



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Trabajo de Grado para optar por el título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales**

Estudio de Factibilidad para la Exportación de Langosta hacia China.
Caso de estudio: Empresa Pesquera José A. Gómez SRL. Año 2020.

Sustentantes:

Aslhey Denyris Canelo Vicente.....2014-2107
Camila Mieses Urbáez.....2015-1684
Yeiry Geraldina Adames Suárez.....2015-0263

Asesor:

Lic. Emmanuel Terrero Paulino

Distrito Nacional,

Abril 2020

**Estudio de Factibilidad para la Exportación de Langosta hacia China.
Caso de estudio: Empresa Pesquera José A. Gómez SRL. Año 2020.**

INDICE

Dedicatoria	v
Agradecimiento	viii
RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I. RELACION COMERCIAL REPUBLICA DOMINICANA CON CHINA .	1
1.1 Exportaciones de RD a China	1
1.2 Documentos requeridos para exportar de RD a China.....	7
CAPITULO II. REFERENCIA ESTRATEGICA Y LEGAL DE LA EMPRESA PESQUERA JOSÉ A. GÓMEZ SRL	10
2.1 Estudio administrativo de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	10
2.1.1 Generalidades de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	20
2.2 Análisis del entorno de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	30
2.2.1. Análisis interno de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	30
2.2.1.1 Cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	31
2.2.1.2 Fortalezas y debilidades de la cadena de valores de la empresa pesquera José Gómez SRL	33
2.2.1.3 Matriz de Evaluación de Factores claves internos EFI	35
2.2.2 Análisis externo de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	37
2.2.2.1Análisis PESTEL	37
2.2.2.2 Oportunidades y amenazas.....	43
2.2.2.3 Matriz de Evaluación de Factores claves Externos EFE.....	46
2.2.3 Matriz FODA de la empresa pesquera José A. Gómez SRL.....	50
2.3 Estudio legal.....	53
CAPITULO III ESTUDIO DE FACTIBILIDAD TECNICO Y COMERCIAL PARA LA EXPORTACIÓN DE LANGOSTA A CHINA DE LA EMPRESA PESQUERA JOSE A. GOMEZ SRL	57
3.1 Estudio técnico	57
3.1.2 Infraestructura física y áreas de distribución	57
3.1.3 Tecnología.....	59
3.1.4 Recursos y capacidades de la empresa pesquera José A. Gómez SRL.....	60

3.1.5 Análisis VRIO de los recursos tangibles e intangibles.....	63
3.1.6 Capacidades operativas	65
3.2 Estudio de mercado	67
3.2.1 Descripción de la industria a la que pertenece la empresa	68
3.2.2 Análisis de los competidores	69
3.2.3 Grupo estratégico.....	71
3.2.4 Estrategia de actuación en el mercado frente a la competencia	74
3.2.5 Posicionamiento competitivo en el mercado	74
3.2.6 Diferenciación del producto	76
3.2.7. Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito.....	77
3.2.8 Análisis de Porter	80
3.2.9 Ventajas competitivas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL.....	87
3.2.10 Análisis del producto	88
3.2.11 Características del producto.....	90
3.2.12 Consumo de langosta en China	93
3.2.13 Oferta, demanda y precio actual	96
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	99
CAPÍTULO V. PROCESAMIENTO DE DATOS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
5.1 Procesamiento de datos.....	103
5.2 Presentación de los resultados	104
5.3 Presentación del análisis general de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa pesquera José A. Gómez SRL	114
Conclusiones.....	119
Recomendaciones.....	122
Referencias	124
Anexos	133

Dedicatoria

A Papa Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar su amor hacia mí.

A mi madre Iris Vicente por ser siempre mi roca, quien supo ser mi amiga, consejera y paño de lágrimas durante todo este trayecto. Tu educación, soporte, consejos y amor me convirtieron en la persona que soy hoy. Tu arduo trabajo y esfuerzo me motivan hacer mejor cada día.

A mi abuela Asunción por su apoyo incondicional para conmigo. A mi hermana Leslie Laura por ser una amiga en la quien confiar.

A mi tía Belki, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir, Se que estás conmigo siempre, este hubiera sido un momento tan especial para ti como lo es para mí. A todos y cada uno de mis familiares por de una forma u otra hacer esto posible.

Aslhey Caneló Vicente

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado en primer lugar a Dios, quien como mi guía siempre ha estado presente en el camino de mi vida y por haberme dado la salud y la fuerzas para llegar a este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre Mercedes Urbáez, por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su, apoyo, trabajo y sacrificio en todos estos años para que nada me falte, eres una mujer increíble que me llena de mucho orgullo, tus esfuerzos son impresionantes y tu amor es para mí invaluable, te amo y este trabajo es un logro más que llevo a cabo y es en gran parte gracias a ti.

A mi padre Julio Mieses por siempre desear lo mejor para mi vida, por sus consejos y por cada una de sus palabras que me guiaron en este proceso, que aun estando distanciado físicamente lo llevo siempre en mi corazón y mente.

A mi hermano José Antonio por ser un gran amigo para mí, porque siempre puedo contar con él para todo, gracias por la confianza que siempre nos hemos tenido; por el apoyo y amor que me brindas.

Camila Mieses Urbáez

Dedicatoria

Le dedico esta tesis a Dios por darme la fuerza y la inteligencia necesaria para terminar esta carrera y por poner personas maravillosas en mi vida.

Le dedico esta tesis de manera sincera y especial a mi madre, Ana Lidia Suarez, por siempre apoyarme, guiarme y nunca dejarme sola en mis momentos más difíciles, por ser ese ángel que Dios mando al mundo para velar por nosotros, gracias por las enseñanzas y los jalones de oreja, me enseñaron tanto que hoy en día me han hecho una gran mujer, es un orgullo ser tu hija, eres mi eterno amor, te amo inmensamente.

A mi padre y padrastro, Geraldo Adames y King Louis por ser fuente de inspiración para mí y siempre ser ese soporte especial en mi vida, los amo.

A mis hermanos, Jeffrey José Adames, Raymond Louis y Geraldo José Adames por darme tantas alegrías y estar siempre a mi lado.

A mi querida abuela y tío Carlos por enseñarme desde pequeña el valor de la educación y dedicación, gracias por guiarme hacia el camino correcto.

Yeíry Adames

Agradecimiento

Agradezco a Dios por protegerme y permitirme llegar a donde estoy, aunque en ocasiones no tome las mejores decisiones, mi Dios gracias por siempre estar conmigo y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades.

A mi madre, que con su ejemplo me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

A mis primos, Lisnel, Cendhi y Bladimir, gracias por creer en mí, por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, les estaré por siempre agradecida. Ustedes me motivan a ser mejor.

A mis compañeras de Tesis Yeiry Adames y Camila Mieses porque sin el equipo que fórmanos no hubiéramos logrado esta meta. Por la gran Calidad humana que han demostrado con su esfuerzo y dedicación.

A mis amigas, Livi, Perla, Cristal, Adriana, Yaniel, Gelen. A todos y cada uno de mis compañeros, la familia que me regalo APEC. Siempre estarán en mi corazón.

A mis maestros personas de gran sabiduría que durante este trayecto me brindaron con dedicación sus conocimientos para mi desarrollo personal y profesional. Gracias infinitas al profesor Manuel Adames por la gran ayuda y orientación con este trabajo de grado.

Gracias a la Universidad APEC por haberme permitido formarme en sus aulas, gracias por haber abierto sus puertas para mí. Finalizo esta parte de mi vida e inicio un nuevo viaje cargado de nuevas metas por alcanzar.

Aslhey Canelo Vicente

Agradecimiento

En estas líneas quiero expresar un sincero agradecimiento en primer lugar, a Dios por ser la luz incondicional que me ha guiado mi camino. Gracias también a todas las personas que me han brindado su ayuda y apoyo durante todo este trayecto, entre ellos al señor Carlos Manuel Florián quien ha sido como un padre, porque desde el principio ha estado ahí para mí, con su apoyo incondicional, este logro en parte se lo debo a él, las ayudas que me has brindado han formado bases de gran importancia en mí.

A Brayan Ortiz que ha estado a mi lado, siempre apoyándome y ofreciendo lo mejor que tienes, gracias por tus esfuerzos y consejos. Agradezco a mis compañeros de clases Darinelys, Williana, Tuska, Aneudis, Joseph, Enmanuel, Yulainy, Michelle y Gabriela gracias por su amistad, colaboración y todo lo que aportaron en mí, los momentos vividos con ustedes nunca los olvidaré.

A mis compañeras de tesis Aslhey Canelo y Yeiry Adames por la gran dedicación y esfuerzo en la que han trabajado conmigo para llegar a esta meta.

Agradezco a la empresa pesquera José A. Gómez SRL, por todas las atenciones e informaciones brindadas para poder realizar este trabajo final de grado.

Gracias universidad APEC por ser mi casa de formación profesional y a los docentes que me brindaron sus conocimientos.

Camila Mises Urbáez.

Agradecimiento

Agradezco a Dios todopoderoso por brindarme la salud para hoy en día seguir de pie, por darme la fuerza, la valentía, el deseo de superación, las ganas de aprender y la sabiduría para seguir con firmeza hacia mi meta.

Gracias a mi querido Jomar Reyes por apoyarme, ayudarme, y motivarme a ser mejor persona y a nunca rendirme.

A mis compañeras de tesis, Ashley Canelo y Camila Mieses gracias por su dedicación y entrega, son las mejores.

Gracias de corazón a mis amigas del alma, Yaleni Balvi, Melany Tejada, Ashley Canelo, Lili Rodríguez y Solanyi Guzmán gracias por siempre apoyarme.

Debo agradecer de manera especial y sincera al profesor Manuel Adames por aceptarnos para realizar esta tesis bajo su dirección. Su apoyo y confianza en nuestro trabajo y su capacidad para guiar nuestras ideas ha sido un aporte invaluable.

Quiero agradecer a todos aquellos buenos Maestros que me brindaron lo mejor de sí mismos. A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Yeiry Adames

RESUMEN

El presente trabajo de grado aborda el análisis de factibilidad de la exportación de langosta a China para la empresa pesquera José A. Gómez SRL, el cual permitió determinar la viabilidad de este proyecto a través de los estudios administrativo – organizacional, de mercado, técnica y legal desarrollados que forman parte de su estructura. La metodología aplicada correspondió al diseño de investigación No experimental, tipo de estudio exploratorio y descriptivo, método de investigación el estudio de caso, enfoque de investigación mixto. La técnica de investigación desarrollada fue la encuesta a través de un cuestionario de 10 preguntas cerradas aplicado a la muestra de los 32 colaboradores participantes para valorar la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL cuyos resultados obtenidos en su mayoría calificaron las actividades de apoyo y primaria como excelentes. Por su parte los estudios administrativo – organizacional, de mercado y legal resultaron ser muy favorables en los aspectos técnicos analizados para la exportación de la langosta a China por parte de esta empresa, pero lamentablemente para este proyecto de exportación y el mundo, debido a la pandemia mundial, siendo China el primer país afectado por el COVID-19, todas las exportaciones a este país y del mundo de cualquier producto que no sea de necesidad básica están suspendidas hasta que se logre su erradicación y se compruebe que ya no hay peligro de contaminación para la humanidad.

Palabras claves: Factibilidad, estudio administrativo, estudio de mercado, estudio legal

INTRODUCCION

El presente trabajo de proyecto de grado aborda el desarrollo de un análisis de factibilidad para determinar la viabilidad de exportar langostas a China por parte de la empresa pesquera José A. Gómez SRL.

La idea de exportar al el mercado chino surge a raíz de la demanda que presenta China de langostas para consumo interno, sumado además de que la República Dominicana se ha convertido en un país proveedor para China iniciando a partir del proceso de validación sanitaria para la exportación de cinco rubros agrícolas de producción local hacia esa nación asiática.

Para establecer las ventajas y desventajas de exportar o importar un producto las empresas se sustentan en diversos análisis y/o estudios que les permita conocer estos factores y aumentar el nivel de garantía de éxito, y de esta manera tomar las decisiones pertinentes de su participación comercial en cualquiera de ambas actividades, y a partir de este planteamiento surge la necesidad de elaborar el análisis de factibilidad como etapa de pre inversión que permitirá establecer las ventajas y desventajas para a través de estos resultados la alta gerencia de esta empresa tome la decisión de ejecutar o no el proyecto de exportación que se desean desarrollar.

Para fines de esta investigación se desarrollaron los siguientes estudios del análisis de factibilidad para la empresa pesquera José A. Gómez SRL:

- El estudio administrativo y organizacional el cual permitió determinar una serie de aspectos que son relevantes para la factibilidad de un proyecto pues dependiendo de la calidad de su cadena de valor, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta su entorno interno y externo identificadas a través del análisis FODA y PESTEL, marco organizacional, elaboración de las matrices EFI, EFE entre otros aspectos que presenta la empresa se determinó si cuenta con la estructura pertinente y adecuada para la viabilidad de la exportación de langostas a China.
- Estudio legal en base a este estudio se estableció el marco legal que sustenta la empresa en su actividad de exportación así como las leyes y normas de las cuales la empresa está sujeta para poder desarrollar exportaciones de langostas a los destinos internacionales.
- Estudio técnico se determinó las características de su infraestructura, los recursos tangibles e intangibles, capacidades entre otros necesarios para llevar a cabo el abastecimiento, el proceso de producción que demanda la langosta como su limpieza, envase etc. para su exportación.
- Estudio de mercado a través de su análisis e investigación se ponderó la pertinencia de participar en el mercado chino con la venta de langostas como producto, y a partir de este análisis sobre su comportamiento, precio, oferta y demanda de la langosta en este mercado y demás elementos se realizó las recomendaciones para la toma de decisiones de participar en este mercado asiático.

El estudio financiero no se realizó por la razón de que este estudio está enfocado en la determinación de la factibilidad de técnica, comercial y estratégica desde el punto de vista del estudio de los negocios internacionales, por lo que luego de la aprobación de este estudio de factibilidad por parte de la empresa su dueño y gerentes deben ponderar la realización del estudio financiero.

En cuanto a la justificación de esta investigación se sustenta en 3 modalidades:

- La justificación teórica en la cual se validó en la recopilación de las informaciones actualizadas obtenidas a través de la revisión documental de 5 años en adelante, relacionadas con la estructura del análisis de factibilidad, factores para verificar la factibilidad del proyecto de inversión entre otros, para la elaboración del marco teórico de esta investigación, al tiempo que las informaciones obtenidas servirán de referencias para futuras investigaciones.
- A nivel metodológico la presente investigación aporta un instrumento elaborado por las sustentantes para obtener la valoración de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL de sus colaboradores para verificar la calidad de las actividades de apoyo y primarias.
- Desde el punto de vista práctico el desarrollo del análisis de factibilidad a través del estudio de administrativo organizacional, de mercado y legal permitió a la empresa Pesquera José A. Gómez SRL ponderar la decisión de si exporta o no langosta a China en base a los resultados que arrojen

ambos estudios para establecer la viabilidad de este nuevo proyecto de exportación para esta empresa.

Para la orientación y dirección de esta investigación y desarrollo de los estudios de factibilidad anteriormente especificados se plantean los siguientes objetivos a nivel general el Desarrollar el análisis de factibilidad para la exportación de langosta a China para la empresa Pesquera José A. Gómez SRL, y de manera específica Identificar las exigencias técnicas que deben cumplir las empresas dominicanas para la exportación de langosta a China, Analizar las generalidades, cadena de valor, recursos y capacidades mediante el estudio administrativo organizacional de la empresa José A. Gómez SRL SRL, Establecer el análisis legal que sustenta la empresa José A. Gómez SRL para realizar exportaciones de langosta al mercado internacional, Identificar los aspectos del estudio técnico que sustenta la empresa José A. Gómez SRL para realizar exportaciones de langosta al mercado internacional y finalmente Desarrollar el análisis de mercado para determinar la demanda, oferta y precio de la langosta en el mercado chino para la factibilidad de su exportación por parte de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

El contenido de esta investigación y estudio de factibilidad se estructura a partir de los siguientes capítulos:

En el capítulo 1 se desarrolla los aspectos relevantes de la exportación de RD a China y documentos que se requieren para realizar esta actividad comercial.

En el capítulo 2 se presenta el estudio administrativo- organizacional que presenta las generalidades de la empresa seguido del estudio de mercado y estudio legal que sirvieron de insumos para que la empresa pesquera José A. Gómez SRL pondere la factibilidad de exportar sus langostas al mercado chino.

En el capítulo 3 se desarrolla el estudio técnico que abarca el análisis de la infraestructura, equipamientos, maquinarias y tecnología de la empresa y el estudio de mercado desarrollado al mercado chino para determinar los aspectos que inciden en este como precio, consumo, demanda y oferta de la langosta como producto.

En el capítulo 4 se presenta el análisis de factibilidad obtenido a través de la realización de los estudios realizados.

En el capítulo 5 se desarrolla la presentación de los datos y los resultados obtenidos de la encuesta y su instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa pesquera José A. Gómez SRL para la valoración de su cadena de valor.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones en base al análisis de factibilidad desarrollado a la empresa pesquera José A. Gómez SRL que surgen a raíz del desarrollo de esta investigación, así como las referencias consultadas y anexos.

CAPÍTULO I.

RELACIÓN COMERCIAL REPÚBLICA DOMINICANA – CHINA

1.1 Exportación de República Dominicana a China

Las exportaciones que desarrolla un país aportan a su crecimiento y desarrollo al tiempo que se dan a conocer en el mercado internacional a través de la calidad de los productos que ofrecen para exportación siendo esta actividad beneficiosa para una nación pues incrementa su balanza comercial y su posicionamiento como marca país (Castillo y Feliz, 2017, p.22).

República Dominicana ha retomado en base a la necesidad de redefinir su estrategia de relación internacional con China Continental y la República de China Taiwán, donde con China Continental el país mantiene sólo relaciones comerciales y con la República de China Taiwán relaciones diplomáticas formales.

El Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana, CEI-RD (2017) presentó en un informe sobre las relaciones comerciales con China en el cual señala que:

El intercambio comercial acumulado entre la República Dominicana y China durante el período 2012-2016 asciende a US\$7,785.10 millones de los cuáles las exportaciones dominicanas hacia China durante dicho período fueron de

US\$1,311.66 millones representando un 16.85% del intercambio entre los dos países y las importaciones realizadas por República Dominicana procedente de China durante el período estudiado fue de US\$6,473.43 millones representando un 83.15% del intercambio entre las dos naciones (p.3).

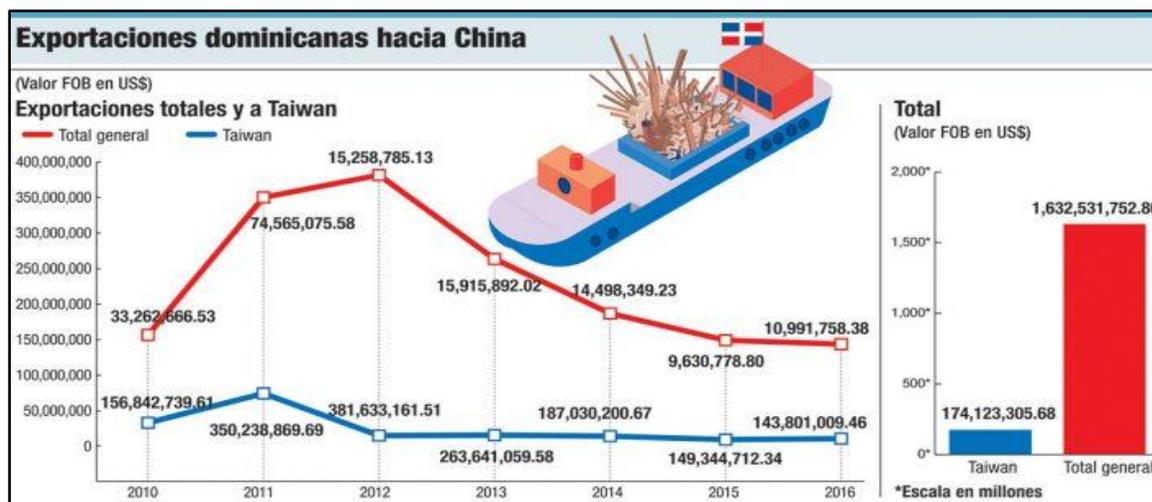
La síntesis de lo anteriormente planteado se presenta en la tabla 1:

Tabla 1 *Intercambio comercial entre la República Dominicana y China 2012-2016. Valores en millones de US\$*

	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Exportaciones	409.57	290.01	273.80	208.01	130.26	1,311.66
Importaciones	1,029.93	1,045.51	1,273.62	1,557.42	1,566.92	6,473.43
Intercambio comercial	1,439.51	1,335.52	1,335.52	1,765.44	1,697.19	7,785.10

Fuente: Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana, CEI-RD (2017)

En el periodo 2010 – 2016 las exportaciones de República Dominicana a China presentaron alzas a inicios del 2010 y caída significativa a en los años 2015 y 2016 como bien se muestra en la figura 1:



Fuente: Corcino, (2018)

Un vistazo retrospectivo a los resultados del intercambio bilateral entre República Dominicana y China pone de relieve lo siguiente (ver tabla 2), según Monegro (2017):

- Durante 2001-2017, el comercio bilateral (exportaciones + importaciones) se multiplicó por 47 veces, gracias al crecimiento de las importaciones procedentes de China, principalmente.
- En 2014 las exportaciones del país hacia Taiwán fueron por US\$14.3 millones, mientras las importaciones desde esa nación llegaron a US\$104.4 millones. En el caso de China Continental, las exportaciones locales a ese país sumaron US\$157.7 millones y lo importando superó los US\$1,117 millones.
- Las exportaciones de RDOM hacia China nacieron, por así decirlo, a inicios de la década pasada; pasaron de una media de 10 md en el quinquenio 2001-2005) a promediar 146 md en el quinquenio 2013-2017. Sin embargo, durante el mismo período, las importaciones procedentes de China pasaron de 202 md (primer quinquenio de la década pasada) a una media de 2,326 md durante el quinquenio 2013-17. Un crecimiento impresionante (ver tabla 2) (p.4).

Tabla 2 Relación del comercio RD-China, 2001-2017

Año	Exportación RDOM (Md)	Tasa de Crecimiento (Expo.)	Importación RDOM (Md)	Tasa de Crecimiento (Imp.)	Balance Comercial (Md)	PIB RDOM (Md)	Déficit del balance comercial RDOM con China (% del PIB)
2001	0	-	57	-	-57	25,599	-0.2%
2002	1	37 6	192	234	-190	27,363	-0.7%
2003	2	43	170	-11	-168	21,643	-0.8%
2004	12	50 5	226	33	-214	22,693	-0.9%
2005	36	19 6	365	61	-329	36,119	-0.9%
2006	84	13 3	573	57	-489	38,116	-1.3%
2007	250	19 6	901	57	-651	44,170	-1.5%
2008	117	-53	1,299	44	-1,182	48,289	-2.4%
2009	91	-22	1,217	-6	-1,126	48,377	-2.3%
2010	125	38	1,616	33	-1,490	53,983	-2.8%
2011	330	16 3	1,787	11	-1,457	57,811	-2.5%
2012	356	8	1,740	-3	-1,384	60,658	-2.3%
2013	232	-35	1,873	8	-1,641	62,662	-2.6%
2014	170	-27	2,058	10	-1,888	66,065	-2.9%
2015	123	-28	2,322	13	-2,199	68,802	-3.2%
2016	119	-3	2,338	1	-2,220	72,343	-3.1%
2017	86	-28	2,578	10	-2,492	75,932	-3.3%
Total	2,135	1,4 62	21,31 2	551	- 19,178	830,62 4	-
Promedio	126	91	1,254	34	-1,128	48,860	-

* Md = millones de dólares

Fuente: Datos del Banco Mundial y TradeMap

La República Popular China representa un socio comercial de muy alta importancia para la República Dominicana ya que es nuestro octavo receptor de exportaciones y nuestro segundo socio importador, superada solamente por los Estados Unidos (Dicoex. 2018, p.1).

