

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRÍQUEZ UREÑA

VICERECTORÍA DE POSTGRADO

ESCUELA DE POSTGRADO



Sustentantes

Javier Alfonseca Campusano

15-0789

Aliosha Ruiz Salcedo

15-0651

**Para la obtención del grado de Magister en Gerencia de Proyectos
Plan de negocios de una distribuidora de pescados y mariscos en el Distrito
Nacional**

Asesor científico y metodológico

Dr. Angel Puente Puente

Santo Domingo, D.N., República Dominicana

Agosto 2018.

AGRADECIMIENTOS

A Dios: Por todas las bendiciones derramadas y darnos las fortalezas para lograr alcanzar esta meta.

A LA UNPHU: Casa de altos estudios que nos brindó la enseñanza y por habernos formado como profesionales auténticos, capaces de constituirnos en guardianes de los mejores intereses del país.

A los Asesores: Porque sin el empeño de ustedes no hubiese sido posible lograr alcanzar este gran objetivo. Gracias por su colaboración.

A todos los profesores: Por todas las enseñanzas transmitidas y motivaciones y apoyo para hacernos crecer cada día más como profesionales útiles a la sociedad.

A nuestras familias; por el apoyo y la comprensión en todo este proceso; fueron parte fundamental para lograr alcanzar este importante objetivo.

Los sustentantes.

DEDICATORIA

Primeramente, a Jehová Dios, por permitirme tomar parte de su valioso tiempo y dedicarlo a realizar actividades seculares. Gracias por darme la oportunidad de llevar a cumplir esta meta propuesta, con la finalidad de adquirir nuevos conocimientos y así desarrollarme como profesional.

A mi esposa, Miguelina González, de manera especial, ya que siempre fue muy paciente conmigo y me mantuvo motivado, independientemente de saber que solo el conocimiento espiritual es el que te abre las puertas del verdadero conocimiento que da sabiduría y conduce a la vida eterna.

A mi madre Margarita Campusano, que siempre ha servido de ejemplo en mi vida personal y profesional, motivándome a seguir adelante y no desmayar ante las adversidades de la vida y de confiar a plenitud en las cosas que me he propuesto en la vida.

A mis hijos, Ashley, Alejandro y Amelia, por permitirme tomar parte de su valioso tiempo de compartir con su padre, para dedicarlo a estudiar, gracias por ser tan pacientes conmigo y por apoyarme en esta decisión de mi vida sin consultarles.

Javier Alfonseca

DEDICATORIA

En esta oportunidad, primero darle gracias a Dios por darme la sabiduría y fortaleza para luchar hasta conseguir este sueño y hacerlo realidad.

A mi esposa Sonia quien siempre me brinda su apoyo y mi hijo Mauricio, quien junto con mi esposa han sido pilar principal en este recorrido, motivándome cada día querer ser una mejor versión de mi mismo.

A mis padres Pedro y Marina quienes sin dudarlo me apoyaron en todo lo necesario para poder lograr esta meta y que como siempre nos ponen a mí y mi hermano primero que nada en sus vidas.

A mi hermano Pedro, por impulsarme siempre con sus consejos, a superarme cada día.

Agradecer a mis abuelos, por tanto amor incondicional brindado y el buen ejemplo a seguir que siempre me dieron.

A mi compañero de tesis Javier Alfonseca a quien admiro por su trayectoria de vida, perseverancia, logros alcanzados y su capacidad de compromiso y responsabilidad. Gracias por todo tu apoyo.

Aliosha Ruiz Salcedo

INDICE

CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES	1
Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Justificación e Importancia.....	3
1.3 Planteamiento del problema y preguntas de investigación	4
1.4 Objetivos	4
1.4.1 Objetivo General.....	4
1.4.2 Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	6
2.1 Aspectos históricos	7
2.2 Generalidades.....	8
2.3 Marco histórico del comercio pesquero dominicano	9
2.4 Comercio pesquero en República Dominicana.....	10
2.4.1 Principales recursos pesqueros de la República Dominicana	12
2.4.2 Pescadores y flota pesquera	12
2.4.3 Comercialización de productos pesqueros.....	12
2.4.4.-Países de origen de las importaciones de productos pesqueros en República Dominicana .	14
2.4.5 Destino de las exportaciones de productos pesqueros según CODOPESCA.....	14
2.4.6 Principales destinos internos.....	14
2.5 Marco legal de la comercialización de productos pesqueros	14
2.6 Comercio digital en la industria de alimentos	15
2.7 Comercio digital en la República Dominicana	16
CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO	18
Estructura de desglose de trabajo (EDT)	19
3.1 Diseño metodológico	20
3.1.1 Tipo de estudio y método.....	20
3.1.2 Universo y Muestra.....	21
3.1.3 Técnicas de investigación.....	23
3.1.4 Instrumentos de investigación.....	23
3.1.5 Procedimientos de recolección de datos	23
3.1.6 Parámetros estadísticos a evaluar para el análisis de los resultados.....	23

3.1.7 Criterios de inclusión y exclusión	24
--	----

CAPÍTULO 4: PRESENTACION Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS..... 25

Modelo Canvas del Plan de Negocios	26
--	----

4.1 Encuesta	27
--------------------	----

4.2 Discusión de los resultados de la encuesta	39
--	----

4.3 Descripción de la propuesta de valor	39
--	----

4.3.1 Creación de usuario:	40
----------------------------------	----

4.3.2 Informaciones de interés:	40
---------------------------------------	----

4.3.3 Colocación de pedidos en línea:	40
---	----

4.3.4 Seguimiento a pedidos:	40
------------------------------------	----

4.3.5 Despachos de emergencia en horarios no laborables:	40
--	----

4.3.6 Volantes para las pescaderías:	40
--	----

4.3.7 Servicios publicitarios:	41
--------------------------------------	----

4.4 Nombre y descripción de la empresa.....	41
---	----

4.5 Misión, visión y valores de la empresa	41
--	----

4.5.1 Misión.....	41
-------------------	----

4.5.2 Visión.....	42
-------------------	----

4.5.3 Valores	42
---------------------	----

4.6 Ventaja competitiva	42
-------------------------------	----

4.7 Análisis de la industria o sector	42
---	----

4.8 Segmentación de mercado	44
-----------------------------------	----

4.9 Análisis cuantitativo.....	44
--------------------------------	----

4.9.1 Análisis de la demanda	44
------------------------------------	----

4.9.2 Análisis de la Oferta.....	46
----------------------------------	----

4.9.3 Análisis de la competencia.....	47
---------------------------------------	----

4.10 Análisis cualitativo	48
---------------------------------	----

4.10.1 Análisis FODA.....	48
---------------------------	----

4.10.2 Análisis de los clientes.....	49
--------------------------------------	----

4.10.3 Cadena y canales de distribución	50
---	----

4.10.4 Página web.....	51
------------------------	----

4.10.5 Fuerza de venta	52
------------------------------	----

4.10.6 Punto de venta	52
-----------------------------	----

4.11 Promoción del producto o servicio	53
--	----

4.11.1 Publicidad	53
-------------------------	----

4.11.2 Promoción de ventas	53
4.11.3 Marcas.....	53
4.11.4 Etiquetas	54
4.11.3 Empaque	55
4.12 Fijación y políticas de precio.....	55
4.12.1 Mecanismos de precios	55
4.13 Plan y estrategias de introducción al mercado	57
4.13.1 Sociedades claves.....	57
4.14 Plan de ventas.....	59
4.15 Organigrama de ventas	60
4.16 ESTUDIO TECNICO.....	60
4.16.1 Estudio Técnico	60
4.16.2 Objetivos del estudio técnico.....	61
4.16.3 Localización.....	61
4.16.4 Diseño y distribución de planta y oficinas	61
4.17 Recursos claves.....	62
4.17.1 Mano de obra requerida.....	62
4.17.2 Equipos e instalaciones	62
4.17.2.1 Presupuesto de maquinarias y equipos	63
4.18 PLAN DE PRODUCCION.....	64
4.18.1 Producción.....	64
4.18.2 Objetivos de producción.....	64
4.18.3 Especificaciones del producto o servicio	64
4.18.4 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio	65
4.18.5 Diagrama de flujo del proceso de producción	66
4.18.6 Característica de la tecnología	67
4.18.7 Materia Prima	67
4.18.8 Compras.....	68
4.18.9 Capacidad instalada.....	68
4.18.10 Manejo de inventarios	68
4.18.11 Procedimiento de mejora continua.....	69
4.18.19 Programa de producción.....	70
4.18.20 Actividades pre operativas	70
4.18.21 Actividades operativas.....	70
4.19 ESTUDIO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	71

