

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE SANTIAGO**

**UTESA**

**Área de Arquitectura e Ingeniería**

**Carrera de Informática**



**INCIDENCIA DEL SISTEMA SAP EN EL ÁREA DE VENTAS DE  
AMBEV DOMINICANA**

Monografía para optar por el título  
de Ingenieros en Informática

**PRESENTADA POR:  
IDELYS HERNÁNDEZ  
WENDY VÁSQUEZ**

**ASESORES:  
ARELYS ROMÁN, MA  
JOSÉ EMILIO SÁNCHEZ TREJO, MA**

San Felipe de Puerto Plata  
República Dominicana  
Diciembre 2007

# INDICE

## **RESUMEN INTRODUCCIÓN**

### **CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE AMBEV DOMINICANA**

- 1.1 Historia de la empresa
- 1.2 Creencia
- 1.3 Cultura
- 1.4 Misión
- 1.5 Visión
- 1.6 Organigrama Departamento Ventas Zona Norte
- 1.7 Productos Comercializados

### **CAPÍTULO II. SISTEMA SAP**

- 2.1 Definición del Sistema SAP
- 2.2 Origen del Sistema SAP
- 2.3 Objetivos Corporativos
- 2.4 SAP R/3
  - 2.4.1 Características del Sistema SAP R/3
  - 2.4.2 Módulos de Aplicaciones
    - 2.4.2.1 Módulo Área Financiera
      - 2.4.2.1.1 Módulo FI. Gestión Financiera
      - 2.4.2.1.2 Módulo CO. Controlling o Contabilidad de Costos
    - 2.4.2.2 Módulo EC. Controlling Corporativo
      - 2.4.2.2.1 Módulo IM. Gestión de inversiones
      - 2.4.2.2.2 Módulo TR. Tesorería
    - 2.4.2.3 Módulo de Logística
    - 2.4.2.4 Módulo de Recursos Humanos

### **CAPÍTULO III. SISTEMA SAP EN EL ÁREA DE VENTAS DE AMBEV DOMINICANANA**

- 3.1 Composición del Departamento de Ventas
- 3.2 Funciones del Departamento de Venta
  - 3.2.1 Desarrollo y manipulación del producto

- 3.2.2 Distribución física
- 3.2.3 Estrategias de ventas
- 3.2.4 Financiamiento de las ventas
- 3.2.5 Costos y presupuestos de ventas
- 3.2.6 Estudio de mercado
- 3.2.7 Promociones de venta y publicidad
- 3.2.8 Planeación de ventas
- 3.2.9 Servicios técnicos o mecánicos
- 3.2.10 Relaciones con los distribuidores y minoristas
- 3.2.11 El personal de ventas
- 3.2.12 Administración del departamento de ventas
- 3.3 Automatización de la fuerza de Ventas
  - 3.3.1 Herramientas utilizadas
- 3.4 Importancia del Sistema SAP en el área de Ventas
- 3.5 Aplicación del Sistema SAP en el área de ventas

## **CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

- 4.1 Matriz de las variables e indicadores del estudio
- 4.2 Presentación y análisis del instrumento aplicado a los ejecutivos de Ambev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata

**HALLAZGOS**

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**APÉNDICE**

**BIBLIOGRAFÍA**

## **RESUMEN**

AmBev Dominicana es considerada como la compañía de bebidas con un portafolio más amplio en la República Dominicana, con una empleomanía directa de más de 2,000 personas, lo que significa que es una empresa grande con una participación significativa en el mercado de cervezas. Esto conlleva a que su proceso operativo y administrativo sea complejo y necesite un sistema adecuado para la compañía y los módulos que serán aplicados en el área de ventas.

El sistema que la empresa AmBev Dominicana utiliza es el sistema SAP, que está integrado por un conjunto de procesos que abarcan todas las áreas administrativas y operacionales. El Sistema SAP integra su sistema productivo para incrementar su producción y, por ende, sus beneficios; al mismo tiempo que ofrece productos y servicios de software para solucionar problemas que surgen del entorno competitivo mundial.

Dentro de las áreas administrativas y operacionales en donde está instalado el Sistema SAP, se puede hacer mención del área de ventas, que es el departamento en donde se inicia la gestión administrativa, porque a través de la fuerza de ventas es que se obtienen los ingresos de la empresa. El primer

presupuesto que se realiza en esta empresa es el de ingresos, el que se basa en las ventas que se espera tener en un tiempo determinado, para luego elaborar los demás presupuestos.

La importancia de esta investigación acerca de la incidencia del sistema SAP utilizado por Ambev Dominicana en el área de ventas, radica en que este departamento es el eje central de donde se desprende toda la operación de la empresa. Es importante conocer como está compuesto este departamento de ventas, el sistema que se aplica en cuanto a la promoción, ventas, relaciones públicas, manejo de los recursos humanos y determinar si este sistema es el adecuado, si está siendo bien manejado, cuáles son sus debilidades y en cuáles puntos se puede reforzar, para mejorar su efectividad.

El objetivo general de esta investigación es determinar la incidencia que tiene el Sistema SAP en el área de ventas de Ambev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata.

En esta investigación se utilizaron diversos tipos de métodos; descriptivo porque se analizaron las aplicaciones del Sistema SAP en AmBev Dominicana en cuanto al área de ventas de la empresa; transversal porque la

información se produjo en un lapso de tiempo corto (período 2006-2007). Es bibliográfica porque se estudiaron artículos en diferentes fuentes escritas, tales como libros, revistas, periódicos e internet. También se realizó un trabajo de campo, porque se recolectaron los datos de fuentes primarias.

Dentro de los puntos más relevantes de este estudio está el hecho de que la empresa utiliza todas las aplicaciones del Sistema SAP en el área de venta, haciendo énfasis en el control de las ventas al contado. De igual manera, el Sistema SAP es funcional y factible para las operaciones de ventas de la empresa a través de los diferentes módulos con que cuenta el mismo. El personal de ventas de AmBev Dominicana tiene conocimiento de las aplicaciones, las cuales considera que son muy buenas.

Otro dato importante es que a pesar de que el sistema SAP integra muchos módulos de los diferentes departamentos, el manejo por parte del personal de Ventas es fácil, seguro y rápido.

Se concluyó en esta investigación que la empresa AmBev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata cuenta con un sistema SAP de aplicación adecuada y

de que el mismo le genera confianza al personal de ventas que cuenta con procedimientos claros y precisos.

Otra conclusión es que la estructura del Sistema SAP está adaptada a las necesidades de la empresa porque cuenta con módulos para el área de ventas, financiera, recursos humanos, administrativa y logística.

El sistema SAP aplicado en el área de venta incide en que el mismo provee las herramientas necesarias para tener un mejor control de las ventas a contado, ventas en efectivo y un mejor seguimiento a las promociones de ventas, siendo estos parte de los beneficios que el sistema proporciona a este departamento.

## INTRODUCCION

El Sistema SAP es una herramienta tecnológica que integra una serie de sistemas, aplicaciones y productos en procesamiento de datos que ofrece diseño y estrategias de procesos y el control total de su gestión administrativa, sus costos operacionales, las ventas y su distribución, la gestión de personal, mantenimiento y la gestión de calidad. La empresa AmBev Dominicana, que pertenece a la compañía AmBev, líder mundial en cervezas, el mayor productor cervecero en América Latina, que produce cervezas de la más alta calidad, también ha implementado este sistema SAP en todos sus departamentos, incluyendo el área de ventas.

La empresa SAP fue fundada el 1 de abril del 1971 a partir del desarrollo de un paquete de contabilidad financiera que funcionaba en bloques. Su diseño y aplicación de un sistema financiero en tiempo real, fue perfeccionándose, creando los sistemas R/1, R/2 y el más reciente R/3. SAP trabaja en el sector de software de planificación de recursos empresariales (o ERP por las siglas en inglés de *Enterprise Resource Planning*). El principal producto de la compañía es R/3, en el que la **R** significa *procesamiento en tiempo real* y el número 3 se refiere a las tres capas de la arquitectura de proceso: bases de datos, servidor de aplicaciones



y cliente.

La empresa AmBev Dominicana, surge en el año 2004 producto de la unión de Embodomo CxA y AmBev, instalando una planta para la elaboración y envasado de cerveza en la localidad de Hato Nuevo. Es el mayor productor cervecero de América Latina y forma parte de la compañía cervecera más grande el mundo, presente en los cinco continentes, que produce cervezas de la más alta calidad, muchas de las cuales son líderes de mercado en sus países

AmBev Dominicana utiliza el sistema R/3 en todos sus departamentos, ya que consta de un conjunto de módulos totalmente integrados que cubren una amplia variedad de funciones de negocio entre las que se incluyen: Gestión Económico Financiera (Contabilidad General, Contabilidad Analítica, Activos Fijos, Módulo Financiero, entre otras), Logística, Comercial y Distribución, Producción, Control de Calidad, Mantenimiento y Recursos Humanos.

De acuerdo a la Revista Mercado en su edición de enero del 2007, Ambev Dominicana es la compañía local con el mayor portafolio de productos, lo que lo convierte en una empresa con grandes posibilidades de penetración en el mercado cervecero en la República Dominicana.

Por otro lado, según estudios realizados por Higon (2005) y presentados en su libro “Utilización del Sistema SAP R/e” el Sistema SAP es la herramienta más utilizada por las empresas para el manejo de sus operaciones, en especial, en el área de ventas, ya que cuenta con diferentes aplicaciones que garantizan una mayor rentabilidad y producción.

Como el área de ventas, en una empresa, es la base de toda la gestión administrativa se hace necesario conocer su manejo; es por esto ha surgido la motivación para realizar esta investigación sobre las incidencias que tiene la aplicación del Sistema SAP (Sistemas, Aplicaciones y productos en procesamiento de Datos), el área de ventas de la empresa AmBev Dominicana. Al analizar las aplicaciones del Sistema SAP en el área de ventas, la empresa podrá diseñar estrategias de publicidad, mercadeo, ventas y la inclusión de nuevos módulos al sistema actual, con el objetivo de garantizar un mejor manejo de las operaciones en este departamento.

Esta investigación tiene como objetivo general determinar la incidencia que tiene el Sistema SAP en el área de ventas de Ambev Dominicana. Los objetivos específicos que se desprenden del objetivo general son los siguientes:

1. Evaluar el sistema SAP en el área de ventas en la ciudad de Puerto Plata.

2. Conocer los procesos aplicados por el Sistema SAP.
3. Determinar la aplicación del Sistema SAP en el área de ventas.

Esta investigación está delimitada a determinar la incidencia del Sistema SAP en el área de ventas de Ambev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata durante el período 2006-2007. La misma estudiará el Sistema SAP en la gestión del departamento de ventas de la empresa para determinar las incidencias que tiene este sistema en la coordinación, planificación, estrategias y supervisión de este departamento y de su fuerza de ventas.

La población de este estudio es el personal de la empresa, que consta de 32 personas a los cuales se le aplicó un cuestionario de 22 preguntas cerradas y los resultados se presentaron mediante tablas y gráficas con su correspondiente interpretación

Dentro de las limitaciones que se encontraron para la realización de esta investigación, está el inconveniente para la recolección de datos al personal de AmBev Dominicana; ya que la mayoría de los empleados trabajan fuera de las oficinas.

Para la realización de esta investigación y su fácil comprensión, la misma se dividió en cuatro capítulos, los cuales se desglosan a continuación:

**Capítulo I:** se trató del origen de la empresa objeto de estudio, su cultura, su organización, su estructura organizacional y los productos que comercializan, así como el organigrama del Departamento de Ventas en Puerto Plata.

**Capítulo II:** en éste se presentó el origen del Sistema SAP; sus objetivos, las características de este sistema, sus aplicaciones y, por otro lado, se presentó la visión general del Sistema SAP.

**Capítulo III:** en este tercer capítulo se expusieron las funciones del área de ventas de Ambev Dominicana; los objetivos de este departamento y la aplicación que tiene el Sistema SAP en el departamento de ventas.

**Capítulo IV:** aquí se presentó la matriz de las variables con los indicadores del estudio; así como también se analizaron los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados y se presentaron mediante gráficas y tablas.

## **CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE AMBEV DOMINICANA**

La empresa AmBev Dominicana, surge en el año 2004 producto de la unión de Embodomo CxA y AmBev, instalando una planta para la elaboración y envasado de cerveza en la localidad de Hato Nuevo.

La empresa AmBev Dominicana, pertenece a la compañía AmBev, líder mundial en cervezas, el mayor productor cervecero en América Latina, que produce cervezas de la más alta calidad.

AmBev Dominicana emplea a 2,300 personas en forma directa y otras 6,000 indirectamente en producción, venta y distribución de cervezas, refrescos y aguas, lo que la convierte en la compañía de bebidas con el portafolio más amplio de República Dominicana.

### **1.1 Historia de la empresa**

La empresa AmBev Dominicana surge de la unión de Embodomo CxA y AmBev en enero del 2004 y se establece en la República Dominicana para elaborar y envasar la cerveza Brahma, con una participación significativa en el

mercado de cervezas. En ese año instala una planta para la elaboración y envasado de cerveza en la localidad de Hato Nuevo.

De acuerdo a un artículo publicado en la Revista Mercado en enero 2006, AmBev, compañía de bebidas de las Américas, es el mayor productor cervecero de América Latina y forma parte de la compañía cervecera más grande del mundo, presente en los cinco continentes, produce cervezas de la más alta calidad, muchas de las cuales son líderes de mercado en sus países

AmBev Dominicana emplea a 2,300 personas en forma directa y otras 6,000 indirectamente en producción, venta y distribución de cervezas, refrescos y aguas, lo que la convierte en la compañía de bebidas con el portafolio más amplio de República Dominicana.

El Periódico Listín Diario en marzo del 2007 señaló que la empresa AmBev Dominicana está absolutamente comprometida con el país, con un plan de negocios respetuoso de las leyes, con planes sociales para elevar la calidad de vida de las comunidades donde opera, así como la protección al medio ambiente.

