

Caso de éxito

EL FOGONCITO

Perfil del cliente

El Fogoncito, actual cadena de restaurantes y taquerías cuyo menú se basa en tacos al pastor y al carbón, se fundó en 1968, y para finales del los setenta ya contaba con tres sucursales; en los ochenta cambia de administración, y para 1995 otorga su primera franquicia; actualmente con sedes en México, Costa Rica, Honduras, Salvador y Nicaragua. Estima un retornote la inversión inicial a lo mucho en 18 meses, con utilidades que rondan 20%.

Situación

El fogoncito, como otros muchos negocios, necesitaba integrar sus diversos sistemas empresariales, y Roberts simpatizó con la idea de que "con una sola base de datos y una solución deberías manejar todo. Me cayó el veinte de que cuando necesitábamos sacar un dato, había que sacarlo de una solución de Aspel para compararlo con el COI, luego restarle lo del Quicken o el Money, para después reportarlo en Excel. En ese entonces, yo no creía en los datos por que eran bastante endebles, pues en muchos procesos intervenían los seres humanos y era más factible la incidencia de un error".

Solución

Optamos por Microsoft Dynamics SL (antes Solomon de Microsoft Business Solutions), implantada por Fillgap con los módulos que ayudan a manejar el almacén y la contabilidad, y en últimas fechas se le implantó un módulo desarrollado por Fillgap, que se llama Websales". Contar con información en tiempo real de las franquicias, "permite tomar decisiones para poder auxiliarlos en sus procesos. Sobre todo, es un derecho de todo franquiciante, tener acceso a la información financiera de sus franquiciatarios.

Beneficios

La tecnología ayudó en los procesos, pero en una industria en donde lo que vendes es una experiencia y esa experiencia está en manos de seres humanos (es decir, el motor de nuestra industria es de carne y hueso), difícilmente vas a generar la satisfacción mediante procesos totalmente automatizados.

Fillgap®

Microsoft
GOLD CERTIFIED
Partner

Microsoft Business Solutions
Data Management Solutions
Networking Infrastructure Solutions



Reinvención diaria El Fogoncito

Antes de la llegada de las tecnologías de información (TI), resultaba prácticamente imposible cuantificar las pérdidas por fugas en inventario de las empresas dedicadas a la industria de alimentos y bebidas, generadas por los mismos colaboradores, comenta en exclusiva Carlos Roberts, director general del El Fogoncito, quien a principios de los ochenta, comenzó a programar sistemas para mejorar la administración del negocio.

El Fogoncito, actual cadena de restaurantes y taquerías cuyo menú se basa en tacos al pastor y al carbón, se fundó en 1968, y para finales del los setenta ya contaba con tres sucursales; en los ochenta cambia de administración, y para 1995 otorga su primera franquicia.

Cuenta actualmente con sedes en México, Costa Rica, Honduras, Salvador y Nicaragua. Estima un retornote la inversión inicial a lo mucho en 18 meses, con utilidades que rondan 20%.

"Toda la vida me ha gustado la tecnología; estudié la carrera de ingeniería en electrónica, y programaba soluciones en Basic para la empresa, soluciones para llevar el inventario o el cardex de los almacenes o para hacer un reporte final de caja, en el cual se arqueaba la mercancía en existencia con el dinero que reportaba el cajero." explica.

Carlos Roberts
Director general de El fogoncito

Situación Actual

El interés de Roberts por las TI, lo llevó a mediados de los ochenta a buscar soluciones profesionales con el afán de mejorar la administración de los resultados. Inspirado por el despliegue tecnológico de IBM que presencié en su experiencia como coordinador del área de información del centro internacional de prensa en el mundial de México 86, retoma el negocio familiar con nuevos bríos.

Tacos y TI

En su búsqueda, se encuentra con una empresa llamada Si Informática, "Fuimos sus conejillos de indias; mis necesidades les sirvieron a ellos para desarrollar su sistema que posteriormente fue líder del mercado. Era una

"Toda la vida me ha gustado la tecnología; estudié la carrera de ingeniería en electrónica, y programaba soluciones en Basic para la empresa, soluciones para llevar el inventario o el cardex de los almacenes o para hacer un reporte final de caja, en el cual se arqueaba la mercancía en existencia con el dinero que reportaba el cajero." explica.