4.19.1 Pescado fresco.....	71
4.19.2 Uso del hielo en el almacenamiento.....	72
4.19.3 Eviscerado.....	73
4.19.4 Lavado del pescado.....	73
4.19.5 Evaluación de calidad del pescado.....	73
4.19.5.1 Proceso sensorial.....	74
4.19.6 Recepción de la materia prima en la planta.....	74
4.19.7 Control de calidad en el procesamiento de fileteado, desollado/molienda.....	74
4.19.8 Control de calidad del visualizado a trasluz.....	75
4.19.9 Control de calidad del enfriado/congelado.....	75
4.19.10 Control de calidad del transporte de los productos.....	76
4.20 ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	77
4.20.1 Estudio organizacional.....	77
4.20.2 Objetivos.....	77
4.20.3 Estructura organizacional.....	78
4.20.4 Funciones generales por área funcional.....	79
4.20.4.1 Dirección general.....	79
4.20.4.2 Ventas.....	79
4.20.4.3 Finanzas y Contabilidad.....	80
4.20.4.4 Producción.....	80
4.20.4.5 Logística.....	81
4.21 Administración de sueldos y salarios.....	82
4.22 ESTUDIO LEGAL.....	83
4.22.1 Trámites legales.....	83
4.22.1.1 Registro del nombre comercial en la Oficina Nacional de Propiedad Industrial (ONAPI)	83
4.22.1.2 Registro de los Documentos legales en la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo.....	83
4.22.1.3 Solicitud de Registro Nacional del Contribuyente (RNC).....	84
4.22.1.4 Registro Industrial otorgado por Pro-Industria.....	84
4.22.1.5 Registro Sanitario.....	84
4.23 ESTUDIO DE LA EVALUACION FINANCIERA.....	86
4.23.1 Objetivos.....	86
4.23.2 Fuentes de ingreso.....	86
4.23.3 Costos y gastos.....	87

4.23.4 Capital social	87
4.23.5 Entradas y Salidas.....	87
4.23.5.1 Proyección de entradas y Salidas.....	88
4.25 Estados financieros proyectados.....	90
4.25.1 Estado de resultados	90
4.25.2 Balance general	91
4.26 Indicadores financieros	92
4.26.1 Valor Presente Neto (VAN o VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).....	92
4.26.2 Otros indicadores financieros	93
4.26.2.1 Razones de liquidez.....	93
4.26.2.2 Prueba del ácido.....	93
4.26.2.3 Razón de endeudamiento.....	93
4.26.2.4 Razones de eficiencia y operación.....	93
4.26.2.4.1 Rotación de activo total	93
4.26.2.4.2 Rentabilidad sobre ventas	93
4.26.2.4.3 Rentabilidad sobre capital.....	94
4.27 Supuestos utilizados en las proyecciones financieras.....	94
CONCLUSIONES.....	96
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	99
ANEXOS.....	102

CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

Introducción

El objetivo de este estudio es crear un plan de negocios para la creación de una empresa establecida en la ciudad de Santo Domingo, República Dominicana, apoyada en la tecnología digital para la venta y distribución de pescados y mariscos, considerando el crecimiento progresivo que ha tenido el consumo de este tipo de alimento en los últimos años debido a factores como la salud, el crecimiento de la oferta gastronómica y el turismo.

En la actualidad República Dominicana cuenta con empresas con capacidad para cubrir una parte importante de la demanda nacional de estas especies pero ninguna de ellas ofrecen un valor agregado que haga más fácil a los intermediarios la gestión de compras, sino que se limitan a una competencia de precios.

Aprovechando el crecimiento constante del uso y acceso a la tecnología en República Dominicana, en el estudio desarrollado a continuación se propone un plan de negocios soportado por una evaluación de viabilidad financiera de una compañía que facilite y haga más eficiente y amigable la experiencia en la gestión de compras de estos productos mediante el uso de una página web que permitirá al cliente, desde cualquier punto con acceso al internet, realizar todo el proceso de compras y seguimiento manteniendo la competitividad en calidad y precios frente al mercado existente.

1.1 Antecedentes

En el año 2003, como iniciativa de la Asociación Dominicana de Acuicultores (ADOA), el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF), realizó el “Estudio de los Hábitos de Consumo y la Cadena de Comercialización de Pescados y Mariscos en Quince Provincias de la República Dominicana” para conocer los hábitos de consumo de cara a mejorar la comercialización de los productos acuícolas a nivel local. El documento describe un sistema de distribución de alimentos compuesto por mayoristas, supermercados y colmados, a través de los cuales llegan al consumidor productos procesados de la pesca.

El citado estudio de ADOA señala que el 91% de los dominicanos consumen pescado, donde casi la mitad de los encuestados en dicho estudio consume pescado de mar, fresco o congelado, mientras que menos de un 20 % lo consume de río. El estudio indica también que se prefieren los productos nacionales a los importados, salvo en el caso de los productos procesados, que representan un 32% del pescado y marisco consumido y son importados totalmente. Resalta que la especie más consumida es el mero, pero un 29% no sabe o no toma en cuenta la especie a la hora del consumo.

El estudio citado también arroja la relación de compra de estos productos por parte de los hoteles y restaurantes de la República Dominicana en el que indica que estos compran tanto al comercio local (27%), como a proveedores extranjeros (25%) o a los pescadores y productores locales (26 %). Los restaurantes tienden a abastecerse más del mercado local y los hoteles dependen más de la importación. Sin embargo, el 67% de los hoteles y restaurantes encuestados piensa que la oferta local es suficiente en variedad y cantidad. (Universidad de Cantabria, 2016)

Otro estudio realizado en el año 2012, en esta ocasión por el Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura (CODOPESCA), indica que la pesca en República Dominicana, solo

produce el 30% del consumo local y representa el 0.3% del producto interno bruto (PIB). Esta baja ponderación en la economía ha motivado a las autoridades a emprender iniciativas encaminadas a que la pesca criolla llegue a suplir el 70% del consumo nacional. (Cruz, 2015)

1.2 Justificación e Importancia

Este proyecto surge a raíz del crecimiento del mercado de consumo de pescados y mariscos en la República Dominicana, debido al conocimiento adquirido en los últimos años sobre los beneficios nutritivos y variedad gastronómica que ofrecen.

Según estudios realizados por instituciones locales como el Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura (CODOPESCA) e internacionales como la Organización para la Alimentación y la Agricultura de las Naciones Unidas (FAO) el consumo de pescados y mariscos en la República Dominicana presenta un crecimiento importante en los últimos años el cual proyectan que sea continuo y sostenible en el tiempo.

Una de las causas que sustenta estos estudios es el crecimiento que ha venido experimentando el turismo en la República Dominicana el cual presenta un crecimiento anual de un 7.8% en la oferta de habitaciones en los últimos 30 años, esperándose para el año 2018 un aproximado de 9 millones de turistas según documento elaborado por el Centro Regional de Estrategias Económicas Sostenibles (CREES) con información de la base de datos del Banco Central de la República Dominicana. (CREES, 2017)

Debido a esto, se han emitido decretos y realizado inversiones importantes en proyectos que aportan al desarrollo y sostenibilidad de este mercado, lo cual es un indicador de la importancia que representa este mercado.

Otro aspecto a considerar es la tecnología, la cual ha marcado la dirección en que los emprendimientos se dirigen. Es posible lograr ser exitosos económica y socialmente teniendo en cuenta las tendencias que marcan la demanda del consumidor y los diferentes modelos de negocio que puedan ahorrar costos integrando la tecnología y las facilidades digitales que existen actualmente.

1.3 Planteamiento del problema y preguntas de investigación

Ante la oportunidad de inversión en el mercado de pescados y mariscos basado en el crecimiento actual del mismo surge la problemática de como introducir en el mercado existente una propuesta de comercialización de estos productos que permita ofrecer un servicio atractivo y diferente al que existe en la actualidad.

Preguntas de investigación

Las principales interrogantes a considerar para desarrollar el tema son:

- ¿Cuál es la demanda de especies de pescados y mariscos en el Distrito Nacional?
- ¿Cuáles son las estrategias de ventas de pescados y mariscos que existen en la actualidad?
- ¿Cuál es el proceso para la comercialización de productos mediante una página web?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Realizar un plan de negocios proyectado a 5 años para una compañía de venta y distribución de pescados y mariscos en el Distrito Nacional.

1.4.2 Objetivos Específicos

Identificar la demanda de las especies de pescados y mariscos en el Distrito Nacional.

Identificar las estrategias de ventas de pescados y mariscos en la actualidad.

Diseñar una estrategia de venta de pescados y mariscos mediante una página web.

Determinar la viabilidad económica/financiera de la propuesta de negocio planteada.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Aspectos históricos

El hombre, para poder satisfacer sus necesidades alimenticias, desde tiempos muy remotos, ha recurrido a la pesca como fuente de alimento de bajo costo y de grandes beneficios nutritivos. La pesca ha ido evolucionando con la invención y construcción de instrumentos de captura y de los elementos de desplazamiento en el medio acuático, hasta transformarse en una actividad productiva.

En el primer siglo de la era actual, los romanos realizaban pesca marina en las costas de muchos de los países que habían conquistado durante su imperio. No sólo pescaban en el Mediterráneo, también lo hacían en el litoral atlántico de Europa y en ambos lados de La Mancha, habiendo programado el emperador Claudio llegar hasta el Mar del Norte.

En los primeros siglos la pesca siguió siendo una recolección o cosecha de los animales y vegetales que vivían muy cerca de las costas y sólo hasta el siglo X se puede decir que la pesca se tecnifica y se construyen artes y barcos pesqueros específicos.

Durante el periodo comprendido entre los siglos XIV y XIX no se presentaron grandes cambios, sólo se utilizaban las "goletas", barcos de 200 toneladas, para la captura de peces, y fue al principio del siglo XIX cuando aparecen buques hasta de 500 toneladas, lo que amplió considerablemente las posibilidades de ir a nuevas áreas de pesca.