## **1.2 Creencia**

- Estar todos enfocados en resultados crecientes y sustentables a largo plazo.
- Ser una empresa de dueños y no ser remunerados como tales.
- Tener siempre las mejores personas en el mercado.
- Trabajar duro y con entusiasmo.
- Liderar por el ejemplo personal y por la presencia donde las cosas suceden.
- Tener tolerancia cero en el mantenimiento de la cultura de la empresa.

## **1.3 Cultura**

La cultura AmBev es el modo en que la gente AmBev hace las cosas. Además de las aspiraciones, tácticas y estrategias, es la cultura que los diferencia y, además, demuestra quiénes son. Es la combinación de sus valores, sus creencias, sus prácticas y principios gerenciales, es la que orienta las acciones y la manera de proceder.

## **1.4 Misión**

La misión es la razón fundamental por la que están en el mercado.

Es independiente del tiempo, ser los mejores del mundo en cuanto a comprender a los consumidores y a establecer contacto con ellos a través de Enfocarse en el consumidor es la característica propia, así como la clave para el crecimiento significativo, sustentable y lucrativo.

Construir el liderazgo de las marcas con ejecución impecable y, adicionalmente, lo crean en base a un portafolio que responda a las necesidades del consumidor y que, de igual modo, atienda adecuadamente todas las circunstancias del consumo.

La palanca que utilizan es el alcance global y las relaciones locales, para así cautivar un gran y valioso “share”. Formarán un equipo de grandes atletas que tenga enfoque, disciplina e imaginación para aumentar continuamente el valor de la compañía.

## **1.5 Visión**

La visión es lo que se quiere alcanzar, es el destino. La visión de AmBev Dominicana, viene, lógicamente, de las oportunidades y de las realidades surgidas en la sociedad entre AmBev e Interbrew que originó la más grande plataforma de producción y distribución de cerveza del mundo. Crean



que las oportunidades son tan grandes como lo son los sueños. Y el sueño de AmBev es ser la Mejor.

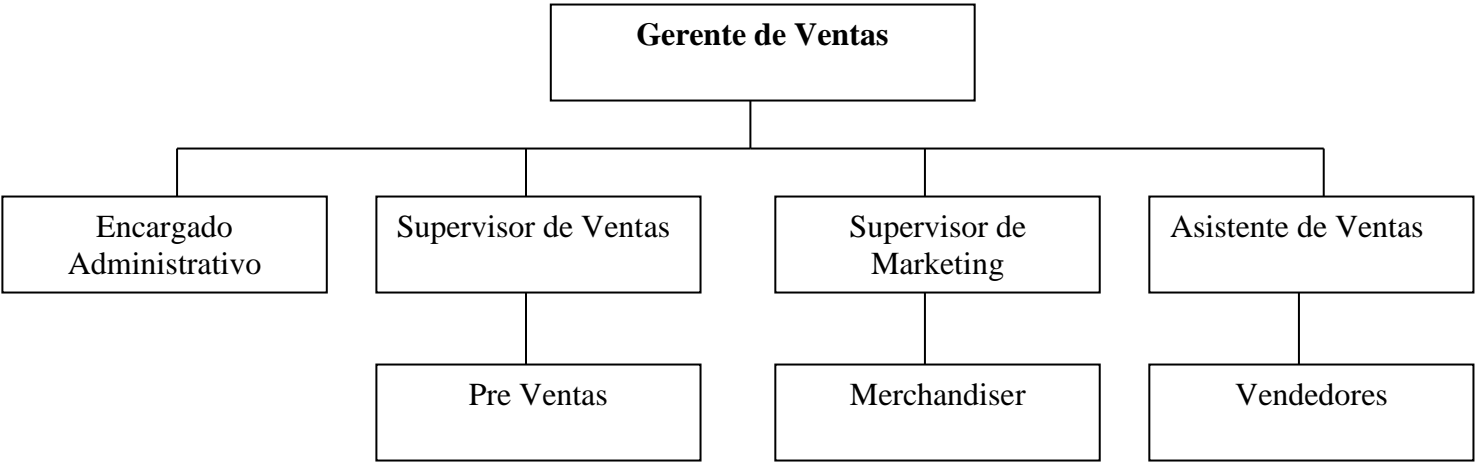
La misión de AmBev de ser mejor significa tener las mejores marcas, así como las de crecimiento más rápido en el ramo, tener los mejores productos para los consumidores, ser reconocido por los clientes como su mejor socio, tener las mejores personas y a las más comprometidas, construir una cultura fuerte y diferente.

Significa también tener el valor de enfrentar y liderizar los cambios necesarios para realizar el sueño.

## **1.6 Organigrama Departamento Ventas Zona Norte**

El organigrama del departamento de ventas de zona norte de la empresa AmBev Dominicana está compuesto de la siguiente manera:

# ORGANIGRAMA



Fuente: Oficina Ambev Dominicana en Puerto Plata

## **1.7 Productos Comercializados**

AmBev Dominicana ha lanzado continuamente al mercado nuevas marcas de refrescos y empaques que han logrado consolidarse como productos líderes de la más alta calidad, logrando satisfacer las necesidades y preferencias del mercado.

Los productos comercializados por esta empresa son cervezas, refrescos y aguas. Dentro de los productos comercializados en AmBev Dominicana están los siguientes:

### **Cervezas**

- **Brahma:**

Es una cerveza tipo Pilsen, clara, brillante y transparente reconocida internacionalmente por su excelente calidad y como la cerveza más refrescante y divertida del mundo. Producida en la República Dominicana desde el año 2005 en su moderna planta de Hato Nuevo en el Polígono Industrial, Santo Domingo.

- **Brahma Light:**

Es una cerveza más suave, con un sabor exquisito que agrada al paladar.

- Quilmes:

Es una marca de cerveza argentina cuyo eslogan es Quilmes, el sabor del encuentro. Se caracteriza por tener un logotipo con los colores de la bandera de Argentina. Es de sabor y aroma superior.

- Stella Artois:

Una cerveza de Bélgica con extrema claridad y brillo. Actualmente es conocida como “La Cerveza de la tierra de las cervezas”. Se caracteriza por el nivel y textura de su espuma cremosa, su aroma equilibrado y amargor delicado. Su grado alcohólico es de 5,2%.

## **Refrescos**

- Pepsi Cola:

Es la marca líder de la Empresa. Con su sabor particular de refresco de cola y su imagen internacional es el refresco preferido de la nueva generación, por eso: "Aquí cada vez más gente toma Pepsi". Así te invita a "Pedir Más" y a "Gozar el Sabor de PEPSI". Es una bebida carbonatada de cola de origen estadounidense, producida por la compañía PepsiCo, actualmente conocida en todo el mundo.

- Pepsi Twist:

Pepsi Twist combina el mismo gran sabor de Pepsi con un Twist de limón. Te invita a descubrir el nuevo sabor diferente, sabroso y refrescante de Pepsi Twist

- Pepsi Diet:

Un refresco que tiene cero calorías y cero grasa, destinada a los consumidores que están a dieta. Con el mismo gran sabor de PEPSI.

- Seven UP:

Es una famosa marca de bebida gaseosa de lima-limón vendida en tiendas, restaurantes y máquinas expendedoras en muchos países del mundo. Es una de las marcas líderes en el mundo entero.

- Diet Seven Up:

Refrescante y Natural. Con una sola caloría, elaborada 100% con limón natural con cero calorías y cero grasa

- Familia Red Rock:

Marca líder en refrescos con sabor a naranja, uva, fresa.

- Mirinda:

El mejor sabor a Naranja y a Piña. Entonces, "Saborea tu Mirinda".

## **Aguas**

- Atlanta:

Agua premium natural. ATLANTA es, "Pureza Garantizada

- Mont Pellier:

Agua mineral natural. Mont Pellier es, simplemente, "Natural".

## **CAPÍTULO II. SISTEMA SAP**

El Sistema SAP es una herramienta tecnológica que integra una serie de sistemas, aplicaciones y productos en procesamiento de datos que ofrece diseño y estrategias de procesos y el control total de su gestión administrativa, sus costos operacionales, las ventas y su distribución, la gestión de personal, mantenimiento y la gestión de calidad.

Las grandes empresas en la actualidad están implementando este sistema SAP que permite controlar todos los procesos que se llevan a cabo, dentro de los cuales están las ventas y distribución.

### **2.1 Definición del Sistema SAP**

El nombre de SAP proviene de: Sistemas, Aplicaciones y Productos en Procesamiento de datos. El nombre SAP es al mismo tiempo el nombre de una empresa y el de un sistema informático. Este sistema comprende muchos módulos completamente integrados, que abarca prácticamente todos los aspectos de la administración empresarial. Cada módulo realiza una función diferente, pero está diseñado para trabajar con otros módulos.

La integración total de los módulos ofrece real compatibilidad a lo largo de las funciones de una empresa. Esta es la característica más importante del sistema SAP y significa que la información se comparte entre todos los módulos que la necesiten y que pueden tener acceso a ella. La información se comparte, tanto entre módulos, como entre todas las áreas de la empresa, por ejemplo entre contabilidad y ventas, almacén y contabilidad, administración y ventas.

Fernández (2003, P. 56) dice que el Sistema SAP establece e integra el sistema productivo de las empresas. Se constituye con herramientas ideales para cubrir todas las necesidades de la gestión empresarial -sean grandes o pequeñas- en torno a: administración de negocios, sistemas contables, manejo de finanzas, contabilidad, administración de operaciones y planes de mercadotecnia, logística, entre otros.

SAP proporciona productos y servicios de software para solucionar problemas en las empresas que surgen del entorno competitivo mundial, los desarrollos de estrategias de satisfacción al cliente, las necesidades de innovación tecnológica, procesos de calidad y mejoras continuas, así como, el



cumplimiento de normatividad legal impuesta por las instituciones gubernamentales.

## **2.2 Origen del Sistema SAP**

Sánchez (1997, P. 135) informa que SAP fue fundada el 1 de Abril 1972 a partir del desarrollo de un paquete de contabilidad financiera que funcionaba en bloques. Continuó con el diseño y aplicación de un sistema financiero en tiempo real, sobre las experiencias que se tenía en el programa. Simultáneamente, SAP desarrolló un sistema de administración de materiales, posteriormente el sistema de administración de materiales se convirtió en un paquete estándar, que se financió con los beneficios del sistema financiero contable. Los dos sistemas desarrollados fueron los primeros módulos de los que se llamó el sistema R, que producto de un nuevo desarrollo, se renombró R/1 seguido de sus sucesores R/2 y R/3.

SAP también ofrece diseño y estrategias de procesos, así como, servicios permanentes que ayudan a emigrar los sistemas empresariales de acuerdo con los cambios de las TI. SAP ayuda a sus clientes “a dirigirlos durante dichas transiciones, de los entornos (SAP R/2) a los de cliente-servidor (SAP R/3) y de estos a la arquitectura hacia la arquitectura orientada a los servicios (ESA)”.

También ofrece estrategias de resistencia al cambio en los sistemas de soluciones de negocios pues se involucra en los procesos de capacitación de los usuarios finales del sistema.

### **2.3 Objetivos Corporativos**

El Sistema SAP ha definido los siguientes objetivos:

- a) Satisfacción de la clientela: Con este objetivo lo que busca el Sistema SAP es satisfacer a los clientes que utilizan el mismo, ofreciéndoles actualizaciones del sistema y la integración de sus módulos con el fin de ser viable y eficiente.
- b) Realización de beneficios: Como toda empresa, el Sistema SAP busca tener beneficios que le permitan seguir incursionando en el diseño de otros sistemas avanzados y satisfacer las demandas.
- c) Crecimiento: El crecimiento es un objetivo que tiene presente el Sistema SAP porque a medida que crece su demanda es mayor y por ende sus beneficios.
- a) Satisfacción de los empleados: Un elemento importante es el recurso humano con que cuenta la empresa SAP, ya que ellos son el primer activo de la misma por lo tanto debe proveerle condiciones adecuadas a sus empleados.

## **2.4 SAP R/3**

El autor Hijón, (2005, P. 251) establece que El R/3 es un ERP (Enterprise Resource Planning) de origen alemán, creado por SAP. Es un sistema integrado de gestión que permite controlar todos los procesos que se llevan a cabo en una empresa, a través de módulos

Además de estas soluciones estándares, el ambiente de desarrollo de SAP y su sistema de información, proveen a los clientes con poderosas herramientas para desarrollo y adaptación del sistema a los requerimientos individuales (personalización). El ambiente de desarrollo del sistema R/3 ofrece a los usuarios su propio lenguaje de programación de cuarta generación (ABAP/4), creado especialmente para las necesidades comerciales.

El amplio rango de servicios que ofrece el sistema, sin embargo, es solamente una de las causas del éxito del sistema R/3. SAP soporta el concepto de sistema abierto, construcción de interfaces (GUIs), servicios, sobre los actuales estándares. El sistema SAP R/3 es un sistema integrado. Esto significa que una vez que la información es almacenada, está disponible a través de todo el sistema, facilitando el proceso de transacciones y el manejo de

información. El sistema R/3 opera utilizando el principio cliente/servidor aplicado a varios niveles, en este sentido, el sistema lo que hace es integrarlos.

#### **2.4.1 Características del Sistema SAP R/3**

SAP R/3 ha tenido tanto éxito debido a que combina unas características únicas que son ideales a la hora de trabajar en gestión empresarial.

**SAP es muy flexible.** Permite agilizar las tareas diarias de cualquier empresa independientemente del sector y del país en que trabaje, de su tamaño y de otros factores

**Es altamente integrado:** supera las limitaciones jerárquicas y funcionales típicas de la empresa. Todo está integrado en un mismo software que coordina las distintas estructuras, procesos y eventos de todos los departamentos y áreas funcionales, permitiendo a cada empleado disponer de toda la información necesaria en todo momento. Así, no solo actualiza la información en tiempo real (importantísima característica de SAP que constituye una enorme ventaja), sino que además basta con introducir los datos una sola vez, puesto que el sistema se encarga de pasar y actualizar los datos en el resto de los módulos o programas.