Carlos Roberts
Director general de El fogoncito
Director de Finanzas de Cinemark de México.

base de datos en DBase que funcionó muy bien en el sistema operativo DOS durante mucho tiempo".

solución

A principios de los noventa, los sistemas informativos evolucionaron, y las demandas originadas por el crecimiento y la expansión de El Fogoncito crearon nuevas necesidades. "Vinieron nuevos sistemas de contabilidad y nos adherimos a ellos, así como a soluciones de flujos de caja, de manejo

La implantación Permanente

En el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), Roberts coincidió con otros empresarios que tenían implantadas soluciones ERP (Enterprise Resources Planning), "entre ellos con Nicolás Hauff, presidente de Fillgap, quien me explicó todo lo que se podía hacer en el restaurante con un ERP. Fillgap es una empresa que integra, implanta y da soporte a soluciones de sistemas de Información, tales como ERP, CRM, y Business Intelligence.

Fillgap y El Fogoncito, llegaron a un acuerdo en la parte financiera, "que era lo delicado del asunto, pues yo estaba ciento por ciento convencido de la solución, y que esto nos daría el paso al crecimiento; así decidimos iniciar la implementación", agrega el entrevistado.

A la luz de dos años, su reflexión es "que existe un común denominador, y coincidió con gente que también ha implantado ERP, en que siempre pensamos que iba a ser muchísimo más corto el proceso, A mí me parece que no tiene fin, porque siempre hay una mejora continua, por que siempre surgen nuevas cosas y se tienen que ir adaptando al sistema".

Solución

Microsoft Dynamics SL y Unidad Organizacional

"Optamos por Microsoft Dynamics SL (antes Solomon de Microsoft Business Solutions), implantada por Fillgap con los módulos que ayudan a manejar el almacén y la contabilidad, y en últimas fechas se le implantó un módulo desarrollado por Fillgap, que se llama Websales".

"Cuando Hauff me habló del costo, casi me voy para atrás", exclama; "le dije que esto es un restaurante, no una fábrica, ni mucho menos más que eso, y él me dio a entender que para la expectativas de crecimiento que traíamos sería muy interesante que lo implantáramos de una vez".

Carlos Roberts
Director general de El fogoncito

Se trata de una aplicación que le permite a sus franquiciatarios “realizar las compras mediante Internet en nuestro sistema de comisariato, que es el que provee los insumos a todos los restaurantes; una empresa de nosotros mismos”.

Aún más, con Websales cotejan el monto de los precios unitarios de los productos, porque “muchos de nuestra mercancía tienen una gran volatilidad y así se pueden dar cuenta cuál es el precio vigente en el momento. Al tiempo que sale su orden de compra y se elabora su prefactura, lo cual ayuda que las cosas se hagan de forma mucho más dinámica y con información confiable y instantánea”.

Además, los cierres de contabilidad ya que no tienen retrasos de más de treinta días y están disponibles en los primeros tres del mes siguiente mes. “puedo tomar decisiones de manera mucho más rutinaria y holgada. Las decisiones tienen efectos mucho más positivos por que se están tomando a tiempo” añade Roberts como otro de los beneficios de su ERP.

Herencia tecnológica

Al abrir una nueva franquicia o sucursal, El fogoncito le hereda su background tecnológico, “cuando le implantamos Microsoft Dynamics SL, adquirimos dos servidores HP Xeon con dos procesadores de 2.8 GHz; uno es el que se hospeda todas las bases de datos de Microsoft Dynamics SL y el otro es un terminal server mediante el cual se pueden conectar vía internet las sucursales para tener acceso a la tecnología de ERP, y estar corriendo una sesión. En ese sentido, les ahorramos a los franquiciatarios el comprar esas soluciones que nosotros hospedamos de manera local”.