Las exportaciones de República Dominicana a China a partir del 2018 se han incrementado a raíz de la situación comercial con Estados Unidos, convirtiendo a RD en el mayor suplidor de productos del Caribe a este país.

En 2018 el intercambio comercial entre los dos países involucró un monto de 2, 293 millones de dólares, el cual ha mantenido un crecimiento constante tras el establecimiento de sus relaciones diplomáticas, en mayo de 2018 (Listín Diario, 2019).

Al respecto, De León (2019) afirma que la República Dominicana es el mayor socio comercial de la República Popular China en el Caribe. En el periodo enero-agosto del presente año, las exportaciones totales de bienes de la República Dominicana al mundo han crecido en 2,2%, en comparación con el mismo periodo del año anterior.

En este sentido Bonilla (2019) afirma que en los primeros tres meses del año 2019 las exportaciones dominicanas igualaron el volumen total de los doce meses de 2018 (180 millones de dólares). Mientras que el volumen total del

comercio entre las dos naciones experimentó un crecimiento interanual de 35.4% durante el mismo período, superando el ritmo anterior de 22%.

En septiembre de 2019, según Guillen (2019) las exportaciones de República Dominicana aumentaron, en un 6.5% cuando se situaron en US\$969.2 millones, un total de US\$58.8 millones más que los US\$910.4 millones registrados en el mismo mes del año pasado, donde como bien se observa en la figura 2, las exportaciones en este mes aumentaron a un 44.65% en comparación con septiembre del 2018 que fueron de un 7.8%.

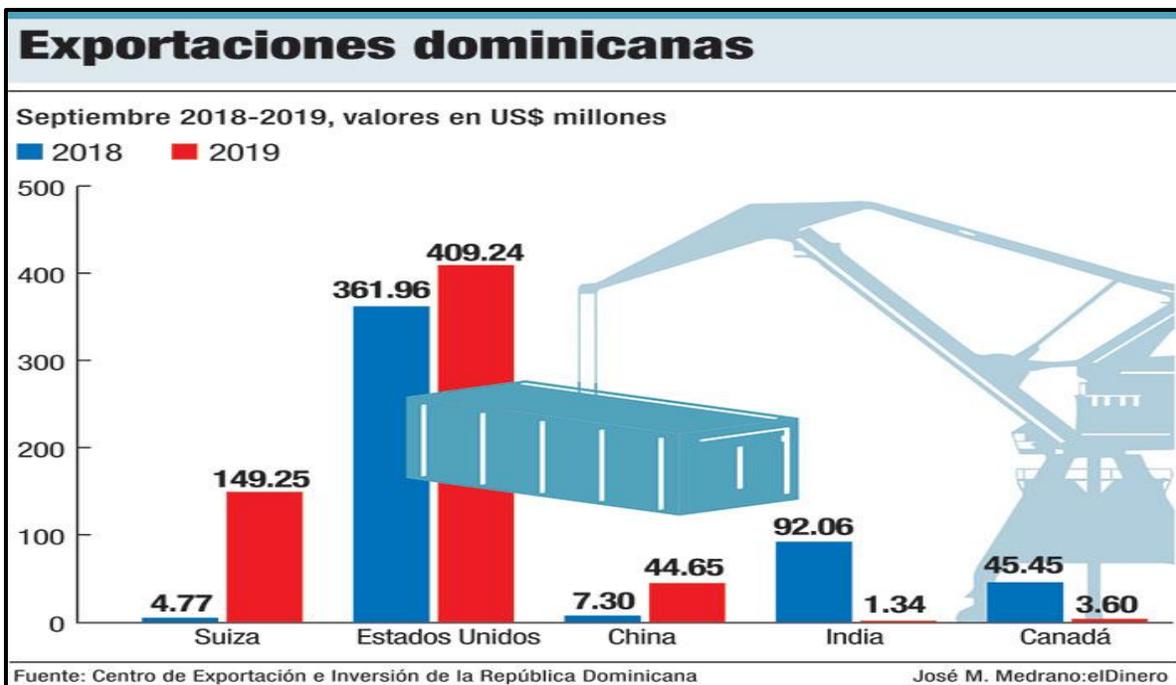


Figura 2 Exportaciones dominicanas septiembre 2018- septiembre 2019

2.2 Documentos requeridos para exportar de República Dominicana a China

Las empresas privadas interesadas en exportar productos a China, una vez realizadas las negociaciones con las empresas de este país deben de contar con los siguientes documentos, formularios y registros, según Pinales (2016) para fines de exportación:

- Documentos Requeridos de Exportación.
- Registro del Nombre en ONAPI.
- Registro en la Cámara de Comercio y Producción.
- Nacional del Contribuyente (RNC).
- Registro como Exportador.
- Factura Comercial.
- Formulario Declaración Única de Exportación (DUA).
- Certificado de Origen del país a exportar.
- Vistos Buenos.
- Lista de Empaque.
- Documento de Embarque (p.33).

Al respecto, la Asociación dominicana de exportadores, ADOEXPO (2018) define los documentos de exportación como el “soporte para el proceso de salida de la mercancía desde un país” (p.31).

ADOEXPO (2018) señala que sin estos documentos, no es posible llevar a cabo la exportación a ningún país destino, pues estos certifican la procedencia de la mercancía y establecen la ruta de su destino final.

Los documentos que debe presentar una empresa dominicana a la hora de exportar productos al exterior, según ADOEXPO (2018) son los siguientes:

Factura Proforma

Es un documento provisional emitido por el exportador con la finalidad de que el comprador disponga de toda la información de la compra completa. La factura proforma también puede utilizarse para acompañar el envío de muestras que no tienen valor comercial, para que el comprador tramite una licencia de importación o para solicitar la apertura de un crédito en una entidad financiera. La proforma debe de contener todos los elementos de la factura comercial.

Factura comercial.

Es el documento emitido por el exportador una vez confirmada la operación de venta del importador y debe de estar dentro del expediente que acompaña la carga durante la ruta de traslado de aduana a aduana. Es el documento comercial más importante en el flujo de documentos de una operación de exportación, ya que -de acuerdo con el valor de la factura comercial- se aplican los derechos aduanales.

Certificado de origen.

Son documentos que tienen por objetivo acreditar la procedencia de la mercancía. Para gozar de las preferencias arancelarias otorgadas por los Tratados de Libre Comercio, es obligatorio presentar el certificado de origen correspondiente. En este caso, la República Dominicana ha sido signatario de cinco (5) Tratados de Libre Comercio, los cuales contienen sus respectivos tipos de certificados de origen.

Documentos de transporte

Son documentos expedidos por la empresa transportista, los cuales validan que la mercancía se ha embarcado en un determinado puerto, así como todas las informaciones de titularidad de la mercancía.

Certificados según la naturaleza de la exportación

La mayoría de los países exigen que los exportadores e importadores incluyan, dentro de sus documentos de comercio, anexar a los documentos oficiales como: certificados sanitarios, fitosanitarios, certificados de no objeción, entre otros.

Declaración única aduanera

Resume las informaciones generadas en una transacción de comercio internacional, contemplando la información de la mercancía (descripción, valor, peso, régimen, etc.), e informaciones del comprador y el vendedor.

(pp. 31-34)

CAPITULO II.

REFERENCIA ESTRATEGICA Y LEGAL DE LA EMPRESA PESQUERA JOSÉ A. GÓMEZ SRL.

2.1 Estudio administrativo

El análisis de factibilidad de una empresa inicia por el estudio de administrativo el cual hace una mirada hacia su identidad institucional, estructura organizacional con la que cuenta, cadena de valor, recursos tangibles e intangibles, ventajas competitivas entre otros.

Conjuntamente para desarrolla el análisis FODA para establecer a lo interno de la empresa las fortalezas y debilidades y a nivel externo las amenazas y oportunidades que se presentan en este y el análisis PESTEL a nivel macro del entorno para determinar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden incidir en la inversión de un nuevo proyecto que la empresa piensa y/o desea desarrollar, pues la conjugación de los resultados que ambos análisis arrojan son parte de los factores que la empresa pondera en la toma de decisiones para realizar el proyecto.

El estudio administrativo del análisis de factibilidad para la exportación de langosta a China de la empresa pesquera José A. Gómez, SRL se presenta en base a la estructura planteada anteriormente, ya que para realizar inversiones considerables esta empresa debe de conocer y manejar estos factores y sus resultados para la toma de la mejor decisión para la empresa.

2.1.1 Generalidades de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

La empresa pesquera José A. Gómez SRL está ubicada en la Calle San Gabriel #23 en la Carretera Sánchez Km 9 de Santo Domingo Oeste. Su naturaleza es de empresa privada donde los puestos de gerencia son ocupados por los hijos de su presidente – fundador José A. Gómez, cuya actividad económica y comercial se desarrolla en dos ámbitos: a nivel nacional la venta en grandes volúmenes de mariscos y pescados a restaurantes, supermercados, hoteles y a los distribuidores al por menor en el mercado local, y a nivel internacional la exportación de langostas a países como Estados Unidos, Dubái entre otros.

2.1.1.1 Historia y evolución

La empresa pesquera José A. Gómez SRL fue fundada el 15 de julio del 1994, y en la actualidad cuenta con 26 años a la fecha, en el mercado local e internacional de las ventas de pescados y mariscos.

La idea de participar en este tipo de negocio, según datos obtenidos en esta empresa, surgió cuando el Sr. Gómez, su actual Presidente, trabajaba como jefe de pescadería en el Supermercado Nacional de la 27 de febrero con Abraham Lincoln cuando éste apertura en la década de los 60 y durante los 18 años laborando en este departamento fue adquiriendo el conocimiento y experiencia del mercado pesquero.

En el año 1994 apertura con un préstamo solicitado al Banco Popular, su pequeña pescadería en la cual su producto principal era la tilapia, iniciando con una

camioneta y un freezer de boca para congelar la mercancía que compraba en el sur de país a los pescadores de esta zona.

Viendo la rentabilidad del negocio y la demanda de este tipo de pescado compra una yola y un motor fuera de borda y contrata un pescador para adquirir los pescados directamente sin intermediarios.

Donde años más tarde llegó a tener 25 yolas y sus respectivos motores fuera de borda donde su adquisición de los pescados y mariscos ascendió a tal punto que amplió su horizonte de ventas a hoteles en Bávaro cuando esta zona turística del Este estaba iniciando en sus ofertas hoteleras, restaurantes, supermercados siendo a la fecha uno de los mayores suplidores del Supermercado Nacional donde inició la idea de esta empresa pesquera que hoy en día cuenta con una estructura comercial tanto a nivel nacional como internacional que refleja el arduo trabajo de 25 años de su presidente el Sr. José Gómez.

La visión de negocios del Sr. Gómez y su espíritu emprendedor lleva a su empresa a ser en la actualidad una de las empresas exportadoras de langostas y lambí, conjuntamente con sus hijos quienes laboran en ellas a cargo de la gerencia de ventas, gerencia administrativa y gerencia de logística y distribución.

La empresa en la actualidad contempla la ampliación de su cartera de clientes internacionales siendo China el país seleccionado por la alta demanda y consumo de langosta que esta nación presenta en las estadísticas de compras.

2.1.1.2 Identidad corporativa

La identidad corporativa de la empresa pesquera José A. Gómez SRL está formada por:

Misión

Brindar productos de mar de alta calidad al mejor precio, comprometidos con las demandas y satisfacción de nuestros clientes tanto nacionales como internacionales.

Visión

Ser reconocida en el mercado local e internacional como la mejor compañía pesquera por la calidad y variedad de sus productos de mar y su servicio inigualable.

Logo de la empresa

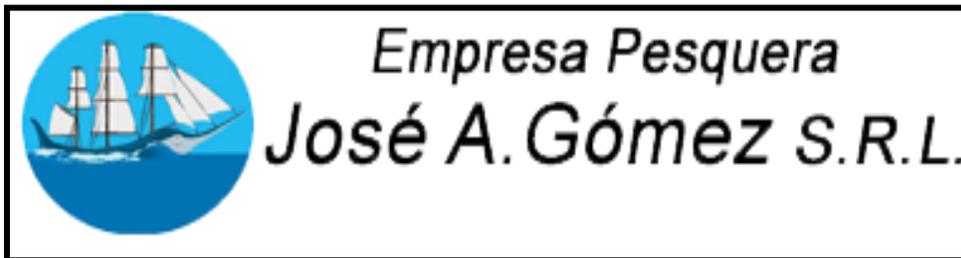


Figura 1 Logo de la empresa pesquera pesquera José A. Gómez SRL

Valores

Los valores de esta empresa se definen como:

- Responsabilidad

Entendida como la actitud de comprometernos vender a nuestros clientes productos del mar frescos y de calidad de acuerdo a sus exigencias.

- Puntualidad

En la entrega de los pedidos realizados por nuestros clientes el día y hora comprometida o de su necesidad inmediata.

- Calidad
En nuestros precios, productos y servicios.
- Perseverancia
En alcanzar las metas trazadas para el posicionamiento exitoso en el mercado internacional.
- Compromiso
Con nuestros clientes, empleados y el medio ambiente.

2.1.1.3.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa pesquera José A. Gómez, SRL se muestra en la figura 1:

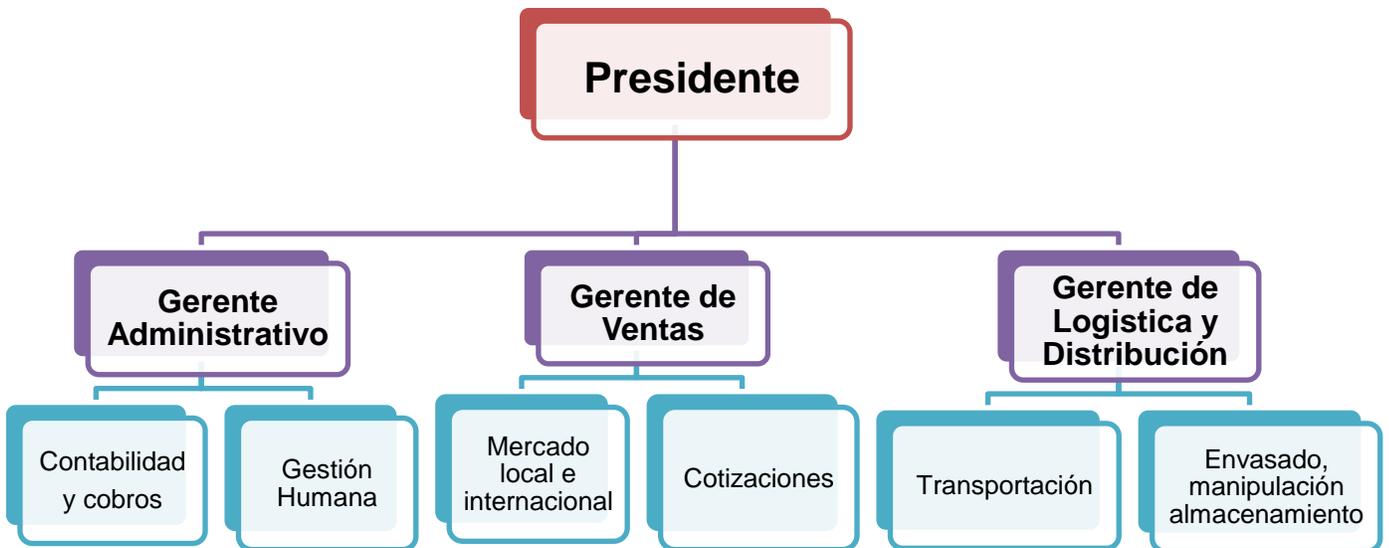


Figura 1: Estructura organizacional de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

La empresa pesquera José A. Gómez, SRL presenta en su estructura organizacional todas las áreas operativas necesarias para desarrollar las acciones y procesos que conlleva la naturaleza de su actividad comercial, la cual está organizada por gerencias y estas a su vez, en varios departamentos para la descentralización de las respectivas tareas operativas y laborales que desarrolla esta empresa.

2.1.1.3.2 Definición de puestos

El Manual de puesto de puestos y funciones (2015) de la empresa pesquera José A. Gómez SRL plantea para los puestos de cada posición de la empresa las siguientes funciones:

Puesto: Presidente

Funciones:

- Ejerce la representación legal y civil de la empresa
- Responsable de dar seguimiento a las gerencias de la empresa y sus áreas de dependencias.
- Convoca y preside reuniones con las gerencias de la empresa para socializar estrategias de mercado, ventas, relaciones públicas entre otros.
- Participa en la elaboración de los planes estratégicos, mercado y negocios que la empresa desarrolla para establecer las directrices de acción en los periodos establecidos.
- Aprobar el presupuesto anual general de la empresa para fines de la sostenibilidad de las áreas de operatividad.

- Participar de la elaboración de la memoria anual, de los anteproyectos de presupuestos y sus modificaciones y del inventario de activos y bienes de la empresa.
- Convocar asambleas generales.
- Aprobar los contratos de compra de materiales, bienes, y contratación de personal de las áreas de las gerencias.
- Realizar aperturas de cuentas corrientes, de ahorros, certificados a plazo fijo donde su firma es obligatoriamente requerida.

Puesto: Gerente Administrativo

Perfil del puesto:

Licenciado en Administración de empresas y/o negocios

Maestría en negocios

5 años mínimos en gerencia de empresas

Dominio del idioma inglés nativo

Habilidades de comunicación y liderazgo

Proactivo/a

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Manejo y trato del personal a su mando.

Funciones:

- Responsable de preparar los estados financieros para rendir cuenta a la presidencia de la empresa y demás gerentes de áreas
- Entregar soporte a todas las áreas,
- Seguimiento a la normativa contable de la empresa.

- Responsable de la gestión financiera de la empresa.
- Planifica los usos alternativos que se darán a los recursos financieros disponibles de la empresa.
- Elaborar los análisis e informes contables y financieros para rendirlos a la presidencia de la empresa y demás gerentes de áreas
- Establece medidas y acciones para a optimizar los resultados contables y financieros.
- Determina y aplica las políticas generales del área de recursos humanos de la empresa.
- Responsable de la supervisión de que los insumos de abastecimientos y servicios que se solicitan a los proveedores lleguen en el tiempo establecido.

Puesto: Gerente de ventas

Perfil del puesto:

Licenciado en Mercadeo

Maestría en Mercadeo

5 años mínimos en gerencia de empresas

Dominio del idioma ingles nativo

Habilidades de comunicación y liderazgo

Proactivo/a

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Manejo y trato del personal a su mando.

Funciones:

- Planifica las acciones y operaciones del área de mercado local e internacional

- Define e implementa políticas, procedimientos y estrategias de ventas en adaptadas a la realidad de los mercados tanto nacional como internacional.
- Elabora planes estratégicos de ventas para ampliar las ventas a nuevos clientes- países
- Coordina reuniones con los encargados de las áreas bajo su mando para establecer acciones propias de la gerencia de ventas.
- Establece objetivos y metas de ventas en los periodos trimestrales, mensuales y anuales, dando seguimiento sistemático para su materialización.
- Establece estrategias nuevas e innovadoras para la consecución de metas.
- Da seguimiento a las cuentas de los clientes nacionales e internacionales en cuanto al volumen de compras y pedidos que realizan a través del depto de cotización y despacho.
- Realiza reuniones de negocios con clientes importantes para mantener la comunicación organizacional externa
- Elabora informes de ventas para conocimiento de la presidencia.

Puesto: Gerente de Logística y Distribución

Perfil del puesto:

Licenciado en Mercadeo y/o Administración de empresas

Maestría en Logística internacional

5 años mínimos en gerencia de empresas

Dominio del idioma ingles nativo

Habilidades de comunicación y liderazgo

Proactivo/a

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Manejo y trato del personal a su mando.

Funciones:

- Establece las acciones pertinentes para planificar las actividades de suministro de la empresa relacionadas con las áreas de su dependencia transporte, almacenaje, distribución con la finalidad de garantizar la satisfacción del cliente local e internacional.
- Da seguimiento a las estructuras asegurar el flujo de mercancías como los productos en existencias y terminados, tiempos de entrega ya sea a nivel nacional a las empresas – clientes o internacional, costes de transporte entre otros.
- Establece los procedimientos operativos para recibir, manejar, almacenar y enviar los productos en buen estado según las normas establecidas por salud pública a nivel local y las normas HACCP internacionales.
- Da seguimiento a los procesos logísticos para el control de su flujo.
- Controla y maneja el coste y la eficacia de los procesos logísticos.
- Analiza para resolver los problemas logísticos que se presenten en ciertos casos.
- Se debe mantener actualizado de las nuevas normas de calidad que puedan surgir para la exportación de la langosta y lambí.
- Prevé la seguridad en relación con el movimiento y almacenaje de los pescados y mariscos tanto a nivel internacional como local.
- Da seguimiento a las condiciones de las maquinarias, equipos y vehículos de la empresa.

Puesto: Encargada de Recursos Humanos

Dependencia: Gerencia Administrativa

Perfil del puesto:

Licenciado en Psicología industrial

Maestría en Talento Humano.

5 años mínimos de experiencia en el área de RRHH

Habilidades de comunicación y liderazgo

Proactivo/a

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Manejo y trato del personal a su mando.

Manejo de la seguridad social, ley de trabajo y la TSS

Manejo de Microsoft office con atención el programa Excel

Funciones:

- Realiza publicaciones en medios digitales sobre las vacantes que presente la empresa.
- Organiza un archivo con hojas de vidas de posibles candidatos que ya entrevistados pueden ocupar las posiciones vacantes en el momento.
- Realiza entrevistas con el personal nuevo a contratar, aplicando los test de personalidad y demás pruebas psicométricas para determinar la viabilidad de contratación de los candidatos.
- Organiza y mantiene actualizados las hojas de vida de todos los empleados de la empresa.
- Seguimiento a los días de cumpleaños de todo el personal para su celebración y halago.

- Colabora con el área de contabilidad
- Elabora evaluaciones de desempeño laboral
- Resuelve situaciones laborales que se presenten con los empleados en general.

Puesto: Encargada de Contabilidad

Dependencia: Gerencia Administrativa

Perfil del puesto:

Licenciado en Contabilidad

5 años mínimos de experiencia en el área de contabilidad

Habilidades de matemáticas y de cálculo

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Manejo de la seguridad social, ley de trabajo y la TSS

Manejo de Microsoft office con atención el programa Excel

Funciones:

- Mantiene actualizados y en condiciones adecuadas los sistemas de información financiero-contable de la empresa.
- Controlar las situaciones que se presenten en el proceso contable.
- Da seguimiento y asesoría en materia de carácter tributario.
- Maneja las leyes tributarias tanto a nivel nacional e internacional
- Garantizar la adecuada elaboración de la nómina, y presentación de información a la seguridad Social.
- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la empresa.
- Canaliza y apoya la gestión de pagos a los suplidores y cobros a los clientes.

Puesto: Encargado de Mercado local e internacional

Dependencia: Gerencia de Ventas

Perfil del puesto:

Licenciado en Mercadeo

Especialidad en negocios internacionales

5 años mínimos de experiencia en el área de negocios

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Dominio de ingles nativo

Funciones:

- Conoce los mercados regionales y su funcionamiento para insertar el modelo de negocio de la empresa.
- Indaga para seleccionar los mercados internacionales pertinentes para ampliar la cartera de países - clientes.
- Maneja y asesora al gerente de ventas y al presidente de la empresa sobre los tratados internacionales que sustentaran los acuerdos logrados.
- Realiza la promoción nacional e internacional de la empresa y de los productos específicos como langosta y lambí.
- Maneja el sistema legal local, sus aplicaciones y regulaciones en cuanto al comercio exterior, así como también maneja los sistemas de los países o mercados extranjeros que se apuntan como objetivo.
- Regula la distribución internacional, los canales utilizados, los documentos necesarios, el transporte y todo lo necesario para que no haya ningún problema con las autoridades responsables.

- Presenta informes al gerente de ventas sobre la situación del mercado local y extranjero en relación a las ventas de los pescados y mariscos.