**SAP es también abierto.** Fue diseñado como un producto integrado, pero Existe la posibilidad de instalar sólo parte del software (los módulos pueden utilizarse individualmente) para luego ir ampliando paso a paso según sus necesidades. Permite además la comunicación con terceros (clientes o proveedores de su empresa que no sean SAP AG y sus partners).

**Es asimismo moderno y universal.** SAP R/3 está preparado para el euro (especialmente importante para empresas que trabajan en Europa con la implantación de la moneda única en 1999), incorporando un programa para la conversión capaz de trabajar con diferentes tipos de cambio (funcionalidad multidivisa).

Una ventaja es que está directamente conectado a Internet y preparado para el comercio electrónico. Así la World Wide Web (www) puede servir como una interfase de usuario alternativa para las aplicaciones de empresa R/3, abriendo nuevas vías de negocio para los clientes.

SAP R/3 tiene además otras ventajas, ofrece algo más que soluciones informáticas. Las aplicaciones también enlazan sus procesos empresariales con los de sus clientes y proveedores, permitiendo integrar a los bancos y otras

empresas colaboradoras y sus partners con una disponibilidad de 24 horas diarias de atención al cliente dentro de las comunicaciones internas (a nivel nacional e internacional).

Ofrece también la posibilidad de escoger entre más de 100 escenarios y 1000 procesos empresariales ya confeccionados en numerosos sectores industriales, permitiendo beneficiarse de los modelos empresariales de las empresas líderes. SAP ha desarrollado una amplia librería de procesos de negocio predefinidos que abarcan cada requerimiento de software funcional. Nuevos procesos de negocio y tecnologías se ponen a disposición de los clientes regularmente, facilitándoles soluciones empresariales al último nivel tecnológico, lo que les permite satisfacer la siempre cambiante demanda del mercado.

Dispone asimismo de sistemas EIS y de alerta temprana como son EarlyWatch y GoingLive Cheks que ayudan a detectar y corregir (incluye procesos de toma de decisiones) los problemas (como valores umbrales críticos) antes de que afecten a las operaciones.

Tiene un sistema de arquitectura abierta que facilita a las compañías

al elegir los equipos informáticos y los sistemas operativos de tal manera que se pueda aprovechar al máximo los avances en la tecnología. Emplea estándares internacionales reconocidos, lo que le permite a la empresa hacer distintas combinaciones (según sus preferencias) entre proveedores de hardware, bases de datos, sistemas operativos y lenguajes de programación:

#### **2.4.2 Módulos de Aplicaciones**

El sistema SAP R/3 tiene un conjunto de normas estándares en el área de software de negocios. El sistema SAP R/3 ofrece soluciones estándares para las necesidades enteras de información de una compañía. Los principales módulos del sistema R/3 incluyen cientos de procesos de negocio para satisfacer las necesidades de las empresas en sus aplicaciones de gestión e información.

Las aplicaciones del programa funcionan de modo integrado, de forma que existe una conexión implícita entre los procesos financieros y logísticos, y también con los humanos. Estos módulos presentan una visión completa de las funciones contables y financieras. Las aplicaciones o módulos de SAP R/3 se dividen en tres grandes áreas: **financiera, logística y de recursos humanos.**

### **2.4.2.1 Módulo Área Financiera**

Las aplicaciones del Área Financiera están creadas de tal modo que puedan ser utilizadas por todo tipo de empresas, desde las más pequeñas a las grandes multinacionales. El Área Financiera contiene los siguientes módulos principales:

#### **2.4.2.1.1 Módulo FI. Gestión financiera**

Las aplicaciones de dicho módulo proporcionan las funciones que controlan el aspecto operativo de la contabilidad y de la información financiera de la empresa. El módulo FI consta de los siguientes componentes:

*FI-AA (Asset Accounting)*. Se encarga de la gestión de activos.

*FI-AP (Accounts Payable)*. Gestiona las cuentas a pagar.

*FI-AR (Accounts Receivable)*. Administra los acreedores.

*FI-GL (General Ledger)*. Se encarga de la contabilidad general, la que hay que presentar a las autoridades. Es el componente central.

*FI-LC (Legal Consolidation)*. Proporciona consolidación legal a nivel de compañía.



*FI-SL (Special Ledger)*. Contabilidades especiales, ofrece opciones especiales de realización de informes.

#### **2.4.2.1.2 Módulo CO. Controlling o Contabilidad de costes**

El módulo CO se utiliza para representar las estructuras de costes de las empresas y los factores que tienen influencia en los mismos. Las funciones de este módulo incluyen áreas tales como el control de los costes (internos, de la producción, de los productos,...) y análisis de rentabilidad. Determina los costes de fabricación, y permite simular cambios en los métodos de producción y su repercusión en los márgenes.

Sus componentes son los que se describen escuetamente a continuación:

*CO-ABC (Activity Based Costing)*. Control de costes basado en actividades; permite determinar mejor los costes entre distintos procesos de negocio.

*CO-OM (Overhead Cost Control)*. Gestión de costes operativos.

*CO-PA (Profitability Analysis)*. Análisis de rentabilidad; mediante esta función se determinan mejor los márgenes de beneficios.

*CO-PC (Product Costing)*. Control de costes de productos.

### **2.4.2.2 Módulo EC. Controlling Corporativo**

Es una herramienta importante para la toma de decisiones ante los datos proporcionados por el resto de las aplicaciones. Realiza un análisis de los datos más importantes de la empresa, de su consolidación, de las subsidiarias, análisis de resultados y rentabilidades.

Los cuatro componentes principales son:

*EC-EIS (Executive Information System)*. Es una colección de herramientas que ayudan a analizar rápidamente los datos más importantes de la empresa, y obtener información actual sobre el estado de la empresa.

*EC-CS (Management Consolidations)*. De él se obtienen informes financieros consolidados.

*EC-PCA (Profit Center Accounting)*. Contabilidad de centros de beneficios; permite el análisis de los resultados.

*EC-BP (Business Planing and Budgeting)*. Planificación y presupuestación; apoya las decisiones sobre inversiones en la corporación.

#### **2.4.2.2.1 Módulo IM. Gestión de inversiones**

Planifica y gestiona los presupuestos y proyectos de inversión capital. Nos permite la realización de una planificación detallada que puede monitorizarse continuamente para seguir la evolución de las inversiones.

Sus dos componentes están íntimamente relacionados y son:

*Programas de inversión:* sirven para asignar y distribuir presupuestos en toda una organización.

*Medidas de inversión:* componentes individuales que se enlazan con proyectos o con órdenes. Permiten conocer en todo momento el estado de las inversiones.

#### **2.4.2.2.2 Módulo TR. Tesorería**

En este módulo se realizan funciones encargadas de integrar las previsiones y gestión de recursos de caja con las aplicaciones financieras y logísticas. Gracias a este módulo se puede analizar la presupuestación.

Sus principales componentes son:

*TR-CM (Cash Management).* Gestión de caja; analiza la liquidez, el dinero que entra y el que sale.

*TR-FM (Funds Management)*. Gestión presupuestaria.

*TR-TM (Treasury management)*. Gestión de tesorería; se emplea para gestionar acuerdos financieros y comerciales con otras empresas.

*TR-RM (Risk Management)*. Gestión de riesgos; recoge y analiza datos que le permitan simular situaciones y tomar así decisiones.

### **2.4.2.3 Módulo de Logística**

Las aplicaciones de logística conforman la mayor área de SAP R/3 y contienen el mayor número de módulos. Estas aplicaciones se encargan de gestionar todos los procesos vinculados a la cadena de suministros de una compañía: desde la adquisición de la materia prima, hasta la entrega en el cliente del producto y su facturación. Cubren numerosos procesos de negocio que incluyen herramientas para sistemas con fabricación flexible y gran cantidad de herramientas e informes predefinidos para ayudar en la toma de decisiones.

Estas aplicaciones se integran con prácticamente todas las demás aplicaciones de R/3 como módulos financieros y de controlling o de recursos humanos. Los módulos principales de las aplicaciones logísticas son:

- **Módulo LO. Logística general**

En las aplicaciones de este módulo está contenido el motor de inteligencia del sistema logístico de SAP R/3. En el módulo LO se proporcionan las herramientas necesarias para analizar y gestionar el estado de la logística de la compañía y realizar previsiones en la cadena de suministro. Son aplicaciones generales sobre las que pueden trabajar el resto de las aplicaciones logísticas.

Los componentes más significativos de las funciones logísticas centrales son:

*LO-ECH. Gestión de cambios de ingeniería*, utilizado para documentar los cambios realizados en distintos datos maestros usados en producción.

*LO-LIS. Sistema de información logístico*, encargado de la recolección de los datos y repositorio de informes de todos los módulos logísticos.

*LO-MD. Datos maestros de los que forman parte el maestro de materiales, de clientes o de proveedores.*

*LO-PR. Previsiones*, utilizable para planificación de ventas o para planificación de aprovisionamiento en función del consumo.

*LO-VC.* Configuración de variantes, para gestionar productos complejos

que admiten diversidad de configuraciones como computadores, coches, etc.

que se adaptan a los requerimientos del cliente.

*LO-EHS.* Datos de entorno, que recoge información medioambiental sobre sustancias.

- **Módulo MM. Gestión de materiales**

Este módulo comprende todas las actividades y funciones logísticas relacionadas con la adquisición y el aprovisionamiento (compras) y el control (inventario, almacenes) de la cadena de suministro.

Los componentes más importantes de MM son:

*MM-EDI. Intercambio electrónico de datos o Electronic Data Interchange.* Se utiliza como un estándar para el intercambio de mensajes comerciales entre empresas.

*MM-IM. Gestión de inventario.* La gestión del inventario se convierte en una gran herramienta para la planificación, y permite comparar los materiales

pedidos con los recibidos. Contiene enlaces directos con los módulos de compras y control de calidad.

*MM-IV. Verificación de facturas.* Herramienta adecuada para evitar pagar más de lo necesario. Maneja información directamente de los módulos contables y de control de costes, y permite definir grados de tolerancia, analizando los movimientos de materiales.

*MM-PUR. Compras.* Este componente incluye un gran número de operaciones para mejorar la gestión y optimizar el proceso de compras: gestión solicitudes de compras, establecimiento de límites de pedidos, comparación de precios de proveedores, acuerdos, estado de los pedidos, programación de pagos.

*MM-WM. Gestión de almacenes.* Este módulo permite gestionar estructuras complejas de almacenes, controlar áreas remotas de almacenamiento y optimizar rutas de transportes. Se enlaza perfectamente con las aplicaciones de ventas y distribución, así como la gestión de inversiones.

- **Módulo PM. Mantenimiento**

El módulo PM se encarga del mantenimiento complejo de los sistemas de control de plantas. Incluye soporte para disponer de representaciones

gráficas de las plantas de producción y se puede conectar con sistemas de información geográfica (GIS), y contener diagramas detallados. Incluye soporte para la gestión de problemas operativos y de mantenimiento, de los equipos, de los costes y de las solicitudes de pedidos de compras. Su completo sistema de información permite identificar rápidamente los puntos débiles y planificar el mantenimiento preventivo.

Los submódulos o componentes del sistema PM son los siguientes:

*PM-EQM Equipos y objetos técnicos.*

*PM-PRM. Mantenimiento preventivo.*

*PM-PRO. Proyectos de mantenimiento.*

*PM-IS. Sistema de información de PM.*

Merece mención especial el componente denominado SM, o de gestión de servicios, encargado del control y gestión de servicios a los clientes que, a partir de la versión 3.1 constituye un módulo propio.



- **Módulo PP. Planificación y control de la producción**

Los procesos empresariales de control y planificación de la producción forman una parte compleja y bastante extensa dentro de las aplicaciones logísticas de SAP R/3.

Contiene módulos para las diferentes fases, tareas y metodologías utilizadas en la planificación (cantidades de productos, tipos, tiempo de suministro de los materiales, entre otros) además del proceso mismo de la producción.

Desde la versión 3.0 el sistema ha incorporado el nuevo módulo PP-PI, planificación de la producción para las industrias por proceso, una herramienta de planificación para empresas con fabricación orientada a lotes.

Este módulo permite la conexión con sistemas externos de control de plantas, pudiendo gestionar así distintos tipos de éstas.

Los principales componentes del módulo PP son los siguientes:

*PP-ATO. Órdenes de ensamblaje.*

*PP-BD. Datos básicos de producción.*

*PP-CRP. Planificación de capacidad.*

*PP-KAB. Kanban / Just-inTime.*

*PP-MP. Planificación maestra.*

*PP-MRP. Planificación de necesidades de material.*

*PP-PDC. Recolección de datos de planta.*

*PP-PI. Planificación de la producción para industrias por proceso.*

*PP-REM. Fabricación repetitiva.*

*PP-SFC. Órdenes de producción.*

*PP-SOP. Planificación de operaciones y ventas.*

*PP-IS. Sistema de información de producción.*

- **Módulo QM. Control de calidad**

El sistema SAP R/3 como un todo y las aplicaciones R/3 de un modo independiente, se ocupan e incluyen un eficaz control de calidad de las áreas de negocio de cuyos procesos son responsables, como por ejemplo, los recursos humanos, el control de costes financiero y el área administrativa de la empresa.

Como parte integral del conjunto de aplicaciones logísticas, los componentes del módulo QM se encargan de realizar todas aquellas tareas que implican la planificación de la calidad, el control, las inspecciones y el cumplimiento de los estándares de calidad normalizados internacionalmente.

Las tareas principales de la aplicación QM tienen que ver con el control de calidad de los procesos de ventas y distribución, la gestión de materiales, y todos los temas de calidad relacionados con la producción. Los principales componentes del módulo QM son los siguientes:

*QM-CA. Certificados de calidad.*

*QM-IM. Inspecciones.*

*QM-PT. Herramientas de planificación.*

*QM-QC. Control de calidad.*

- **Módulo SD. Ventas y distribución**

Los distintos componentes del módulo SD permiten gestionar todos los aspectos de las actividades comerciales de ventas: pedidos, promociones, competencia, ofertas, seguimiento de llamadas, planificación, campañas

Las aplicaciones del módulo SD son de las que conllevan un proceso de interrelación más intenso con el resto de módulos de SAP R/3: producción, materiales, contabilidad, costes, calidad, proyectos, recursos humanos, y es por ello por lo que se ha elegido como base para realizar pruebas entre diferentes módulos, así como para medir el rendimiento de SAP R/3.