El desarrollo de las vías de comunicación terrestre, ferrocarril y carretera que conectaron los puertos con otras poblaciones, así como la aparición, a finales del siglo XIX, de los métodos mecanizados para la construcción de las redes y el avance en el diseño y construcción de barcos pesqueros, como los primeros arrastreros botados a fines de los años 80, permitió darle una nueva organización a la industria pesquera.

El volumen mundial de pesca para los últimos años del siglo XIX alcanzó aproximadamente 7 millones de toneladas, correspondiendo el 70% del total al norte del Atlántico y siendo realizada principalmente por los países de Europa Occidental. Los Estados Unidos y el Japón practicaban la pesca cerca de sus litorales.

Después de la segunda Guerra Mundial la captura de productos del mar se triplicó hasta llegar, en 1966, a 57 millones de toneladas, pero este incremento impresionante exigió un mayor esfuerzo pesquero, que puso en peligro algunas pesquerías que llegaron al nivel de su máxima captura y, por lo tanto, a la explotación excesiva.

En los últimos 15 años la captura mundial se ha mantenido alrededor de los 70 millones de toneladas,

En el desarrollo de la industria pesquera actual se observa que la flota ha evolucionado, siendo cada vez mejores las embarcaciones y apareciendo una flota oceánica moderna que ha liberado a la industria de su dependencia de los puertos; que los medios de trabajo de esta industria son altamente productivos, y también que han progresado las instalaciones portuarias, creándose los "puertos y terminales pesqueras". (Lemus, Garcia, & Frías, 1988)

2.2 Generalidades

El negocio de la pesca ha evolucionado de manera progresiva en las últimas décadas, notándose no solo en su contribución al crecimiento de la actividad económica, al empleo y a la generación de divisas, sino también desempeñando una función de suma importancia en el reforzamiento de la seguridad alimentaria, contribuyendo a la satisfacción de la demanda por nutrientes en todo el mundo.

El comercio de pescado alrededor del mundo y en las distintas sociedades se realiza desde tiempos remotos, sin embargo su distribución es muy desigual. Algunos lugares disfrutaban de una

abundancia muy superior a las necesidades de la población local, mientras que otras tal vez no tengan acceso directo a recursos pesqueros.

El comercio internacional de pescado ha crecido aceleradamente en las últimas décadas. Se estima que un 45% de la captura mundial hoy participa en el comercio internacional. La difusión de la refrigeración y las mejoras del transporte y las comunicaciones han facilitado una vasta expansión del comercio.

El aumento del suministro mundial de pescado para consumo humano ha superado al crecimiento de la población en los últimos cinco decenios, aumentando a un ritmo anual medio del 3,2 % en el período 1961-2013, el doble que el ritmo de crecimiento demográfico, lo que ha dado lugar a un incremento de la disponibilidad media per cápita. El consumo aparente de pescado per cápita a nivel mundial registró un aumento de un promedio de 9,9 kg en la década de 1960 a 14,4 kg en la década de 1990 y 19,7 kg en 2013, con estimaciones preliminares que apuntan a que seguirá aumentando. (FAO, Fishery/trade, 2017)

2.3 Marco histórico del comercio pesquero dominicano

La ausencia de informaciones relacionadas con la localización, cualificación y cuantificación de los recursos marinos ha constituido para la República Dominicana, uno de los principales factores limitantes en la elaboración de programas viables de desarrollo sectorial. Esta situación ha mantenido a la industria pesquera a un bajo nivel, en términos de su contribución a la economía nacional.

De todas formas, la evaluación científica de los recursos pesqueros es la vía para la estructuración de un plan nacional de aprovechamiento sobre una base sólida.

En 1979-1980, se llevó a efecto por primera vez en la República Dominicana una evaluación de este tipo. La investigación se denominó Programa para Estudio sobre el Desarrollo Pesquero (PRODESPE) y fue conducida por el Instituto Dominicano de Tecnología Industrial (INDOTEC) con la contratación de la firma Fisheries Development Limited (FDL) (1980).

Para cumplir con los objetivos del programa se formularon metas dirigidas a coadyuvar el planeamiento de una administración adecuada de las pesquerías nacionales. Con este propósito se diseñaron y aplicaron métodos para la obtención de las informaciones más importantes que permitieran el dimensionamiento de los recursos pesqueros tanto en explotación como aun no explotados.

Las estadísticas de estructura disponibles, principalmente en cuanto a embarcaciones y mano de obra se refieren, mostraron varias y profundas discrepancias sobre todo cuando se las relacionaba con las informaciones de producción entonces existentes.

Es evidente que las limitaciones expuestas anteriormente contribuyeran a considerar que las estadísticas pesqueras oficiales vigentes no eran una herramienta adecuada para la evaluación y manejo de los recursos pesqueros costeros dominicanos.

2.4 Comercio pesquero en República Dominicana

El sector pesquero dominicano está compuesto mayormente por la pesca artesanal, algunas flotas semi-industriales que operan en los importantes bancos pesqueros de la Plata y La Navidad.

La pesca dominicana contribuye con un 0.3% del Producto Interno Bruto, lo que refleja una irresponsabilidad estatal, pues no puede comprenderse el hecho de que apenas el 30% del

pescado que se consume en el país es producto de la pesca que se desarrolla en el país, es decir, el 70% del pescado consumido en el país es importado. (El Dinero, 2015)

El biólogo y encargado de regulación pesquera del Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura (CODOPESCA), Raúl González, explica que el país no ha alcanzado un desarrollo de la pesca industrializada como en otras naciones y que la provincia de Puerto Plata es la que exhibe los mayores avances con la utilización de barcos pesqueros que pueden pasar hasta un mes en alta mar.

En el caso de la acuicultura, que consiste en la crianza y cultivo de peces en ambientes controlados, el director de CODOPESCA señala que los altos costos de la energía eléctrica constituye el principal escollo para su avance. En ese sentido, afirma que han estado en conversaciones con las autoridades de la Comisión Nacional de Energía para buscar fuentes de energía alterna como la eólica o paneles solares para impulsar las granjas acuícolas. (Diario de 3, 2017)

La República Dominicana importa aproximadamente US\$117.4 millones de pescados y mariscos, cifra que aumentó un 5.5% en el 2015. El 60% de estos alimentos provienen en primer lugar de Noruega (36%) cuyas cifras fueron US\$41.7 millones en el 2015, el segundo país con mayores importaciones es Canadá con 14%, igual a US\$16.4 millones, y en tercer lugar Vietnam, con 10% y US\$11.4 millones. (Acosta Guzmán, 2016)

El Pescado se consume todo el año, pero aumenta considerablemente en determinadas épocas como Semana Santa, época en la cual los importadores, supermercados y pescaderías hacen fuertes campañas publicitarias para incrementar la venta.

2.4.1 Principales recursos pesqueros de la República Dominicana

República Dominicana posee una importante variedad de recursos pesqueros. Entre las principales variedades están la langosta, el lambí, peces demersales y pelágicos y camarón.

En el país ha habido un marcado interés por desarrollar las denominadas especies pelágicas, que son los peces que viven en las capas superficiales del mar, los cuales limitan al máximo su contacto con la costa y el fondo marino.

2.4.2 Pescadores y flota pesquera

La industria pesquera dominicana está dividido en dos importantes sectores: Sector Primario y Sector Secundario. Según CODOPESCA el sector primario está compuesto por 11,500 trabajadores (pescadores y propietarios de unidades de pesca, mientras que el sector secundario está compuesto por 17,707 personas que constituyen la red del mercado.

Existen un total de 160 lugares de desembarco en 16 provincias costeras, además, hay aproximadamente 4,800 embarcaciones de madera y fibra y motores de hasta 60 Hp.

(Mateo, 2007)

2.4.3 Comercialización de productos pesqueros

Existen variables fundamentales que afectan el mercado y consumo de productos pesqueros en República Dominicana. Estas son: la importación, exportación y la producción.

Importación de productos pesqueros:

Existen datos de importación desde la mitad del siglo pasado, pero es en los 90's cuando comienza a adquirir importancia en el mercado dominicano.

Los productos de importación se dividen en:

Productos de escama: aquí se incluyen el pescado congelado, salado, ahumado, conserva, caviar, imitación de mariscos, imitación de cangrejos, imitación de pescado, salsa de pescado, tiburón brochetas, anguila, croquetas de pescado, pescadilla, surimi entre otros.

Crustáceos: Camarones congelados, masa de cangrejos, langosta, langostinos, cangrejos en conserva, camarones en conserva, camarones empanizados, camarones pre cocidos, quistes de artemia, barritas de cangrejo.

Moluscos: Calamares, mejillones congelados, combinación de Calamar-pulpo, pulpo, scallops, caracoles, mariscada, ostra congelada, mejillones en conserva, lambí, sepia, salsa de ostras, conchilla, pasta de mariscos, ostras en conserva, almeja en conserva, almeja congelada, berberecho (bivalvo), tinta de calamar, navaja al natural, alimento para peces.

La historia de la importación de productos pesqueros en la República Dominicana tiene tres etapas:

Etapas de nacimiento, influenciada por la política social del estado ligada a aspectos sociales que pretendía proveer a la población proteína de calidad ya bajo precio.

Predomina la importación de Seco salado, y ahumado (arenque o “comida de guardia”) y pica pica.

Etapas de crecimiento del mercado interno de pescado, en la cual se introduce el pescado importado a los puestos de venta popular.