Puesto: Encargado de Cotizaciones

Dependencia: Gerencia de Ventas

Perfil del puesto:

Licenciado en Mercadeo

Especialidad en negocios internacionales

5 años mínimos de experiencia en el área de negocios

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Dominio de ingles nativo

Manejo de Microsoft office con atención el programa Excel

Funciones:

- Elabora las cotizaciones de los productos solicitados por los clientes tanto nacionales como internacionales.
- Da seguimiento a las cotizaciones solicitadas por los clientes nacionales e internacionales.
- Verifica que las cantidades solicitadas por el cliente estén disponible para su despacho para formalizar la cotización.
- Presenta informes al gerente de ventas sobre las cotizaciones solicitadas por los clientes nacionales e internacionales.

Puesto: Encargado de Transportación

Dependencia: Gerencia de Logística y Distribución

Perfil del puesto:

Técnico en Electromecánica

5 años mínimos de experiencia en el área de transportación y carga

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Funciones:

- Mantener en buen mantenimiento los vehículos de la empresa.
- Informar a la Gerencia de Logística y Distribución de las necesidades de cambio de maquinarias y equipos.
- Controla la entrada y salida de vehículos
- Asegura que los choferes contratados a su cargo tengan las licencias al día.
- Asegura que los seguros de los vehículos estén al día.
- Solicita la compra de piezas maquinarias y equipos que presenten problemas y fallas en su funcionamiento.
- Manejo de las rutas locales para la transportación segura de las mercancías a distribuir a nivel nacional.
- Verifica que los vehículos siempre tengan combustible y mantenimiento al día.

Puesto: Encargado de Envasado, manipulación almacenamiento

Dependencia: Gerencia de Logística y Distribución

Perfil del puesto:

Ingeniero industrial

5 años mínimos de experiencia en el área de Envasado, manipulación almacenamiento de pescados y mariscos.

Capacidad para solucionar problemas con miras al éxito.

Conocimientos de las normas de calidad del CODEX, Salud pública y HACCP.

Funciones

- Vigilar que el envasado manipulación y almacenamiento de los pescados y mariscos sea de calidad en base a las normas de higiene de Salud pública y exigencias de la norma HACCP para la exportación.
- Supervisar que el personal a su cargo cumpla con las normas establecidas en cuanto a envasado manipulación y almacenamiento de los pescados y mariscos.
- Velar porque los equipos y maquinarias de su área estén en buen estado y funcionamiento especialmente los congeladores.

2.1.1.3.3 Registro del nombre y actividad.

La empresa está registrada en nombre y actividad en varias instituciones gubernamentales:

- ONAPI como empresa Castillo Agroexport, SRL cuya actividad es comercial desarrollada a través de la exportación de productos agrícolas de frutas y vegetales a nivel internacional.
- Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo con su registro mercantil
- DGII con su Registro Nacional del Contribuyente RNC.
- CEI-RD con el Carnet de Registro del Exportador.

2.1.1.3.4 Constitución de la empresa.

La constitución de la empresa pesquera José A. Gómez, SRL se realizó formalmente 4 de febrero del 1998 con domicilio actual en la calle San Gabriel #23 en la Carretera Sánchez Km 9 de Santo Domingo Oeste.

Para ese tiempo fue registrada con las siglas de C x A Compañía por Acciones, luego para el año 2007 cambió su forma jurídica a la de Sociedad De Responsabilidad Limitada SRL adaptándose a las exigencias legales establecidas para las empresas y compañías en ese momento a la fecha, obteniendo así su RNC Registro Nacional del Contribuyente así como también registro en ONAPI del nombre comercial de acuerdo a las nuevas normativas y la renovación de sus nuevos documentos legales en la Cámara de Comercio Dominicana.

3.1.1.3.5 Reglamentos.

La empresa pesquera José A. Gómez, SRL cuenta con los siguientes reglamentos que organizan las normas y reglas internas de la empresa:

- *Reglamento de Gestión Humana para el personal de la empresa:*

El cual contiene las normas y reglas que los empleados deben cumplir para el alcance de un buen clima laboral como la vestimenta, horario de llegada y salida, conducta y comportamientos, sanciones, como solicitar las vacaciones, solicitud de permisos y licencias por enfermedad, por maternidad, por paternidad, muerte familiar entre otros.

- *Reglamento para los departamentos de la gerencia de Logística:*

Este reglamento contiene la normativa que los empleados de los departamentos de la gerencia de logística deben cumplir y no violentar para evitar sanciones como por ejemplo en el caso de transporte los choferes no pueden transportar personas que no sean de la empresa, el departamento de envase, empaque y almacenamiento debe usar una vestimenta específica, no ingerir alimentos dentro del área, mantener las máquinas apagadas si no se están usando entre otros.

2.1.1.3.6 Cultura Organizacional

La cultura organizacional de la empresa pesquera José A. Gómez SRL es de un nivel de penetración fuerte pues sus valores y normativa establecidos son aceptados y se siguen con resolución y determinación siendo tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones. Conjuntamente esta cultura organizacional, de acuerdo a su origen es una cultura de procesos y por su organización de tipo de producción, orientada hacia la competitividad internacional.

2.1.1.3.7 Principales estrategias implementadas

Las estrategias que la empresa José A. Gómez SRL implementa para la exportación de langostas al exterior son las siguientes:

- *Estrategia de diferenciación*

La empresa ofrece productos de mar de calidad, siendo la langosta su producto diferenciador por la cual se destaca de la competencia en el mercado internacional.

- *Estrategias de expansión*

Dentro de sus metas está ampliar el mercado de clientes internacionales con nuevos segmentos de ventas a nuevos países como bien se evidencia en la decisión de captar el mercado chino.

- *Estrategias de exportación*

A través de las cuales se piensa y desarrolla en cómo exportar sus productos y la manera de que su marca y/o empresa sea visible en sus clientes tomando decisiones sobre factores como la imagen, procedimientos y el margen económico.

2.1.1.3.8 Políticas y Procedimientos

Las políticas de una empresa, Escobar (2013) las define como:

Enunciados de carácter general para orientar la acción hacia el objetivo permitiendo espacio para tomar decisiones. Sirve para formular, interpretar o suplir la norma concreta o particular. Es una regla o guía, que expresa los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Además, una política debe ser el medio básico para delegar la autoridad y responsabilidad (p.18).

La empresa pesquera José A. Gómez, SRL cuenta con un manual de política en el cual se definen detalladamente los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el alcance de los objetivos de la empresa, y en este documento se detallan

las funciones operacionales de las ventas, finanzas, personal y los criterios de la gestión de calidad de la empresa para delegar la autoridad y responsabilidad de su desarrollo y ejecución.

La empresa pesquera José A. Gómez, SRL cuenta con un manual de procedimientos que sirve de guía para explicar al personal en general cómo deben realizar sus respectivas tareas según su área ya sean administrativas, operacionales, de producción, de ventas pues expresa de manera analítica y sistémica estos procedimientos para el alcance de los objetivos de la empresa.

2.2 Análisis del entorno de la empresa pesquera José A. Gómez

2.2.1 Análisis de los factores internos de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Como parte del proceso de desarrollo del análisis de factibilidad, el análisis interno de la empresa pesquera José A. Gómez SRL permitió identificar los diferentes factores y/o elementos que puedan existir dentro de ésta con la finalidad de determinar y evaluar los recursos y capacidades con que cuenta la empresa para, de esta manera, determinar su situación y detectar sus fortalezas y debilidades, que permitieron obtener una radiografía de los procesos y capacidades de la empresa.

El análisis interno además facilitó analizar su capacidad competitiva para determinar la factibilidad de las diversas herramientas con las que cuenta la empresa, necesarias para emprender el nuevo proyecto de exportar langosta a China.

El proceso de desarrollo del análisis interno en esta empresa, se sustentó en identificar las fortalezas y debilidades de las actividades primarias y de apoyo de su cadena de valor, siendo estos elementos, según la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa en su mayoría excelentes, y en base a estos resultados realizar la construcción de la matriz de los factores claves de éxito internos (EFI) para establecer los recursos, capacidades y ventajas competitivas de la empresa de cara al mercado de la exportación de langosta a China.

2.2.1.1 Análisis de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

La cadena de valor, Medina (2018) la define como “una herramienta de gestión que permite analizar las actividades generadoras de valor de una empresa para establecer su ventaja competitiva generando valor al cliente final”. (p.23)

Para la empresa pesquera José A. Gómez SRL esta herramienta de gestión se aplica para dividir sus actividades generadoras de valor en actividades primarias las cuales están directamente involucradas en la creación de valor e implicadas en la elaboración y ventas de sus productos de mar y las actividades de apoyo que sustentan e influyen directamente en el valor de impacto que tienen las actividades primarias.

El análisis de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL se desarrolla a través del esquema planteado por Michael Porter (1987) como se muestra en la figura 1, sustentado en informaciones suministradas por su personal de gerencias y encargados de departamentos de su estructura organizacional:



Figura 1 Modelo de desarrollo de la cadena de valores de una empresa de Michael Porter.

Cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

ACTIVIDADES DE APOYO

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

Buen manejo de las finanzas y de la contabilidad apoyada en el uso de software para el control de estos procesos. Marco organizacional estructurado en las áreas y depts necesarios para su desempeño empresarial. Cadena de valor de flujo vertical donde todas las áreas se mantienen en constante comunicación. Modelo de dirección y gestión basados en liderazgo organizacional. Cumple con los marcos legales que la sustenta. Preocupación constante por la calidad y precio que ofertan a sus clientes.

RECURSOS HUMANOS

Contratación del personal de manera descentralizada y participativa. Suficiente personal capacitado acorde a las operaciones de cada gerencia y sus departamentos. Buenas relaciones interpersonales. Motivación a empleados con incentivos monetarios, días libres, aumento salarial anual y bonificaciones. Programas de capacitación sobre las nuevas normas de calidad y actualidades del manejo de los pescados, mariscos y langostas.

DESARROLLO TECNOLÓGICO

Orientación ecológica. Excelente manejo del conocimiento de los productos. Tecnología necesaria para el correcto desarrollo de las actividades de cada depto como software de contabilidad, control de inventario, producción, balanzas computarizadas, emails internos

ADQUISICIONES

Pedidos a los proveedores con anticipación establecidos por los volúmenes de compras de los clientes. Variedad de proveedores de las costas marítimas de mayor producción de langostas, lambí y pescados frescos del país que garantizan el abastecimiento permanente para las ventas locales e internacionales. Buena gestión de abastecimiento lo que permite que siempre cuenten con los productos que solicitan sus clientes en general.

Logística Interna

Control de inventarios computarizados permanentes de los productos en existencia.

Flotilla propia de camiones tipo frigorífico para transportar los pedidos.

5 freezers con capacidad para 250 mil libras para mantener la calidad de los productos de pescados y mariscos.

Maquinarias para los cortes y limpiezas de los pescados, langostas entre otros.

Distribución de pedidos a los clientes con rutas programadas puerta a puerta.

Operaciones

Control de calidad de los productos de compra y venta.

Control de los procesos internos con eficiencia y eficacia.

Recepción de los productos para limpieza peso, y empaque de los pescados, langostas, lambí como producto final con las maquinarias para estos fines.

Proveedores comprometidos para el éxito del desarrollo de las operaciones de recepción.

Inversiones importantes en la adquisición de activos fijos.

Logística de salida

Inversión en su red de distribución.

Programación de las rutas para distribuir directa, rápida, y eficientemente a clientes locales como supermercados, hoteles, restaurantes de sus productos frescos puerta a puerta sin costos.

Envío a clientes internacionales a través de compañías marítimas en el tiempo establecido.

Mercadeo y ventas

Venta de sus productos en el mercado local e internacional

Estrategia de precios competitiva en el mercado de mariscos.

Mercadeo y ventas directo a los clientes.

Participación en ferias internacionales para promocionar la calidad de sus langostas.

Diversificación de productos de mar a su variedad de clientes.

Página web no actualizada. No usan Redes Sociales

Servicios

Políticas de fidelización con clientes locales e internacionales.

Atención inmediata al cliente, a través del seguimiento sistemático para verificar su satisfacción con los productos recibidos.

Solución a quejas y situaciones de clientes.

Política de compensación al cliente

ACTIVIDADES PRIMARIAS

2.2.1.2 Fortalezas y debilidades de la cadena de valores de la empresa pesquera José Gómez SRL

Dentro del análisis interno realizado a la cadena de valores de la empresa pesquera José Gómez SRL se presentan las fortalezas y debilidades identificadas en este análisis como bien se observa en la tabla 2:

Tabla 1 Fortalezas y debilidades por áreas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Indicadores	Fortalezas	Debilidades
Organización institucional		
Identidad corporativa definida	x	
Estructura organizacional definida	x	
Documentación de los procesos en general como manuales, planes entre otros	x	
Organización económica		
Control de finanzas	x	
Solidez financiera	x	
Inversión y acceso a capital	x	
Sólida línea de crédito en dólares	x	
Planeación financiera trimestral	x	
Recursos y capacidades		
Planta física propia de 1200 mts cuadrado	x	
Equipamiento tecnológicos y mobiliario de todas las áreas de producción y operativas	x	
Flotilla de camiones frigoríficos propios	x	
Maquinarias operativas de tecnología avanzada para limpieza, empaque de los productos de mar	x	

Planta eléctrica industrial	x	
Buena Comunicación interna organizacional	x	
Buen clima laboral	x	
Trabajo en equipo	x	
RRHH		
Planes de incentivos a empleados	x	
Capacitación a empleados	x	
Personal calificado en sus diferentes áreas	x	
Mercadeo, ventas		
Estrategias de venta actualizadas.	x	
Manejo de estrategias de mercado nacional e internacional	x	
Buen % de participación en el mercado	x	
Página web no actualizada		x
No uso de las redes sociales como medio de promoción y ventas		x
Satisfacción y fidelización del cliente		
Adaptación al perfil del cliente	x	
Seguimiento a clientes para conocer el estado en que llegó su pedido	x	
Atención inmediatas a quejas y situaciones de los clientes	x	
Servicio de puerta a puerta de los productos	x	

Elaborado por las sustentantes

2.2.1.3 Matriz de Evaluación de Factores claves internos EFI

Las fortalezas y debilidades identificadas se ponderan en base a un valor relativo de cada una de ellas y en base a la calificación de:

1= debilidad menor 2= debilidad mayor 3= fortaleza menor y 4= fortaleza mayor

Tabla 2 *Matriz de Factores Internos claves de la empresa pesquera José A. Gómez SRL*

Factores Internos claves	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Organización Institucional			
Identidad corporativa definida	0.04	4	0.16
Estructura organizacional definida	0.04	4	0.16
Organización económica			
Control de finanzas	0.05	4	0.20
Solidez financiera	0.05	4	0.20
Inversión y acceso a capital	0.05	4	0.20
Sólida línea de crédito en dólares	0.05	4	0.20
Planeación financiera trimestral	0.05	4	0.20
Recursos y capacidades			
Planta física propia de 1200 mts cuadrado	0.04	4	0.16
Equipamiento y maquinarias tecnológicas en sus áreas de producción y operativas	0.04	4	0.16
Planta eléctrica industrial	0.03	4	0.12
Buena comunicación interna organizacional	0.03	4	0.12
Buen clima laboral	0.03	4	0.12
Trabajo en equipo	0.03	4	0.12
RRHH			
Planes de incentivos a empleados	0.03	4	0.12
Capacitación a empleados	0.04	4	0.16
Personal calificado en sus diferentes áreas	0.04	4	0.16

Mercadeo, ventas			
Estrategias de venta actualizadas.	0.04	4	0.16
Manejo de estrategias de mercado nacional e internacional	0.04	4	0.16
Buen % de participación en el mercado	0.04	4	0.16
Satisfacción y fidelización del cliente			
Adaptación al perfil del cliente	0.03	4	0.12
Seguimiento a clientes para conocer el estado en que llegó su pedido	0.03	4	0.12
Atención inmediatas a quejas y situaciones de los clientes	0.03	4	0.12
Servicio de puerta a puerta de los productos solicitados por el cliente local	0.03	3	0.09
SubTotal Fortalezas	-	-	3.49
DEBILIDADES			
Página web no actualizada	0.04	2	0.08
No tienen cuenta en las Redes Sociales	0.04	2	0.08
SubTotal Debilidades	-	-	0.16
Total ponderado	1	-	3.65

Elaborado por las sustentantes

La matriz EFI elaborada para determinar las fortalezas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL arrojó un valor de 3.49 muy por encima de la media de 2.50 en sus fortalezas, evidenciando que posee fuertes elementos internos que se constituyen en un grupo de fortalezas y ventajas competitivas que le permiten el alcance de su competitividad en general en su actividad comercial. En cuanto a las debilidades arrojó un valor de 0.08 muy por debajo de la media evidenciando que esta empresa posee más fortalezas que debilidades.

2.2.2. Análisis externo de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

2.2.2.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL, Cabrera y Efemenco (2017) lo definen como una “herramienta de la planeación estratégica que permite identificar los factores generales del entorno que van a afectar a una empresa y que generarán determinados cambios. Estos factores son: Políticos, Económicos, Socio-Cultural, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (PESTEL)” (p.21).

El análisis PESTEL determinó los factores Políticos, Económicos, Socio-Cultural, Tecnológicos, Ecológicos y Legales relacionados con el desarrollo de la industria pesquera a través de los siguientes indicadores:

Factores Políticos:

- Estabilidad política, institucional y democrática estable.
- Política fiscal establecida en un sistema tributario progresivo a través de la recaudación de impuestos.
- Aumento del salario mínimo de un 14% aprobado por el Comité Nacional de Salarios (CNS) en julio de este año, efectivo a partir del 15 de agosto 2019.
- La política pesquera dominicana busca desarrollar la industria nacional para mejorar la calidad de vida de las comunidades costeras, y proteger de la sobreexplotación a ciertos recursos sensibles que deben ser manejados de manera sostenible, para asegurar su disfrute por parte de futuras generaciones (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2019).

- El impuesto a las empresas sobre sus beneficios aumentó un 6.1% en el 2019.
- El proceso electoral de cara al 2020 con el panorama de situaciones adversas que presenta generando un clima político de tensiones.

Factores Económicos:

- El avance y estabilidad de la economía es determinante en el desarrollo de la industria dominicana, ya que la demanda interna es impulsada en gran medida por el crecimiento económico, la bonanza y el manejo de las variables económicas.
- Las inversiones han crecido más de 10% durante seis trimestres consecutivos en el 2019.(Banco Central, 2019)
- La cuenta corriente de la Balanza de Pagos presentó un superávit de US\$241.7 millones al cierre del 2019. (Banco Central, 2019)
- Creación de 155,848 nuevos empleos en los últimos 12 meses y unos 823,389 trabajadores adicionales desde octubre de 2012 hasta marzo 2019. (Banco Central, 2019)
- Tasa del dólar en aumento reflejado en a finales del mes de marzo en un RD\$54.15 x US\$1.
- La actividad pesquera en la República Dominicana mueve cerca de RD\$3,000 millones al año, de esa cantidad cerca del RD\$2,500 millones se producen en Puerto Plata, para un 83 % de la producción general. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2019).

- La actividad pesquera genera empleos directos e indirectos en las poblaciones costeras, sustentada en las inversiones del estado en la compra y entrega de embarcaciones para los pecadores.
- Acuerdos y negociaciones con China para la exportación e importación con RD.
- Creciente demanda de productos de mar en el mercado internacional, especialmente en el mercado chino.
- El precio de la langosta se eleva significativamente en los meses de marzo a julio debido a la veda regional del Caribe para proteger esta especie en reproducción en este periodo.
- La veda de la langosta en el Caribe establecida de marzo a julio genera un volumen de compra en el periodo Noviembre – febrero para poder suplir la demanda de los clientes y consumidores internacionales.
- Aparición del Coronavirus – 19 provocando pandemia mundial y baja significativa en el consumo de langostas y suspensión de las exportaciones a nivel mundial.

Factores Sociales

- En el aspecto social, las condiciones de vida en general de la población están vinculadas al comportamiento de los diferentes sectores sociales. La salud y educación fortalecen el talento humano indispensable para generar ingresos, sin embargo, la situación general laboral del país, genera resultados

fundamentales sobre la distribución del ingreso y la pobreza en la que vive la mayoría de la población.

- Mejora en la calidad de la educación en sus 4 niveles: Inicial, Primaria, Secundaria y Universitaria.
- Los consumidores de langostas y mariscos se evidencian en la clase media y alta tanto a nivel nacional como internacional.
- El consumo fijo de mariscos y pescado son parte de la dieta alimenticia de estos estratos sociales los cuales tienden a consumirlo por lo menos una vez a la semana.
- La ingesta de los productos de mar aumenta en cuaresma y más en la Semana Santa por ser un periodo en la costumbre y creencia dominicana religiosa de no comer carne roja durante este periodo.
- Otro factor que conlleva a un mayor consumo de este tipo de alimentos es la moda por lo más saludable. Cada día la gente desea estar en una forma física saludable y llevar una dieta balanceada que incluyen el Omega 3 que aportan los productos de mar.

Factores tecnológicos

- En los últimos años, República Dominicana ha logrado avances en la incorporación de las TIC. En la actualidad el uso del internet es una de las herramientas más indispensables para el desarrollo de cualquier actividad económica y productiva. Conjuntamente el manejo de internet es el eje central de los negocios ya que posee herramientas indispensables y de gran poder

para manejarse dentro del mercado global como es el caso de los emails, teleconferencias entre otras.

- Los mayores niveles de acceso a tecnología, medido por la tenencia de medios y servicios de acceso a la Tecnologías de Información y Comunicación (teléfono celular, televisor, la radio, la computadora, el servicio de Internet, y el teléfono fijo) se encuentran en las regiones de las zonas urbanas. (Bonifacio, 2019)
- Los avances tecnológicos modernizan las empresas con aparatos digitales para la producción y abastecimiento como es el caso del software de inventario, maquinarias, cuartos fríos que controlan la temperatura digitalmente para el proceso de mantener la calidad y conservación de los pescados y mariscos.
- Medios de transporte tecnológicos como camiones con sistemas frigoríficos siendo la tecnología el promotor de este agregado que permite el alcance de los objetivos de entrega de los productos de mar en las condiciones específicas que estos requieren según las normas HACCP y CODEX.
- Preocupación general por la preparación tecnológica del capital humano tanto privado como público.

Factores Ambientales

- Se presenta preocupación por el medio ambiente por parte de las autoridades gubernamentales evidenciado en la creación de leyes e instituciones que se encargan de la conservación de la fauna y flora del país.

- Los efectos negativos de los fenómenos climáticos como El niño y La niña que afectan con los cambios biológicos y físicos que generan en los océanos considerablemente reproducción y distribución de los peces; esto es debido a que la temperatura del agua determinan que las especies marinas sobrevivan o no; o que éstas migren a zonas donde las aguas sean más frías, lo que puede afectar negativamente al sector pesquero.

Factores Legales

- Exigencias legales para comercializar la langosta, con la formulación del Decreto 119-12, la Ley 307-04 y en consonancia con el Reglamento OSP-02-09, que establece la veda regional simultánea para todos los países de Centroamérica y República Dominicana durante el periodo marzo – julio. La violación a estos contenidos legales va desde sanciones de entre 10 a 200 salarios mínimos en el sector público y penas de dos a 10 años de prisión.
- La normativa es muy clara en establecer que la tenencia, transporte, almacenamiento o expendio de cangrejos y langostas no declarados antes del inicio de la veda, serán considerados ilegales y se procederá a su confiscación.
(Listín Diario, 2019)
- El presidente Danilo Medina mediante el decreto 346-19, instruyó establecer normas y otras disposiciones para mantener la cadena de frío de los productos perecederos, refrigerados, congelados y ultra congelados en sus procesos de producción y exportación. Para evitar romper la cadena de frío, las inspecciones de las distintas entidades que intervienen en los procesos de

verificación de mercadería, en los puertos, aeropuertos y en la frontera terrestre, deberán realizarse en un recinto o espacio que se adecue a la temperatura y humedad del producto a inspeccionarse.