Otra de sus características notables es la habilidad para obtener de forma inmediata la disponibilidad de los productos y poder realizar ofertas con rapidez. Los clientes se benefician con un mejor y más rápido servicio, pudiendo recibir confirmación directa de sus pedidos por fax y correo.

Con el módulo SD se puede definir y controlar las estructuras de precios y, junto con la conexión con la contabilidad y el controlling, las cuentas a cobrar y la facturación son actualizadas de forma inmediata.

Este módulo está compuesto por los siguientes componentes:

*SD-BF. Funciones básicas.* Como su nombre indica, se encarga de realizar funciones básicas comerciales, como verificar créditos de clientes, disponibilidad, precios, condiciones, entre otras.

*SD-BIL. Facturación.* Se encarga del proceso de facturación y emisión de recibos, calculando descuentos y condiciones, proporcionando datos a los módulos financieros y al sistema de información.

*SD-CAS. Soporte a ventas.* Incluye funciones para soportar tanto a ventas como a los empleados de marketing, permitiendo realizar campañas, analizar los productos de la competencia e informar sobre los clientes potenciales.

*SD-EDI. Intercambio electrónico de datos.* Soporte de EDI para intercambio estándar de documentos comerciales con otras empresas.

*SD-FTT. Comercio exterior.* Este componente proporciona soporte para gestionar el comercio con países extranjeros, fundamentalmente controlando las leyes y normas comerciales y preparación de declaraciones para aduanas.

*SD-IS. Sistema de información.* Al igual que el resto de módulos, SD incluye un completo sistema de información que permite realizar múltiples tipos de análisis y agregaciones sobre los datos operativos.

*SD-MD. Datos maestros.* Algunos de los datos maestros gestionados por SD son los productos, condiciones comerciales y acuerdos.

*SD-SHP. Envíos.* Gestión de las entregas, recogidas de materiales e información para planificar el transporte.

*SD-SLS. Ventas.* Es el componente central del módulo SD encargado de funciones como la realización de ofertas, ofrecer respuestas a los clientes sobre productos, atender reclamaciones, y de las transacciones comerciales de ventas.

*SD-TRA. Transporte.* Es el componente encargado de gestionar los medios de transportes y sus costes y dar seguimiento de los envíos.

- **Módulo PS. Sistema de gestión de proyectos**

El sistema de proyectos es una solución global independiente del sector que permite realizar el seguimiento de todas las tareas de un proyecto. Se aplica a todo tipo de proyectos: inversión, marketing, I+D y construcción de instalaciones.

Desde el punto de vista de los procesos de negocio, se pueden considerar que existen unas fases por las que va a pasar cualquier tipo de proyecto: Concepto, estructuración, planificación de costes y fechas, presupuestación, realización y el cierre.

El sistema de proyectos da soporte a la gestión de un proyecto a lo largo de todas las fases de ciclo de vida de éste. Además, con anterioridad a la

definición y ejecución de proyectos concretos, permite definir estructuras estándar que sirven como punto de partida para la creación de estructuras operativas.

El sistema de proyectos incorpora herramientas gráficas que permiten realizar la estructuración del proyecto utilizando técnicas estándar como diagramas de Gantt y diagramas de grafos e interfaces para productos PC como GRANEDA, MS Access, MS Project y hojas de cálculo.

#### **2.4.2.4 Módulo de Recursos Humanos**

El módulo HR de R/3 incluye todos los procesos de negocio necesarios para controlar y gestionar de una manera eficaz las necesidades de recursos humanos de las empresas: desde gestión de candidatos a puestos de trabajo a la elaboración de nóminas o al desarrollo de personal, así como al control de tiempos.

El objetivo del módulo HR es que los usuarios introduzcan los datos una única vez, con lo que estarán disponibles de forma inmediata para cualquier

otra aplicación relacionada, como la contabilidad, el mantenimiento de planta, el sistema de proyectos o el workflow.

Los componentes del módulo HR abarcan totalmente la administración de salarios y nóminas, modelos de turnos, planificación de trabajo, gestión de gastos de viajes, entre otros.

Es bastante habitual escuchar que el módulo de HR y todos los procesos de negocio asociados están en relación directa con los países específicos, dado que el software debe ser compatible con las leyes de cada país en materia laboral, impuestos, beneficios sociales, etc. Por este motivo SAP incluye procedimientos, transacciones y variables que varían para los distintos países. Dentro del área de HR se distinguen dos componentes o módulos principales:

- **Módulo PA. Administración de personal**

Comprende los submódulos:

*PA-APP. Reclutamiento o gestión de candidatos.*

*PA-BEN. Beneficios.*



*PA-INW. Incentivos.*

*PA-PAD. Administración de personal.*

*PA-PAY. Contabilidad de salarios o nómina.*

*PA-SAD. Administración de compensaciones.*

*PA-TIM. Gestión de tiempos.*

*PA-TRV. Gestión y gastos de viajes.*

• **Módulo PD. Desarrollo y planificación personal**

Dentro de éste existen los siguientes componentes:

*PD-OM. Gestión de la organización.*

*PD-PD. Desarrollo de personal.*

*PD-RPL. Planificación y reservas de salas.*

*PD-SCM. Formación y gestión de eventos.*

*PD-WFP. Planificación del trabajo.*

## **CAPÍTULO III. SISTEMA SAP EN EL ÁREA DE VENTAS DE AMBEV DOMINICANANA**

La venta no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, en caso contrario no podría satisfacer, de forma efectiva, las necesidades y deseos de los clientes, ni colaborar en el logro de los objetivos de la empresa.

La función clave de la organización de ventas consiste en asumir el liderazgo frente a sus clientes y en nombre de los mismos. Para lograr esto se debe contar con un sistema actualizado, moderno, ágil, integrado que le facilite esta función, como en el caso del Sistema SAP con el módulo de Ventas y Distribución.

### **3.1 Composición del Departamento de Ventas**

El Departamento de Ventas de Ambev Dominicana, S. A. en su centro de distribución de la ciudad de Puerto Plata está compuesto por los siguientes ejecutivos:

- a) Gerente de Ventas

- b) Encargado Administrativo
- c) Supervisor de Ventas
- d) Pre-ventas
- e) Supervisor de Marketing
- f) Merchandiser
- g) Asistente de ventas
- h) Vendedor

A continuación se detallará las funciones que realiza cada uno:

- ***Gerente de Ventas:***

Es la persona encargada de supervisar todo lo relativo a las ventas, coordinar todos los recursos con los que se cuenta en el área de ventas, así como también el reclutamiento y selección de representantes de ventas definiendo el perfil de ventas.

- ***Encargado Administrativo:***

Es el funcionario dentro del departamento de ventas que se encarga de coordinar el manejo de los recursos económicos con que cuenta este departamento para la realización de su trabajo.

- ***Supervisor de venta:***

Es el que se encarga de dirigir el trabajo de los vendedores actuando como un mediador hábil entre la gerencia y los vendedores. Dentro de las funciones del supervisor de ventas se pueden considerar las siguientes:

- Explicar y discutir la distribución del trabajo con sus subordinados
- Dar instrucciones (órdenes) claras a sus subordinados
- Decirle a cada subordinado lo que se espera de ellos
- Hablar con sus subordinados acerca de su actuación
- Mantener informado a su jefe inmediato
- Mantener un constante flujo de información con sus colegas.

- ***Pre-venta***

Estos se encargan de la venta por pedido a los diferentes establecimientos. Es decir, visitan al cliente, le toman el pedido de los productos que quiere y luego lo pasan al Encargado Administrativo para su ejecución. El área de pre-venta tiene un papel importante, porque muchas veces es la única representación que tiene AmBev Dominicana frente a los clientes.

- ***Supervisor de Marketing***

Este ejecutivo realiza una serie de actividades de marketing con el fin de alcanzar los objetivos de ventas perseguidos así como también coordinar la planificación, ejecución y control de acciones y programas de mercadeo que se llevarán a cabo.

- ***Mercchandiser***

La función de los merchandisers en AmBev Dominicano es mantener la estrecha relación con los puntos de venta, visitándolos, entregándole material de merchandising, presentarle los productos y las diferentes promociones que tiene la empresa así como llevar el control del inventario de los puntos de ventas.

- ***Asistente de ventas***

Está encargado de la asistencia del vendedor en los diferentes establecimientos, es quien carga las cajas para transportarlas desde el camión hasta el establecimiento.

- ***Vendedor***

Las funciones de los vendedores en AmBev Dominicana son las

siguientes:

- 1) Establecer un nexo entre el cliente y la empresa,
- 2) Contribuir a la solución de problemas,
- 3) Administrar su territorio o zona de ventas, y
- 4) Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.

### **3.2 Funciones del Departamento de Venta**

El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender. Entre las funciones del Departamento de Ventas de AmBev Dominicana están las siguientes:

#### **3.2.1 Desarrollo y manipulación del producto**

Consiste en perfeccionar los productos ya existentes, introducir nuevos productos, darles otro uso o aplicación, hacerle modificaciones a sus estilos, colores, modelos, eliminación de los productos pasados de moda, observación del desarrollo de los productos elaborados por la competencia, su envase, accesorios del producto, de su eficiencia, sus características distintivas y su nombre.

### **3.2.2 Distribución física**

Responsabilidad que cae sobre el gerente de ventas la cual es compartida con el de tráfico y envíos. El gerente de ventas coordina estas con el tráfico, en los problemas relativos al manejo de materiales de los productos desde la fábrica hasta el consumidor, que comprende los costos y métodos de transporte, la localización de almacenes, los costos de manejo, los inventarios, la reducción de reclamaciones por retrasos y perjuicios de ventas.

### **3.2.3 Estrategias de ventas**

Son algunas prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio mecánico, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.

### **3.2.4 Financiamiento de las ventas**

Las operaciones a crédito y a contado son esenciales para el desenvolvimiento de las transacciones que requieren de la distribución de bienes y servicios desde el productor al mayorista, vendedores al por mayor y consumidores. Para financiar ventas a plazo es necesario que el gerente de

ventas este ampliamente relacionado con el de crédito, para determinar los planes de pago que deben adoptarse, la duración del período de crédito, el premio por pronto pago o el castigo por pago retrasado, es decir, todo lo relacionado con la práctica crediticia.

### **3.2.5 Costos y presupuestos de ventas**

Para controlar los gastos y planear la ganancia, el ejecutivo de ventas, previa consulta con el personal investigador del mercado con el de contabilidad y el de presupuestos, debe calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.

### **3.2.6 Estudio de mercado**

El conocimiento de los mercados, las preferencias del consumidor, sus hábitos de compra y su aceptación del producto o servicio es fundamental para una buena administración de ventas, debido a que se debe recoger, registrar y analizar los datos relativos al carácter, cantidad y tendencia de la demanda, el estudio de mercado debe incluir el análisis y la investigación de ventas, estudios estadísticos de las ventas o productos, territorio, distribuidores y temporadas; los costos de los agentes de ventas, costos de venta y de operación.



### **3.2.7 Promociones de venta y publicidad**

Estas ayudan a estimular la demanda de consumo y contribuir a que los agentes de venta de la fabrica, los mayoristas y los minoristas vendan los productos: el agente de ventas aprueba los planes de promoción y publicidad, los horarios de trabajo, las asignaciones presupuestarias, los medios de propaganda, las promociones especiales y la publicidad en colaboración con los comerciantes.

### **3.2.8 Planeación de Ventas**

El administrador de ventas debe fijar los objetivos de las mismas y determinar las actividades mercantiles necesarias para lograr las metas establecidas.

La planeación de ventas debe coordinar las actividades de los agentes, comerciantes y personal anunciador, la distribución física; el personal de ventas, las fechas de los planes de producción, los inventarios, los presupuestos y el control de los agentes de ventas.

### **3.2.9 Servicios técnicos o mecánicos**

Corresponde a los gerentes de ventas cuyos productos mecánicos requieren de servicios de instalación y técnicos, establecer normas al respecto;

tener el equipo y los locales destinados por la empresa vendedora para tal servicio.

### **3.2.10 Relaciones con los distribuidores y minoristas**

Las buenas relaciones con estos requieren proporcionarles asistencia de ventas, servicios mecánicos de entrega y ajuste, informarles sobre los productos, servicios, tácticas y normas de la compañía y contestar pronta y detalladamente a sus preguntas.

### **3.2.11 El personal de ventas**

Consiste en desarrollar de la manera más eficiente el proceso de integración el cual comprende buscar, seleccionar y adiestrar a los agentes de ventas; así como de su compensación económica, supervisión, motivación y control.

### **3.2.12 Administración del departamento de ventas**

Es responsabilidad de los gerentes de la misma, el cual debe establecer la organización, determinar los procedimientos, dirigir el personal administrativo, coordinar el trabajo de los miembros del departamento, llevar el

registro de las ventas y asignar tareas a los jefes de las diversas secciones de este departamento.

### **3.3 Automatización de la fuerza de Ventas**

Sandhusen (2001, P. 245), plantea que una de las principales tendencias en las ventas es la "automatización de la fuerza de ventas" o aplicación de nuevas tecnologías para lograr que las ventas personales y la administración de ventas sean más eficaces respecto al costo.

En ese sentido, resulta imprescindible que todos los directivos y ejecutivos de ventas conozcan cuáles son las diferentes herramientas que se utiliza para la automatización de la fuerza de ventas y los beneficios que ésta tendencia trae consigo.

AmBev Dominicana también tiene automatizada su fuerza de venta con la aplicación del Sistema SAP que integra los diferentes módulos de la empresa, tales como gestión financiera, crédito y cobros, servicio al cliente y ventas y distribución.