Contar con información en tiempo real de las franquicias, “permite tomar decisiones para. Poder auxiliarlos en sus procesos. Sobre todo, es un derecho de todo franquiciante, tener acceso a la información financiera de sus franquiciatarios.

Otro cambio que se dio en la empresa, a partir de la implementación de “una gerencia tecnológica, que ya de por sí era necesaria, por toda la asistencia técnica que tenemos que a nuestros franquiciatarios, y que lo que

hacíamos de manera poco profesional en su momento; en cambio, ahora tenemos una gerencia encargada del mantenimiento de Microsoft Dynamics SL y del cúmulo de tecnologías que hemos venido adquiriendo a lo largo de los años”.

Para el 2005 “hacemos presupuestos con información verídica, correcta y expedita. Cuando implantamos Microsoft Dynamics SL, teníamos gastos de operación que escalaban cada vez más, y que cualquiera lo hubiera justificado por la crisis económica, hay que ajustar los precios para enfrentar la crisis y no sucumbir a ella. Desde luego, Microsoft Dynamics SL fue una herramienta extraordinaria para decidir los ajustes del presupuesto”.

Benchmarking Americano

Al cuestionarse sobre cuál era la mejor forma de llevar una contabilidad, Roberts se dio cuenta de que en México “desafortunadamente ni la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF), ni la cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (Canirac), ni directores de Cadenas de Restaurantes (Dicare), ninguno tenía el catálogo correcto para que un restaurante lleve sus números. Recurrí, dije a la Asociación Nacional de restaurantes de los Estados Unidos” (National Restaurant Association, NRA).

“En 1969, la NRA le encarga a Deloitte and Touche un estudio para llegar al catálogo y a un sistema único de contabilidad, y que adquirí esa tecnología; a la hora de implantar Microsoft Dynamics SL, apliqué inmediatamente ese catálogo, por lo que mis comparativos no los puedo hacer con la industria local, por que nadie lo hace de esa manera, y si lo hace no lo publica, pero yo siempre establezco mis comparativos con la industria restaurantera de Estados Unidos, en particular con aquellos restaurantes que cotizan en bolsa. Eso nos da muchísima luz para saber en qué estamos bien y hacia donde tenemos que dirigir”, recalca.

Tecnología hasta en la Sopa

“En El Fogoncito creemos que no vendemos alimento; toda una experiencia”, dice Roberts con orgullo; “es decir, la gente tiene una necesidad de alimentación y recurre a nuestro

“Yo no me podría haber dado cuenta de cómo te fue en esa experiencia tan solo porque pagaste; mi estado de resultados inmediatamente diría que fue una experiencia positiva, pero después de que bajen la ventas porque no regresaste, ya es muy tarde, yo te perdí como cliente. Por eso, adquirimos una tecnología de encuesta electrónica que emula las papeletas poco atractivas que no es frecuente que las personas las llenen cada vez que regresan al mismo restaurante.”

Carlos Roberts
Director general de El fogoncito

restaurante, pero también se pudo haber ido con nuestra competencia o al supermercado a comprar todo lo necesario para cubrir esa necesidad. La razón por la que entras a un restaurante e porque quieres pasártela bien.

La presentación de la encuesta electrónica es mediante charolitas electrónicas, de forma parecida a las que sirven para entregar la cuenta a los comensales, que tienen una pantalla donde se lee las preguntas y un teclado para responder. “Parece una Palm, y la tecnología

atrae a cualquier persona, Nos damos cuenta de que la respuesta es siempre por arriba del 80%. Esos resultados van directamente a una base de datos y nos ayuda a entender la satisfacción de nuestro comensal y si la relación precio-calidad es la correcta.”

“Es un sistema muy inteligente, ya que si el comensal hubiera tenido una mala experiencia, cada charola trae un transmisor cuya señal recibe el gerente de la sucursal, quien está facultado y capacitado para intervenir en el caso de que el cliente se encuentre verdaderamente molesto.

