sap.com/mexico](http://www.sap.com/mexico)

## El futuro

En Grupo Presidente existe un plan de implementación hasta el 2010. “Deseamos que el equipo del Centro de Competencia, que ya está capacitado en SAP, que soporta estos procesos de negocios, y que está habituado a la administración del cambio, nos ayude a robustecer y hacer más eficiente la operación, lo cual se debe ver reflejado en el servicio al huésped. Queremos que sea un equipo interno que tenga la capacidad de solucionar e implantar las mejores soluciones para el negocio”, explicó Franco.

Gracias a la visión a futuro de Hoteles Presidente es que han podido planear correctamente. Hoy día cuentan con una persona, denominada Power User, que además de desempeñar su puesto regular ha sido entrenada para ser el primer punto de soporte en SAP en su propiedad. Hasta el momento de la entrevista, Grupo Presidente llevaba seis propiedades corriendo con SAP BW, además ya están en esta plataforma también todos los restaurantes, el corporativo, y todas las empresas de servicio.

“Queremos hacerle la vida más fácil a los que están en el día a día”, asegura Arsuaga. Y vaya que está ocurriendo. Actualmente Grupo Presidente vive un cambio cultural. Por ejemplo, antes recibían la mercancía para casi 60 restaurantes y centros de consumo. Hacían un pedido que no estaba ligado a una cuenta por pagar. En cuanto llegaba la mercancía, la factura podía ‘atorarse’ en el escritorio de algún empleado. Ahora, en cuanto se genera una orden de compra se afecta la cuenta por pagar, el libro mayor y el corporativo puede saber cómo está la cuenta de tal proveedor (la parte conciliada, la parte compensada).

“Antes de la solución de SAP veíamos por el espejo retrovisor en vez de fijar la vista en el parabrisas. Ahora tenemos un GPS que nos permite ver adelante del camino”, concluye Arsuaga.

## Bajo el mando de la batuta

El Centro de Competencia es como un director de orquesta. Toda la estructura de gobierno y de administración del cambio –administración de metodologías, conocimientos, roles, estructuras, la transición del cambio, identificación, documentación de procesos, entre otros– se procesa en dicho sitio.

Entre otras funciones, el Centro de Competencia:

- Soporta la operación
- Administra proyectos según el modelo de Hoteles Presidente
- Asegura que las áreas involucradas participen en la toma de decisiones
- Certifica que se apeguen a metodologías de innovación para efectuar los cambios
- Prioriza requerimientos
- Da seguimiento
- Comunica los avances de desarrollo y mejoras