#### **3.3.1 Herramientas utilizadas**

Las computadoras tipo laptop, los dispositivos móviles (Palms, PDAs o PocketPc), los aparatos de fax y los teléfonos celulares son herramientas electrónicas que hoy en día pueden ser conectadas a internet para obtener información actualizada de la base de datos de la compañía, gestionar adecuadamente los contactos (clientes), realizar operaciones de venta (como toma de pedidos) y mantener informada a la empresa de lo que está sucediendo en el "mercado".

Todas estas herramientas ayudan a mejorar el servicio a los clientes, apoya la toma de decisiones de los vendedores, agiliza los procesos de venta y retroalimenta a la empresa conjuntamente con la utilización de un sistema SAP el cual está integrado a todas las áreas de la empresa AmBev Dominicana.

Junto a éstas herramientas (laptops, dispositivos móviles, celulares, faxes e internet), la utilización de un software especializado va cobrando cada vez más importancia porque permite "explotar" al máximo esas herramientas. Gracias a ello, el vendedor puede realizar tareas tan importantes como:

- Manejo de agenda
- Administración de la ruta de visitas
- Personalización de las entrevistas con los clientes

- Toma de pedidos
- Verificación del nivel de stock en tiempo real
- Facturación
- Revisión del histórico de pedidos y pagos de cada cliente
- Mensajería con otros vendedores
- Contacto con la gerencia de ventas
- Obtención de datos del mercado (de clientes y de la competencia)

Stanton, Etzel y Walker (2002, P. 132) plantean que la capacidad de uso de las herramientas electrónicas para combinar la información de la compañía y los clientes en tiempo real, se conoce como automatización de la fuerza de ventas (SFA, sales force automation).

Por otra parte, según Philip Kotler y Gary Armstrong (1999, P. 89), muchas empresas han adoptado sistemas de automatización de la fuerza de ventas, en el que los vendedores utilizan computadoras portátiles, dispositivos de cómputo de bolsillo, y tecnologías de web, junto con software para el contacto con clientes y para la administración de las relaciones con clientes (CRM), para crear perfiles de clientes y prospectos, analizar y pronosticar las ventas, manejar cuentas, programar visitas de ventas, efectuar presentaciones,

ingresar pedidos, revisar inventarios y la situación de los pedidos, preparar informes de ventas y gastos, procesar correspondencia y realizar muchas otras actividades a través del Sistema SAP, módulo SD (ventas y Distribución).

El sistema de automatización de ventas que utiliza AmBev Dominicana es el Sistema SAP que cuenta con una serie de aplicaciones y productos en procesamiento de datos que ofrece diseño y estrategias de procesos y el control total de su gestión administrativa, sus costos operacionales, las ventas y su distribución y la gestión de personal.

### **3.4 Importancia del Sistema SAP en el área de ventas**

La importancia de una adecuada utilización del Sistema SAP y de las demás herramientas electrónicas, tales como laptops, dispositivos móviles, celulares y faxes, además del internet, radica en los siguientes puntos:

- a) **Fuerza de ventas mejor informada:** porque tiene la opción de obtener los datos que necesita en tiempo real. Esto es determinante cuando los vendedores tienen que tomar decisiones para cerrar ventas, por ejemplo: cuando el cliente solicita un descuento especial por la compra de un determinado volumen de productos o cuando necesita que se le asegure la cantidad de stock disponible para entrega inmediata.

- b) **Clientes satisfechos:** este beneficio es el resultado de brindar una atención ágil y personalizada a los clientes gracias a un sistema automatizado que se utiliza adecuadamente, por ejemplo: Cuando el cliente solicita algún tipo de información relacionado con el producto, éste le llega en un tiempo muy corto e incluso en el momento.
- c) **Gestiones de ventas ágiles y dinámicas:** esto es posible cuando la fuerza de ventas puede tomar pedidos en su PALM y enviarla vía internet para una facturación inmediata.
- d) **Retroalimentación en tiempo real al departamento de marketing:** gracias a las herramientas electrónicas y al internet, los vendedores pueden enviar a través de su laptop un correo electrónico en el que informan los nuevos precios de la competencia, el lanzamiento de un nuevo producto, la oferta especial que le hicieron a un cliente, así como cualquier dato importante.
- e) **Ahorro en gastos administrativos, en desplazamientos y en la reducción de errores:** con un buen sistema de automatización, la tarea

de facturación no necesita de personas que "typeen" los pedidos que obtienen los vendedores porque éstos son transferidos desde una PALM a la computadora central para una facturación en tiempo real (de esa manera se reducen algunos costos administrativos). Tampoco es necesario que los vendedores se trasladen hasta la oficina para entregar el pedido porque pueden hacerlo vía internet (así, se reducen los gastos en desplazamientos).

Finalmente, los errores de "typeo" que se dan en la facturación manual se reducen al mínimo con la transferencia de datos de una PALM a la computadora central.

- f) **Dirección, motivación y monitoreo más efectivo de la fuerza de ventas:** los gerentes de ventas y supervisores pueden dirigir, motivar y monitorear a todos los vendedores a su cargo sin tener que estar junto a cada vendedor, por ejemplo, a través del celular, el correo electrónico, el fax y mediante una revisión de los reportes enviados desde la PALM de los vendedores.



g) **Banco de datos actualizados:** gracias a las herramientas electrónicas existentes (como las PALMS) y el software especializado (como el software CRM para gestión de contactos), los vendedores pueden obtener continuamente información de sus clientes y enviarlas vía Internet a una computadora central que organiza y clasifica cada uno.

En resumen, la automatización de la fuerza de ventas reduce los costos de la fuerza de ventas, coadyuva a su adecuada administración, mejora su productividad y permite un mayor conocimiento del mercado.

### **3.5 Aplicación del Sistema SAP en el área de Ventas**

Los distintos componentes del módulo SD permiten gestionar todos los aspectos de las actividades comerciales de ventas: pedidos, promociones, competencia, ofertas, seguimiento de llamadas, planificación, campañas, entre otros.

Las aplicaciones del módulo SD son de las que conllevan un proceso de interrelación más intenso con el resto de módulos de SAP R/3: producción, materiales, contabilidad, costes, calidad, proyectos, recursos humanos, y es por ello por lo que se ha elegido como base para realizar pruebas entre diferentes módulos, así como para medir el rendimiento de SAP R/3.

Otra de sus características notables es la habilidad para obtener de forma inmediata la disponibilidad de los productos y poder realizar ofertas con rapidez. Los clientes se benefician con un mejor y más rápido servicio, pudiendo recibir confirmación directa de sus pedidos por fax, correo, etc.

Con el módulo SD se puede definir y controlar las estructuras de precios y, junto con la conexión con la contabilidad y el controlling, las cuentas a cobrar y la facturación son actualizadas de forma inmediata. El módulo SD (ventas y distribución) del Sistema SAP es aplicado en AmBev Dominicana a través de los siguientes componentes:

*SD-BF. Funciones básicas.* Como su nombre indica, se encarga de realizar funciones básicas comerciales, como verificar créditos de clientes, disponibilidad, precios y condiciones.

*SD-BIL. Facturación.* Se encarga del proceso de facturación y emisión de recibos, calculando descuentos y condiciones, proporcionando datos a los módulos financieros y al sistema de información.

*SD-CAS. Soporte a ventas.* Incluye funciones para soportar tanto a ventas como a los empleados de marketing, permitiendo realizar campañas, analizar los productos de la competencia e informar sobre los clientes potenciales.

*SD-EDI. Intercambio electrónico de datos.* Soporte EDI para intercambio estándar de documentos comerciales con otras empresas.

*SD-FTT. Comercio exterior.* Este componente proporciona soporte para gestionar el comercio con países extranjeros, fundamentalmente controlando las leyes y normas comerciales y preparación de declaraciones para aduanas.

*SD-IS. Sistema de información.* Al igual que le resto de módulos, SD incluye un completo sistema de información que permite realizar múltiples tipos de análisis y agregaciones sobre los datos operativos.

*SD-MD. Datos maestros.* Algunos de los datos maestros gestionados por SD son los productos, condiciones comerciales y acuerdos.

*SD-SHP. Envíos.* Entre las funciones principales de este componente se encuentran la gestión de las entregas, recogidas de materiales, impresión de albaranes e información para planificar el transporte.

*SD-SLS. Ventas.* Es el componente central del módulo SD encargado de funciones como la realización de ofertas, ofrecer respuestas a los clientes sobre productos, atender reclamaciones, y de las transacciones comerciales de ventas.

*SD-TRA. Transporte.* Es el componente encargado de gestionar los medios de transportes y sus costes, monitorizar de los envíos, entre otras.

## **CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A continuación se presenta el capítulo IV de esta investigación en el cual se incluye la matriz e indicadores de las variables de este estudio y la presentación de los resultados de la encuesta mediante tablas y gráficos para un mejor entendimiento.

El objetivo general de esta investigación es analizar la incidencia del Sistema SAP en el área de ventas de AmBev Dominicana. Esta empresa surge en el año 2004 cuando la compañía dominicana Embodomo CxA se unió a AmBev, y se instaló en Hato Nuevo una planta para la elaboración y envasado de cervezas.

AmBev, compañía de bebidas de las Américas, es el mayor productor cervecero de América Latina y forma parte de la compañía cervecera más grande el mundo, presente en los cinco continentes, que produce cervezas de la más alta calidad, muchas de las cuales son líderes de mercado en sus países. En la actualidad la empresa AmBev Dominicana emplea a 2,300 personas en forma directa y otras 6,000 indirectamente en producción, venta y distribución de cervezas, refrescos y aguas, lo que la convierte en la compañía de bebidas con el portafolio más amplio de República Dominicana. AmBev Dominicana

está absolutamente comprometida con el país, con un plan de negocios, implementando el sistema SAP en todos los departamentos, incluyendo el área de ventas.

El Sistema SAP es una herramienta tecnológica que integra una serie de sistemas, aplicaciones y productos en procesamiento de datos que ofrece diseño y estrategias de procesos y el control total de su gestión administrativa , sus costos operacionales, las ventas y su distribución, la gestión de personal, mantenimiento y la gestión de calidad.

De acuerdo a estudios realizados por Fernández, M. (2003) se demostró que la importancia del Sistema SAP radica en el hecho de que integra varias aplicaciones para lograr una mayor producción en la empresa. Por otro lado, Sánchez, C. (1997) señala en su libro “Impacto de los Sistemas ERP en las empresas”, que el módulo de ventas y distribución del Sistema SAP es uno de los más importantes porque es en este departamento en donde comienza el proceso operativo de la empresa.

La población del estudio la componen 32 empleados de la zona norte de la empresa AmBev Dominicana, a los cuales se les aplicó un cuestionario con 22 preguntas, las cuales se tabularon y analizaron.

## 4.1 Matriz de las variables e indicadores del estudio

Objetivos Específicos	VARIABLES	Definición de variables	Indicadores	Objetivos de los indicadores	Fuentes
1. Evaluar el Sistema SAP en el área de ventas de AmBev Dominicana	1.1 El Sistema SAP	1.1.1 Se integra por un conjunto de procesos que abarca todas las áreas administrativas y operacionales de una empresa.	1.1.1.1 Controles Aplicados  1.1.1.2 Funcionalidad	1.1.1.1.1 Analizar si se aplican bien los controles del Sistema SAP en el área de ventas de la empresa.  1.1.1.1.2 Determinar los elementos que hacen posible la funcionalidad del Sistema SAP en el departamento de ventas.	1.1.1.1.1 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.  1.1.1.1.2 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.
2. Conocer los procesos aplicados por el Sistema SAP	2.1 Procesos	2.1.1 Se refiere al conjunto formado por las instrucciones de este sistema	2.1.1.1 Estructura del sistema  2.1.1.2 Control Gestión  2.1.1.3 Manejo	2.1.1.1.1 Identificar las diversas estructuras del sistema aplicado al área de ventas  2.1.1.1.2 Identificar el control de gestión que se realiza al sistema SAP en el área de ventas  2.1.1.1.3 Identificar si el manejo que el personal hace de los procesos del sistema son los adecuados.	2.1.1.1.1 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.  2.1.1.1.2 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.  2.1.1.1.3 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.
3 Determinar la aplicación del Sistema SAP en el área de ventas	3.1 Aplicación del sistema	3.1.1 Se refiere al proceso de transacciones y de manejo de información	3.1.1.1 Factibilidad  3.1.1.2 Interacción  3.1.1.3 Agilización	3.1.1.1.1 Identificar si las aplicaciones el sistema SAP son factibles para el área de ventas  3.1.1.1.2 Determinar el nivel de interacción de los módulos que integran el Sistema SAP.  3.1.1.1.3 Identificar las aplicaciones que determinan la agilización del sistema SAP en el área de ventas	3.1.1.1.1 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.  3.1.1.1.2 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.  3.1.1.1.3 Instrumento aplicado a las personas que labora en la empresa.

## 4.2 Presentación y análisis del instrumento aplicado a los ejecutivos de AmBev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata

**Tabla No. 1**  
**Controles en el Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	19	59.4%
Casi Siempre	11	34.4%
Algunas Veces	2	6.2%
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 59.4% de los empleados del área de ventas considera que siempre se aplican los controles en el sistema SAP, el 34.4% dice que casi siempre y el 6.2% considera que algunas veces.

**Tabla No. 2**  
**Controles aplicados por el Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Control pedidos	3	21.9%
Crédito a clientes	7	31.2%
Promociones de ventas	10	37.5%
Manejo de ofertas	12	9.4%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 37.5% considera que los controles aplicados son en la promociones de ventas, el 31.2% en el crédito a los clientes, el 21.9% a los pedidos y el 9.4% al manejo de ofertas.



**Tabla No. 3**  
**Controles aplicados generan confianza**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	22	68.8%
Casi Siempre	9	28.1%
Algunas Veces	1	3.1%
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 68.8% considera que siempre estos controles generan confianza al personal, el 28.1% dice que casi siempre y el 3.1% opina que algunas veces.

**Tabla No. 4**  
**Funcionabilidad del Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	18	56.3%
Buena	11	34.4%
Regular	3	9.3%
Mala	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 56.3% del personal considera muy buena la funcionabilidad del Sistema SAP, el 34.4% lo considera buena y el 9.3% dice que es regular.

