

## Historia de Exito SAP Sector Servicios



**El Grupo Zoom,** corporación venezolana que brinda servicios de carga y entrega de documentos, implantó la solución de SAP para manejar sus áreas de ventas y distribución, finanzas, tesorería, compras y controlling. Hoy, mide el éxito del negocio bajo el patrón de la rentabilidad.



## UN NEGOCIO ÁGIL Y RENTABLE

El Grupo Zoom es una corporación venezolana que cuenta con la red de oficinas más grande del país para el servicio de carga expresa y entrega de documentos en 24 horas. Con 27 años de operaciones, la empresa posee 70 oficinas a lo largo de la geografía nacional, 650 empleados y una red de agentes autorizados que supera los 400 puntos de venta.

Hace una década tuvo su primer software administrativo, un sistema modular que sustituyó a un esquema de contabilidad manual basado en hojas Lotus 1-2-3. Transcurridos siete años de operaciones bajo este sistema, la contabilidad de la empresa, la estadística de la operación y los elementos estratégicos eran obtenidos de manera empírica, en función de la perspectiva del usuario.

La historia empezaría a dar un giro de 180 grados con la incorporación de un nuevo de equipo humano en el área de sistemas y cuyo objetivo era impulsar el desarrollo tecnológico de la corporación. Carlos Atencio, asumió el liderazgo del grupo en su condición de Gerente de Sistemas. Una vez conformado el departamento en el sector de tecnología, se dio inicio al cambio.

Tras emprender modificaciones en la operatividad de la empresa, en el año 2001 llegó el turno de la reestructuración del área administrativa con la implantación de un nuevo software. Sostiene Atencio que inicialmente se intentó darle una oportunidad al sistema que estaba instalado. Sin embargo, la idea resultó inviable puesto que éste ya no se adaptaba a las necesidades de la compañía. Entre los múltiples problemas que se debían enfrentar sobresalía el de la inflexibilidad.

“No tenía la forma de ver un estado de ganancias y pérdidas por puntos de venta. Ingresábamos información y a la hora de generar un reporte, los datos transcritos eran completamente diferentes a los que estaban dentro del sistema. Por si fuera poco, los presupuestos de ventas tenían que ser realizados en Excel y luego de diversos ajustes, daba una estadística que era interpretada por el usuario según su criterio”.

### LA MEJOR DECISIÓN

El negocio de Grupo Zoom se divide en dos áreas claramente diferenciadas: la mensajería en el ámbito nacional e internacional y la casa de cambio Zoom, que contempla las encomiendas electrónicas de dinero a través del servicio Western Union, compra y venta de cheques de viajero y divisas internacionales.

“Son dos negocios disímiles, que se montan dentro de una misma estructura de costos. Sin embargo, hay que tenerlos separados estadísticamente desde el punto de vista de contabilidad y finanzas”, explica Atencio.

Analizadas las distintas opciones disponibles en el mercado, se decidió recurrir a una solución de gestión empresarial, la cual

tenía que integrarse con algunas partes del sistema que se estaba utilizando y, además, debía cubrir todas las funcionalidades que no tenía el software que iba a ser reemplazado. Luego de un periodo de evaluación, la decisión fue adoptar la solución de SAP.

Sostiene Atencio que uno de los principales factores que determinó la selección de SAP fue el soporte internacional que brinda una corporación cuyo alcance operativo y experiencia en el suministro de soluciones son de clase mundial y de reconocida trayectoria en el mercado.

El segundo elemento fue que la empresa tuviese la certeza de conseguir, de forma sencilla, un mercado de profesionales con conocimientos de la herramienta. “Y ese es el caso de SAP, porque prácticamente hoy en día es una plataforma estándar para diferentes sectores industriales y empresas de diversos tamaños. Ese fue un factor clave con respecto a la oferta de otros proveedores internacionales”.

Otra variable fue el mecanismo para el manejo del proceso de ventas que ofrece la solución. “SAP destacó sobre los demás proveedores por el hecho de poder operar integradamente las distintas modalidades de venta por categorías de productos. Fue un elemento muy diferenciador a la hora de efectuar la licitación”.

Para el desarrollo del proyecto de implantación, el Grupo Zoom contó con el apoyo de Hewlett-Packard en lo correspondiente a hardware, y con la asesoría consultora de la empresa IMG, que ejecutó la implementación del software.

**"Desde que iniciamos con SAP, la visión de Grupo Zoom cambió radicalmente. Ahora, la mejor oficina es la más rentable. Nuestro patrón de éxito es la rentabilidad y hacia allí volcamos la empresa".**

Carlos Atencio, Gerente de Sistemas de Grupo Zoom.

## LLEGÓ EL HURACÁN

El proyecto comenzó en octubre de 2001 y entró en productivo el primero de marzo de 2002. Las áreas funcionales de la solución SAP que se implantaron fueron Ventas y Distribución, Finanzas, Tesorería, Compras y Controlling. La iniciativa fue bautizada con el nombre de “Huracán”.

Al respecto, Atencio explica que “cuando pasa un huracán, todas las bases que son débiles se desprenden y vuelan, y las bases sólidas son las que se mantienen. Por ello, los usuarios que sabían que estaban preparados para asumir su cargo y querían enfrentar el reto de implantar SAP, seguirían adelante fortaleciéndose en su rol y maximizando la gestión de sus tareas”.