Etapas de expansión o diversificación de los productos importados, en la cual se introducen nuevos productos y diversificación de la oferta, se da una expansión del consumo en los diferentes extractos sociales productos y derivados. (Mateo, 2007)

2.4.4 Países de origen de las importaciones de productos pesqueros en República

Dominicana

De acuerdo a CODOPESCA (Acosta Guzmán, 2016), las principales importaciones se realiza desde:

Noruega 36%	Vietnam 10%	Otros 31%
Canadá 14 %,	Estados Unidos 9%	

2.4.5 Destino de las exportaciones de productos pesqueros según CODOPESCA

Puerto Rico	Holanda	Canadá	Francia	Alemania
Haití	Hong Kong	Estados Unidos	Islas Vírgenes	Inglaterra

(Mateo, 2007)

2.4.6 Principales destinos internos

Aproximadamente el 75% de los volúmenes de productos pesqueros capturados se mercadea en Santo Domingo.

Aproximadamente el 40% del producto se vende directamente al público, ya que se venden frescos.

La mayoría de las ventas se realiza en las pescaderías, locales de venta permanente en los mercados, centros de comercio o en los barrios residenciales.

Productos importados generalmente son comprados directamente por cadenas de supermercados y por hoteles. (Mateo, 2007)

2.5 Marco legal de la comercialización de productos pesqueros

La estructura legal que rige la protección y manejo de los recursos pesqueros incluye la legislación ambiental (Ley 64- 00), que regula la comercialización, y la recientemente

promulgada ley de pesca 307-04, que crea el Consejo Dominicano de la Pesca y la Acuicultura. (Congreso, 2017)

Los Capítulos XVII, XVIII y XIX de la ley 307-04 se consagran a las medidas de comercialización, tratando de establecer parámetros que contemplan la necesidad de ajustarse a las normas de calidad y sanitarias, así como a las exigencias legislativas nacionales e internacionales, en materia de exportación e importación. (Mateo, 2007)

2.6 Comercio digital en la industria de alimentos

En los últimos años la tecnología se ha vuelto parte imprescindible de los diferentes tipos de comercios incluyendo la industria alimenticia, la cual cuenta desde hace ya unos años con aplicaciones y plataformas que permiten el acceso a la compra de productos mediante el uso del internet. Un ejemplo de estas es “Amazon Fresh” en la cual se puede conseguir comida empacada y fresca de diferente tipo. Otro ejemplo de este tipo de comercio de alimentos mediante plataformas digitales es “Thrive Market” la cual ha ido creciendo con una propuesta de comida saludable. Ambas plataformas digitales le permiten al consumidor realizar sus compras por internet y recibirlas en sus hogares.

El proceso de compras en estas plataformas es igual al existente para la compra de otros tipos de productos online. El comprador crea un usuario en la plataforma, registra una tarjeta de crédito y una dirección física a la cual desea les sean enviados los productos que compre.

En la plataforma digital, el comprador va seleccionando los productos que desea, los cuales se van depositando en un “carrito de compras” virtual. Una vez termine de seleccionar los productos deseados procesa su orden de compra, a la cual puede dar un seguimiento en la misma plataforma.

Los profesionales de Marketing que trabajan con estas plataformas pueden identificar cuándo es probable que un individuo esté dispuesto a comprar y tienen una gran cantidad de opciones de llegar a estos clientes potenciales para atraerlos en los momentos previos a la toma de decisión.

Según (Pérez, 2016), los compradores de alimentos online comparten las mismas motivaciones fundamentales que los compradores en tiendas físicas: ahorrar tiempo, dinero y esfuerzos.

2.7 Comercio digital en la República Dominicana

El comercio electrónico en la República Dominicana continúa creciendo constantemente debido a las facilidades de acceso al internet que ha adquirido la población en general, por lo que diferentes tipos de empresas dominicanas han aprovechado esto para tener más acceso a clientes potenciales y vender sus productos y servicios en línea maximizando así sus beneficios.

La ley que regula el comercio electrónico en la República Dominicana es la Ley No. 126-02 del 4 de septiembre del año 2002. Esta ley define el comercio electrónico como toda relación de índole comercial, sea o no contractual, estructurada a partir de la utilización de uno o más documentos digitales o mensajes de datos o de cualquier otro medio similar. (Ley 126-02, 2002)

En la actualidad existen importantes páginas web locales de comercio digital que cuentan con la confianza de una cantidad importante de usuarios y en las cuales se comercializan diversos productos. Dentro de las más destacadas se encuentran:

- Corotos.com.do, Emarket.do, Lapulga.com.do dentro de las cuales se comercializan todo tipo de productos desde artículos para el hogar, ropa, maquinarias, electrónicos, etc
- Supercarros.com, la cual se especializa en la venta de vehículos de motor.

- Supercasas.com, enfocada en el mercado de bienes raíces

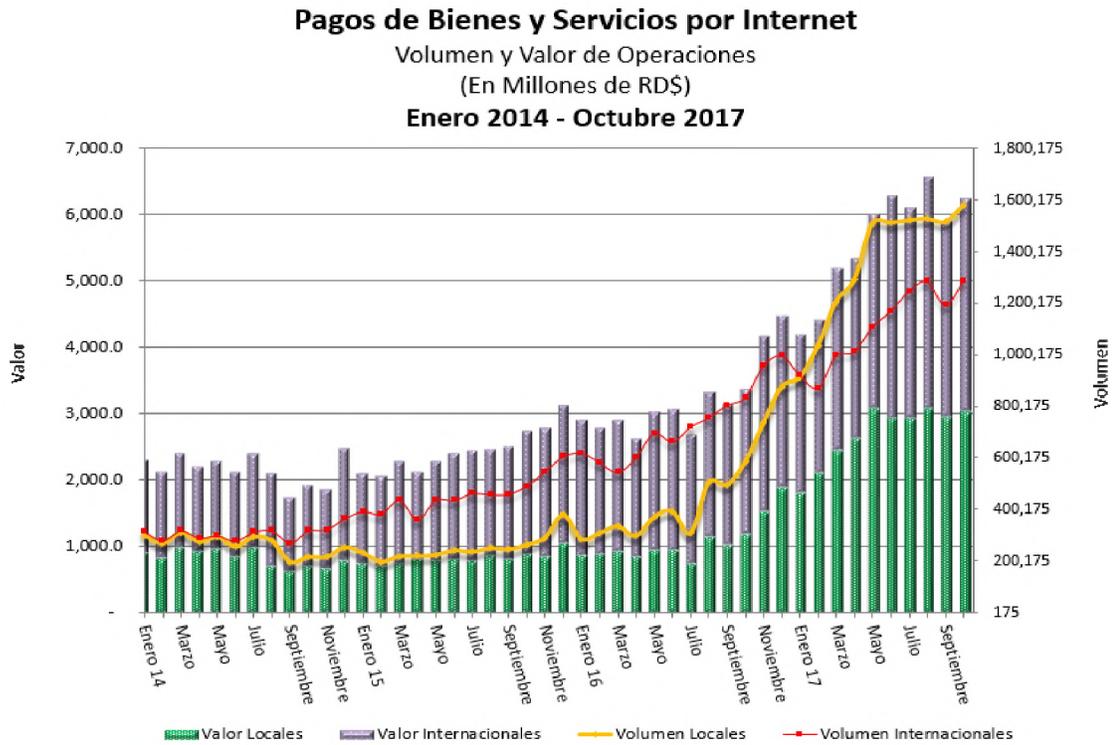


Gráfico 1.0 : Crecimiento comercio electrónico en República Dominicana
Fuente: Banco Central De La República Dominicana

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

Estructura de desglose de trabajo (EDT)

3.1 Diseño metodológico

El diseño metodológico de la investigación estará conformado por tres tipos de investigación, la documental que será útil al momento de tomar teorías o estudios ya realizados que generen información relevante para el plan de negocio, la investigación de campo que permitirá obtener información de las fuentes primarias y la investigación descriptiva o estadística para describir los datos y medir su impacto en la gente que le rodea.

Las técnicas de investigación a utilizar son la encuesta, que será aplicada a los propietarios y/o administradores de hoteles y restaurantes en el Distrito Nacional; y el análisis de contenido.

3.1.1 Tipo de estudio y método

El método utilizado en el desarrollo del trabajo en cuestión es el método deductivo, mediante el cual se investigaron aspectos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión particular: la viabilidad del plan de negocios presentado.

La presente investigación implica llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

En el proceso de investigación se llevará a cabo un estudio de mercado en el cual se realizará un análisis cuantitativo para determinar la demanda del segmento seleccionado así como la oferta de productos locales e internacionales para suplir esta demanda y un análisis cualitativo para identificar las preferencias de los clientes en cuanto a las características de los productos y la experiencia esperada en el proceso de compra de estos.

En lo relacionado al marketing y la elaboración de la oferta, se realizará un análisis de los productos que se ofrecerán de acuerdo a la oferta y demanda, se investigaran los precios del

mercado para realizar una estructura de precios, se realizará un plan de promoción y distribución de los productos y servicios ofertados.

Se presentará un análisis FODA para identificar y mostrar de manera sintetizada los componentes o causas internas que arrojen información sobre las fortalezas y debilidades presentes para determinar las oportunidades que se tienen y las amenazas que pudieran afectar el negocio.