**Tabla No. 5**  
**Funcionabilidad del Sistema SAP provee alto rendimiento en el personal**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	25	78.1%
Casi siempre	6	18.8%
Algunas veces	1	3.1%
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

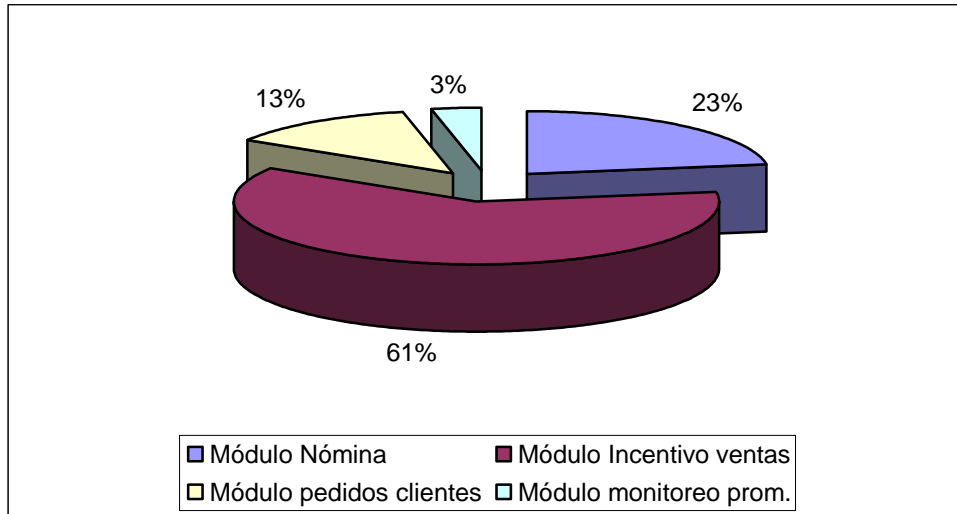
El 78.1% del personal de AmBev considera que la funcionabilidad del Sistema SAP siempre le provee alto rendimiento en el personal, el 18.8% dice que casi siempre y el 3.1% considera que algunas veces.

**Tabla No. 6**  
**Funcionabilidad del Sistema SAP en área de Ventas**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Manejo Cuentas por cobrar clientes	5	15.6%
Monitoreo de las ventas	25	78.1%
Supervisión de las ofertas de ventas	2	6.3%
Otras, especifique	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

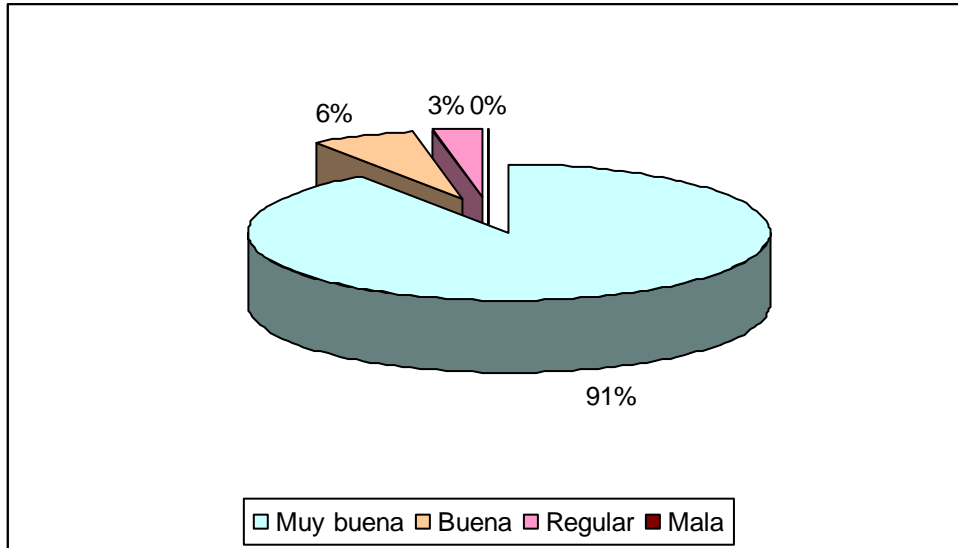
El 78.1% del personal de la empresa considera que la funcionabilidad del Sistema SAP en el área de ventas se concentra en el monitoreo de las ventas, el 15.6% en el manejo de las cuentas por cobrar de los clientes y el 6.3% en la supervisión de las ofertas de ventas.

**Gráfica No. 1**  
**Estructuras del Sistema SAP**



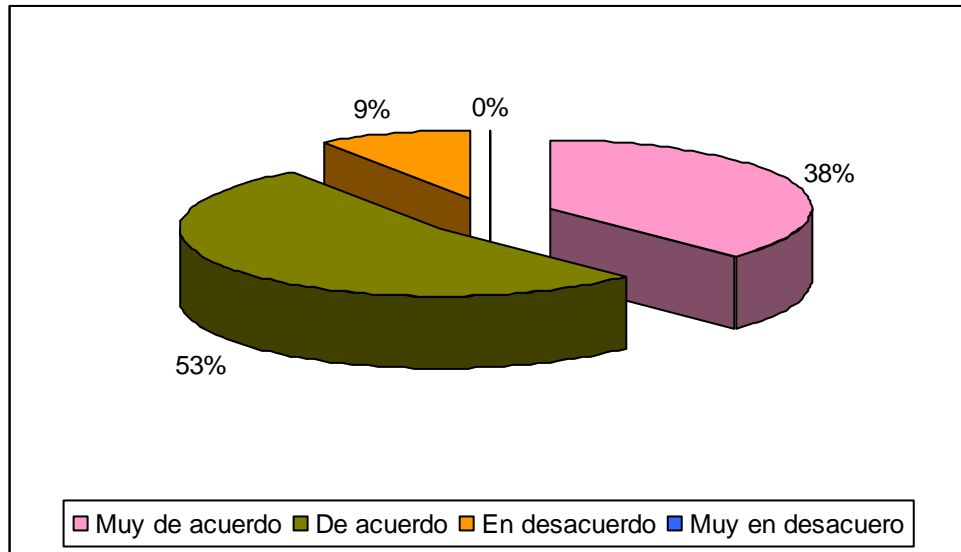
El 61% del personal considera que la estructura del sistema SAP está concentrada en el módulo de incentivo por ventas, el 23% dice que en el módulo de nómina, el 13% en el módulo de pedidos de clientes y el 3% opina que el módulo de monitoreo de promociones.

**Gráfica No. 2**  
**Forma de estructura del Sistema SAP**



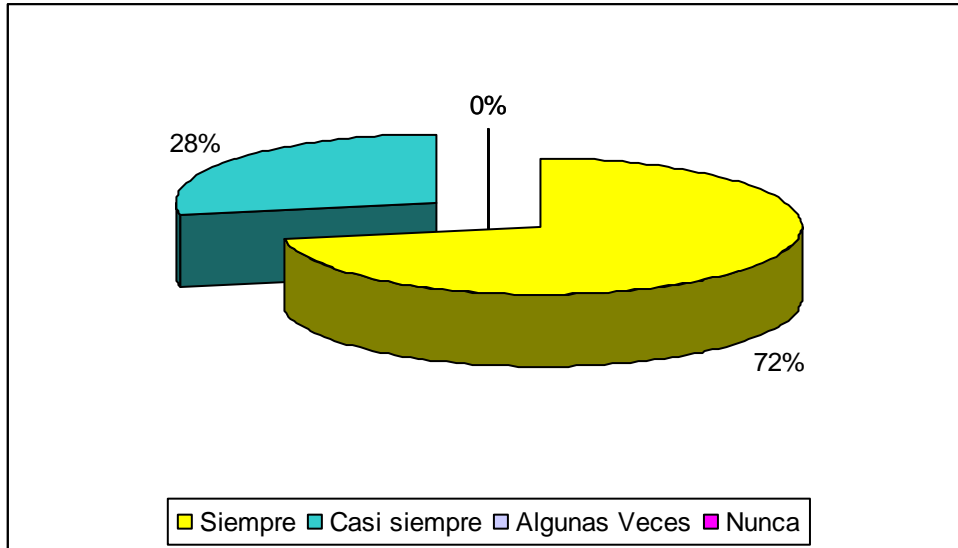
El 91% del personal de AmBev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata considera que la estructura del Sistema SAP es muy buena, el 6% dice que buena y el 3% opina que regular.

**Gráfica No. 3**  
**Satisfacción de las expectativas del personal**



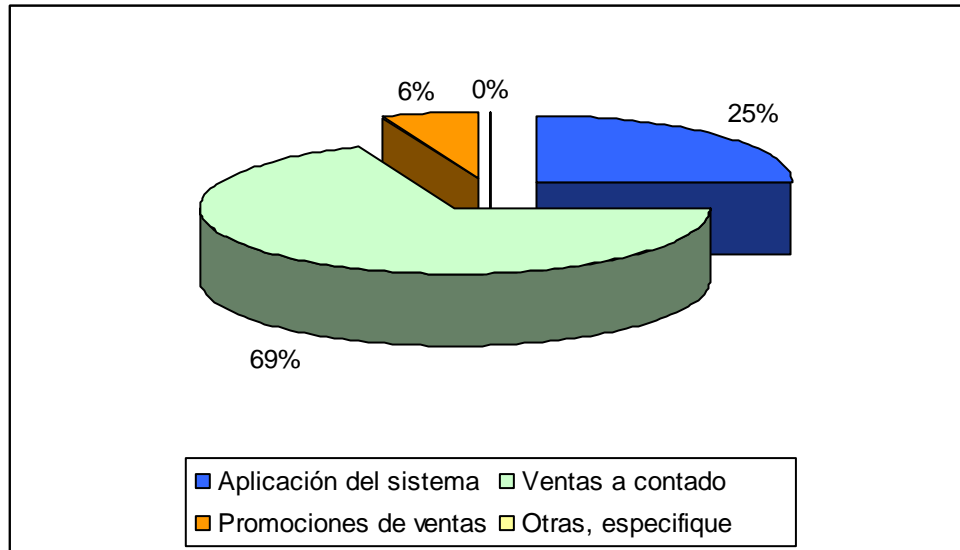
El 53% está de acuerdo en que la estructura del Sistema SAP satisface sus expectativas, el 38% está muy de acuerdo y el 9% dice que en está desacuerdo.

**Gráfica No. 4**  
**Control de gestión adecuado por parte del personal**



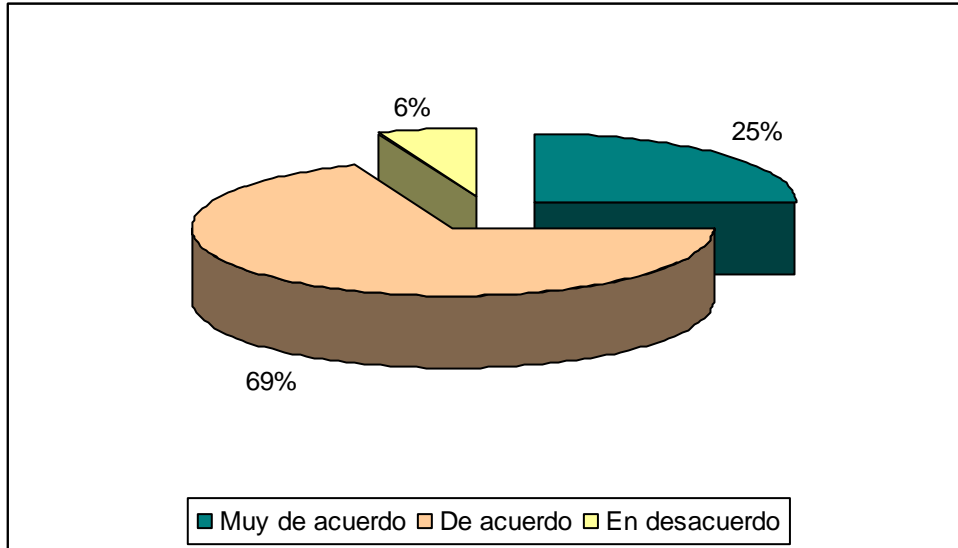
El 72% del personal de la empresa considera que siempre existe un adecuado control de gestión por parte del personal supervisor, mientras que el 28% dice que casi siempre.

**Gráfica No. 5**  
**Controles de gestión realizadas en el área de ventas**



El 69% del personal de AmBev Dominicana considera que el control de gestión que se realiza en el área de ventas es acerca de las ventas a contado, el 25% dice que las aplicaciones del sistema y el 6% opina que el control de las promociones de ventas.

**Gráfica No. 6**  
**Bien aplicado el control de gestión**



El 69% del personal está de acuerdo en que los controles de gestión del Sistema SAP son bien aplicados, el 25% está muy de acuerdo y el 6% está en desacuerdo.



**Tabla No. 7**  
**Fácil Manejo para el personal de ventas**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	18	56.2%
Casi siempre	14	43.7%
Algunas veces	1	3.1%
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 56.2% considera que siempre es fácil el manejo del Sistema SAP, el 43.7% expresa que casi siempre es fácil y el 3.1% dice que algunas veces.

**Tabla No. 8**  
**Seguridad del personal en el manejo del Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	17	53.1%
Casi siempre	5	15.6%
Algunas veces	3	9.3%
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 53.1% del personal considera que siempre es seguro el manejo del sistema SAP, el 15.6% expresa que casi siempre y el 9.3% opina que algunas veces le ofrece seguridad.

**Tabla No. 9**  
**Entrenamientos sobre modificaciones Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	25	78.1%
Casi siempre	5	15.6%
Algunas veces	3	9.3%
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 78.1% del personal de AmBve Dominicana considera que siempre se ofrecen entrenamientos frecuentes sobre las modificaciones en el Sistema SAP, el 15.6% dice que casi siempre y el 9.3% opina que algunas veces.

**Tabla No. 10**  
**Factibilidad aplicación del Sistema SAP para el personal de ventas**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	17	53.1%
Casi siempre	15	46.9%
Algunas veces	0	-
Nunca	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 53.1% considera que siempre es factible la aplicación del Sistema SAP para el personal de ventas y el 46.9% dice que casi siempre.