En esa dirección, se llevó a cabo un trabajo de filosofía organizacional a fin de demostrarles a los usuarios que SAP era una herramienta que iba a mejorar la ejecución de los procesos internos en beneficio de los mismos empleados y de la organización en general.

“Queríamos arrasar con todo lo que eran nuestros paradigmas anteriores para que luego del huracán surgieran unos nuevos, mucho más sólidos e innovadores. Eso fue lo que logramos con este proyecto. Ahora, estamos cosechando los frutos”.

## RESULTADOS CONCRETOS

Uno de los aspectos fundamentales y cruciales de la implantación de SAP, era poder centralizar toda la facturación de Grupo Zoom. Así, la empresa asumió el esquema de reducir la plantilla administrativa en sus oficinas del interior del país y fortalecer la de su sede principal en Caracas.

Al momento de tomar esta decisión, el primer hallazgo fue la detección de la falta de un proceso automatizado de cálculo de tarifa y de facturación a los clientes. Esto determinaba que la totalidad de las oficinas facturaran de forma distinta.

“Una de las cosas que más me gusta de haber implantado SAP es que nos planteamos la estandarización de los procesos. Eso lo logramos de una forma inmediata. Ahora, todos los sistemas operativos y administrativos se rigen bajo el mismo patrón. Podemos decir que una experiencia tangible e importante del significado de SAP para la organización consistió en poner al día la contabilidad”, expone.

Explica el ejecutivo que en este momento, a través de SAP, el Grupo Zoom cuenta con el 70 por ciento de su facturación operando de manera integral en línea. El restante 30 por ciento de la estructura, conformado por 28 oficinas pequeñas, se ve soportado desde la sede principal para la carga de datos en el sistema de SAP. Actualmente el número de usuarios SAP es de 40.

“SAP le abrió los ojos a los gerentes de Grupo Zoom. Anteriormente, no sabíamos si estábamos cumpliendo nuestras metas o si estábamos fuera de nuestros objetivos de negocio. Teníamos una contabilidad con tres a seis meses de retraso. Ahora, basta decir que al principio de este año llegamos al punto de que la empresa está cerrando los cinco primeros días hábiles de cada mes”.

Sobre otros resultados alcanzados, Atencio comenta que en términos de manejo de información y toma de decisiones, la operación cambió drásticamente. “Desde el punto de vista de SAP, hicimos un estudio en el ámbito de costos para evaluar cuánto producían nuestras oficinas. Al hacerlo, nos dimos cuenta que en ciudades como El Vigía y Carúpano, era más rentable abrir una sede propia, que operar a través de un tercero como estábamos haciendo. Eso fue una cosa que nos asombró de SAP. Desde que iniciamos con SAP, la visión de Grupo Zoom cambió radicalmente. Ahora, la mejor oficina es la más rentable. Nuestro patrón de éxito es la rentabilidad y hacía allá volcamos a la empresa”.

**SAP Andina y del Caribe**

Caribe: Tel: (787)775-3100 Fax: (787) 775-3110

Colombia: Tel: (571)600-3000 Fax: (571)600-3001

Perú: Tel: (511)215-6900 Fax: (511)215-6901

Venezuela: Tel: (58212)276-5400 Fax (58212)267-4327

[www.sap.com/andeancarib](http://www.sap.com/andeancarib)

Por su parte, Nidia Gutiérrez, vicepresidenta de Mercadeo y Ventas del Grupo Zoom, da cuenta de lo que ha significado para el departamento que lidera, la adopción de SAP en sus operaciones diarias y de planificación. “Tener las estadísticas al día se convierte en una herramienta fundamental para conocer el desempeño de nuestro trabajo e impulsar los ajustes que son necesarios para alcanzar los objetivos de negocio. Es un instrumento vital para llevar adelante la gerencia de ventas y de mercadeo”.

Al mismo tiempo, Oswaldo Coronel, vicepresidente de Administración y Finanzas de la corporación, destaca la seguridad que ofrece SAP al momento de la toma de decisiones. “Yo tenía una experiencia previa de operar con SAP en otra compañía. En el caso de Grupo Zoom puedo decir que se han dado la mano la información administrativa numérica y la estadística. Anteriormente, la operación estaba divorciada de la administración. Eran dos mundos paralelos. Hoy en día, se toman decisiones operativas sobre la base de lo que arroja SAP: datos certeros y confiables”.

**PRÓXIMOS PASOS**

Uno de los pilares en el éxito del establecimiento de SAP en Grupo Zoom ha sido el rol desempeñado por el personal de la empresa, el cual recibió un entrenamiento durante la implantación y posteriormente ha participado en talleres internos.

Por lo pronto, Atencio, consciente de los excelentes resultados alcanzados por la empresa de la mano de SAP, no duda en adelantar que de cara al futuro se contempla adoptar otras soluciones ofrecidas por la empresa.

“Es cuestión de tiempo, pero tengo en mente el próximo proyecto: la suite Executive Information System o Sistema de Información Ejecutiva, que es una aplicación de Inteligencia de Negocios que nos gustaría contar también de SAP. Además, nos interesa la propuesta de SAP en el área de Manejo de Relaciones con Clientes, aspecto vital para nuestro negocio”.