2.2.2.2 Oportunidades y amenazas

A partir del análisis PESTEL se determinaron las amenazas y debilidades que presenta la empresa pesquera José A. Gómez SRL, definidas por Ponce (2014):

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría, mientras que las amenazas representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales (p.3).

En la tabla 5, se presentan los factores PESTEL identificados del entorno externo de la empresa pesquera José A. Gómez SRL los cuales se agruparon en las oportunidades y amenazas que presentan el macro entorno a esta empresa, tomando en consideración los aspectos más relevantes e influyentes que presenta esta empresa en este entorno:

Tabla 5 Oportunidades y amenazas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Oportunidades	Amenazas
Estabilidad política, institucional y democrática estable.	Política fiscal establecida en un sistema tributario progresivo a través de la recaudación de impuestos
La política pesquera dominicana busca desarrollar la industria nacional para beneficios en general	Aumento del salario mínimo a un 14%
Avance y estabilidad de la economía	El impuesto a las empresas sobre sus beneficios aumentó un 6.1%
Crecimiento de las inversiones en más de un 10%	Proceso electoral de cara al 2020 con el panorama de situaciones adversas que presenta generando un clima político de tensiones.
La actividad pesquera en la República Dominicana mueve cerca de RD\$3,000 millones al año.	Tasa del dólar en aumento reflejado en un RD\$54.15 x US\$ 1
Actividad pesquera genera empleos directos e indirectos en las poblaciones costeras	La veda de la langosta en el Caribe establecida de marzo a julio genera un volumen de compra en el periodo Noviembre – febrero para poder suplir la demanda de los clientes y consumidores internacionales.
Acuerdos y negociaciones con China para la exportación e importación con RD	El precio de la langosta se eleva significativamente en los meses de marzo a julio debido a la veda regional del Caribe para proteger esta especie en reproducción en este periodo.
Creciente demanda de productos de mar en el mercado internacional, especialmente en el mercado chino	Sanciones a la pesca y comercialización de la langosta, de marzo – julio con la Ley 307-04 para proteger esta especie en reproducción en este periodo.
Consumidores de langostas y mariscos se	Efectos negativos de los fenómenos

evidencian en la clase media y alta tanto a nivel nacional como internacional	climáticos que generan cambios en los océanos haciendo emigrar a las especies marinas.
Consumo fijo de mariscos y pescado	Aparición del Coronavirus – 19 provocando pandemia mundial y baja significativa en el consumo de langostas y suspensión de las exportaciones a nivel mundial.
Costumbre de la población en general de consumir en cuaresma pescados y mariscos	
La moda por lo saludable y dieta balanceada asumida por la población.	
Mejora en la calidad de la educación en sus 4 niveles: Inicial, Primaria, Secundaria y Universitaria.	
Mayores niveles de acceso a tecnología	
Avances tecnológicos que modernizan las empresas	
Medios de transporte tecnológicos para la distribución de los productos al cliente	
Preocupación general por la preparación tecnológica del capital humano tanto privado como público	
Preocupación por el medio ambiente	
Establecimiento de normas y otras disposiciones para mantener la cadena de frío de los productos perecederos, refrigerados, congelados y ultra congelados en sus procesos de producción y exportación.	
Establecimiento de normas y otras disposiciones para mantener la cadena de frío de los productos perecederos, refrigerados, congelados y ultra congelados en sus procesos de producción y exportación.	

Elaborado por las sustentantes.

2.2.2.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Una vez identificadas y organizadas las oportunidades y amenazas obtenidas del análisis PESTEL se procedió a la realización de la matriz de Evaluación de Factores de externos y sus correspondientes valoraciones, como bien se presenta en la tabla 6.

Las oportunidades y amenazas identificadas se ponderan en base a un valor relativo de cada una de ellas y en base a la calificación de:

1= amenaza menor 2= amenaza mayor 3= oportunidad menor y 4= oportunidad mayor

Tabla 6 *Matriz de Factores externos claves de la empresa pesquera José A. Gómez SRL*

Factores Internos claves Oportunidades	Peso	Calificación	Total ponderado
Estabilidad política, institucional y democrática estable.	0.03	4	0.12
La política pesquera dominicana busca desarrollar la industria nacional para beneficios en general	0.03	4	0.12
Avance y estabilidad de la economía	0.04	4	0.16
Crecimiento de las inversiones en más de un 10%	0.03	4	0.12
La actividad pesquera en la República Dominicana mueve cerca de RD\$3,000 millones al año.	0.04	4	0.16
Actividad pesquera genera empleos directos e indirectos en las poblaciones costeras	0.05	4	0.20
Acuerdos y negociaciones con China para la exportación e importación con RD	0.05	4	0.20
Creciente demanda de productos de mar en el mercado internacional, especialmente en el mercado chino	0.05	4	0.20
Consumidores de langostas y mariscos se evidencian	0.05	4	0.20

en la clase media y alta tanto a nivel nacional como internacional			
Consumo fijo de mariscos y pescado	0.05	4	0.20
Costumbre de la población en general de consumir en cuaresma pescados y mariscos	0.04	4	0.16
La moda por lo saludable y dieta balanceada asumida por la población.	0.04	4	0.16
Mejora en la calidad de la educación en sus 4 niveles: Inicial, Primaria, Secundaria y Universitaria.	0.03	4	0.12
Mayores niveles de acceso a tecnología	0.03	4	0.12
Avances tecnológicos que modernizan las empresas	0.03	4	0.12
Medios de transporte tecnológicos para la distribución de los productos al cliente	0.03	4	0.12
Preocupación general por la preparación tecnológica del capital humano tanto privado como público	0.04	4	0.16
Preocupación por el medio ambiente	0.03	4	0.12
Establecimiento de normas y otras disposiciones para mantener la cadena de frío de los productos perecederos, en sus procesos de producción y exportación.	0.04	4	0.16
Subtotal de oportunidades	-	-	3.04
Factores Internos claves	Peso	Calificación	Total ponderado
Amenazas			
Política fiscal establecida en un sistema tributario progresivo a través de la recaudación de impuestos	0.03	2	0.06
Aumento del salario mínimo a un 14%	0.03	2	0.06
El impuesto a las empresas de sus beneficios aumentó un 6.1%	0.03	2	0.06
Proceso electoral de cara al 2020 con el panorama de situaciones adversas que presenta generando un clima político y económico de tensiones.	0.02	2	0.04

Tasa del dólar en aumento reflejado en un RD\$54.15 x US\$1	0.04	2	0.08
Efectos negativos de los fenómenos climáticos que generan cambios en los océanos haciendo emigrar a las especies marinas.	0.03	2	0.06
La veda de la langosta establecida de Marzo a julio por la Ley 307-04 eleva el precio de la langosta	0.05	2	0.10
Aparición del Coronavirus -19 generando baja significativa en el consumo de langostas y suspensión de las exportaciones a nivel mundial.	0.05	2	0.10
Subtotal de debilidades			0.56
Total ponderado	1		3.60

Elaborado por las sustentantes

La matriz EFE muestra un valor de 3.06 que evidencia que la empresa pesquera José A. Gómez está muy por encima de la media de 2.50 capitalizando las oportunidades externas y evitando las amenazas, es decir, las acciones aplicadas por la empresa demuestran que están aprovechando con eficacia la presencia de un entorno de oportunidades donde el comportamiento y tendencias de los principales indicadores y factores del macro entorno externo de la República Dominicana favorecen al crecimiento de los distintos mercados internos del país y en forma particular el mercado de los productos de pescados y mariscos, especialmente de la langosta, que la empresa pesquera José A. Gómez está preparada para aprovechar como lo ha estado haciendo en su tiempo en el mercado.

Las amenazas evidenciaron un valor de 0.56 por debajo de la media de 2.50 sin embargo, a pesar de que estas amenazas detectadas, a nivel general no implican seriedad para la empresa hay amenazas que deben tener siempre en cuenta en su planificación estratégica como es la veda de la langosta y el aumento del dólar que deben neutralizarse para poder tomar ventaja de este crecimiento, a través de estrategias que desarrolla la empresa para estos fines.

La amenaza mayor y que ha causado sus efectos al sector exportación y más de langostas es la aparición del Coronavirus – 19 generando una pandemia mundial y como es de esperarse el cierre de toda actividad de ámbito económica, social, comercial entre otros a nivel mundial donde hasta la fecha el mundo entero está en cuarentena en espera de que los científicos puedan dar con la cura de esta mortal enfermedad, la cual precisamente tiene origen en el país de China.

2.2.3 Matriz FODA de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

INTERNAS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Identidad corporativa definida - Estructura organizacional definida - Experiencia en el mercado de 25 años. - Control de las finanzas - Solidez financiera - Inversión y acceso a capital para estos fines - Planeación estratégica cada tres meses - Planta física propia con 1200 mts cuadrados - Equipamiento tecnológicos y mobiliario de todas las áreas de producción y operativas. - Flotilla de camiones frigoríficos propios - Maquinarias operativas de tecnología avanzada para limpieza, empaque de los productos de mar - Planta eléctrica industrial - Buena Comunicación interna organizacional - Buen clima laboral - Trabajo en equipo - Planes de incentivos a empleados - Capacitación a empleados - Personal calificado en sus diferentes áreas - Estrategias de venta actualizadas. - Manejo de estrategias de mercado nacional e internacional - Buen % de participación en el mercado - Adaptación al perfil del cliente - Seguimiento a clientes para conocer el estado en que llegó su pedido - Atención inmediatas a quejas y situaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Tienen página web pero no está actualizada. - No usan las Redes sociales como medios digitales de promoción de sus productos y ofertas de temporada. - Escasa documentación de los procesos en general como manuales, planes de mercadeo y ventas entre otros

<ul style="list-style-type: none"> - de los clientes - Servicio de puerta a puerta de los productos solicitados por el cliente. 	
EXTERNAS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad política, institucional y democrática estable. - Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) a un 10.4% - Avance y estabilidad de la economía - Crecimiento de las inversiones en más de un 10% - Tasa de ocupación hotelera fue de 85.4% al cierre del primer trimestre - Actividad pesquera genera empleos directos e indirectos en las poblaciones costeras - El país no ha podido desarrollar una actividad pesquera a nivel industrial. - Limitadas exportaciones de productos pesqueros de República Dominicana - Los cambios de hábito en el consumo (alternativas más saludables). - El crecimiento del consumo de pescado y mariscos. - Mejora en la calidad de la educación en sus 4 niveles: Inicial, Primaria, Secundaria y Universitaria. - Incorporación de las TIC - Mayores niveles de acceso a tecnología - Avances tecnológicos que modernizan las empresas - Medios de transporte tecnológicos para la 	<ul style="list-style-type: none"> - Política fiscal establecida en un sistema tributario progresivo a través de la recaudación de impuestos - Aumento del salario mínimo a un 14% - Corrupción, desempleo, narcotráfico, delincuencia - El impuesto a las empresas de sus beneficios aumentó un 6.1% - Proceso electoral de cara al 2020 con el panorama de situaciones adversas que presenta generando un clima político de tensiones. - Tasa del dólar en aumento reflejado en un RD\$54.15 x US\$1 - Importación de productos de mar por parte del estado para suplir la demanda de la población - La veda de la langosta establecida de Marzo a julio Decreto 119-12, la Ley 307-04 - Efectos negativos de los fenómenos climáticos que generan cambios en los océanos haciendo emigrar a las especies marinas. - Exigencias legales para comercializar los productos de mar como langosta, cangrejo entre otros en la formulación del Decreto 119-12, la Ley 307-04

<p>distribución de los productos al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preocupación general por la preparación tecnológica del capital humano tanto privado como público - Preocupación por el medio ambiente - Normas y disposiciones para mantener la cadena de frío de productos perecederos, congelados y ultra congelados en procesos de producción y exportación. - No existe alta amenaza de nuevos entrantes al mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aparición del Coronavirus – 19 provocando pandemia mundial y baja significativa en el consumo de langostas y suspensión de las exportaciones a nivel mundial
--	--

Elaborado por las sustentantes

2.3 Estudio legal

El estudio legal realizado a la empresa pesquera José A. Gómez SRL analizó el cumplimiento del marco legal tanto interno como externo que incide en la factibilidad de la exportación de langosta a China, siendo este aspecto muy importante porque el mismo establece si la empresa cumple con los requerimientos legales establecidos para la puesta en marcha y éxito de esta actividad comercial.

El estudio legal realizado a la empresa determinó el cumplimiento de los aspectos legales que envuelven las exportaciones, la compra y consumo de langosta en República Dominicana entre otros, donde la empresa cumple a cabalidad con las leyes establecidas y las acciones que realiza para evidenciar dicho cumplimiento siendo este componente legal un factor a favor de la realización de exportación de langosta a China.

En base al planteamiento anterior, el estudio legal realizado identificó el cumplimiento de las siguientes leyes, normas:

- **Ley No. 84-99 Sobre Reactivación y Fomento de las Exportaciones**

Esta ley plantea numerosas disposiciones legales que establecen el marco regulatorio y normativo del exportador en la realización de actividades comerciales de exportación que rigen los procedimientos y ciertos beneficios que recibe la empresa para motivar las exportaciones, entre las cuales, los exportadores tendrán derecho a una compensación de los gravámenes

aduaneros pagados por anticipado por un monto no mayor al equivalente al tres por ciento (3.0%) del valor libre a bordo o valor FOB de las mercancías exportadas, la cual se hará efectiva mediante la entrega de los Bonos de Compensación Tributaria. Dicho monto de compensación o devolución, nunca deberá exceder al importe de los gravámenes aduaneros pagados por anticipado.

La empresa pesquera José A. Gómez SRL recibe este beneficio del retorno del 3.0% por cada una de las operaciones de exportación que realiza siendo un monto considerado que le permite a la empresa recuperar un porcentaje de la inversión realizada en sus exportaciones.

- **Norma General No. 03-2007**

Tiene por objetivo normar la compensación o reembolso de los saldos a favor del ITBIS que se originen a los exportadores que muestren créditos por impuesto adelantado en bienes adquiridos para su proceso productivo.

Para gozar de los beneficios de esta Norma General, los exportadores deberán estar debidamente registrados ante la DGII, como también deberán de enviar a la DGII un certificado de exportación de los últimos 12 meses emitido por el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD) y una copia del Registro de la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO).

La empresa pesquera José A. Gómez SRL está debidamente registrada como empresa exportadora en la DGII con su número de Registro Nacional del Contribuyente RNC y bajo la denominación de Sociedad de Responsabilidad Limitada SRL cumpliendo con las obligaciones tributarias que esta entidad gubernamental exige como la declaración y pagos de impuestos, certificación como empresa exportadora otorgado por el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD) y número de Registro de la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO) de la cual es miembro activo de ambas entidades.

Ante el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la Norma General No. 03-2007, la empresa recibe la compensación o reembolso de los saldos a favor del ITBIS siendo otro beneficio económico que el estado le confiere como retorno por sus inversiones económicas de sus exportaciones de langostas al mercado internacional.

- **Ley 307-04 y Reglamento OSP-02-09**

Para la preservación de la especie marina entre ellas la langosta el estado dominicano promulgo esta ley que establece la veda nacional en la República Dominicana y además cumplimiento al reglamento para el Ordenamiento Regional de la Pesquería de la langosta del Caribe OSP -02-09 ambas durante el periodo marzo – julio.

La ley 307 -04 prohíbe y sanciona la pesca y comercialización de la langosta durante el periodo marzo – julio, siendo este su periodo de reproducción y para evitar su extinción el estado dominicano a través del Ministerio de Medio Ambiente y CODOPESCA están encargados de dar cumplimiento a esta ley, la cual sanciona de 10 a 200 salarios mínimos y penas de dos a 10 años de prisión.

La empresa pesquera José A. Gómez SRL da fiel cumplimiento a ambos marcos legales al no comprar langostas a sus proveedores de las costas dominicanas durante el periodo marzo – julio, para no incitar la pesca de estos animales marinos en este periodo importante para el mantenimiento de la industria pesquera local.

En este sentido la empresa tiene organizado un plan de compras durante el periodo agosto - febrero para abastecerse y como cuenta con neveras industriales de capacidad para guardar 200 mil toneladas de langostas y demás variedades marinas, lo que les permite mantener las ventas de estos productos al mercado internacional y obtener el beneficio en este periodo de subir el costo de la adquisición por la escasez de este producto de mar en este periodo del año.

CAPITULO III ESTUDIO DE FACTIBILIDAD TECNICO y MERCADO PARA LA EXPORTACIÓN DE LANGOSTA A CHINA DE LA EMPRESA PESQUERA JOSE A. GOMEZ

3.1 Estudio técnico

3.1.2 Infraestructura física y áreas de distribución

La empresa cuenta para el desarrollo de su comercialización local e internacional cuenta con una edificación de 1200 metros cuadrados por las áreas administrativas, de ventas y logística.

El resto de la planta física está organizado en las áreas operativas de la empresa las cuales son:

Área de recibimiento de los productos de mar:

En esta área se realizan las operaciones de recibimiento del producto de mar antes de procesarlo. Para la empresa es muy importante preparar los procesos internos, en este caso serían los espacios donde permanece la langosta antes de ser lavada, limpiada, empaquetada y congelada.

En esta área se lleva además un control de las existencias, que se registra a través del control de inventario computarizado, sobre cuantas langostas y demás productos de mar ingresan tanto vivas como en cola siguiendo las normas de calidad HCPP y CODEX alimentario por las que se rige la empresa para la calidad, higiene y seguridad que ofrecen a sus clientes internacionales.

En esta área además se debe cumplir con un requisito importante a la hora de recibir las langostas que llegan de los proveedores y este se sustenta en que deben estar en excelentes condiciones, es decir, no puede estar podrida, descompuesta, destruida y cualquier otro defecto que puedan presentar, donde el proceso de recibimiento se realiza unidad por unidad.

Área de manipulación y limpieza:

La manipulación y limpieza de la langosta con lleva un proceso delicado en el cual se deben tener en cuenta las normas de calidad e higiene mencionadas para este proceso ya que es un producto de consumo humano, por tanto las herramientas que utilizan en esta área siempre están limpias y desinfectadas y el personal que labora en estos procesos trabajan con mascarilla, guantes, botas gorro, y delantal. Esta área está cubierta de cerámica para fácil lavado, higiene y desinfección.

Área de envasado y de almacenamiento de los pescados y mariscos

Las áreas de envasado y de almacenamiento cuentan con balanzas digitales para pesar las langostas así como las máquinas para empacar las langostas al vacío en fundas de plástico diseñadas para ser comprimidas en estas máquinas para ser congeladas. A través de este proceso la langosta no pierde sus cualidades naturales como color, sabor, textura, y de esta manera se mantienen el mayor tiempo requerido, libre de bacterias que descompongan estos atributos y el producto se congela más rápido y se mantiene en frío hasta su transportación

hacia su destino final. Esta área cuenta con 5 freezers con capacidad para 250 mil libras, para su almacenamiento.

En la tabla 1 se muestra los detalles de las áreas anteriormente presentadas:

Tabla 1 *Equipos y maquinarias de las áreas de producción*

Áreas de producción	Cantidad de equipos y maquinarias	Equipos y maquinarias
De recibimiento del producto	6	Estanques
De manipulación y limpieza	4	Mesas de acero inoxidable con mangueras
	4	Carritos de transportes llevar el producto a su envase y empaque.
Área de envasado y de almacenamiento	3	Balanzas digitales
	2	Empacadoras al vacío
	5	Freezers de capacidad de 250 mil libras

Elaborado por las sustentantes

3.1.3 Tecnología

En lo relativo a los aspectos tecnológicos de la empresa, dispone de una tecnología acorde a sus necesidades: software de contabilidad, de inventario, emails, video conferencias, máquinas computarizadas para peso y empaque, cuartos fríos computarizados que controlan la temperatura de los productos de

mar como la langosta entre otros, garantizando el desarrollo técnico y calidad de los procesos internos que desarrolla la empresa dentro de su cadena de valor.

3.1.4 Recursos y capacidades de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Los recursos de las empresas no son sólo los materiales, están formados además por las capacidades, que unidas por una estrategia adecuada, los cuales permiten ejecutar acciones específicas (Núñez, 2017, p.36).

La empresa pesquera José A. Gómez SRL, de acuerdo a la clasificación de los recursos de una empresa, ésta cuenta con los siguientes:

Recursos tangibles

Activos Financieros

- Inversión constante de capital y acceso a capital.
- Acceso a línea de crédito ilimitada en pesos y dólares.
- Solidez financiera.
- Inversión en Infraestructura física propia.
- Inversión en maquinarias, equipos y logística de transporte.

Activos físicos:

- Infraestructura física: Instalación de 1200 metros cuadrados adecuada para la actividad económica de la empresa la cual le permite contar con las áreas que estructuran su marco organizacional y operativo satisfactoriamente.

- Maquinarias para la producción: Para el corte, descabezamiento de los camarones y langostas, para moler el lambí, montacargas,
- Equipamiento y mobiliario de las áreas de oficinas, operaciones entre otros.
- Flotilla de camiones frigoríficos.
- Montacargas
- Planta eléctrica industrial
- Tecnológicos: Programas de software para control de inventarios, contabilidad, base de datos de clientes.
- Permanente disponibilidad de los productos para suplir la demanda local e internacional siempre y cuando estén aptos para estos fines en base a la ley de medio ambiente sobre la veda de fauna marina.
- El producto diferenciado es la cola de langosta siendo éste el de más demanda en el mercado internacional.

Recursos Intangibles

- Fidelidad y permanencia de los clientes locales e internacionales.
- Reconocimiento de la calidad de sus productos y eficiencia del servicio a nivel local e internacional.
- Recurso de fama y reputación:

A nivel general existe una buena percepción por parte de los clientes hacia la empresa pesquera José A. Gómez SRL en cuanto a la calidad y satisfacción en el servicio que reciben como el seguimiento proactivo a la recepción de sus pedidos y solución de las quejas y situaciones, así como su política de

cumplimiento de tiempos de respuestas, evidenciado en los volúmenes de compras y ventas anuales de los clientes locales e internacionales.

- Personal capacitado para el manejo de los productos como la langosta, camarones, lambí molido en la limpieza, preparación y empaque para producto final a su destino.
- Personal gerencial y departamental competitivo en el desarrollo de las operaciones administrativas, de mercadeo y ventas y logística
- Proveedores fieles y comprometidos con la empresa pues cuentan con más de 10 años vendiéndoles los productos de mar.
- Cultura organizacional
- Control y seguimiento sistemático de los procesos referentes a la venta, distribución de los productos finales.
- Estrategia de gestión descentralizada
- Fuerte posicionamiento en el mercado de ventas local e internacional de productos de mar.
- Cultura ecológica
- El know How (Saber cómo) de su propietario el cual tiene una gran experiencia y conocimiento técnico en el mercado de las ventas de productos de mar, asesorando y monitoreando cada área de la empresa.