**Tabla No. 11**  
**Consideración de la factibilidad del Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	25	78.1%
Buena	5	15.6%
Regular	3	9.3%
Mala	0	-
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 78.1% del personal considera que es muy buena la factibilidad del Sistema SAP, el 15.6% expresa que buena y el 9.3% dice que es regular.

**Tabla No. 12**  
**Razones en que se fundamenta la factibilidad del Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Reducción del personal	4	12.5%
Incremento volumen de ventas	23	71.8%
Agilización de Pedidos	5	15.6%
Reducción de los costos de ventas	1	3.1%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

El 71.8% considera que el Sistema SAP es factible porque se incrementa el volumen de las ventas, el 15.6% dice que por la agilización de los pedidos, el 12.5% por la reducción de personal y el 3.1% por la reducción en el costo de ventas.

**Tabla No. 13**  
**Proceso interacción del Sistema SAP con proceso del área de ventas**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bueno	9	28.1%
Bueno	21	65.7%
Regular	1	3.1%
Malo	1	3.1%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

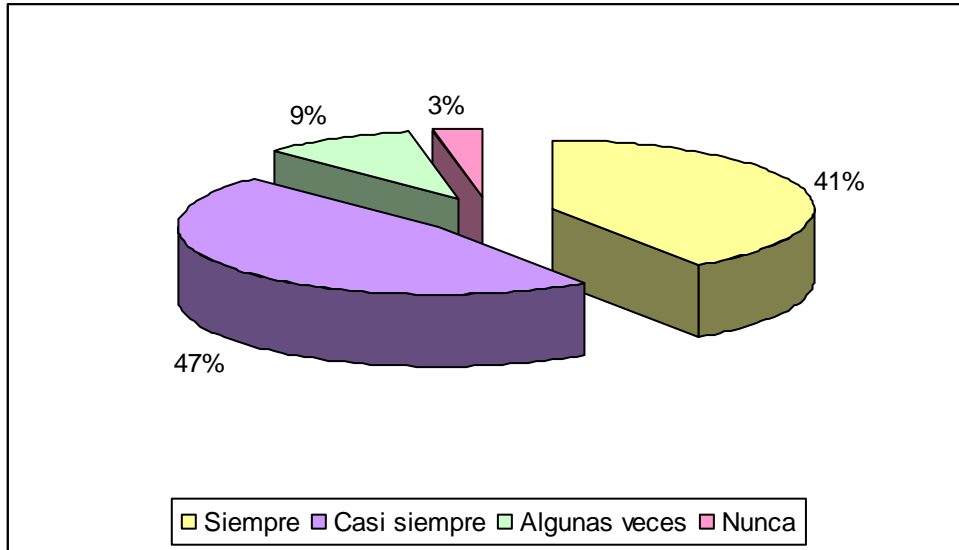
El 65.7% considera que el proceso de interacción del Sistema SAP aplicado al proceso del área de ventas es bueno, el 28.1% dice que muy bueno, el 3.1% opina que regular y el 3.1% restante dice que malo.

**Tabla No. 14**  
**Proceso interacción del Personal de Ventas con del Sistema SAP**

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bueno	24	75.0%
Bueno	7	21.9%
Regular	0	-
Malo	1	3.1%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

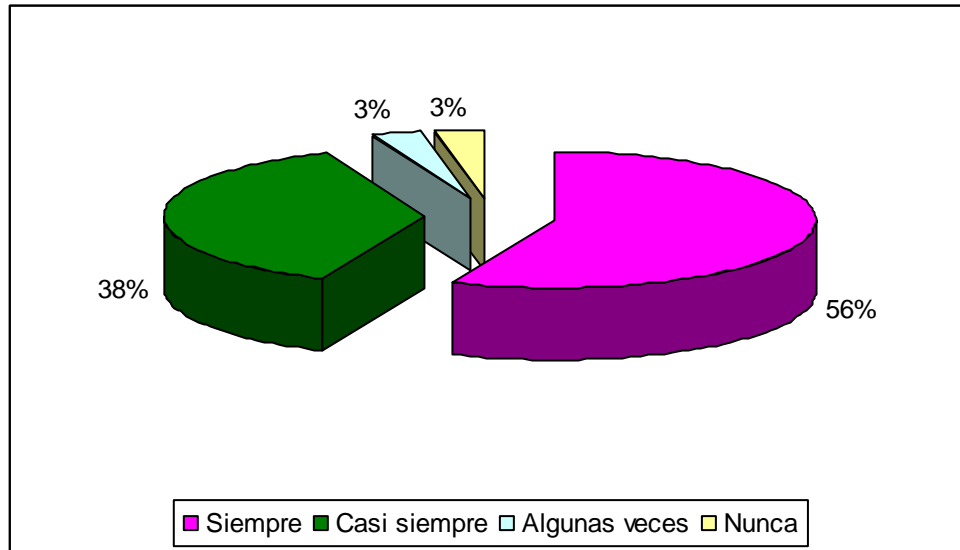
El 75.5% del personal considera que es muy bueno el proceso de interacción del personal de ventas con el Sistema SAP, el 21.9% dice que bueno y el 3.1% opina que es malo.

**Gráfico No. 7**  
**Agilización del proceso de ventas con el Sistema SAP**



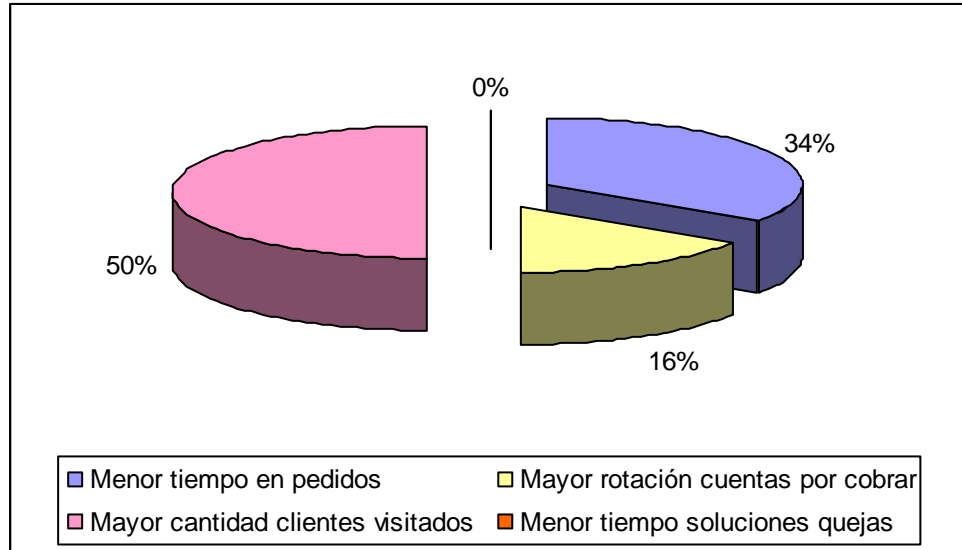
El 47% del personal considera que casi siempre el proceso de ventas se agiliza con el Sistema SAP, el 41% considera que siempre, el 9% dice que algunas veces y el 3% opina que nunca lo agiliza.

**Gráfica No. 8**  
**Incremento de la rentabilidad al contar con el Sistema SAP**



El 56% considera que siempre se incrementa la rentabilidad cuando la empresa cuenta con el Sistema SAP, el 38% dice que casi siempre, el 3% opina que algunas veces y el 3% restante dice que nunca.

**Gráfica No. 9**  
**Razones por la que el Sistema SAP es ágil**



El 50% considera que una de las razones por la que el Sistema SAP es ágil es porque se pueden visitar una mayor cantidad de clientes, el 34% dice que porque hay un menor tiempo en los pedidos y el 16% expresa que porque hay una mayor rotación de las cuentas por cobrar.

## **HALLAZGOS**

Luego de presentar el análisis de los datos recolectados mediante el instrumento aplicado al personal de AmBev Dominicana, se presentan los hallazgos encontrados para responder a cada objetivo específico:

El objetivo No. 1 se planteó: **Evaluar el Sistema SAP en el área de Ventas de AmBev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata.**

El estudio reveló que el 59.4% considera que siempre se aplican controles en el Sistema SAP en el área de ventas, el 37.5% dice que se aplica el control de las promociones de ventas, y el 68.8% considera que los mismos generan confianza. Por otro lado, el 56.3% expresa que hay muy buena funcionalidad en el Sistema SAP, el 78.1% considera que siempre esta funcionabilidad le provee un alto rendimiento al personal y el 78.1% dice que el elemento principal de esta funcionabilidad es el monitoreo de las ventas.

Estos hallazgos coinciden con lo expresado por Hizon (2005) pues dice que este Sistema SAP debe contar con aplicaciones con funcionabilidad en la empresa para lograr que sea confiable, rápido y adaptado a las necesidades de la empresa.



En el segundo objetivo, el cual es: **Conocer los procesos aplicados por el Sistema SAP**, se encontró que:

El 61% considera que la estructura del Sistema SAP está concentrado en el módulo de ventas y el 91.0% expresa que es muy buena la estructura del mismo. Por otro lado, el 53% está de acuerdo en que la estructura satisface las expectativas del personal del área de ventas.

En cuanto al control de gestión, el 72% del personal considera que siempre existe un adecuado control de gestión por parte del personal supervisor y el 69% expresa que donde más se realiza este control es en las ventas a contado. También el 69% del personal considera que este control de gestión está bien aplicado. Estos hallazgos concuerdan con Kotler y Armstrong (1999) quienes establecen la importancia de que el Sistema SAP cuenta con un adecuado control de gestión en los diferentes departamentos en donde se aplique para logra mejores resultados.

Otra revelación de este estudio es que el 56.2% considera que siempre es fácil el manejo del Sistema SAP para el personal de ventas. También el 53.1% del personal dice que siempre es seguro y el 78.1% expresa que la empresa le imparte entrenamientos continuos acerca de las modificaciones que se realizan

en las aplicaciones del Sistema SAP. Este dato coincide con los autores Stanton, Etzel y Walker (2002) acerca de que el Sistema SAP no solamente tiene que tener las aplicaciones adecuadas, sino que el mismo debe ser de fácil manejo para el personal que tiene que utilizarlo para poder maximizar su aplicación.

En el tercer y último objetivo planteado: **Determinar la aplicación del sistema SAP en el área de ventas.**

Un hallazgo es que el 53.1% considera que siempre es factible este Sistema SAP para el personal de ventas y el 78.1% del personal expresa que es muy buena la factibilidad del mismo. También se reveló que el 78.1% del personal considera que esta factibilidad es porque se han incrementado el volumen de ventas.

Por otro lado, el estudio reveló que el 65.7% considera que el proceso de interacción del Sistema SAP con el proceso del área de Ventas es bueno y el 24% dice que también el proceso de interacción del Personal de ventas con el Sistema SAP es muy bueno. Esto coincide con Fernández (2003) en cuanto a que el módulo de ventas y distribución debe ser integrado a los demás programas que utiliza el Departamento de Ventas para lograr un

trabajo coordinado y efectivo.

Por último, este estudio reveló que el 47.0% del personal de la empresa AmBev Dominicana considera que casi siempre el proceso de ventas se agiliza con el Sistema SAP, el 56% opina que siempre se incrementa la rentabilidad cuando la empresa usa este sistema de integración y el 50% considera que el Sistema SAP es ágil porque se pueden visitar una mayor cantidad de clientes en un menor tiempo. Este hallazgo no coincide con lo expresado por Fernández (2003) ya que se considera que el Sistema SAP es ágil porque dinamiza el intercambio de datos de los clientes lo que conlleva a una reducción del tiempo de los pedidos y de una mayor rotación de las cuentas por cobrar.

## **CONCLUSIONES**

Luego de haber presentado los hallazgos de esta investigación acerca de la incidencia del Sistema SAP en el área de ventas de AmBev Dominicana en la ciudad de Puerto Plata se presentan las siguientes conclusiones:

La empresa AmBev Dominicana en la oficina de la ciudad de Puerto Plata cuenta con un Sistema SAP que tiene una aplicación adecuada en todas las áreas administrativas y de ventas. Estos módulos del sistema Sap están implementados en todas las áreas de la empresa, en especial en el área de ventas con el objetivo de garantizar un mejor manejo de los clientes y de los pedidos.

Se pudo determinar que el personal de la empresa, en el caso del área de ventas, tiene un buen manejo del Sistema SAP para la realización de los trabajos de ventas. Esto se debe en parte a que el sistema genera confianza al personal, ya que cuenta con procedimientos claros y precisos.

A través de este Sistema SAP, el departamento de ventas cuenta con módulos específicos que controlan las ventas en efectivo, a crédito, el listado de los clientes, la actualización de los datos de los clientes, el monitoreo de los pedidos, la utilización de las promociones de ventas, entre

otras actividades.

Por otro lado, las aplicaciones del Sistema SAP en el departamento de ventas, le garantiza a la empresa un alto rendimiento de su personal porque, además, provee un sistema de supervisión adecuada por parte de la gerencia.

La estructura del Sistema SAP está bien adaptada a las necesidades de la empresa AmBev Dominicana, con las aplicaciones en el área financiera a través de los módulos de la gestión financiera, contabilidad de costos, contraloría corporativa, la gestión de inversiones y tesorería. En referencia a la logística, el sistema tiene aplicaciones para la gestión de materiales, mantenimiento de las plantas, planificación y control de la producción y control de calidad. En cuanto al área de ventas y distribución, el mismo se adapta a las necesidades del departamento con aplicaciones de facturación, soporte de ventas, transporte de mercancías, entre otros.

Dentro del módulo del área de ventas, el Sistema SAP tiene una mayor incidencia en el control de las ventas a contado. Esto es importante porque la mayoría de las ventas que realizan los vendedores y preventa de la empresa se

realizan en efectivo y al contado. Con esto se evita el mal uso de los fondos recolectados por los vendedores.