“Se dice que, si te das la oportunidad de intervenir cuando está dando una experiencia negativa en un procesote compra-venta, podrás cambiar esa opinión en 70% de los casos, siempre cuando demuestres a tu comensal

que te importa verdaderamente que no vaya con una mala opinión. Y estará en la habilidad del gerente saber si tiene que otorga una cortesía o modificar algunos detalles en productos y servicios”

En casi todas las sucursales existen cámaras de seguridad, solución provista por Pelco, que permite grabar de manera permanente imágenes en discos duros, y no en casetes; quedan en la memoria las imágenes de los últimos 15 días de cada una de 32 cámaras instaladas. La solución está sobre el sistema operativo de Microsoft. Adicionalmente, existe ambiente hostpot para los huéspedes.

Hospitalidad ti

En El Fogoncito las terminologías de trabajo se transformaron “no tenemos clientes, sino huéspedes. Por que un cliente trae la connotación de un intercambio de bienes y servicios por un satisfactor monetario. Pero tampoco les decimos invitados, por que eso se entiende como que no hay lana de por medio, y un término mejor balanceado es el de huésped.

Tampoco tienen empleados, sino colaboradores. “No tenemos meseros, sino anfitriones, y todo eso ayuda a pernear una cultura de calidad en el servicio y la tecnología les brinda las herramientas para que puedan realizar su trabajo correctamente.”

Por ejemplo, gracias al sistema de punto de venta (POS) Micro Fidelio, los anfitriones agilizan su servicio, toman la orden en el la mesa y vacían sus comandas en términos Touch Screen situadas en un solo punto, mismas que redireccionan a siete mesas de preparación.

En ese sentido, se discontinuaron las Pocket PC, ya que las baterías no daban el tiempo necesario, además de que ocurrieron accidentes que averiaban esos dispositivos. “Hay herramientas, pero no pecar de implantar cualquier cosa tecnológica”, afirma Roberts.

“Desde que te toman la orden, hasta que te llega el primer platillo, la velocidad de respuesta que debemos de tener es de tres minutos. En la industria mexicana de alimentos y bebidas cada vez más nos acercamos a tener tiempos de respuesta como en Estados Unidos.

“El promedio de estancia de los comensales de El Fogoncito en México es de 35 a 45 minutos; y, si no llegas con el primer platillo a los tres minutos, nos perdemos de la posibilidad de venderle postre o café, ya que el comensal generalmente decide tomarlo de acuerdo al reloj, no a su apetito”.

En cambio “en Centroamérica cuando la gente va a un restaurante como El Fogoncito es un evento, no es el lunch; y se queda tres horas en busca de entretenimiento, además de alimentos y bebidas”.

Beneficios

Productivos y humanos

El entrevistado reafirma que “la tecnología debe tener como finalidad coadyuvar en los procesos, pero en una industria en donde lo que vendes es una experiencia y esa experiencia está en manos de seres humanos (es decir, el motor de nuestra industria es de carne y hueso), difícilmente vas a generar la satisfacción mediante procesos totalmente automatizados.

No es resistencia a adoptar nuevas tecnologías para hacer procesos más eficientes. Implantamos la tecnología, pero los responsables van a seguir siendo de carne y huesos”.

Así manifiesta su compromiso social, con el desarrollo de cada uno de sus colaboradores; “somos altamente productivos y profundamente humanos; el ser productivos no está peleado con la responsabilidad social; y, por lo tanto, los colaboradores deben contar con las herramientas tecnológicas adecuadas.

Reinvención diaria

Roberts concluye que “calidad en servicio, es agregarle personas al producto, y esas personas deben estar facultadas y valerse de la tecnología de punta para realizar bien su trabajo”. Las TI “nos han ayudado muchísimo a

tomar el control de la empresa; a no basarnos sólo en la experiencia de los 36 años que tenemos, sino en pensar que debemos reinventarnos todos los días, gracias a nuestros sistemas informáticos”. El fogoncito es ahora un caso de estudio de IPADE; ya se sabe por qué.



Fillgap[®]

Rodolfo Gaona 81, Piso 7, Col. Lomas de Sotelo
Miguel Hidalgo, México DF, C.P. 11200