La viabilidad económica del proyecto se determinará mediante el método de flujo de caja, el cual consiste en traer a valor presente los flujos futuros proyectados que se van a generar, para de esta manera obtener el valor presente neto (VAN) el cual si es positivo indica que el proyecto es rentable y de ser negativo no lo es, la tasa interna de retorno (TIR), entre otros indicadores de rentabilidad.

3.1.2 Universo y Muestra

Para establecer las conclusiones del presente estudio se tomará como universo la República Dominicana, con la finalidad de crear un plan de negocios para el cual se han tomado como muestra los supermercados, restaurantes, hoteles y pescaderías establecidas en Santo Domingo.

Según el índice de concentración de mercado del año 2016 publicado por la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), en la República Dominicana existen 9,875 comercios dentro de los rubros supermercados, hoteles y restaurantes, de los cuales en Santo Domingo hay un total de 4,247 comercios divididos entre estos tres rubros. (Dirección, 2017)

Esta cifra es el universo objeto del estudio en cuestión, sin embargo, para la realización del presente estudio se seleccionó una población aleatoria de 60 comercios: 30 restaurantes y 30 Hoteles del Distrito Nacional.

Para hallar el tamaño de la muestra se utilizó la técnica, denominada Muestreo Aleatorio Simple, pues esta técnica se recomienda cuando la población no es muy numerosa y las unidades se concentran en un área no muy grande. (Ochoa, 2015)

Dicho tamaño de la muestra se calcula en base a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad n_0 = \frac{Z^2 * S_p^2}{E^2} \quad S_p^2 = p * q$$

Para el cálculo de la fórmula se necesita la siguiente información:

Unidad de muestra: Administradores de Hoteles y restaurantes de pescados y mariscos existentes en el Distrito Nacional.

Población (N): 60 establecimientos.

Error de muestreo (E): 5%

Nivel de confianza: 95.5% (Z=2)

$$S_p^2 = p * q$$

$$S_p^2 = 0.5 * 0.5 = 0.25$$

$$n_0 = \frac{Z^2 * S_p^2}{E^2}$$

$$n_0 = \frac{(2)^2 * (0.25)}{(0.05)^2} = 400$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n = \frac{400}{1 + \frac{400}{50}} = 50 \quad \text{Encuestas}$$

Este resultado nos indica la cantidad de comercios del nicho de mercado en cuestión que deberán ser tomados como muestra para las encuestas en la evaluación del proyecto.

3.1.3 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación implementadas fueron la encuesta, y el análisis de contenido. Dentro de estas, la de mayor presencia es la técnica de análisis de contenido con la cual se clasificaron los documentos e informaciones recopiladas para extraer de ellas los datos predominantes y de mayor relevancia.

3.1.4 Instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación que han sido utilizados son:

- Hoja de encuesta
- Guía de análisis de documentos

3.1.5 Procedimientos de recolección de datos

Para la recolección de la información se utilizarán fuentes primarias y secundarias obtenidas de diferentes instituciones nacionales e internacionales como El Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura (CODOPESCA), la Dirección Nacional de Impuestos Internos DGII, El Banco Central de la República Dominicana, la Organización de las Naciones Unidas Para La Alimentación (FAO), publicaciones de periódicos locales, estudios previos existentes, encuestas, entre otras.

3.1.6 Parámetros estadísticos a evaluar para el análisis de los resultados

Los procedimientos estadísticos a realizar son los siguientes:

- Variable: Diferentes escenarios presentados
- Frecuencia: Número de veces en que se repite la variable
- Porcentaje: representación de proporcionalidad de una parte respecto al total considerado.

3.1.7 Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión:

Dueños y administradores de hoteles y restaurantes del Distrito Nacional.

Expertos en materia del comercio de la pescadería.

Criterios de exclusión:

Negocios (hoteles y restaurantes) que no comercializan mariscos y pescados, o más bien aquellos que tienen su propio modo de producción.

Personal que no posee los conocimientos necesarios para suministrar informaciones pertinentes para los fines de este estudio de campo.

CAPÍTULO 4: PRESENTACION Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Modelo Canvas del Plan de Negocios

Asociaciones claves <ul style="list-style-type: none"> • Suplidores internacionales. • Asociaciones pesqueras. • Transportistas. • Distribuidoras pescados y mariscos. • Entidades bancarias. 	Actividades claves <ul style="list-style-type: none"> • Visitas y sesiones de negocios con clientes y proveedores estratégicos. • Stock productos • Venta productos frescos. • Incentivo a pescadores locales. • Control de calidad. • Base de datos actualizada en pagina web. 	Propuestas de valor <ul style="list-style-type: none"> • Página web. • Seguimiento en línea. • Servicio publicitario. • Portal informativo 	Relaciones con clientes <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia durante proceso de venta y post venta. • Usuario virtual para transacciones de compra y seguimiento de pedidos.
	Recursos Clave		Canales <ul style="list-style-type: none"> • Página web. • Fuerza de venta. • Punto de venta.
	Infraestructura <ul style="list-style-type: none"> • Local. • Cuarto frio. • Freezer. • Equipos de procesamiento. 	Personal <ul style="list-style-type: none"> • Personal administrativo. • Fuerza de venta. • Personal de operaciones 	
	Capital <ul style="list-style-type: none"> • Capital social • Capital financiado 	Tecnología <ul style="list-style-type: none"> • Dominio • Hosting • Acceso a internet 	
Estructura de costes <ul style="list-style-type: none"> • Energia • Nómina • Alquiler 		Fuentes de ingreso	
		Productos y servicios <ul style="list-style-type: none"> • Venta pescado y mariscos • Servicio de publicidad 	Forma de pago <ul style="list-style-type: none"> • Tarjetas de crédito. • Transferencia bancaria. • Cheque. • Al contado

Tabla No. 1: Modelo Canvas

Fuente: Elaboración propia

4.1 Encuesta

1. ¿Qué tiempo de instalado tiene su negocio?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
6 meses o menos	5	10%
6 meses a 3 años	9	18%
5 años en adelante	36	72%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 2

Fuente: Elaboración propia

El 72% de los negocios encuestados dijo tener instalado 5 años o más, mientras que el 18% respondió que tiene de 6 meses a 1 año y finalmente, el 10% dijo tener menos de seis meses instalados.

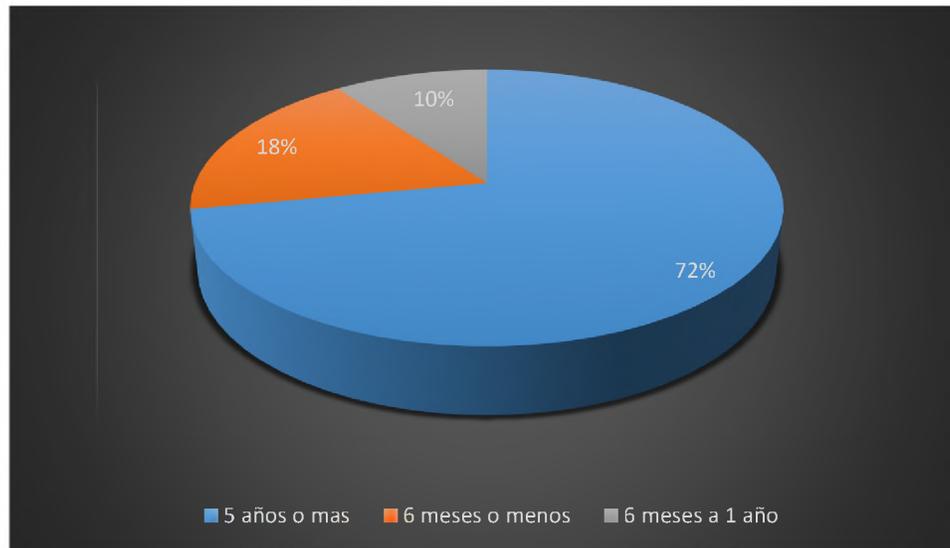


Gráfico No. 2: Tiempo de instalación del negocio

Fuente: Elaboración propia

2.-¿En este negocio se compra mariscos y pescados para ser vendidos a sus clientes?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	50	100%
No	0	0%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 3

Fuente: Elaboración propia

La totalidad de los negocios encuestados (100%) dijeron que compran mariscos para la venta en sus respectivos negocios.

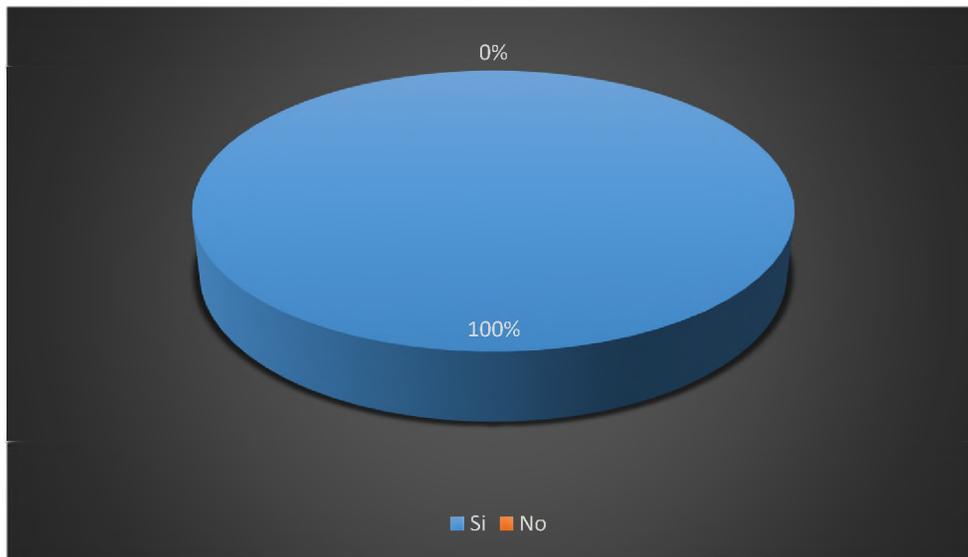


Gráfico No. 3: Compra de mariscos y pescados

Fuente: Elaboración propia

3.-¿En qué temporada del año existe mayor volumen de venta de mariscos y pescados?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Cuaresma	35	70%
Fechas especiales	10	20%
Todos los meses	5	10%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 4

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la temporada del año existe mayor volumen de venta de mariscos y pescados, se puede apreciar que el 70% dijo que en cuaresma; el 20% en fechas especiales, mientras que el 10% restante respondió que todos los meses.