Con el Sistema SAP se han incrementado las visitas a los clientes, ya que el personal de ventas cuenta con herramientas que le permiten agilizar los pedidos y el cobro así como el manejo de las promociones de ventas. Dentro de estas herramientas están la base actualizada de los clientes, su historial de pedidos y sus necesidades específicas.

En este mismo sentido, la empresa AmBev Dominicana, cuando realiza modificaciones al módulo de ventas y distribución del Sistema SAP, le imparte entrenamientos al personal de ventas para que los mismos cuenten con los conocimientos necesarios sobre las nuevas aplicaciones. Esto influye en que el personal de ventas esté muy satisfecho con los resultados de la aplicación del Sistema SAP porque reduce el tiempo de los pedidos, supervisa las ventas y las cuentas por cobrar.

Una de las grandes contribuciones que tiene la aplicación del Sistema SAP en la empresa AmBev Dominicana es que las ventas en esta zona norte se han incrementado porque el departamento de ventas cuenta con un sistema

automatizado ágil, rentable e integrado, que le provee un control de todas las operaciones de ventas.

## **RECOMENDACIONES**

A continuación se presentan las recomendaciones que se hacen a la empresa AmBev Dominicana tomando en consideración las conclusiones de esta investigación:

- Tratar de aprovechar al máximo las otras aplicaciones con que cuenta el Sistema SAP para el área de ventas, tales como facturación, soporte a ventas a través de campañas, análisis de productos de la competencia, envíos y el transporte para poder mantener el crecimiento sostenido de las ventas con en los dos últimos años.
- Integrar más los módulos del Sistema SAP, ya que esto puede efficientizar el área de ventas.
- Continuar impartiendo entrenamientos acerca del sistema porque una de las mayores ventajas con que cuenta el Sistema SAP es que es flexible y se le pueden adaptar módulos y aplicaciones de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Darle mayor énfasis en el módulo de la supervisión de la promoción de ventas ya que el mismo cuenta con debilidades debido a la falta de seguimiento.
- Coordinar un sistema de monitoreo a las personas del Merchandising, ya que el sistema SAP lo contempla y sin embargo, no se realiza.



## APENDICE

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE SANTIAGO

#### UTESA

#### Recinto Puerto Plata

**Somos Idelys y Wendy, estamos preparando un estudio como exigencia parcial para optar por el título de Ingenieras en Informática, agradecemos que usted nos responda de la manera más sincera las siguientes preguntas:**

#### **Controles Aplicados**

1. ¿Se aplican controles en el sistema SAP en el área de ventas?

- a. Siempre \_\_\_\_\_
- b. Casi siempre \_\_\_\_\_
- c. Algunas veces \_\_\_\_\_
- d. Nunca \_\_\_\_\_

2. ¿Cuáles de los siguientes controles se aplican?

- a. Control pedidos \_\_\_\_\_
- b. Crédito a clientes \_\_\_\_\_
- c. Promociones de ventas \_\_\_\_\_
- d. Manejo de ofertas \_\_\_\_\_

3. ¿Los controles aplicados generan confianza al personal?

- a. Siempre \_\_\_\_\_
- b. Casi siempre \_\_\_\_\_
- c. Algunas veces \_\_\_\_\_
- d. Nunca \_\_\_\_\_

#### **Funcionalidad**

4. ¿Cómo es la funcionalidad del sistema SPA?

- a. Muy buena \_\_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_\_

5. ¿La funcionalidad del Sistema SAP provee alto rendimiento al personal en el área de ventas?

- a. Siempre \_\_\_\_\_
- b. Casi siempre \_\_\_\_\_
- c. Algunas veces \_\_\_\_\_
- d. Nunca \_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles de las siguientes funcionalidades se aplican en el área de ventas?

- a. Manejo de cuentas por cobrar a clientes \_\_\_\_\_
- b. Monitoreo de las ventas \_\_\_\_\_
- c. Supervisión de las ofertas de ventas \_\_\_\_\_
- d. Otras, especifique \_\_\_\_\_

### **Estructura del Sistema**

7. ¿Cuáles son las diversas estructuras del sistema?

- a. Módulo de nómina \_\_\_\_\_
- b. Módulo de incentivos por ventas \_\_\_\_\_
- c. Módulo de pedidos clientes \_\_\_\_\_
- d. Módulo monitoreo promociones \_\_\_\_\_

8. ¿Cómo es la estructura del Sistema SAP?

- a. Muy buena \_\_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_\_

9. ¿Satisface todas las expectativas del personal la estructura del sistema?

- a. Muy de acuerdo \_\_\_\_\_
- b. De acuerdo \_\_\_\_\_
- c. En desacuerdo \_\_\_\_\_
- d. Muy en desacuerdo \_\_\_\_\_

### **Control de Gestión**

10. ¿Existe un adecuado control de gestión por parte del personal supervisor?

- a. Siempre \_\_\_\_\_
- b. Casi siempre \_\_\_\_\_
- c. Algunas veces \_\_\_\_\_
- d. Nunca \_\_\_\_\_

11. ¿Cuál de los siguientes es el control de gestión que se realiza en el área de ventas?

- a. Control de aplicación del sistema \_\_\_\_\_
- b. Control de las ventas a contado \_\_\_\_\_
- c. Control de las promociones de ventas \_\_\_\_\_

- d. Otros, especifique \_\_\_\_\_
12. ¿Está este control de gestión bien aplicado al sistema SAP?
- a. Muy de acuerdo \_\_\_\_\_
  - b. De acuerdo \_\_\_\_\_
  - c. En desacuerdo \_\_\_\_\_

**Manejo**

13. ¿Ofrece el Sistema SAP un fácil manejo para el personal de ventas?
- a. Siempre \_\_\_\_\_
  - b. Casi siempre \_\_\_\_\_
  - c. Algunas veces \_\_\_\_\_
  - d. Nunca \_\_\_\_\_
14. ¿Se siente el personal de ventas seguro al utilizar el Sistema SAP?
- a. Siempre \_\_\_\_\_
  - b. Casi siempre \_\_\_\_\_
  - c. Algunas veces \_\_\_\_\_
  - d. Nunca \_\_\_\_\_
15. ¿Se le ofrece al personal de ventas entrenamientos frecuentes sobre las modificaciones del Sistema SAP que se implementan?
- a. Siempre \_\_\_\_\_
  - b. Casi siempre \_\_\_\_\_
  - c. Algunas veces \_\_\_\_\_
  - d. Nunca \_\_\_\_\_

**Factibilidad**

15. ¿Se hace factible la aplicación del Sistema SAP para el personal de ventas?
- a. Siempre \_\_\_\_\_
  - b. Casi siempre \_\_\_\_\_
  - c. Algunas veces \_\_\_\_\_
  - d. Nunca \_\_\_\_\_
16. ¿Cómo considera usted la factibilidad del Sistema SAP?
- a. Muy buena \_\_\_\_\_
  - b. Buena \_\_\_\_\_
  - c. Regular \_\_\_\_\_
  - d. Mala \_\_\_\_\_
17. ¿Cuáles de estas razones le permiten a la empresa saber si la aplicación es factible?
- a. Reducción de personal \_\_\_\_\_
  - b. Incremento del volumen de ventas \_\_\_\_\_
  - c. Agilización en los pedidos \_\_\_\_\_
  - d. Reducción de los costos de ventas \_\_\_\_\_

### **Interacción**

18. ¿Cómo es el proceso de interacción del Sistema SAP aplicado al proceso del área de ventas?

- a. Muy bueno \_\_\_\_\_
- b. Bueno \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Malo \_\_\_\_\_

19. ¿Cómo es la interacción del personal de ventas con el Sistema SAP?

- a. Muy buena \_\_\_\_\_
- b. Buena \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Mala \_\_\_\_\_

### **Agilización**

20. ¿Se agiliza el proceso de ventas con la aplicación del Sistema SAP?

- a. Siempre \_\_\_\_\_
- b. Casi siempre \_\_\_\_\_
- c. Algunas veces \_\_\_\_\_
- d. Nunca \_\_\_\_\_

21. ¿Considera usted que se incrementa la rentabilidad de la empresa al contar con un Sistema SAP ágil?

- a. Siempre \_\_\_\_\_
- b. Casi siempre \_\_\_\_\_
- c. Algunas veces \_\_\_\_\_
- d. Nunca \_\_\_\_\_

22. ¿Por cuáles razones considera usted que el Sistema SAP es ágil?

- a. Menor tiempo de los pedidos \_\_\_\_\_
- b. Mayor rotación cuentas por cobrar \_\_\_\_\_
- c. Mayor cantidad de clientes visitados \_\_\_\_\_
- d. Menor tiempo soluciones de quejas \_\_\_\_\_

## **BIBLIOGRAFIA**

- Bolten, S. (1995). *Administración Financiera*. (5ta. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Brealey, R. y Myers S.(1993). *Fundamento de la financiación empresarial*. (4ta. Ed.). Madrid: Editorial McGraw Hill.
- Bunge, M. (1985). *La Investigación Científica*. (2da. Ed.) Barcelona – España: Editorial Ariel.
- Burbano, R. y Ortíz, G. (1992). *Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. (2da. Ed.). México: McGraw-Hill.
- El lanzamiento de la cerveza Brahma en RD repercute en el mundo.**  
[www.clavedigital.com](http://www.clavedigital.com)
- Fernández, M. (2003). *La Revolución de los ERP*. (2da. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Gouit, J. (1992). *Diseño de la Organización*. Santa fe de Bogotá: Editorial Legis.
- Hernández, J. (1999). *SAP R/3*. (3ra. Ed.) Santafé de Bogotá. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, J. (2005). *The SAP R/3 Handbook*. (3ra. Ed.). Madrid, España: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, J. (1999). *Así es SAP R/3 Implementation Guide*. (3ra. Ed.) Madrid, España: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, S. (2000). *Metodología de la Investigación*. (5ta. Ed.) México D.F: Editorial Mc Graw–Hill.
- Hijón, R. (2005): *Utilización del sistema SAP R/3*. Editorial: Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE), Colección Ingeniería.

Hijón, R. (2005): *Programación en ABAP/4 para SAP R/3*. Editorial: Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE), Colección Ingeniería.

Kinnea, T. C. y Taylor, J. P. (1998). *Investigación de mercado*. (5ta. Ed) México: Mc Graw Hill.

Malthotra, R. (1997). *Investigación de Mercado. Un Enfoque Práctico*. Vaucalpan de México: Prentice-Hill Hispanoamericana.

Mallo, M. (1998). *Control de gestión y control presupuestario*. (3ra. Ed.). México: Editorial Mc Graw-Hill.

Pujol, B. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid, España: Editorial McGraw Hill.

Sampieri & Coautores (1998) *Metodología de la Investigación* (2da. Ed.). México: Editorial Mc. Graw - Hill.

Sánchez, C. (1997). *Impacto de los Sistemas ERP en las empresas*'. (1ra. Ed.). México: Editorial Sinexi.

Website de la empresa AmBev Dominicana. [www.ambev.com.do](http://www.ambev.com.do)

Servicios de Noticias. **AmBev Dominicana presenta cerveza Quilmes**. Diario Digital. [www.diariodigital.com](http://www.diariodigital.com)

Walkiria Soto. **Ambev y Cervecería Nacional Dominicana. Un pleito Casaó**. [www.clavedigital.com](http://www.clavedigital.com)

Bolten, S. (1995). *Administración Financiera*. (5ta. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.

Brealey, R. y Myers S.(1993). *Fundamento de la financiación empresarial*. (4ta. Ed.). Madrid: Editorial McGraw Hill.

Bunge, M. (1985). *La Investigación Científica*. (2da. Ed.) Barcelona – España: Editorial Ariel.

Burbano, R. y Ortíz, G. (1992). *Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. (2da. Ed.). México: McGraw-Hill.

**El lanzamiento de la cerveza Brahma en RD repercute en el mundo.**  
[www.clavedigital.com](http://www.clavedigital.com)

Fernández, M. (2003). *La Revolución de los ERP*. (2da. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.

Gouit, J. (1992). *Diseño de la Organización*. Santa fe de Bogotá: Editorial Legis.

Hernández, J. (1999). *SAP R/3*. (3ra. Ed.) Santafé de Bogotá. Colombia: Editorial McGraw Hill.

Hernández, J. (2005). *The SAP R/3 Handbook*. (3ra. Ed.). Madrid, España: Editorial McGraw Hill.

Hernández, J. (1999). *Así es SAP R/3 Implementation Guide*. (3ra. Ed.) Madrid, España: Editorial McGraw Hill.

Hernández, S. (2000). *Metodología de la Investigación*. (5ta. Ed.) México D.F: Editorial Mc Graw–Hill.

Hijón, R. (2005): *Utilización del sistema SAP R/3*. Editorial: Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE), Colección Ingeniería.

Hijón, R. (2005): *Programación en ABAP/4 para SAP R/3*. Editorial: Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE), Colección Ingeniería.

Kinnea, T. C. y Taylor, J. P. (1998). *Investigación de mercado*. (5ta. Ed) México: Mc Graw Hill.

Malthotra, R. (1997). *Investigación de Mercado. Un Enfoque Práctico*. Vaucalpan de México: Prentice-Hill Hispanoamericana.

Mallo, M. (1998). *Control de gestión y control presupuestario*. (3ra. Ed.). México: Editorial Mc Graw-Hill.

Pujol, B. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid, España: Editorial McGraw Hill.

Sampieri & Coautores (1998) *Metodología de la Investigación* (2da. Ed.). México: Editorial Mc. Graw - Hill.

Sánchez, C. (1997). *Impacto de los Sistemas ERP en las empresas'*. (1ra. Ed.). México: Editorial Sinexi.

Website de la empresa AmBev Dominicana. [www.ambev.com.do](http://www.ambev.com.do)

Servicios de Noticias. **AmBev Dominicana presenta cerveza Quilmes**. Diario Digital. [www.diariodigital.com](http://www.diariodigital.com)

Walkiria Soto. **Ambev y Cervecería Nacional Dominicana. Un pleito Casaó**. [www.clavedigital.com](http://www.clavedigital.com)