3.1.5 Análisis VRIO de los recursos tangibles e intangibles

Tabla 2 y 3 Análisis VRIO de los recursos tangibles e intangibles de la empresa José A. Gómez SRL

Recursos tangibles	Tipo	Valioso	Raro	Difícil de imitar	Organización lineada con los recursos	Implicancia Competitiva
Inversión y acceso de capital permanente	Financiero	Sí	Sí	Sí	Si	Ventaja Competitiva sostenida
Acceso a línea de crédito ilimitada en dólares.	Financiero	Sí	No	No	Si	Paridad Competitiva
Solidez financiera	Financiero	Sí	Sí	Sí	Si	Ventaja Competitiva Sostenida
Infraestructura física propia.	Financiero	Sí	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Maquinarias, equipos especializados y logística de transporte propio.	Financiero	Sí	Sí	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Infraestructura física: de 1200 metros cuadrados	Físico	Sí	Sí	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Maquinarias para obtener el producto final	Físico	Sí	Sí	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Equipamiento y mobiliario de las áreas en general	Físico	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva
Flotilla de camiones frigoríficos y montacargas	Físico	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva
Planta eléctrica industrial	Físico	Sí	No	No	Si	Paridad Competitiva
Programas de software para control de inventarios, contabilidad, base de datos de clientes	Tecnológico	Sí	No	No	Si	Paridad Competitiva
El producto diferenciado es la cola de langosta demandado en el mercado internacional	Producción	Sí	Sí	Sí	Si	Ventaja Competitiva sostenida

Recursos Intangibles	Tipo	Valioso	Raro	Difícil de imitar	Organización lineada con los recursos	Implicancia Competitiva
Fidelidad y permanencia de los clientes locales e internacionales	Gestión	Sí	Sí	Sí	Si	Ventaja Competitiva sostenida
Reconocimiento de la calidad de sus productos y eficiencia del servicio a nivel local e internacional.	Marca	Sí	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva Sostenida
Personal capacitado para el manejo de los productos de mar	Humano	Sí	Sí	Sí	Si	Ventaja Competitiva Sostenida
Personal gerencial y departamental competitivo	Humano	Sí	Si	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Proveedores fieles y comprometidos	Humano	Sí	Sí	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Cultura organizacional	Gestión	Sí	No	No	Si	Paridad Competitiva
Estrategia de gestión descentralizada	Gestión	Sí	Sí	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Fuerte posicionamiento en el mercado de ventas local e internacional de productos de mar de más de 18 años	Gestión	Sí	Sí	Sí	Si	Ventaja Competitiva Sostenida
Cultura ecológica	Gestión	Si	Si	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
El know How (Saber cómo) de su propietario	Gestión	Si	No	Si	Si	Ventaja Competitiva Temporal

Elaborado por las sustentantes

3.1.6 Capacidades operativas

Las capacidades se evidencian cuando un recurso es integrado a la empresa con el propósito de desempeñar una o varias tareas en específico. Para cada empresa la generación de capacidades será diferente, ya que cada empresa posee un rubro diferente, de esta manera cada empresa poseerá en su área en específica una capacidad que le haga poseer una ventaja competitiva respecto a otras empresas. (Espinosa, 2014, p.67)

A partir de varias visitas realizadas a la empresa pesquera José A. Gómez SRL para la recolección de informaciones y entrevistas informales con su personal gerencial y departamental sobre su funcionamiento operacional e institucional, se han encontrado las siguientes capacidades en las siguientes áreas internas:

- *Recursos Humanos:*

Capacidad de motivación hacia sus empleados a través de sus planes de incentivos tanto monetarios como días libres al mes pagados acciones bien reconocidas por éstos.

Esto da como resultado una motivación de los empleados evidenciado en el cumplimiento de las normas y reglas establecidas por la empresa, a través de esta área, para su buen funcionamiento, así como en el desempeño de sus tareas laborales operativas y sentido de pertenencia hacia esta empresa.

- *Administración:*

Su estructura organizacional es ágil y efectiva siendo todas las áreas importantes en la cadena operativa pues de una dependen otras y viceversa promoviendo la conciencia del trabajo en equipo hacia la consecución de las metas trazadas. Además, se observa que hay una visión transversal y conocimiento de los procesos por parte de los empleados de la empresa, facilitando el desarrollo de la eficiencia de su administración en el buen manejo de sus recursos.

- *Mercadeo y Ventas:*

Considerada la columna vertebral de la empresa pues en esta gerencia se maneja con capacidad gerencial y operativa el servicio y atención a los clientes nacionales e internacionales para su satisfacción y fidelización, pedidos, cotizaciones y negociaciones con los proveedores siendo esta el área de la cual la empresa depende económicamente y encargada del retorno de la inversión en todos sus aspectos.

- *Capacidad financiera:*

Sustentado en la disponibilidad de fondos tanto en dólares como en pesos dominicanos así como su rentabilidad en las inversiones con retorno a corto y mediano plazo.

3.2 Estudio de mercado

El estudio de mercado realizado a la empresa pesquera José A. Gómez SRL determinó aspectos importantes que se deben tomar en cuenta a la hora de poner en marcha un plan estratégico de exportación, pues este tipo de estudio permite establecer la factibilidad del producto a exportar en el mercado internacional seleccionado para fines de la toma de decisiones para la realización de esta actividad comercial.

En este estudio se evaluaron los aspectos determinantes para obtener el entorno competitivo en el que se desenvuelve la actividad del mercado de la exportación de langosta, en la que se analizaron la descripción de la industria a la que pertenece la empresa los competidores que presenta la empresa pesquera José A. Gómez SRL, su grupo estratégico, estrategia de actuación frente a la competencia, Posicionamiento competitivo en el mercado, Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito en la Industria Factores Claves de Éxito en la Industria y el análisis de las Fuerzas de Porter

Conjuntamente el estudio de mercado permitió identificar el comportamiento del mercado de la langosta caribeña y variedades en el mercado chino con el fin de analizar las oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades, precio, oferta demanda para entrar en el mercado de exportación hacia el mercado chino, para así crear las diversas estrategias y aprovechar las oportunidades que este mercado ofrece.

3.2.1 Descripción de la industria a la que pertenece la empresa

La empresa pesquera José A. Gómez pertenece a la industria pesquera de la cual se abastece para realizar su actividad comercial de ventas y distribuciones locales a supermercados restaurantes e internacional a los países - clientes que demandan de sus productos de mar.

Debido a su actividad comercial esta empresa es de tipo extractiva, es decir utilizan las materias primas naturales en este caso el pescado, langosta y mariscos para someterlas a un proceso de producción para transformarlas y ser vendidas de diferentes maneras por ejemplo la langosta puede ser entera, solo la cola, o en masa de langosta sin caparazón; el lambí tipo filete o molido.

La empresa pesquera José A. Gómez es una de las empresas en el país que más exporta langosta al mercado internacional de estados Unidos y Dubái siendo estos países su fuerte de ingresos seguido del mercado local en el cual venden a Hoteles, supermercados entre otros.

Las otras empresas competidoras exportan a distintos destinos de países por lo que en este sentido no existe una competencia arraigada entre ellos, sobre todo en el mercado de Dubái donde son vendedores por excelencia a las empresas dedicadas a la compra internacional para vender a los negocios locales de este país de alto consumo de este producto de mar.

3.2.2 Análisis de los competidores

Dentro de los competidores de la empresa pesquera José A. Gómez en el mercado local e internacional que reúnen el perfil de competencia de esta empresa, como bien se observa en la figura 1, se identifica en un 69% Frigoríficos Bahía:

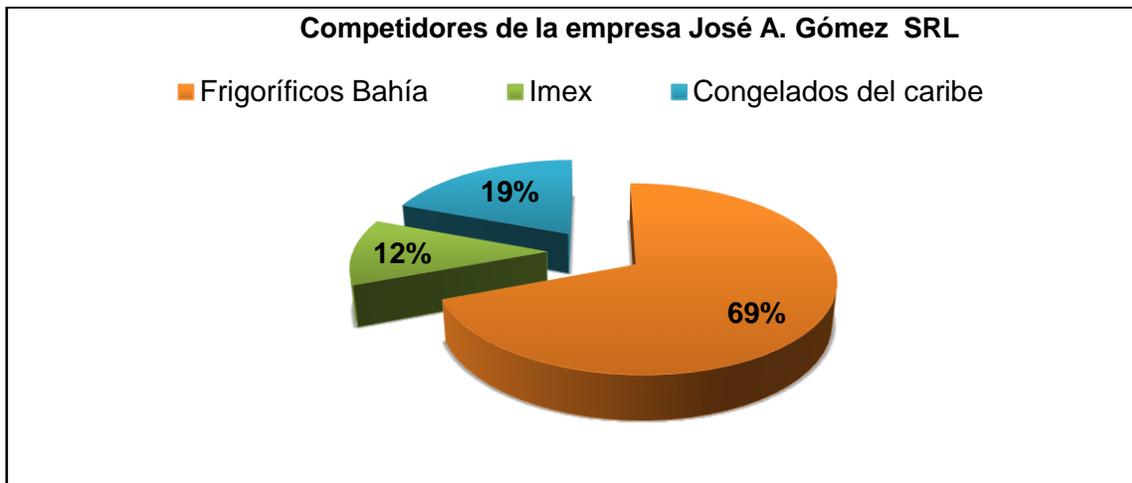


Figura 1 Competidores de la empresa José A. Gómez SRL.

Esta empresa cuenta con elementos específicos que forman el perfil de competencia como su infraestructura física, capital financiero, logística de distribución propia, tecnología para el procesamiento, almacenamiento de los productos de mar entre otros.

Frigorífico Bahía, SRL es una empresa privada que cuenta con 10 años en el mercado de las ventas de productos de mar, donde su principal objetivo estratégico es ofrecer a sus clientes, productos de alta calidad, manteniendo la excelencia en el servicio de entrega a tiempo.

Esta empresa ubicada en la carretera de Manoguayabo cuenta con una estructura que incluye: cámaras de recepción de mercancía, refrigeración y congelación, todas computarizadas, logrando así un buen control de calidad de los productos al mantener siempre la cadena de frío.

Dentro de su alcance como competencia Frigorífico Bahía, SRL se desenvuelve en el mercado de venta nacional a restaurantes, supermercados, Hoteles, Resorts ubicados en todo el país con una amplia variedad de todo tipo de mariscos y pescados y exportan a nivel internacional, solo a Canadá el chillo como producto de mar concentrando su fuerza de ventas en República Dominicana, y Canada donde para suplir la demanda local importan pescados como el salmón ahumado, el bacalao selecto de Islandia, Camarones Black tiger y Vannamei, el pulpo gallego entre otros.

En cuanto al grado de integración éste es alcanzado a través de la estrategia de integración Hacia atrás, la cual según Medina (2018) “es adquirir o incorporar a la empresa de mis proveedores, es decir, consiste en que es la empresa que integra en su organización actividades de fabricación” (p.34), Frigorífico Bahía a través de esta estrategia adquirió a su proveedor principal Pescadería Danny ubicada en Puerto Plata logrando a través de la misma ser sus propios proveedores y de esta manera no depender de ellos y eliminar el poder de sus proveedores planteadas por Porter.

De esta manera garantizan la permanencia del suministro, abastecimiento y la calidad de los productos de mar locales, coordinando eficientemente las funciones de distribución de las ventas a sus clientes a nivel nacional y del Chillo que exportan a Canadá, obtenido de esta pescadería de la cual son dueños.

3.2.3 Grupo estratégico

El grupo estratégico de una empresa, Medina (2018) lo define como el “conjunto de empresas que funcionan dentro de un mismo sector que siguen estrategias similares establecidas en las dimensiones estratégicas” (p.22).

Ante este planteamiento, en la tabla 1 se muestran las dimensiones estratégicas de Frigorífico Bahía, SRL (FB) y la empresa pesquera José A. Gómez, SRL (EPJAG):

Tabla 1 *Dimensiones estratégicas del grupo estratégico de Frigorífico Bahía, SRL en relación a empresa pesquera José A. Gómez*

Dimensiones estratégicas	Si	No	Resultados
Venden los mismos tipos de productos	x		Productos de mar: mariscos y pescados
Cuenta con mayor diversificación de productos	x		FB vende una amplia variedad de camarones de todo tipo y tamaño, mariscos importados como pulpo, calamares, muelas de cangrejo y pescados mientras que el fuerte de la marca EPJAG es la langosta,

			<p>tambié en mariscos y en pescado tilapia criolla, chillo criollo, y mero criollo.</p>
Misma zona geográfica	x		<p>FB ofrece sus productos en zonas del país y a nivel internacional donde EPJAG no vende.</p>
Segmentos de mercados nacionales parecidos	x		<p>Ambos venden en el mercado nacional a supermercados, hoteles, restaurantes y Hoteles tipo Resort.</p>
Segmentos de mercados internacionales parecidos		x	<p>FB vende solo a Canadá como mercado internacional y EPJAG a Estados Unidos y Dubái siendo éste país su fuerza de mercado.</p>
Canales de distribución a nivel nacional parecidos	x		<p>Ambos cuentan con camiones frigoríficos para la entrega de los productos de mar puerta a puerta a sus clientes locales.</p>
Marketing de promoción parecido		x	<p>Ambos utilizan páginas web pero la de FB ofrece amplia y actualizada información de los productos que venden en cuanto a las variedades, medidas de peso de los empaques etc la de EPJAG es menos detallada.</p> <p>FB utiliza las redes sociales Instagram y Facebook y EPJAG no utiliza redes sociales.</p>
Integración vertical en su cadena de valores	x		<p>FB es propietaria de la empresa que le suple mayormente sus productos de mar localmente, mientras que EPJAG se suple de proveedores fijos con los que mantiene relaciones comerciales de más de 18 años</p>
Calidad del producto	x		<p>Ambas empresas adquieren en las zonas</p>

similar		costeras del país de donde se obtienen productos de mar de calidad y cantidad.
Importancia de los avances tecnológicos	x	FB le brinda mucha importancia a la tecnología para la comunicación permanente el cliente, en su pág. web el cliente puede enviar un email directamente y es respondido inmediatamente, un blog informativo, maquinarias y cuartos fríos modernos, software de inventario en este tipo de tecnología, EPAG valora la tecnología a nivel de equipamiento de maquinarias y cuartos fríos modernos, software de inventario entre otros.
Presenta una política de calidad/ precios igual	x	FB al igual que EPJAG cuenta con esta política que desarrolla con sus clientes tanto locales como internacionales
Plantas e instalaciones físicas similares	x	La planta física de FB es de mayor tamaño que EPJAG pero ambas cuentan con los mismos equipos y maquinarias para la producción y abastecimiento.
Certificaciones internacionales de calidad en relación a sus productos	x	FB cuenta con certificaciones como MSC (Certificación de Mariscos Sostenibles) y ASC (Consejo de la administración de la acuicultura). EPJAG cuenta con las normas HACCP internacionales (Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico) las cuales se rigen por el Codex Alimentarius CAP/RCP 1-19, requisito legal en Estados Unidos y países europeos y asiáticos

Elaborado por las sustentantes.

3.2.4 Estrategia de actuación en el mercado frente a la competencia

Las estrategias de actuación en el mercado frente a la competencia se sustentan en una postura seleccionada por la empresa frente a la competencia, en la cual según Buitrago (2017) se presentan cuatro tipos distintos de estrategias: Estrategia de líder, Estrategia de retador, Estrategia de seguidor, y Estrategia de especialista.

La empresa pesquera José A. Gómez SRL, frente a su competencia Frigorífico Bahía, SRL en el mercado local, adopta la estrategia de seguidor en la cual esta empresa adopta una actitud pacífica, no ataca la competencia, convive con ella y mediante esta actitud se reparten el mercado en el cual compiten, concentrándose en segmentos del mercado en los que posee una mayor ventaja competitiva, con una estrategia personalizada en este caso esta empresa se destaca por la calidad y exclusividad de su producto como la langosta criolla ya sea entera, masa o en cola. Sin embargo en el mercado internacional con respecto a su competencia Frigoríficos Bahía, la empresa pesquera José A. Gómez SRL su estrategia de actuación es de Líder.

3.2.5 Posicionamiento competitivo en el mercado

El posicionamiento competitivo en el mercado es alcanzado por la empresa pesquera José A. Gómez SRL a través de las siguientes estrategias de posicionamiento que han venido implementando desde hace 25 años con buenos resultados:

Estrategia de atributo:

Basada en 3 atributos: antigüedad en el mercado internacional y local, producto criollo, calidad y precios asequibles.

Estrategia de usuario:

Enfocada al perfil de sus compradores nacionales e internacionales los cuales demandan la compra de langosta criolla todo el año, y en base a este perfil la empresa conoce cuáles son sus exigencias y necesidades para mantener la satisfacción y fidelización que por años estos clientes tienen con esta empresa.

Estrategia de marca: Su marca es la langosta criolla la cual es reconocida nacional e internacionalmente por su sabor, fácil cocción y textura.

Mientras que Frigorífico Bahía SRL su posicionamiento competitivo en el mercado es alcanzado a través de las siguientes estrategias de posicionamiento:

Estrategia de beneficios:

Esta empresa se preocupa por la concientización a los consumidores sobre las bondades y ventajas de consumir pescado, y mariscos como estrategia de promoción para la venta de los mismos a través de su página web y blog informativo sobre estos beneficios.

Estrategia de atributo

Basada en 2 atributos: calidad de la infraestructura y calidad en el servicio.

3.2.6 Diferenciación del producto

La diferenciación del producto es una estrategia genérica, la cual Rodríguez (2018) la define como “un conjunto de acciones que permiten a la empresa crear un producto o servicio que sea visto en el mercado como único y/o diferente, seleccionando atributos que los clientes perciben como destacados” (p.29).

En el caso de las empresas de este estudio de mercado la diferenciación de sus productos de mar tiende a ser parecidas pero no iguales representadas en las especies de productos de mar con sus atributos diferenciados:

Frigorífico Bahía SRL

Tipo del producto:

Presentan una amplia variedad de pescados y mariscos los cuales importan de manera exclusiva como el Salmón ahumado, atún Yellow fin, Bacalao selecto de Islandia, pulpo gallego, Camarones Black Tiger y Vannamei en sus tres medidas, langostinos, Snow crab, entre otros para satisfacer la demanda y menú de los restaurantes, hoteles específicos que éstos por el tipo de cliente que reciben son de gustos selectos, mientras que exportan Chillo al mercado canadiense.

Atención personalizada al cliente:

Al asesorar a los clientes al momento de su compra sobre los tipos de pescados y/o mariscos que deben comprar por su blanco de público, por la calidad y sabor, entre otros.

Empresa pesquera José A. Gómez, SRL

Tipo del producto:

Su producto marca es la langosta criolla en 3 presentaciones entera, cola y masa el cual lo venden exclusivamente a dos supermercados, cuatro restaurantes reconocidos de la capital y cuatro Resorts de la zona de Punta Cana y Bávaro. Esto es a razón de que la producción y abastecimiento de este marisco está destinado a suplir la demanda de sus clientes internacionales como Dubái y EEUU que le dejan más rentabilidad que el mercado local en términos de ganancias e inversión.

Conjuntamente ofrecen pescado criollo como el mero y chillo, y otros mariscos criollos lambí, camarones de Sánchez entre otros, todo obtenido de la mano de sus proveedores locales de las aguas dominicanas, pues esta empresa no importa ningún tipo de producto de mar.

Satisfacción y Fidelización de sus clientes:

Esta estrategia de diferenciación es lograda a través de la calidad, sabor y textura que posee su producto marca la langosta criolla, así como su lambí y pescados.

3.2.7 Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito

3.2.7.1 Fuerzas impulsoras

Las fuerzas impulsoras son las variables que ocasionan los cambios en las condiciones y situaciones de la empresa y de la competencia y que hacen que los

participantes del mercado en común en un momento determinado cambien su curso de acción en el mercado de su naturaleza (Rodríguez, 2018, p.33).

En la tabla 2, se muestran los comportamientos de las fuerzas impulsoras de la empresa pesquera José A. Gómez SRL y Frigoríficos Bahía SRL en el mercado:

Tabla 2 *Fuerzas impulsoras de la empresa pesquera José A. Gómez SRL y Frigoríficos Bahía SRL*

Empresa pesquera José A. Gómez SRL	Frigoríficos Bahía SRL
Fuerzas impulsoras	Fuerzas impulsoras
Globalización del mercado internacional de los productos de mar	Globalización del mercado nacional de los productos de mar
Diferenciación de actividad económica: Exportación de sus productos para satisfacer demanda clientes internacionales.	Diferenciación de actividad económica: Importación de sus productos para satisfacer demanda clientes locales y nacionales
Cambios en los estilos de alimentación a nivel mundial.	Cambios en los estilos de alimentación a nivel nacional.
Tecnología en su cadena de valor.	Tecnología e innovación en su cadena de valor.
Preocupación ambiental: respeto a la veda de la langosta.	Preocupación ambiental: respeto a la veda de los camarones.

Elaborado por las sustentantes

3.2.7.2 Factores Claves de Éxito

Los Factores Claves Éxito son comunes a la mayoría de las empresas los cuales ayudan a la gestión y medir si están encaminados hacia la ganancia y la cuota de mercado deseado, permitiendo garantizar el crecimiento de la empresa (Nielsen, 2019).

En la tabla 3 se presentan los Factores Claves de Éxito de la empresa pesquera José A. Gómez SRL y su empresa competencia Frigoríficos Bahía SRL que permiten a ambas empresas a obtener las ganancias planteadas, su posición y la permanencia de estas empresas en el mercado de su actividad comercial :

Tabla 3 *Factores Claves de Éxito de la empresa pesquera José A. Gómez SRL y su empresa competencia seleccionada Frigoríficos Bahía SRL*

Empresa pesquera José A. Gómez SRL	Frigoríficos Bahía SRL
Factores Claves de Éxito	Factores Claves de Éxito
Capital humano capacitado en sus diferentes áreas laborales para el éxito de las ventas proceso de producción, abastecimiento y distribución de las langostas.	Capital humano capacitado en sus diferentes áreas laborales para el éxito de las ventas y proceso de producción, abastecimiento y distribución de los productos de mar en general.
Su producto marca es la langosta criolla en tres presentaciones: entera, masa y cola que exportan a países como EEUU y Dubái.	Sus productos marca son los pescados y camarones exclusivos que importan y el Chillo que exportan a Canadá.
Diversificación de canales de ventas más a nivel internacional que local.	Diversificación de canales de ventas más a nivel nacional que internacional.
La producción de sus productos es local lo que le genera ganancias al no tener que invertir dólares para la adquisición.	La producción de sus productos locales es propia pues son dueños de su mayor proveedor, e internacional a través de la importación invirtiendo en dólares.
Solidez financiera	Solidez financiera
Infraestructura y tecnología moderna para el abastecimiento y conservación de los productos.	Infraestructura y tecnología innovadora para el abastecimiento y conservación de los productos.
Satisfacción y fidelización de clientes	Atención y servicio personalizado a sus clientes
Cuenta con 25 años en el negocio de venta y exportación de productos de mar	Cuenta con 10 años en el negocio de venta de productos de mar y 5 años en la exportación.

Elaborado por las sustentantes

3.2.8 Análisis de Porter

Las cinco fuerzas de Porter permiten el análisis de la competencia en el mercado, donde según Medina (2018) estas fuerzas se organizan en tres fuerzas de competencia horizontal como son la amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes, y la rivalidad entre competidores, y en dos fuerzas de competencia vertical: el poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

Amenaza de nuevos entrantes:

La amenaza de nuevos entrantes es la fuerza de un nuevo potencial de competidores en el mercado que pueden atacar las ganancias de las empresas (Medina, 2018, p.41).

En el caso de la industria pesquera la amenaza de los nuevos entrantes que pueden ingresar al mercado de la venta de productos de mar es baja. Esto se justifica en las barreras de entrada y salida que presenta:

Barreras de entrada

- *Requisitos de capital:* para entrar a este mercado se debe realizar una gran inversión inicial en dólares, pues las exigencias de capital es muy alta tomando en cuenta la tasa del dólar actual para la adquisición de la tecnología que demanda este tipo de empresa como una amplia infraestructura que genera una compra o renta muy costosa y que pueda contar con los espacios suficientes para el área de producción, la flotilla de vehículos frigoríficos para la

distribución de los productos puerta a puerta en el mercado local, las maquinarias para la limpieza y corte de los pescados, langostas y demás mariscos además de los cuartos fríos para el almacenamiento, a esto sumado los costos de nómina de un personal calificado para estos fines, administrativos, de mercadeo y ventas. Por lo tanto, es difícil para nuevos competidores entrar al mercado de la venta de productos de mar, a menos que cuenten con el aval de un grupo económico que invierta el capital requerido, pues el alto nivel de inversión es un factor que impide que puedan entrar a este mercado específico.

- *Acceso a los canales de distribución:*

Para esto se requiere de experiencia en el manejo de estos canales y una estructura empresarial organizada que presente el dominio y reconocimiento de los canales de distribución del mercado siendo estos factores de claves de éxito además de contar con las facilidades y conocimiento de abastecerse para vender sus productos en relación a los nuevos competidores. Las nuevas empresas deben persuadir a los canales de distribución de aceptar sus productos de mar mediante la disminución de precio, promociones y ofertas para darse a conocer reduciendo así su margen de beneficios.