Gráfico No. 4: Compra por temporada

Fuente: Elaboración propia

4.-¿Qué influye en su decisión de compra de pescado y de mariscos?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precio	13	26%
Calidad del producto	36	72%
Calidad del servicio	1	2%
TOTAL	100	100%

Tabla No. 5

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el 72% respondió que la calidad del producto; El 26% dijo que el precio, y finalmente, el 2% dijo que la calidad del servicio.

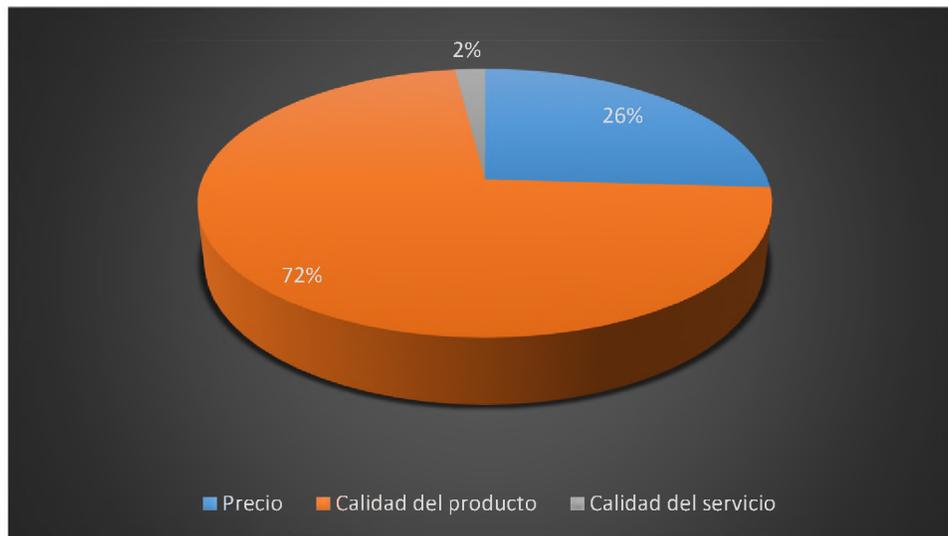


Gráfico No. 5: Decisión de compra

Fuente: Elaboración propia

5. ¿Dónde compra los pescados y mariscos que vende?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Pescadores particulares	16	32%
Pescaderías especializadas	30	60%
Otros	4	8%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 6
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a lugar donde comprar los mariscos y pescados, el 60% respondió que en pescaderías especializadas; el 32% dijo que compra a pescadores particulares y finalmente, el 8% dijo que realiza otro tipo de compra; como por ejemplo, que salen por los lugares de venta de pescado y compra conforme el estado de los productos y los precios.

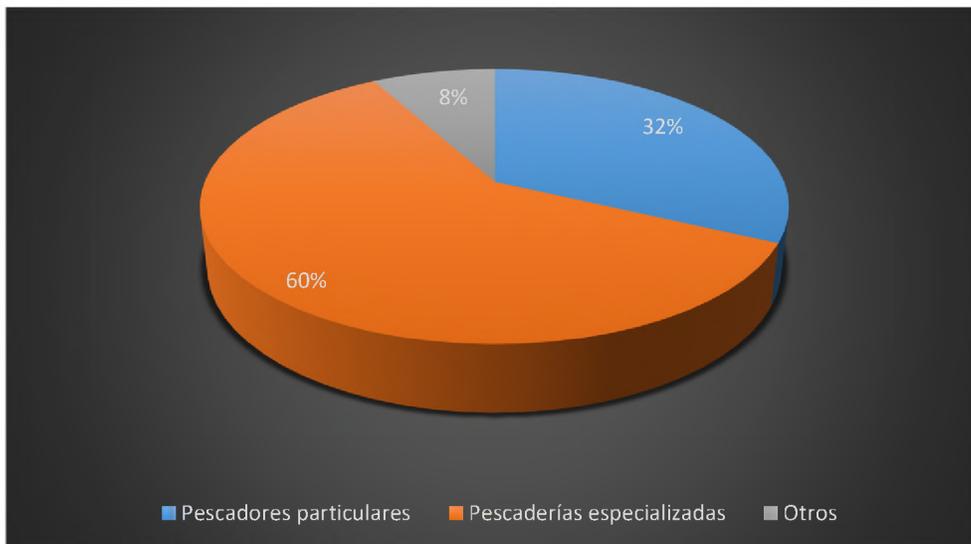


Gráfico No. 6: Lugar de compra
Fuente: Elaboración propia

6. ¿Qué buscas de un suplidor de pescados y mariscos ?.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precio	13	26%
Mercancía fresca	18	36%
Rapidez	8	16%
Totas las anteriores	11	22%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 7

Fuente: Elaboración propia

El 36% respondió que busca mercancía fresca; EL 26% dijo que el precio; el 16% dijo que toma en cuenta la rapidez con que son atendidos los pedidos y finalmente, el 22% de los consultados prefirió las tres opciones anteriores.

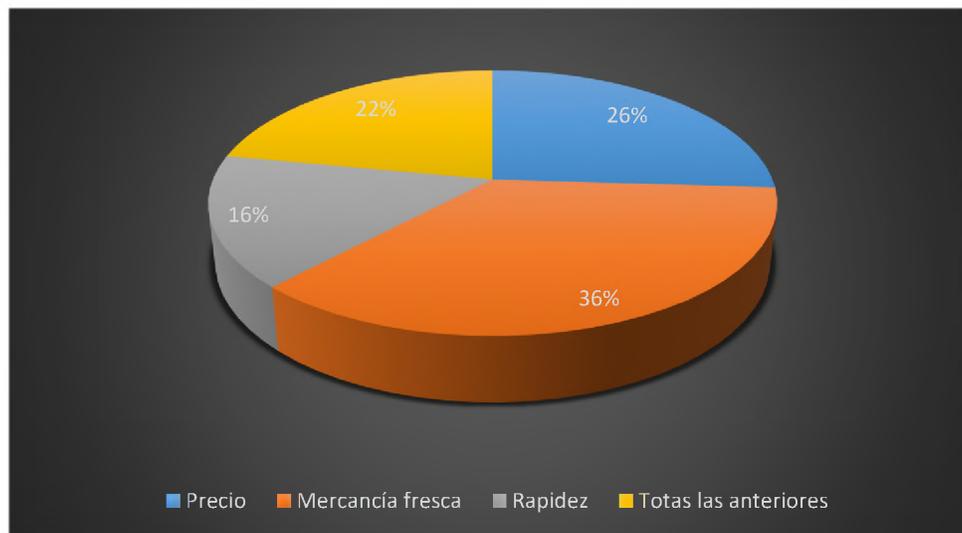


Gráfico No. 7: Requerimiento para suplidor

Fuente: Elaboración propia

7.- ¿Con que frecuencia compran?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	7	14%
Interdiario	5	10%
Semanal	31	62%
Quincenal	4	8%
Mensual	3	6%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 8

Fuente: Elaboración propia

62% dijo que efectúa su compra semanalmente; el 14% dijo que diariamente; el 10% compra diariamente, el 10% interdiario, el 8% cada 15 días y el 6% dijo que compra mensualmente.

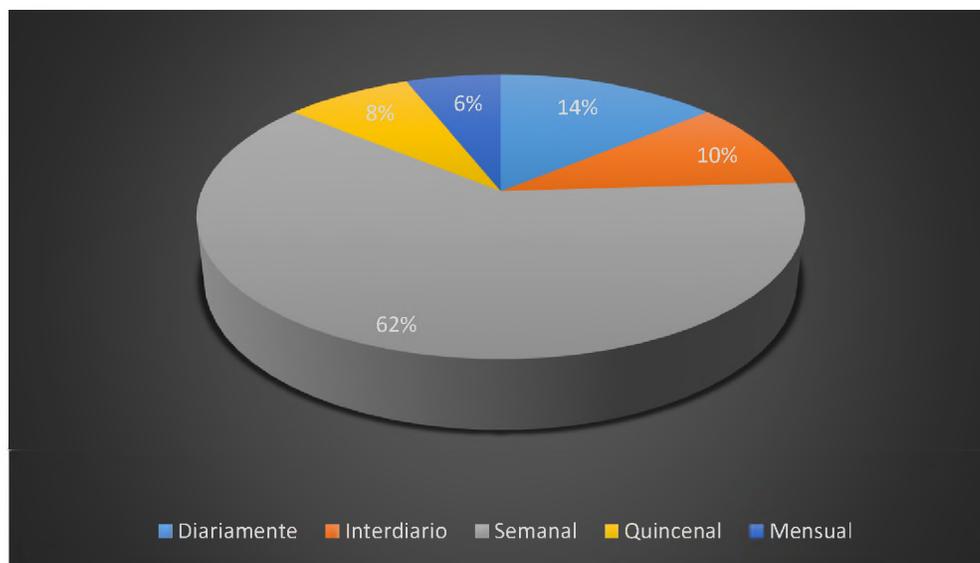


Gráfico No. 8: Frecuencia de compra

Fuente: Elaboración propia

8. ¿Cómo suelen pagar sus clientes?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Tarjetas de crédito	38	24%
Efectivo o Trasferencia	12	76%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 9

Fuente: Elaboración propia

76% dijo que en efectivo o transferencia; mientras que el 24% lo hace con tarjetas de crédito.

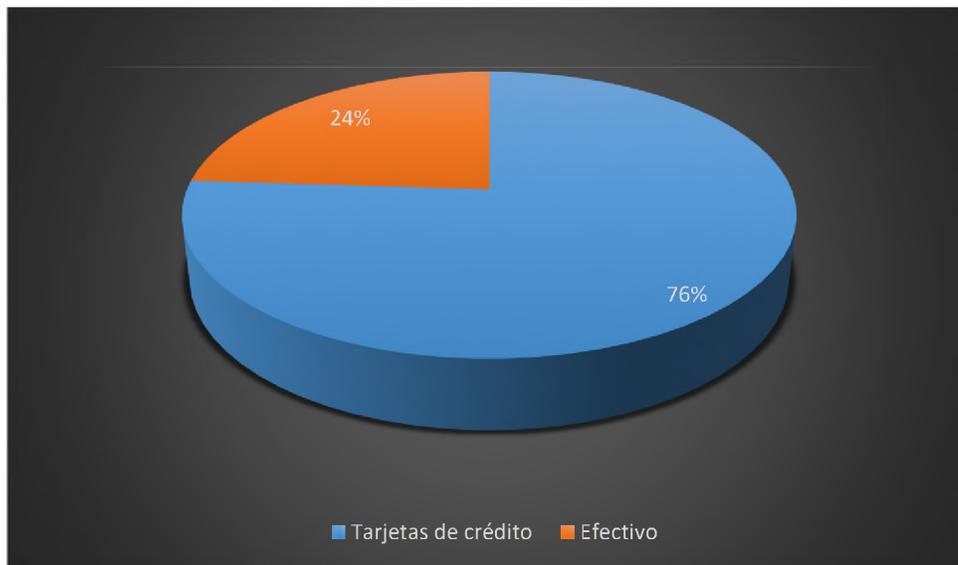


Gráfico No. 9: Formas de pago clientes

Fuente: Elaboración propia

9.- ¿Qué influye en su decisión de compra?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Calidad de los productos	24	49%
Precio	22	14%
Otros	4	8%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 10
Fuente: Elaboración propia

En lo que tiene que ver con la decisión de compra, los comerciantes, en un 78% dijo que por la calidad de los productos, el 14% por el precio, y el 8% restante consideró otras razones.

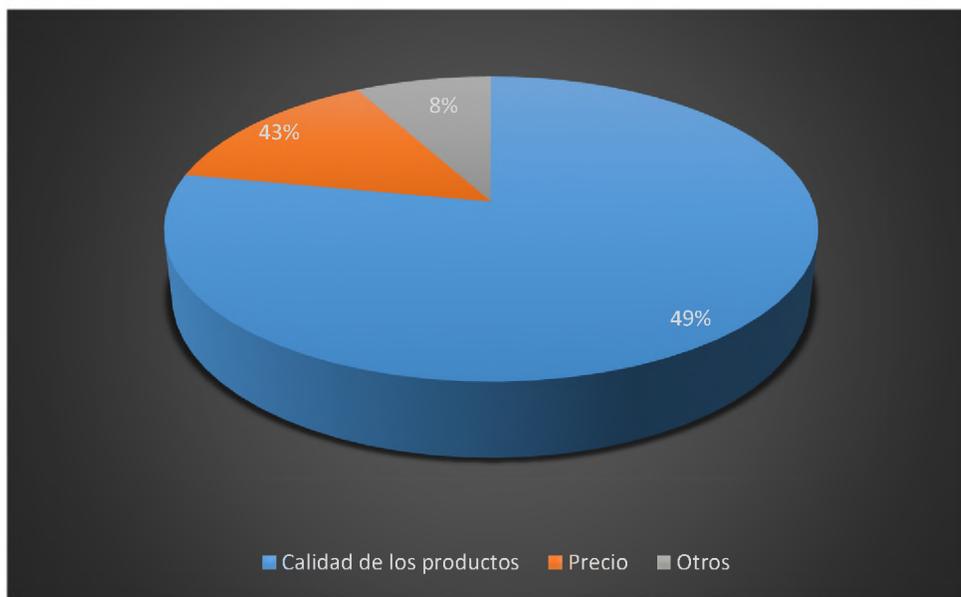


Gráfico No. 10: Decisión de compra

Fuente: Elaboración propia

10.-¿Cuál es su forma de pago a la hora de comprar pescado y marisco?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Contado	43	86%
Crédito	5	10%
Tarjetas de crédito	2	4%
Otros	0	0%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 11

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la forma de pago, el 86% dijo que compra de contado; mientras que el 10% lo hace a crédito, finalmente, el 4% dijo que paga con tarjetas de crédito.

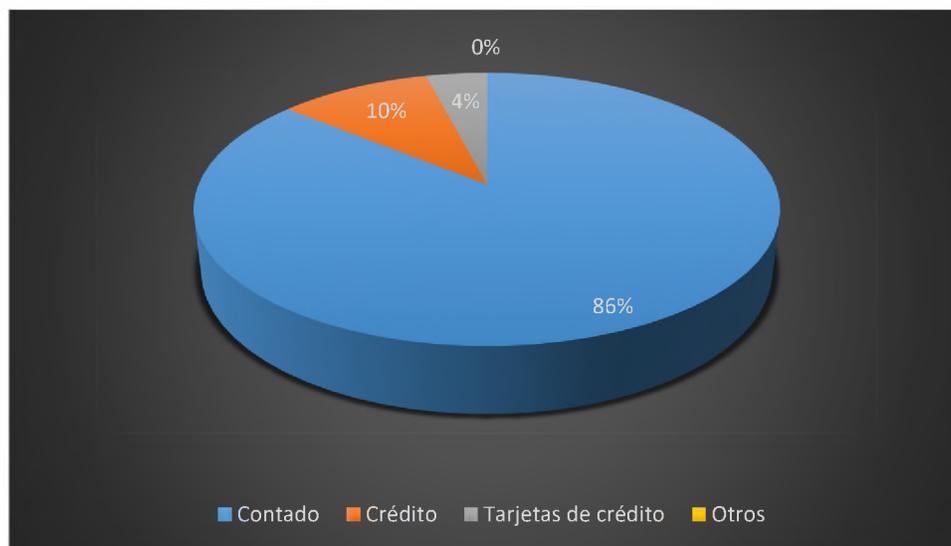


Gráfico No. 11: Formas de pago

Fuente: Elaboración propia

11.-¿Dónde efectúas la compra de pescados y mariscos?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Se la llevan a domicilio	18	36%
Acudes al distribuidor	32	64%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 12

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el 64% de los encuestados dijo que a la hora de comprar, acude al distribuidor a su punto de venta; mientras que el 36% la recibe a domicilio.

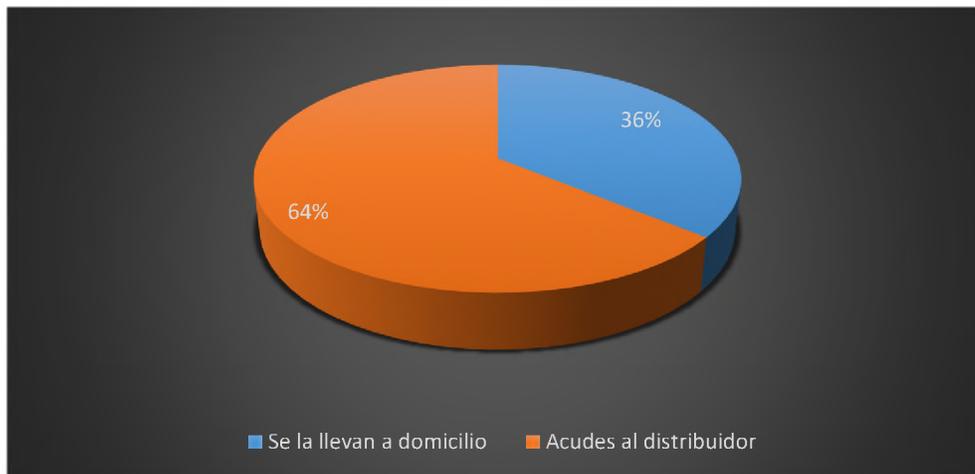


Gráfico No. 12: Lugar de compra

Fuente: Elaboración propia

12.-Estarías dispuesto a comprar pescados y mariscos mediante una plataforma digital desde cualquier punto con acceso a internet, que te permita, en tiempo real, dar seguimiento a tus pedidos entre otros beneficios?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	49	98%
No	1	2%
TOTAL	50	100%

Tabla No. 13

Fuente: Elaboración propia

El 98% de los consultados respondió que sí, el 2% respondió que no.