- *Curva de aprendizaje o experiencia:*

El saber cómo (know how) establecen importantes limitaciones a los posibles competidores que tienen que realizar investigaciones de mercado para llegar a

conocer el mercado e idear nuevas estrategias para entrar a este mercado así como contar con el personal capacitado para el manejo de la producción, empaque y conservación de los productos de mar.

- *Política del gobierno:*

No representa una limitante de entrada para una empresa privada de este mercado.

Barreras de Salida

Los factores establecidos para establecer la barrera de salida no aplican en esta empresa tales como:

- Regulaciones laborales

Actualmente el salario mínimo fue aumentado en un 14% pero aun así esta medida no es un factor que genere salida del mercado en el que se desenvuelve.

- Activos poco realizables o de difícil reconversión

Sus activos son especializados y cuentan con gran valor de liquidación.

- Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes

No cuentan con este tipo de contrato siendo autónomos en sus actividades de venta y producción.

- Barreras emocionales: No existen

- Interrelaciones estratégicas No existen

- Restricciones sociales y gubernamentales: No existen.

Poder de negociación de los compradores:

Los compradores en este caso los clientes, influyen en la rentabilidad de una empresa porque pueden rebajar los precios o pedir mayor calidad o servicios mediante la negociación entre compradores.

Hasta el momento los mayores compradores no ejercen poder de negociación en el mercado de la compra de langosta pues como valor agregado de los productos de esta empresa su calidad, sabor, textura, tamaño, peso, valen el precio de oferta y por tanto los clientes locales e internacionales están dispuestos a comprar y a pagar inclusive en tiempo de veda el precio del producto en el mercado en este tiempo específico, generando menor poder de negociación de los compradores.

Poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores son vitales para el posicionamiento de una empresa nueva en el mercado, pues son los que suministran los productos tanto para el abastecimiento como para la comercialización de los productos. Este poder de negociación de proveedores se mide por varios factores como la facilidad de subir los precios, las condiciones y tiempo de entrega, e inclusive la calidad de los productos.

La empresa pesquera José A. Gómez SRL no tiene proveedores dominantes ya que la langosta es un producto de mar que pueden obtener en costas específicas del país donde existen una variedad de proveedores tanto grandes como pequeños además que los proveedores de esta empresa tienen más de 18 años

vendiendo sus langostas a esta empresa siendo esto un factor importante pues los lazos de amistad y relación de tiempo generan la fidelidad de ambas partes.

Por lo tanto, el poder de negociación de proveedores es bajo, ya que mientras mayor sea la cantidad de proveedores que existan, menor será su poder de negociación, actualmente cuentan con alternativas de proveedores para la adquisición tanto de la langosta como de los demás productos, garantizando siempre la disponibilidad de los mismos especialmente en la veda de la langosta y el lambí.

Amenaza de productos sustitutos:

En el caso específico de los productos que oferta esta empresa no existen productos sustitutos pues la langosta, lambí y demás productos de mar no tienen sustitución en la pirámide alimenticia ya que son fuentes específicas de Omega 3 que solo se pueden encontrar en estos alimentos. Conjuntamente estos productos pertenecen a un segmento de clientes que no lo cambian por otro, ni parecido por tanto su amenaza de ser sustituido es muy baja.

Rivalidad entre competidores:

Este es el elemento más determinante del modelo de Michael Porter, esta es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, para fortalecer y proteger su posicionamiento en el mercado a costa de sus rivales en el sector (Porter, 2009).

La amenaza de la rivalidad entre competidores en relación a los productos para exportar de la empresa es baja pues actualmente no existe una gran entrada de competidores en esta actividad. Esto se explica en el análisis de los factores que existen:

Número de competidores:

En el sector de pescados y mariscos el número de competidores con capacidad y capital financiero para exportar y vender a nivel local, al mismo tiempo, existentes es baja.

Altos costos fijos o de almacenaje:

Las barreras de salida para este sector son altas debido a los altos niveles de inversión y costos fijos pues muchas veces sale más costoso salir del negocio que entrar.

La industria de productos de mar por tener que estar congelados para su conservación de consumo, tiene altos costos de almacenaje, dado que siempre se debe de conservar la cadena de frío, desde el aprovisionamiento, almacenamiento, conservación, producción, distribución hasta la entrega al cliente, lo que obliga a las empresas a ser más competitivas para conseguir una reducción en los costos fijos que presentan.

En la tabla 4 se presenta un resumen de las 5 fuerzas competitivas de Porter analizadas y comportamiento de este mercado *de la empresa José A. Gómez, SRL*:

Tabla 4. Resumen de las 5 fuerzas competitivas de Porter de la empresa José A. Gómez, SRL

Fuerzas competitivas	Atractivo del sector					
	Actual			Futuro		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Rivalidad entre competidores	X				X	
Entrada de nuevos competidores	X				X	
Productos sustitutos	X			X		
Poder negociación proveedores	X			X		
Poder de negociación clientes	X			X		

Elaborado por las sustentantes

A partir del análisis de Porter presentado se puede evidenciar que el mercado de la industria pesquera es atractivo para la empresa pesquera José A. Gómez SRL, pues esta compañía se encuentra preparada ante la posible entrada de nuevos competidores, gracias al posicionamiento y experiencia que tiene, adicionalmente que se requiere de una alta inversión de capital para entrar en el mercado.

Por otra parte, la empresa tiene la ventaja de contar con proveedores fieles para el abastecimiento de cada uno de los productos de mar que requiere la empresa para satisfacer la demanda de sus clientes locales e internacionales siendo otra ventaja el aumento del consumo de productos saludables, entre ellos el pescado y mariscos.

3.2.9 Ventajas competitivas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que la diferencia de la competencia directa dentro de un sector. (Quispe y Rojas, 2017, p.44)

En el caso de la empresa pesquera José A. Gómez SRL sus ventajas competitivas sustentadas en el análisis VRIO desarrollado anteriormente más destacadas son:

- Inversión constante de capital y acceso a capital.
- Solidez financiera.
- Permanente disponibilidad de los productos para suplir la demanda local e internacional.
- El producto diferenciado es la cola de langosta evidenciado en su demanda en el mercado internacional.
- Fidelidad y permanencia de los clientes locales e internacionales
- Reconocimiento de la calidad de sus productos y eficiencia del servicio a nivel local e internacional.
- Personal capacitado para el manejo y desarrollo de los procesos de producción de los productos de mar.
- Fuerte posicionamiento en el mercado de ventas local e internacional de productos de mar.

3.2.10 Análisis del producto

3.2.10.1 Localización nacional del producto

La especie de langostas más comunes en las aguas del Caribe y por ende la República Dominicana son la langosta espinosa (*Panulirus argus*), seguida de la Langosta pinta (*Panulirus guttatus*), Mamá langosta (*Parribacus antarcticus*), y Langosta de piedra (*Scyllarides sp*) las cuales son localizada en las costas de Barahona, Azua, Montecristi, Samaná, Sánchez, entre otros como bien muestra la figura 2:

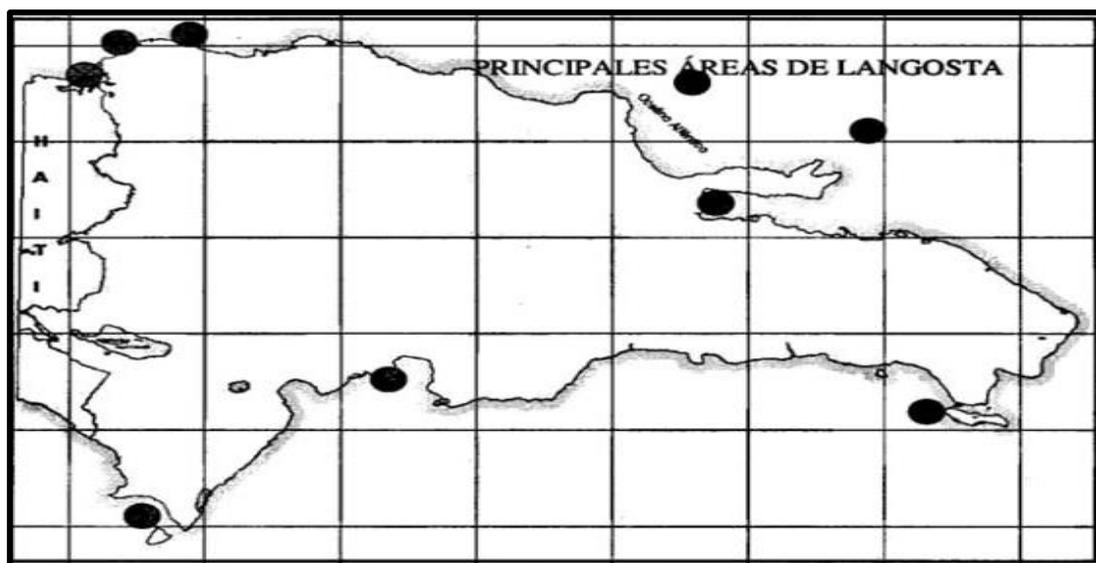


Figura 2 Principales costas de captura de langosta espinosa en RD.

3.2.10.2 Localización internacional del producto

En cuanto a la localización mundial, la distribución de las langostas espinosas es amplia, como bien se observa en el mapa de la figura 3, la determinación de su abundancia mundial es en forma indirecta, ya que solamente se puede reflejar por las producciones reportadas por regiones, ocupando el segundo lugar en

disponibilidad, por debajo de las langostas verdaderas del género *Homarus* y por encima de las langostas de roca.

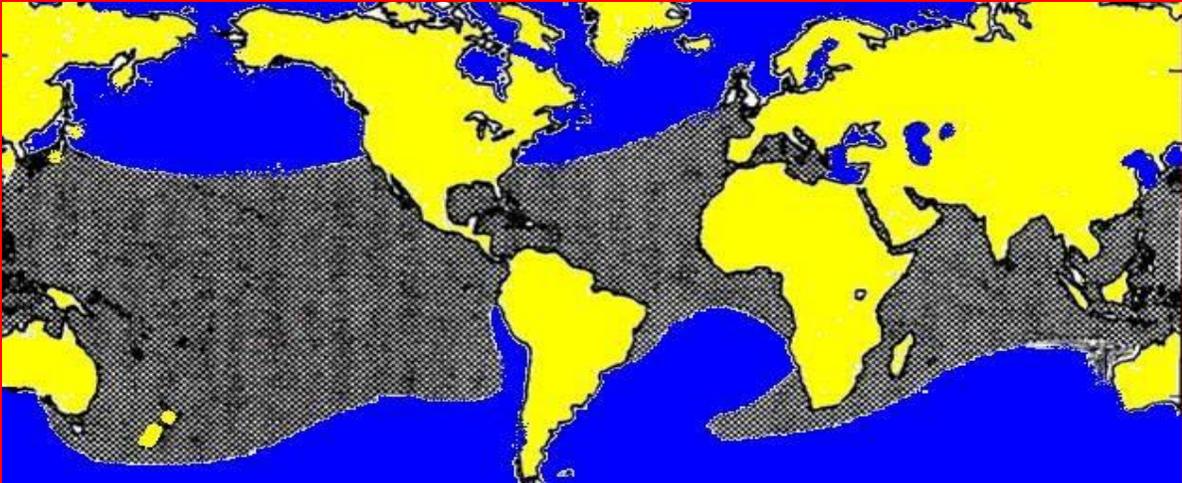


Figura 3 Localización de la langosta espinosa a nivel mundial. Fuente: FOMOMI (2018).

En cuanto a la producción mundial, como bien se observa en la figura 4, el continente americano es el mayor productor de langostas del mundo y a su vez el mayor exportador, el cual está representado por EE.UU, Canadá y México.

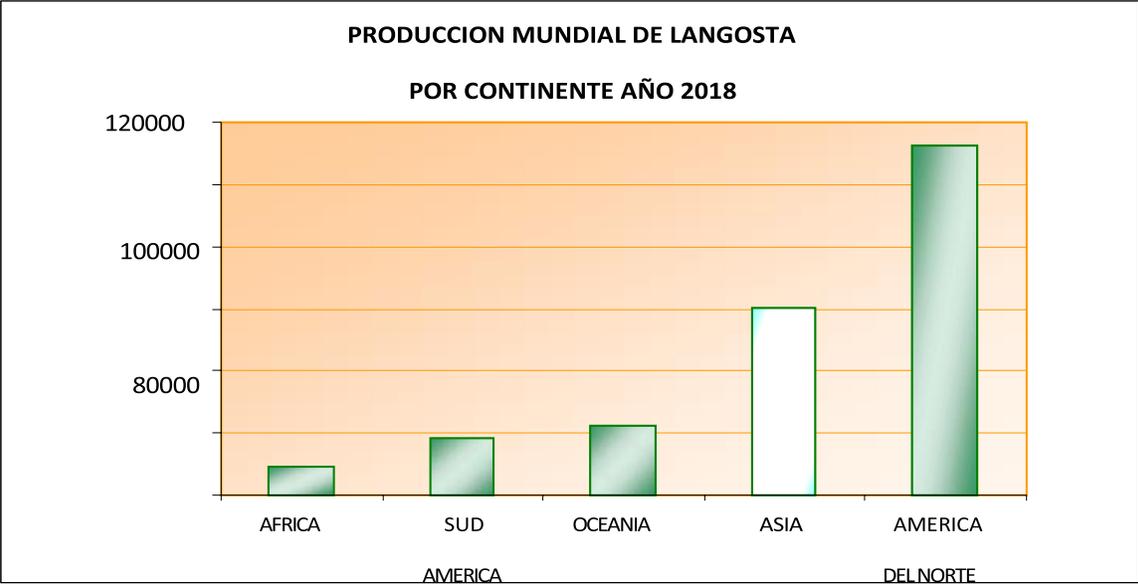


Figura 4 Producción mundial de langosta por continente al 2018

3.2.11 Características del producto

La langosta es un animal invertebrado protegido por un exoesqueleto duro y como todos los artrópodos deben mudar la piel para poder crecer, lo que les hace vulnerable. También cambian de color durante el proceso de muda. Normalmente miden entre 25 – 50 cm de longitud pudiendo alcanzar los 60 cm y llegando a pesar más 40 kg (Animapedia, 2019).

Llegan a vivir unos 100 años, pero a veces superan el siglo. Durante toda su vida, la langosta, continúa creciendo en tamaño. Debido a esto podemos encontrar langostas de un enorme tamaño. La variedad de colores incluye el rojo, azul, verde, púrpura y amarillo (Animapedia, 2019).

Poseen 10 patas para caminar o 5 pares, las tres primeras parejas poseen forma de pinza, siendo el primer par más grande que las otras. Aunque es bilateralmente simétrica, algunas especies tienen garras desiguales y especializadas.

A pesar de todas sus patas, se mueve muy lentamente caminando por el fondo del mar. Sin embargo, si se amenaza y necesita huir es capaz de nadar rápidamente hacia atrás rizándose y desenroscando su abdomen (Animapedia, 2019).

Habitat

El hábitat de la langosta puede variar según la especie, ya que algunas especies pueden vivir en aguas salobres y otras en agua dulce, por tanto, viven por todos el mundo pero su distribución dependerá la especie.

Las especies comerciales como *Homarus americanus* y *Homarus gammarus* habitan en el océano Atlántico y la langosta común del Caribe (*Panulirus argus*) habita desde Brasil a Estados Unidos, pasando por el Caribe. Otras langostas como la espinosa habita en mares cálidos, siendo muy abundantes en Australia.

Algunas especies buscan fondos rocosos, arenosos o fangosos que estén cerca de la costa y más allá del borde de la plataforma continental, ya que prefieren las aguas poco profundas. Mientras otras especies habitan en arrecifes de coral, manglares etc. (Animapedia, 2019).

Reproducción

La langosta alcanza la madurez sexual en diferentes edades según la especie. Por ejemplo, la especie *Homarus gammarus* lo alcanza cuando mide unos 80 – 85 cm de longitud. Cuando se aparean es la hembra la que lleva los huevos debajo de su abdomen durante un año, antes de ser liberadas como larvas en el agua (Animapedia, 2019).

Las larvas son diminutas y pasarán por varias etapas antes de convertirse en un adulto, ya que deben de mudar el exoesqueleto varias veces para crecer. En la última etapa conseguirán el aspecto de un adulto y comenzarán con su vida bentónica. Sólo un pequeño número llegará a crecer completamente.

El período de incubación de los huevos es de cerca de 3 a 4 semanas en *Panulirus argus* y 9 a 10 semanas en *Panulirus interruptus*, tiempo en que la langosta carga los huevos en el abdomen, los huevecillos de la langosta eclosionan en intervalos en un período de 3 a 5 días (Animapedia, 2019).

Veda

Del 1 de marzo al 30 de junio de cada año, en la región del Caribe, la captura, procesamiento, posesión de masa y la comercialización de la langosta y sus variedades están prohibidos. La veda no sólo contribuye a la preservación de las especies, sino que también ayuda a mejorar su calidad para la exportación (Pavilsova, 2016).

Valor nutricional

La langosta es un alimento rico en nutrientes, especialmente en proteínas de alto valor biológico, que favorecen el desarrollo de unos músculos sanos. Además, al no contar con carbohidratos ni grasas, es idóneo en la dieta de deportistas y personas que realizan dietas para combatir el sobrepeso (Escalante, 2019).

Por otra parte, su riqueza en yodo, beneficia el metabolismo y buen funcionamiento de las células. Asimismo, su aporte en zinc es indispensable para el sistema inmunitario, previene enfermedades cardiovasculares y para el mantenimiento de huesos (Escalante, 2019). En la tabla 5 se muestran, los valores nutricionales de la langosta cruda la cual aporta una serie de nutrientes en proteínas que benefician la salud de sus consumidores.

Tabla 5 *Valor nutricional de la langosta cruda*

Promoción comestible	Energía (cal)	Proteínas (g)	Grasas (g)	Carbohidratos (g)	Calcio (mg)	Hierro (mg)	Vit. B1 (mg)	Vit. B2 (mg)	Niacina Vit. PP (mg)
0.40	88	16.2	1.9	0.5	40	0.5	0.13	0.06	1.9

Fuente: Escalante (2019).

3.2.12 Consumo de langosta en China

La langosta tiene un alto consumo, y este varía de acuerdo a las preferencias del consumidor chino. Su consumo está relacionado principalmente con festejos en ocasiones especiales, como las fiestas de navidad, bodas y celebraciones familiares.

Las preferencias de los mercados está relacionada con el tamaño y el aspecto, como el caso de la langosta canadiense que es de tamaño pequeño que la americana, teniendo gran aceptación el mercado chino las cuales las venden por pieza.

En los últimos veinte años, el crecimiento económico de China ha impactado profundamente a la economía global, donde el aumento en los ingresos ha cambiado la manera en cómo viven decenas de millones de personas.

El incremento sostenido del ingreso disponible y poder adquisitivo de la clase media, junto con el fácil acceso a nuevas tecnologías y al mercado global, han tenido consecuencias de alcances relevantes (Caplog group, 2015)

Dentro de este panorama, según el Caplog group (2015) otra categoría de consumo de lujo en China, con grandes implicaciones económicas y sociales es el comercio de productos marinos de lujo como la langosta, pepino de mar, medusa, caballitos de mar entre otros los cuales tienen gran demanda tanto en el consumo personal como social por Hoteles, Restaurant, donde en eventos sociales como bodas, eventos de negocios y gubernamentales son exigidos por los clientes - consumidores.

China representa una quinta parte de la población mundial y consume más de un tercio de los productos marinos del mundo, por lo que es el mayor consumidor de productos del mar a nivel global. Su consumo total de productos del mar se ha triplicado en los últimos veinte años, impulsado por un aumento en la población y un incremento del consumo per cápita (Caplog group, 2015, p.5).

En promedio, cada consumidor chino come 33 kilos de pescados y mariscos por año, en comparación con el promedio mundial de 18 kg, convirtiéndolo en el mayor consumidor, seguido por Japón y Estados Unidos. El consumo crece de manera constante tanto en las zonas urbanas como en las rurales donde este incremento del consumo proviene del aumento en los ingresos (en las zonas

urbanas y rurales), la mejora en la infraestructura de almacenaje y transportación y un aumento de la diversidad de productos marinos de fácil disponibilidad para el consumidor (Caplog group, 2015, p.5).

Las importaciones de productos marinos de China han seguido aumentando, y según algunas estimaciones, para el año 2020, China importará más de \$20 mil millones en productos marinos de todo el mundo y se estima que para el año 2030, se pronostica que el volumen estará por encima de un tercio de la producción mundial de mariscos (Caplog group, 2015, p.5).

Para el inicio del 2019, según Medina FAO (2019) el consumo de langostas en China presentó un repunte en el precio de la langosta durante la última semana de enero y la primera de febrero, debido a que el consumo de este crustáceo aumentó de manera importante con motivo de las celebraciones del Año Nuevo Chino, destino al que se envió prácticamente la totalidad de este producto desde Baja California.

La realidad de la proyección realizada por Caplog group, 2015 para el 2020 tuvo un caída en sus estimaciones para este año, pues las importaciones de China se vieron afectadas por la aparición inicial del corona virus – 19 en este país, en especial para la celebración del Año Nuevo chino que señalado por Medina (2019).

Al respecto, Márquez (2020) señala que desde febrero del 2020 están paralizadas las exportaciones de langostas desde Juan Fernández, Chile hacia China producto de la epidemia por Coronavirus, donde 15 mil ejemplares estaban varados en el archipiélago en ese mes.

3.2.13 Oferta, demanda y precio actual

Los países que ofertaban langostas a China para el 2018 siendo sus principales importadores eran Estados Unidos, Canadá, y México, donde Estados Unidos, según Leyva (2020) solía ser el principal proveedor de langosta viva a China gracias a la creciente demanda de la creciente clase media del gigante asiático, hasta que comenzó la guerra comercial entre Washington y Beijing. China impuso aranceles de represalia a los crustáceos estadounidenses en 2018, y los proveedores chinos comenzaron a adquirir crecientes cantidades de langosta en Canadá; como bien se observa en la figura 6:

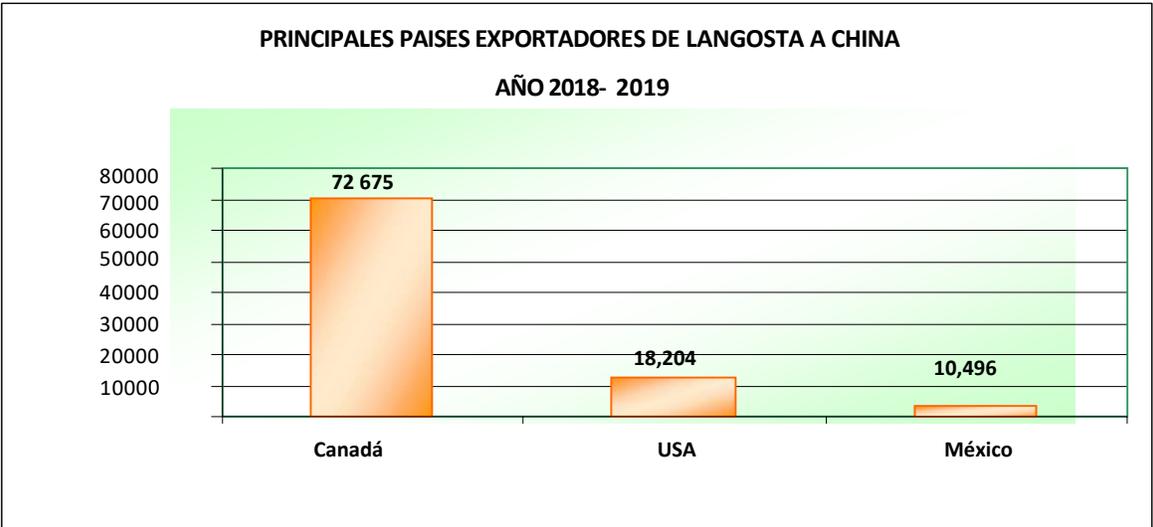


Figura 6 Principales países exportadores de langosta a China 2018-2019

Para el 2019, en el corto plazo, la demanda china ha cambiado la economía de la pesquería de langosta. Ha mantenido los precios altos en los muelles, incluso cuando los desembarques mantienen máximos históricos, pues las langostas son vistas como un símbolo de status, pues su precio por libra se adquiría de 10 a 15 dólares la libra, alcanzando su punto más alto en diez años, cuya demanda seguía creciendo, pues según Fish Information & Service (FIS) (2019)

El valor de las ventas de langosta viva a China, aumentó de USD 27 millones en 2011; en 2017, las ventas totalizaron casi \$173 millones, durante los primeros 11 meses de 2018 fueron un total de USD 220 millones, y aumentaron a \$ 257 millones al inicio del 2019 llegando a \$384 millones finalizando el 2019.

La realidad actual a finales del 2019 e inicios del 2020 en base a la oferta, demanda y consumo la langosta ha dado un cambio drástico en estos aspectos, debido a la aparición del Coronavirus – 19 en China, donde la oferta, precio y demanda de este producto de mar ha sufrido una estrepitosa caída.

Al respecto, Padilla (2020) señala que debido al brote del Coronavirus – 19 “se estima que alrededor de 60 toneladas de langosta dejarán de comercializarse de Canadá y México a China, donde si hay oferta pero no demanda y los precios que oscilaban entre 50 y 55 dólares el kilo a inicios de la aparición del Coronavirus – 19 en la actualidad están entre 25 y 28 dólares”.

Actualmente, en Estados Unidos según Leyva (2020) “el precio de una langosta entera de Nueva Inglaterra, que pesa alrededor de 1,5 libras, ha caído un 17% desde el 20 de enero y actualmente está en \$US 8.10, el más bajo desde al menos 2018 cuando ocurrió el impase entre China y Estados Unidos. El año pasado, costaba \$ US10.70, y el precio promedio en una década ha sido de \$US 9.85”.

Las órdenes a Hong Kong, de acuerdo con Leyva (2020) se han reducido aproximadamente 1,000 cajas a la semana a un total de 120 cajas, cada una con 33 libras, desde finales de enero. Por su parte, Canadá enviaba alrededor de nueve vuelos charter a la semana desde la provincia de Nueva Escocia a Corea del Sur y China continental, con un total de 1.5 millones de libras de mariscos entre ellos langosta.

En el caso de México, la producción normal de langosta en Baja California Sur es de alrededor de mil 500 toneladas y la mayor parte, más del 90 por ciento de esa producción, se iba a China

Con esta situación mundial, se presenta el riesgo de que otros mercados cierren a medida que el virus se propaga, a lo cual se suma la incertidumbre económica y laboral del mercado exportador de langostas.

CAPITULO V ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

A partir de los estudios de mercado, administrativo y legal desarrollados, se presenta el análisis de factibilidad para la exportación de langosta a China para la empresa pesquera José A. Gómez SRL:

- A través del estudio administrativo –organizativo la factibilidad quedo evidenciada de manera viable y pertinente en la estructura organizacional sustentada en su identidad institucional bien definida pues es importante que la empresa tenga definido este elemento como eje direccional que sustenta el norte y razón de la misma, siendo esta una fortaleza- ventaja competitiva. Por otro lado, la cadena de valor fue valorada como excelente mostrando una estructura bien organizada, funcional y sistemática en sus actividades de apoyo y primarias que demuestran la solidez económica, personal capacitado, maquinaria y equipos de producción, estrategias de mercadeo y ventas, propia infraestructura lo que elimina el pago de alquiler de un elevado costo en dólares que implica el tamaño de 1200mts cuadrados que esta presenta, por otra parte la matriz VRIO realizada determinó las ventajas competitivas de sus recursos tangibles e intangibles con los que cuenta esta empresa siendo estos competitivos tanto a nivel sostenible como en paridad competitiva. En el análisis de fortalezas y debilidades demostró contar más fortalezas que debilidades, donde las escasas debilidades detectadas no son un obstáculo para emprender proyectos nuevos de exportación a nuevos mercados internacionales, pues sus factores internos claves de éxito en relación a sus fortalezas y

debilidades están por encima de la media de 2.50 con un 3.65 a lo interno de la empresa; y en cuanto a las oportunidades y amenazas obtenidas del análisis PESTEL y evaluados en la matriz EFE de los factores externos claves de éxito esta matriz arrojó una excelente puntuación de 3.60 por encima de la media de 2.50 que le permiten aprovechar las oportunidades que su entorno externo le ofrece y manejar las amenazas, aunque la única amenaza que no podrán eliminar es la situación actual que se presenta con el Coronavirus – 19 que debido a esta enfermedad el mundo actual presenta una pandemia mundial, la cual inicio en el país que se aspira exportar.

- En relación al estudio legal, la empresa pesquera José A. Gómez SRL maneja las leyes y normas presentadas pues siendo una empresa con tanto tiempo en el área de las exportaciones de langostas tienen el conocimiento para estos fines que manejan cada una de estas cumpliendo con las normas establecidas como el estar debidamente registrados en la DGII, con su RNC e impuestos al día presentan sus certificados de exportación de los últimos 12 meses emitido por el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD) y copia del Registro de la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO) de los cuales son miembros.

- En relación al estudio de mercado se evidenció en relación a su competencia Frigoríficos Bahía que no son competencia para exportar a China ya que el objetivo de esta empresa se sustenta más en el mercado local, mientras que el análisis de Porter para evaluar las 5 fuerzas de la empresa pesquera José A, Gómez SRL se puede evidenciar que la industria es atractiva para esta empresa, pues se encuentra preparada ante la posible entrada de nuevos competidores, gracias al posicionamiento y experiencia que tiene, adicionalmente que se requiere de una alta inversión de capital para entrar en el mercado. Por otra parte, tiene la ventaja de contar con proveedores fieles a esta empresa para el abastecimiento de langostas que requiere la empresa para satisfacer la demanda de sus clientes internacionales.
- El mercado de la langosta en China, al ser un país emergente que se encuentra en la constante búsqueda de una transformación económica, está adquiriendo mayores oportunidades de exportación y por ende de importación de productos a nivel global. Además, al ser el país más habitado del planeta con una población de 1.395.380.000 personas a finales del 2019 (National Bureau of Statistics of China (BNE), 2019), requiere de bienes para abastecer su gran demanda interna. Esto se evidenció en los volúmenes de toneladas que este país adquiere del continente americano de los países como Canadá, EE.UU. y México

pagando precios hasta el año 2019 la libra de 10 a 15 dólares en consumo cliente y de 50 a 55 dólares el kilo por los compradores a los proveedores.

- Pero la realidad actual a marzo 2020 evidencia que cualquier actividad comercial incluyendo la exportación de langosta a China está suspendida debido al Coronavirus -19 y el resto del mundo donde solo los artículos de 1era necesidad los países adquirirán para suplir la demanda alimenticia de la población.
- La langosta sufrió una estrepitosa caída en precio y demanda por el Coronavirus – 19 en China por tanto no hay factibilidad de exportar este producto a este país debido a esta enfermedad y las consecuencias que conlleva que todo proyecto de exportación queda en stand by tanto para la empresa pesquera José A. Gómez como para las exportadoras nacionales e internacionales hasta tanto el mundo vuelva a la normalidad.

CAPÍTULO V. PROCESAMIENTO DE DATOS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos para determinar la valoración de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL se realizó orientado en las siguientes etapas, como se observa en la figura 1



Figura 1, Etapas del procesamiento de datos de la investigación.

El procesamiento de los datos se realizó a través de la tabulación de las respuestas obtenidas por el instrumento aplicado a los colaboradores de la empresa pesquera José A. Gómez SRL, en la cual se identificaron las variables de estudio las cuales fueron organizadas en tablas compuestas por filas y columnas, con los datos numéricos, frecuencias y variables.

Una vez tabulados los resultados se procedió a representarlos en gráficos estadísticos a través del programa Excel de Microsoft office para a partir de estos realizar su presentación y análisis.

5.2 Presentación de resultados

Los siguientes resultados fueron obtenidos de la encuesta aplicada a los 32 colaboradores de la empresa pesquera José A. Gómez SRL para el análisis y valoración de la cadena de valor de esta empresa:

1. Área laboral

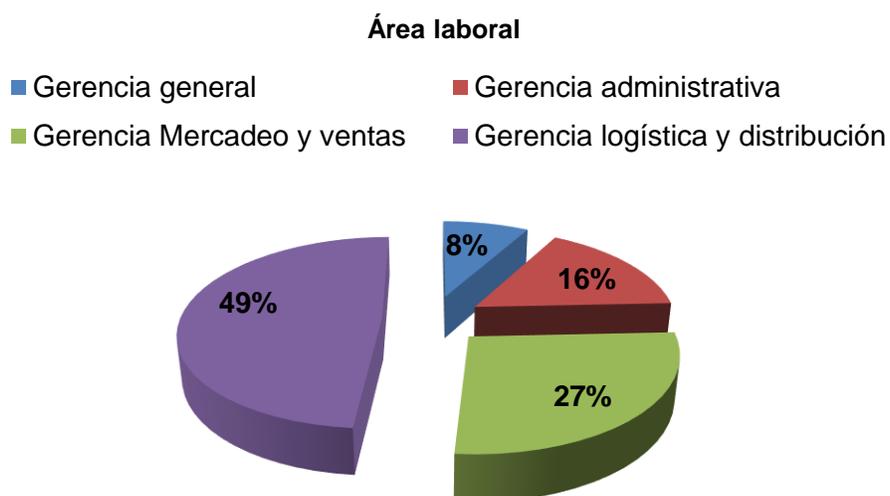


Figura 1 Área laboral del personal encuestado en la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Como bien se muestra en la figura 1 la mayoría del personal encuestado en un 49% labora en la gerencia de logística y distribución debido a que ésta gerencia demanda más personal por desempeñar las funciones operativas de recibimiento, preparación, empaque, y distribución del producto final a su destino.

En términos generales se muestra, que esta empresa en base a este porcentaje arrojado de empleados que trabajan en esta área operativa se mantiene en constate y en permanente venta y producción.

2. Tiempo laborando en la empresa

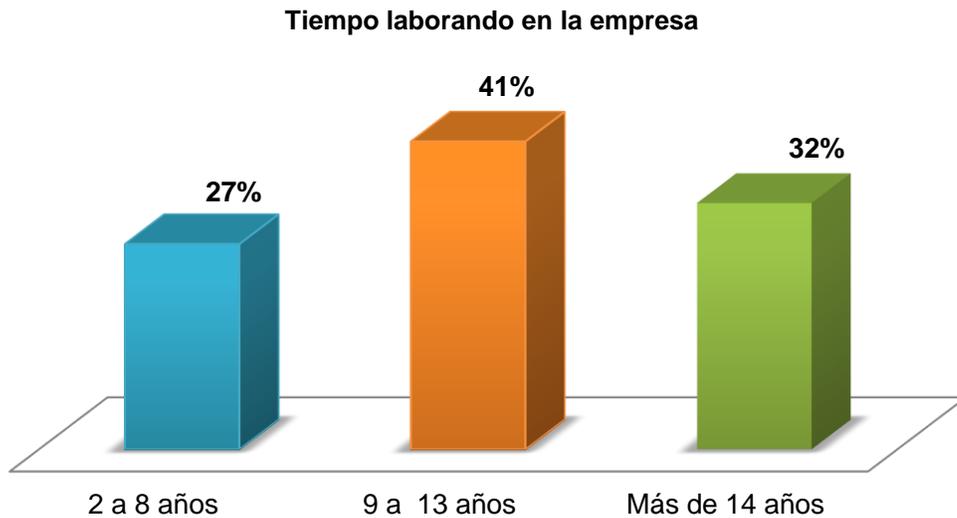


Figura 2 Tiempo laborando en la empresa pesquera José A. Gómez SRL

En relación con el tiempo laborando en la empresa, la figura 2 muestra que la mayoría de los empleados encuestados con un 41% tienen de 9 a 13 años y de manera significativa el 32% tiene más de 14 años laborando en esta empresa.

Este resultado evidencia la fidelidad, confort y sentido de pertenencia de los empleados que presentan muchos años en esta empresa siendo un valor central importante pues este personal en su mayoría ya cuenta con el conocimiento de los procesos internos, del mercado y capacitación siendo un eslabón de relevancia en el crecimiento productivo, tecnológico y económico en la cadena de valor de esta empresa

ACTIVIDADES DE APOYO

3. Valoración general del personal encuestado de la Infraestructura de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general de la Infraestructura de la empresa en la cadena de valor

■ Excelente ■ Muy buena ■ Buena ■ Regular ■ Mala

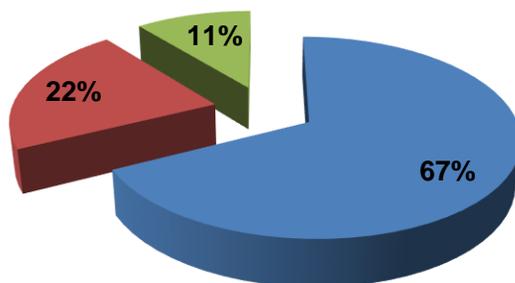


Figura 3 Valoración general del personal encuestado sobre la Infraestructura de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En cuanto a la valoración general del personal encuestado sobre la Infraestructura de la empresa en la cadena de valor, como bien se muestra en la figura 3, la mayoría del personal encuestado en un 67% valoró la Infraestructura de la empresa en la cadena de valor como excelente, un 22% como muy buena y finalmente un 11% como buena.

4. Valoración general del personal encuestado sobre Recursos Humanos de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre los Recursos Humanos de la empresa en la cadena de valor

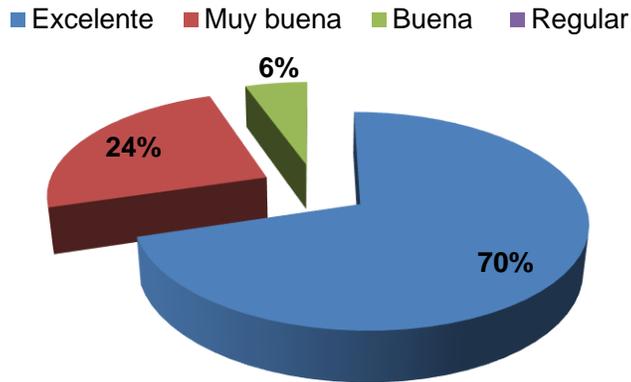


Figura 4 Valoración general del personal encuestado sobre Recursos Humanos de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En cuanto a la valoración general del personal encuestado sobre los Recursos Humanos en la cadena de valor, como parte de las actividades de apoyo, en la figura 4, se observa que la mayoría del personal encuestado en un 70% considera que este elemento en la cadena de valor de la empresa es excelente, un 24% que es muy buena y finalmente un 6% que es buena.

5. Valoración general del personal encuestado sobre el desarrollo tecnológico de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre el desarrollo tecnológico de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

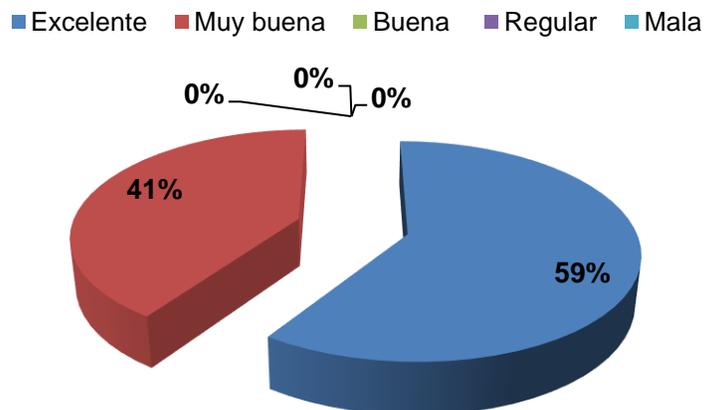


Figura 5 Valoración general del personal encuestado sobre el desarrollo tecnológico de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En la figura 5 se observa, en cuanto al desarrollo tecnológico de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL, que la mayoría del personal encuestado consideró en un 59% que es excelente, y significativamente en un 41% que es muy buena.

6. Valoración general del personal encuestado sobre las adquisiciones (abastecimiento) de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre las adquisiciones (abastecimiento) de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

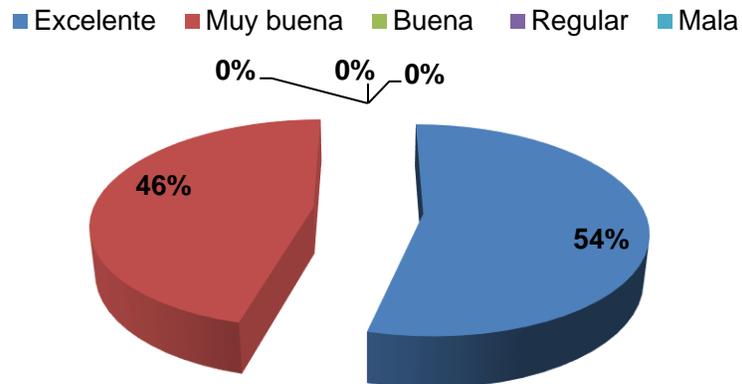


Figura 6 Valoración general del personal encuestado sobre las adquisiciones de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En relación a la valoración general del personal encuestado sobre las adquisiciones en la cadena de valor, la mayoría de los colaboradores encuestados en un 54% consideró que es excelente, y significativamente con un 46% que es muy buena.

7. Valoración general del personal encuestado sobre la logística interna de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre la logística interna de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

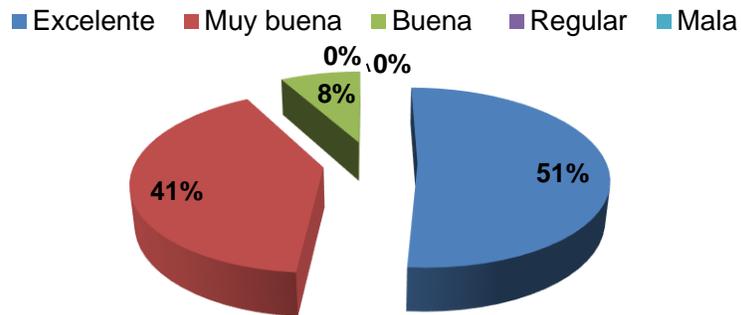


Figura 7 Valoración general del personal encuestado sobre la logística interna de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En cuanto a la valoración general del personal encuestado sobre la logística interna en la cadena de valor, como bien se muestra en la figura 7, la mayoría del personal encuestado en un 51% considera que es excelente y significativamente con un 41% manifestó que es muy buena.

8. Valoración general del personal encuestado sobre las operaciones de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre las operaciones de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

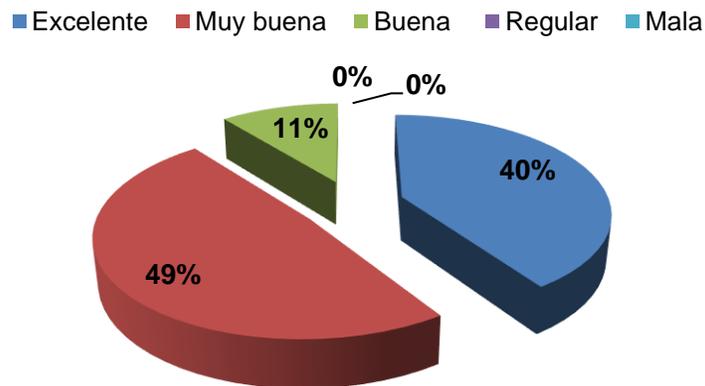


Figura 8 Valoración general del personal encuestado sobre las operaciones de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En relación a la valoración general del personal encuestado sobre la actividad primaria de las operaciones en la cadena de valor, como bien se muestra en la figura 8, la mayoría del personal encuestado en un 49% considera que es muy buena y significativamente un 40% consideró que es excelente y finalmente un 11% la valoró como buena.

9. Valoración general del personal encuestado sobre la logística externa de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre la logística externa de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

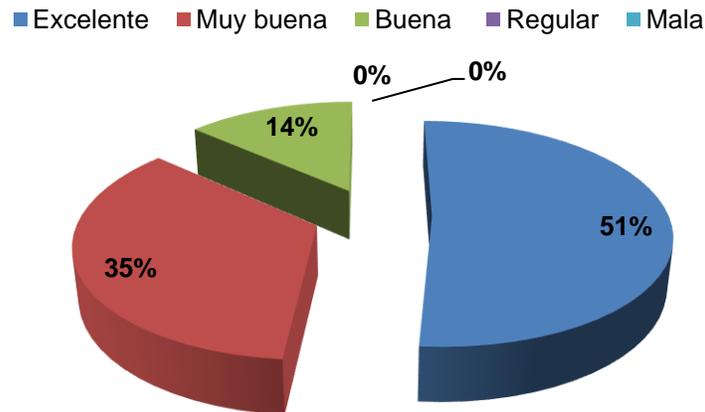


Figura 9 Valoración general del personal encuestado sobre la logística externa de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En relación con la valoración general del personal encuestado sobre la logística externa en la cadena de valor, como bien se muestra en la figura 9, la mayoría del personal encuestado en un 51% considera que es Excelente y significativamente en un 35% que es muy buena, y un 14% como buena.

10. Valoración general del personal encuestado sobre Mercadeo, ventas y servicios de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

Valoración general del personal encuestado sobre Mercadeo y ventas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

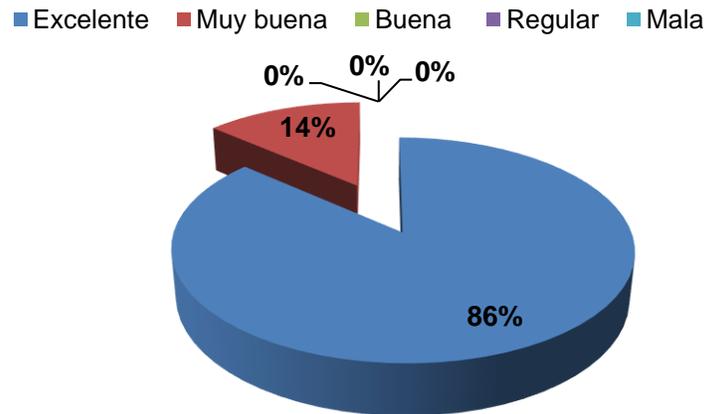


Figura 10 Valoración general del personal encuestado sobre Mercadeo y ventas de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

En la figura 10 se observa, en relación con el área de mercadeo y ventas que esta área es considerada por la mayoría del personal encuestado en un 86% como excelente y un 14 % la valoró como muy buena.

5.3 Presentación del análisis general de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa pesquera José A. Gómez, SRL

Presentados los resultados obtenidos a través de la encuesta cara a cara aplicada a los colaboradores de la empresa pesquera José A. Gómez SRL, se presenta el análisis general en base a los estos:

- En relación a las actividades de apoyo siendo la infraestructura la actividad de apoyo principal de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL, esta evidenció según la mayoría de sus colaboradores en un 67% que es excelente evidenciando que ellos confirman que la empresa está estructurada en el buen manejo de las finanzas y contabilidad, su marco organizacional bien definido además de contar con la planta física que no les genera gastos de pagos de alquiler cuantioso y equipamiento adecuado para su desempeño laboral de cada área de su infraestructura.
- Los recursos humanos, como parte de la cadena de valor, fue valorada en su mayoría como excelente en un 70%, para este alcance según las informaciones suministradas por los colaboradores y el departamento de Gestión humana en sus políticas de beneficios ofrece incentivos monetarios obtenidos a través de las evaluaciones de desempeño que realizan, plan de formación profesional a través de capacitaciones con talleres, seminarios, bonificaciones anuales la comunicación organizacional se desarrolla de en

las dos vertientes ascendente y descendente lo que promueve un buen clima organizacional evidenciado en las relaciones interpersonales entre los colaboradores en general.

- En cuanto desarrollo tecnológico, este fue valorado en su mayoría en un 59% como excelente donde la empresa cuenta con la tecnología necesaria y adecuada en base a los software de contabilidad, de inventario, emails, video conferencias, máquinas computarizadas para peso y empaque, cuartos fríos computarizados que controlan la temperatura de los productos de mar como la langosta entre otros, garantizando el desarrollo fluido y oportuno de las operaciones tanto internas como externas para el alcance de la competitividad empresarial en su mercado de actividad comercial internacional.
- El abastecimiento, como último elemento de las actividades de apoyo, fue valorado como excelente en un 54% y significativamente como muy buena por un 46% estos resultados reflejan que esta área tan importante para la empresa desarrolla sus funciones y procesos satisfactoriamente, demostrando que la empresa es eficiente en la actividad del abastecimiento realizando los pedidos con anticipación a los proveedores, lo que permite que siempre cuenten con los productos en sus frigoríficos evidenciando una buena planificación y organización en esta área, especialmente en el periodo de marzo a junio que la langosta está en veda,

y ante esta situación legal y ecológica se abastecen con tiempo para tener este producto específico en stock ya que es su producto diferenciador a nivel internacional de esta manera siempre pueden suplir los pedidos a Estados Unidos, y Dubái los cuales son sus clientes potenciales internacionales hasta la fecha

- En cuanto a las actividades primarias, la logística interna fue valorada en un 51% como excelente y significativamente como muy buena por un 41% estos resultados reflejan que esta área desarrolla exitosamente sus funciones de control en cuanto a mercancías en stock, inventario, supervisa la cantidad y calidad de las langostas para el abastecimiento de la empresa, entre otros de manera satisfactoria. La logística interna en esta empresa desarrolla inventarios a través de software FIFO First In First Out (primero en entrar, primero en salir) lo que permite que los mariscos no se estanquen en las neveras y pierdan su frescura y calidad de consumo.
- Las operaciones fueron valoradas en un 49% como excelente siendo esta importante para la empresa pues es el área responsable del procesamiento de las langostas a través de la limpieza, pesarlas para empacar en las cajas de acuerdo a los requerimientos del cliente – país, acomodarlas en el cuarto frío para su manutención en calidad y consumo hasta que sean enviadas por los camiones de esta área a su destino ya sea puerta a puerta o vía marítima según lo indique el área de logística externa.

- La logística externa fue valorada en un 51% como excelente siendo esta área la responsable de contratar los servicios de empresas de transporte marítimo que en base a la ruta de distribución creada por estos colocan las langostas puerto a puerto de los clientes – países, previendo que estas lleguen a su destino final en el tiempo establecido y comprometido.

- En cuanto al mercadeo y ventas, la mayoría del personal encuestado en un 86% la valoró como excelente donde el servicio al cliente es manejado por este departamento. Este resultado es comprensible porque esta área es la responsable del éxito en general de la empresa pues parte de sus funciones es de mantener la satisfacción de los clientes con los que cuenta evidencia en su fidelidad de más de 10 años, promocionar en el mercado internacional la empresa y sus productos de mar a través de su participación en ferias, congresos, políticas de compensación para los clientes las cuales hacen sentir a los clientes que son valorados y tomados en cuenta sobre todo en el caso de clientes internacionales que las mismas garantizan su satisfacción y fidelización hacia la empresa al recibir este beneficio.

- La cadena de valor como herramienta estratégica de una empresa debe generar un valor de sus productos y servicios para así establecer las ventajas competitivas con las que cuentan para funcionar y responder ante las demandas del mercado en el que se desenvuelve. Conjuntamente esta

herramienta estratégica permite a través de su valoración determinar las fortalezas y debilidades con las que cuenta para de esta manera accionar las medidas pertinentes que fortalezcan o erradiquen las debilidades.

- En este sentido, Medina (2018) señala que toda empresa que desee ampliar su mercado de ventas debe desarrollar el análisis de su cadena de valor para de esta manera en base a sus resultados determinar la calidad y pertinencia de los recursos financieros, humanos, maquinarias, sistemas de control entre otros que garanticen el éxito de invertir en un nuevo mercado.

CONCLUSIONES

Luego de realizado el estudio de factibilidad de exportación de langostas a China por parte de la empresa pesquera José A. Gómez SRL, se arribó a las siguientes conclusiones:

- El estudio de factibilidad abarca todas las implicaciones e inquietudes relacionadas con la puesta en marcha de un proyecto empresarial de exportación sustentado en los estudios que este desarrolla, y a través de los resultados obtenidos se evidencia la existencia o inexistencia de las ventajas y probabilidades de éxito que puede tener la empresa una vez analizadas las áreas que abarcan dichos estudios siendo estos de tipo administrativo organizacional de la empresa, legal, de mercado, técnico y financiero.
- En el caso de la empresa pesquera José A. Gómez SRL el estudio de factibilidad solo se realizó en base al estudio administrativo - organizacional de la empresa, legal, de mercado, y técnico a través de los cuales la empresa presentó una sólida y favorable estructura organizacional para desarrollar exportaciones de langostas así como en el estudio legal demostró el manejo de las leyes y normas que debe cumplir esta actividad comercial que desarrollan sobre todo en el marco legal ecológico, resultados que eran de esperarse pues esta empresa cuenta con más de 18 años realizando exportaciones de langosta a EEUU y Dubái donde estas

normativas son parte de los procesos que realiza la empresa en su día a día.

- El estudio y análisis técnico a través de las visitas e informaciones obtenidas de la empresa se determinó que la empresa cuenta con la estructura técnica viable y favorable para la producción de las langostas para su exportación sustentada esta estructura en su planta física de 1200 mts cuadrados, los equipos y maquinarias que presentan así como la tecnología necesaria para desarrollar la actividad de comercialización de sus productos de mar en general.
- En cuanto al estudio de mercado, siendo este relevante a la hora de incursionar en un nuevo mercado, se identificaron las características y comportamiento, oferta, demanda y consumo de la langosta en el mercado chino para determinar los precios del producto, las bases de su demanda y necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de la langosta como producto de mar, así como los países que ofertan a China estos productos y sus volúmenes de venta en los últimos años, teniendo como ventaja que en los mercados asiáticos, no hay distinción o predilección por una especie determinada de langosta, por lo que la variabilidad de los precios se encasilla en el rubro de la langosta en sí.
- Otro factor que es favorable para el proyecto de exportación a China es que la Republica Dominicana, a partir de las relaciones, negociaciones y

acuerdos iniciados y formalizados durante 2018 y 2019 con China presenta amplias oportunidades para los exportadores de productos de mar, entre ellos la langosta y sus variedades caribeñas, de exportar a este país asiático, considerado el principal comprador y consumidor de langosta del mundo.

- Sin embargo, a pesar de que los estudios del análisis de factibilidad desarrollados en esta investigación, desde la perspectiva legal, administrativa, técnica y de mercado, arrojaron que es factible en cuanto a la inversión de tiempo, recursos humanos, estructura física y técnica - operacional, siendo esta la mejor combinación que se da entre el know how de la producción y el know how de la exportación, la ejecución del mismo no es pertinente debido a la pandemia del Coronavirus – 19 que ha suspendido como bien se mencionó anteriormente en este estudio realizado toda actividad comercial a tanto a China que no está importando ningún tipo de producto que no sea de extrema necesidad como a nivel mundial hasta nuevo aviso.

RECOMENDACIONES

Finalizado el estudio de factibilidad a través de los estudios desarrollados se recomienda al dueño y gerentes de la empresa pesquera José A. Gómez SRL lo siguiente:

- Mantener la calidad de los componentes de su cadena de valor siendo estos los elementos que forman la estructura organizacional de la empresa permitiéndoles tener el éxito que han tenido hasta ahora, en sus actividades de exportación a los mercados internacionales donde venden su producto diferenciador de la langosta para obtener este resultado en mercados futuros.
- Desarrollar un programa de capacitación al personal del área de mercadeo y ventas sobre China y su mercado en base a los lineamientos del estudio de mercado realizado que les permita conocer para manejar las variables de demanda, oferta, así como perfil y necesidad de los consumidores chinos en base al producto de mar de la langosta y su variedad de consumo en este país asiático.
- Realizar el estudio financiero para de esta manera programar las partidas económicas de la inversión del proyecto.
- Dada la situación mundial presentada de manera inesperada durante el desarrollo de este análisis de factibilidad por el Coronavirus -19 se

recomienda no emprender este proyecto hasta tanto se normalice la situación específicamente de China, pues este país no está adquiriendo ningún tipo de producto de mar incluyendo la langosta, aun así los resultados obtenidos cuando se supere esta situación de salud mundial podrán volverse a retomar para ponderar si ha existido algún cambio en los análisis desarrollados para reestructurar el presente estudio.

REFERENCIAS

Alcívar, C. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de una sucursal de la panadería La Flor de La Canela en el Cantón Durán*. (Tesis de grado).

Recuperado de

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9804/1/PIUBADM011->

[2019.pdf](http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9804/1/PIUBADM011-2019.pdf)

Animapedia. (2019). Langosta. Recuperado de <https://animapedia.org/animales->

[acuaticos/langosta/](https://animapedia.org/animales-acuaticos/langosta/)

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Recuperado de

<https://es.slideshare.net/fidiasarias/fidias-g-arias-el-proyecto-de-investigacin->

[6ta-edicin](https://es.slideshare.net/fidiasarias/fidias-g-arias-el-proyecto-de-investigacin-6ta-edicin)

Asociación dominicana de exportadores. ADOEXPO. (2018). Guía de exportación.

Súmate a la cultura exportadora. Recuperado de

<https://asociacionavieros.com/wp-content/uploads/2017/03/guia->

[adoexpo2018.pdf](https://asociacionavieros.com/wp-content/uploads/2017/03/guia-adoexpo2018.pdf)

Buitrago, D. (2017). *Análisis del entorno competitivo local de una empresa Pyme del sector de la construcción, en la ciudad de Manizales*. (Tesis de grado).

Recuperado de

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/5470/TA_BuitragoRe
ndonDianaMarcela_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/5470/TA_BuitragoRe
ndonDianaMarcela_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bonilla, D. (2019, 30 de abril). El comercio con China experimenta un 'boom' al año de establecer relaciones con RD. Recuperado de <https://eldia.com.do/el-comercio-con-china-experimenta-un-boom-al-ano-de-establecer-relaciones-con-rd/>

Cabrera, Y. y Efemenco, I. (2017). *Análisis competitivo del complejo agroalimentario agroindustrial del maní en la provincia de La Pampa*. (Tesis de grado). Recuperado de http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tesis/a_cabana910.pdf

Castillo, N., y Feliz, L. (2017). *Análisis de factibilidad de la exportación de ají morrón de República Dominicana hacia Santa Lucía. Caso: Cooperativa Agropecuaria y Servicios Múltiples Rancho Arriba, San José de Ocoa, 2017*. (Tesis de grado). Universidad APEC, Santo Domingo, República Dominicana.

Caplog group (2015). Demanda china de productos marinos de lujo y pesquerías mexicanas. Recuperado de <https://mexico.edf.org/sites/mexico.edf.org/files/lademandachina.pdf>

Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana, CEI-RD. (2017). Relaciones de Comercio entre República Dominicana y China. Recuperado de <https://www.ceird.gov.do/ceird/transparencia/publicaciones/2018/Relaciones%20de%20Comercio%20entre%20%20la%20Republica%20Dominicana%20y%20China.pdf>

De León, M. (2019). República Dominicana es el mayor socio comercial de China en la región del Caribe. Recuperado de <https://presidencia.gob.do/noticias/republica-dominicana-es-el-mayor-socio-comercial-de-china-en-la-region-del-caribe-director>

Dicoex. (2018). Perfil Comercial República Dominicana – República Popular China Recuperado de <https://www.micm.gob.do/images/pdf/direcciones/comercio-exterior/departamento-inteligencia-comercial/perfiles-pais/China.pdf>

Empresa pesquera José A. Gómez SRL. (2016). Manual de puesto y funciones de personal. Santo Domingo República Dominicana.

Escalante, J.L. (2019). La langosta: propiedades y beneficios. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/comer/materiaprima/20190131/4681712411/la-langosta-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html>

Escobar, M. (2013). *El diseño e implementación de un manual de políticas y procedimientos contables para una empresa que fabrica cajas de cartón corrugado.* (Tesis de grado). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4332.pdf

Espinosa, E. (2014). *Diseño de una estrategia de crecimiento para ITQ Chile.* (Tesis de grado) Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115616/cfespinoza_em.pdf?sequence=1

Fish Info & Service. (2018). Guerra comercial entre EE.UU. y China podría beneficiar a exportadores de langosta jamaquinos. Recuperado de <https://fis.com/fis/worldnews/worldnews.asp?monthyear=72018&day=18&id=98354&l=s&country=&special=&ndb=1&df=1>

Fish Info & Service. FIS. (2019). Crece el apetito de China por la langosta canadiense. Recuperado de <https://fis.com/fis/worldnews/worldnews.asp?l=s&id=101239&ndb=1>

Guillen, M. (2019). Exportaciones de República Dominicana llegan a US\$969 millones en septiembre. Recuperado de <https://www.eldinero.com.do/94280/exportaciones-de-republica-dominicana-llegan-a-us969-millones-en-septiembre/>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, México D.F.: McGraw –Hill.

Leyva, I. (2020). El coronavirus hace sonreír a los amantes del marisco: se hunde el precio de la langosta. [Recuperado de https://es.finance.yahoo.com/noticias/coronavirus-marisco-precio-langosta-180117242.html](https://es.finance.yahoo.com/noticias/coronavirus-marisco-precio-langosta-180117242.html)

Listín Diario. (2019, 30 de marzo). RD y China inician proceso para exportar productos agrícolas hacia la nación asiática. [Recuperado de https://listindiario.com/economia/2019/09/30/584772/rd-y-china-inician-proceso-para-exportar-productos-agricolas-hacia-la-nacion-asiatica](https://listindiario.com/economia/2019/09/30/584772/rd-y-china-inician-proceso-para-exportar-productos-agricolas-hacia-la-nacion-asiatica)

López, A. (2014). *Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de pods de café*. (Tesis de grado). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_3088_IN.pdf

López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf

López, P., Ponce, S., y Vera, M. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de abastecimiento que brinde el servicio de venta de productos de*

primera necesidad a domicilio a las ciudadelas de la parroquia Ximena en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de grado). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20084/1/TESIS%20ESTUDIO%20ODE%20FACTIBILIDAD.pdf>

Márquez, Y. (2020). Exportaciones de langosta de Juan Fernández paralizadas por Coronavirus en China: país compra el 95%. Recuperado de <https://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/regionvalparaiso/2020/02/14/exportaciones-de-langosta-de-juan-fernandez-paralizadas-por-coronavirus-en-china-pais-compra-el-95.shtml>

Medina, M. (2018). *Plan estratégico 2018- 2020 para una empresa de productos ferreteros y de construcción al por mayor y detalle. Caso Hermanos Muñoz SRL. Santo Domingo Este.* (Tesis de grado) Universidad Autónoma Santo Domingo, Santo Domingo, República Dominicana.

Monegro, J. (2017). Sobre el intercambio comercial Domínico-Chino y el reto de impulsar la transformación del tejido productivo en República Dominicana. Recuperado de https://www.micm.gob.do/images/pdf/publicaciones/libros/informes/Comercio_bilateral_entre_Republica_Dominicana_y_China.pdf

Nielsen, L. (2019). Factores clave para el éxito en los negocios. Recuperado de <https://pyme.lavoztx.com/factores-clave-para-el-xito-en-los-negocios-4947.html>

Núñez, H. (2017). *Análisis de los modelos de gestión en empresas recuperadas: Estudio de tres casos del área Metropolitana de Buenos Aires*. (Tesis de Maestría) Recuperado de <http://ria.utn.edu.ar/bitstream/handle/123456789/2807/nu%C3%B1ez%20vercion%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Padilla, K. (2020, 13 de febrero). Paralizan las exportaciones de langosta a China. Recuperado de <https://www.elvigia.net/general/2020/2/13/paralizan-exportaciones-de-langosta-hacia-china-343588.html>

Pavilsova, A. (2016). Di NO a la langosta: RD establece una veda de langostas para ayudar a proteger a las especies en peligro de extinción. Recuperado de <https://casadecampoliving.com/es/rd-establece-veda-de-langosta-especie-en-peligro-de-extincion/>

Pinales, S. (2016). Guía para exportar de Republica Dominicana. Recuperado de <https://micm.gob.do/images/pdf/doc/Guia-para-Exportar.pdf>

Ponce, H. (2014). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Revista académica Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Quispe, L. y Rojas, R. (2017). *El comercio electrónico b2c y la ventaja competitiva de las pymes textiles de la provincia de Huancavelica - año 2015*. (Tesis de grado) Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1266/TP%20%20UNH%20ADMIN%200142.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramírez, D., Vidal, A. y Domínguez, Y. (2015). Etapas del análisis de factibilidad. Compendio bibliográfico. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>

Rodríguez, P. (2018). *Estudio de mercado sobre el posicionamiento de la marca de un restaurant de comida Mexicana. Caso: Taco Rico*. (Tesis de grado). Universidad Autónoma Santo Domingo, Santo Domingo, República Dominicana.

Ruiz, M., Borboa, M., y Rodríguez, J. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>

Ruiz, D. (2017). *Estudio de factibilidad para la apertura de una sucursal de la operadora de tours Cero Stress en la zona Oriental de Santo Domingo*. (Tesis de grado). Universidad Autónoma Santo Domingo, Santo Domingo, República Dominicana.

Saffirio, M. (2017). Análisis de factibilidad. Recuperado de <https://msaffirio.wordpress.com/2017/11/13/analisis-de-factibilidad-de-un-proyecto/>

Sposito, E. y Beati, R. (2016). Cómo determinar la factibilidad de un Proyecto. Recuperado de https://www.clarin.com/arq/construccion/determinar-factibilidad-Proyecto_0_H1zHuRuw7x.html

Zambrano, E. (2014). *Análisis y perspectivas de las pymes ecuatorianas para exportar productos del mar de interés comercial hacia China*. (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6941/2.39.000968.pdf?sequence=4>

ANEXOS

Anexo A

Cuestionario sobre la valoración de la cadena de valor de la empresa pesquera José A. Gómez SRL

Estimado encuestado/a:

Agradecemos sus informaciones las cuales serán confidenciales para uso de esta investigación

Gracias

1. Área laboral

- a) Gerencia general_____
- b) Gerencia Administrativa____
- c) Gerencia de Mercadeo y ventas____
- d) Gerencia de logística y distribución_____

2. Tiempo laborando en la empresa

- a) 2 a 8 años____
- b) 9 a 13 años____
- c) Mas de 14 años _____

ACTIVIDADES DE APOYO

3. Valoración general del personal encuestado de la Infraestructura de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente____
- b) Muy buena____
- c) Buena____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

4. Valoración general del personal encuestado sobre Recursos Humanos de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente___
- b) Muy buena___
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

5. Valoración general del personal encuestado sobre el desarrollo tecnológico de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente___
- b) Muy buena___
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

6. Valoración general del personal encuestado sobre las adquisiciones de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente___
- b) Muy buena___
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

ACTIVIDADES PRIMARIAS

7. Valoración general del personal encuestado sobre la logística interna de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente___
- b) Muy buena___
- c) Buena_____

- d) Regular_____
- e) Mala_____

8. Valoración general del personal encuestado sobre las operaciones de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente____
- b) Muy buena____
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

9. Valoración general del personal encuestado sobre la logística externa de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente____
- b) Muy buena____
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

10. Valoración general del personal encuestado sobre Mercadeo, ventas y servicios de la empresa pesquera José A. Gómez SRL en su cadena de valor

- a) Excelente____
- b) Muy buena____
- c) Buena_____
- d) Regular_____
- e) Mala_____

Anexo B

Glosario de términos

Análisis del Entorno

Es el conjunto de variables o fuerzas sociales tanto internas como externas que afectan a la actividad empresarial en general, siendo estas de categorías de tipos económicas, sociales, legal, política, demográficas, culturales medio ambiental y tecnológica, las cuales son detectadas a través del análisis FODA o PESTEL (Martínez, 2017).

Análisis de factibilidad

Es la tercera y última parte de la serie Anteproyecto y, consiste en determinar si un proyecto es técnicamente factible, si es factible para el costo estimado, y si será rentable (Saffirio, 2017).

Análisis FODA

Es una herramienta estratégica diseñada para comprender la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas siendo fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras (Pursell, 2019).

Análisis PEST

Es una herramienta de planificación estratégica; es usada para clasificar diversos factores del macro-entorno que afectan a una empresa, este análisis permite

determinar el impacto que cada uno de estos factores tiene sobre la organización, y a la vez determinar las interrelaciones que existen entre ellos (Serrano, 2016).

Cadena de valor

Es una herramienta de gestión que permite analizar todas las actividades de una empresa a través de la desagregación en las principales actividades generadoras de valor siendo estas primarias y de apoyo y así comprender y/o determinar su ventaja competitiva (Medina, 2018).

Demanda

Es el valor global del mercado que expresa las intenciones adquisitivas de los consumidores. La curva de la demanda muestra la cantidad de un bien específico que los consumidores o la sociedad están dispuestos a comprar en función del precio del bien y a la renta disponible (Policonomics, 2017).

Estudio administrativo

Es el análisis para la obtención de la información pertinente para determinar los aspectos organizacionales del proyecto, procedimientos administrativos, laborales, estructura organizacional, identidad institucional entre otros (Medina, 2018).

Estudio financiero

Es el estudio que tiene como finalidad demostrar que existen recursos suficientes para llevar a cabo el proyecto de inversión, así como de un beneficio, en otras

palabras, que el costo del capital invertido será menor que el rendimiento que dicho capital obtendrá en el horizonte económico (Patarroyo, 2016).

Estudio legal

Este tipo de estudio determina la existencia de normas y/o regulaciones legales que puedan afectar la ejecución del proyecto (Ruiz, 2019).

Estudio de mercado

Es el análisis en un determinado territorio en base a diferentes variables tales como el nivel de ingresos, género, edad de los clientes, costumbres de consumo, etc., para lograr este fin, se recurre a la elaboración de encuestas, entrevistas, observación de hábitos de consumo, competencia, etc. El estudio de mercado generalmente se utiliza para el lanzamiento de productos y así tratar de determinar su éxito en el mercado (Gutiérrez, 2016).

Estudio técnico

Es la base esencial para el desarrollo correcto de una idea de negocio, debido a que proporciona de manera clara los requerimientos físicos (planta, maquinas, materias primas) que son necesarias para cumplir con las características del producto extraídas del estudio de mercados (Castañeda, 2016).

Exportación

Actividad comercial que implica la venta de un producto en un territorio distinto al nacional, con la complicación inherente del traspaso de fronteras, trámites de aduanas, y la diferencia de monedas, idiomas, legislación y entorno económico y comercial (Ordoñez, y Paredes, 2016).

Mezcla de marketing

Es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta, la cual incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto en base a cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción (Kotler y Armstrong, 2008).

Oferta

Es el conjunto de ofertas hechas en el mercado por los bienes y servicios a la venta. La curva de oferta recoge la localización de los puntos correspondientes a las cantidades ofertadas de un bien o servicio particular a diferentes precios. Esta curva muestra una relación directa entre la cantidad ofertada y el precio, dando una pendiente positiva (Policonomics, 2017).

Recursos

Los recursos de las organizaciones y/o empresas no son sólo los materiales, están formados además por las capacidades, que unidas por una estrategia adecuada,

permiten ejecutar acciones específicas para aprovechar al máximo estos elementos (Núñez, 2017).

Ventaja competitiva

Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que la diferencia de la competencia directa y que le facilita una posición relativa para competir dentro del mercado en el que se desenvuelve (Quispe y Rojas, 2017).

Viabilidad

Es la probabilidad de realizar un determinado proyecto que se pretende o planea ejecutar y para concretarlo efectivamente (Ruiz, 2018).