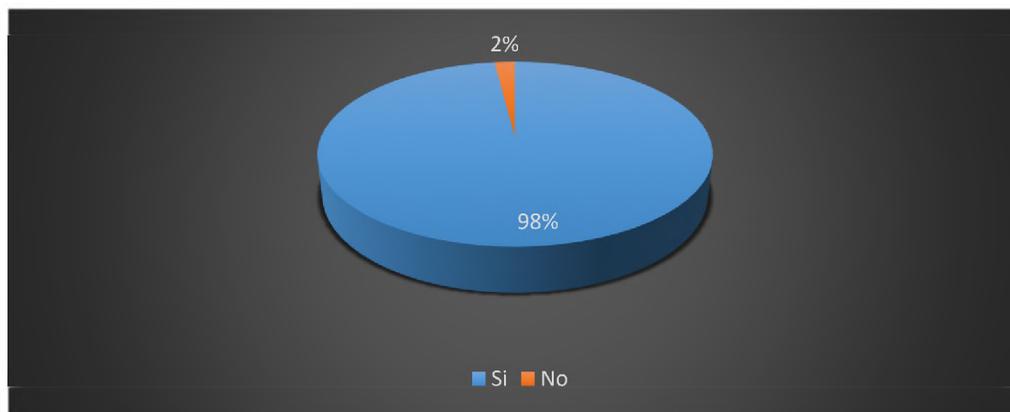


Gráfico No. 13: Disposición para la compra mediante plataforma digital

Fuente: Elaboración propia

4.2 Discusión de los resultados de la encuesta

La encuesta realizada muestra el potencial que tiene el negocio propuesto así como la estabilidad en el tiempo de los negocios y personas ligadas a este tipo de comercio en el cual el 72% indica tener 5 años o más operando.

La totalidad de los negocios tomados como muestra venden pescados y mariscos, lo cual implica que existe un mercado importante para el negocio que se será evaluado. .

De acuerdo a los resultados, semana santa es la temporada del año con mayor nivel de compra de pescados y mariscos por parte de los hoteles y restaurantes, lo que sugiere que se debe considerar una gestión de abastecimiento estratégica estableciendo mediante acuerdos con los proveedores para poder suplir la demanda.

En relación a los aspectos que influyen en la decisión de compra para abastecerse de estos productos se observa que hay una relación muy cercana entre la calidad y el precio

El 98% de los encuestados estaría de acuerdo en aprovechar la tecnología digital para realizar sus compras relacionadas a estos productos lo que sugiere una gran oportunidad de utilizar esta herramienta como propuesta de valor agregado.

4.3 Descripción de la propuesta de valor

Servicio de venta y distribución de pescados y mariscos orientado a facilitar y agilizar el proceso de cadena de suministro de los clientes mediante el uso de tecnología en línea que permitirá, de manera ágil y en tiempo real, colocar y dar seguimiento a sus pedidos desde el momento en que son colocados hasta su recepción, así como obtener información actualizada de disponibilidad de productos y vedas, además de la facilidad de publicitar sus empresas a un bajo costo.

Mediante esta propuesta, los clientes contarán con las siguientes facilidades:

4.3.1 Creación de usuario:

El cliente podrá crear una cuenta con las informaciones de su empresa con el cual tendrá acceso a todas las informaciones y facilidades brindadas.

4.3.2 Informaciones de interés:

- Ofertas y promociones.
- Catálogo de especies comercializadas con sus propiedades nutritivas.
- Información sobre especies en vedas.

4.3.3 Colocación de pedidos en línea:

El cliente podrá colocar pedidos online desde cualquier dispositivo con acceso a internet.

4.3.4 Seguimiento a pedidos:

El cliente podrá hacer seguimiento a sus pedidos mediante la asignación de un número de rastreo (tracking number), desde el momento en que coloca el pedido hasta su entrega en destino.

4.3.5 Despachos de emergencia en horarios no laborables:

Se realizaran despachos de mercancía en horarios no laborables dependiendo el volumen solicitado.

4.3.6 Volantes para las pescaderías:

Aprovechando el constante crecimiento de la industria del “fitness”, la cual consiste en promover un buen estado físico, se entregaran volantes educativos con la finalidad de que estos lleguen al consumidor final para brindarles información sobre los diferentes nutrientes y

beneficios que aportan las distintas especies a la salud y por consiguiente posicionar estos productos y lograr la captación de clientes.

4.3.7 Servicios publicitarios:

La página web servirá como un medio publicitario para nuestros clientes de acuerdo a políticas de ventas y lealtad. Con este servicio el cliente podrá publicitar su empresa de manera gratuita por un periodo de tiempo determinado y por consiguiente disminuir sus gastos operativos.

4.4 Nombre y descripción de la empresa

El nombre de la empresa propuesto es J&A Sea Food, en el cual se indican las iniciales de los nombres de los dos socios principales y el tipo de productos que serán distribuidos.

J&A Sea Food será una distribuidora de pescados y mariscos ubicada en Santo Domingo, República Dominicana, enfocada en una estrategia de venta innovadora enlazada al uso de tecnología para satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar su experiencia de compra.

4.5 Misión, visión y valores de la empresa

4.5.1 Misión

Venta y distribución de pescados y mariscos, enfocado a supermercados, hoteles y restaurantes en la zona de Santo Domingo a través de un servicio personalizado y automatizado.

4.5.2 Visión

Ser líderes en el mercado de venta y distribución de pescados y mariscos en República Dominicana, mediante un modelo de negocio apoyado en la tecnología para facilitar y dinamizar cada día más el comercio de estos productos.

4.5.3 Valores

Compromiso.

Confiabilidad.

Ética.

Calidad.

Responsabilidad.

4.6 Ventaja competitiva

A diferencia de las distribuidoras y pescaderías existentes, el proyecto en cuestión ofrece un servicio que no solo haría más eficiente el proceso de adquisición de pescados y mariscos mediante el uso de tecnología en línea, sino que permitirá al cliente desde cualquier dispositivo electrónico con acceso a internet hacer un seguimiento en tiempo real de su pedido, obtener información actualizada sobre los productos ofertados y a la vez les dará a los clientes la opción de utilizar la plataforma del negocio como un medio para publicitarse.

4.7 Análisis de la industria o sector

Conforme a estadísticas aportadas por el Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura (CODOPESCA), en el país hay aproximadamente 11,500 pescadores, de los cuales, alrededor de

8,500 son del área costera marina y los restantes se dedican a la pesca en aguas interiores (ríos, presas y lagos). (Hoy, 2014)

Actualmente hay una flota pesquera de alrededor de 4,800 embarcaciones, esencialmente de pequeña escaña. El 25 por ciento del esfuerzo pesquero está en Samaná, con unas 920 embarcaciones; mientras que en El Seibo hay unas 500, que incluyen las de Miches y La Gina, y 225 en Sabana de la Mar. (Hoy, 2014)

Se estima que en el país nunca ha habido una pesca rica debido a que la costa es muy estrecha, como por ejemplo la Atlántica a excepción de la costa de Samaná que tiene una mayor profundidad, sin embargo, en el Atlántico hay una pesca de futuro, pero los pescadores hacen cierta resistencia a irse a aguas profundas. Se trata de una pesca de temporada, considerada buena. (Hoy, 2014)

El cultivo de peces (acuicultura) a pequeña escala ha ido creciendo, pero los grandes proyectos se han quedado un poco rezagados. Se observa un crecimiento en el cultivo en jaulas en los embalses, pero se estima que aún falta mucho camino por recorrer. (Hoy, 2014)

El país sólo produce el 30% del consumo nacional de pescado, que se estima en un promedio anual de 54 toneladas métricas, equivalentes a unos 54 millones de kilos de productos pesqueros. (Hoy, 2014)

El consumo se calcula, sin la población turística, en 3.8 kilos por persona y con el turismo 4.5 kilos por persona. Pero realmente el consumo está por debajo de eso, debido al alto componente de los enlatados que se incluyen (sardinas, arenque, que se reexportan a Haití). (Hoy, 2014)

4.8 Segmentación de mercado

La distribuidora de pescados y mariscos que se propone se encuentra dentro del modelo de segmentación “nicho de mercado” ya que está dirigido a un tipo de mercado específico y especializado en el que los canales de distribución y relaciones con los clientes estarán diseñados especialmente para este nicho.

El nicho de mercado considerado está compuesto por:

- Restaurantes
- Hoteles
- Pescaderías
- Supermercados

4.9 Análisis cuantitativo

4.9.1 Análisis de la demanda

La demanda del mercado dominicano en relación al consumo de pescados y mariscos asciende a unas 50,000 toneladas métricas consumidas principalmente por hoteles y restaurantes. Este consumo representa un valor anual de aproximadamente 110 millones de dólares. El 13.8% del ingreso per cápita de República Dominicana es consumido en restaurantes y hoteles. (Peña, 2014) (El Dinero, 2015)

En la República Dominicana, el consumo de pescado promedio por habitante es de 4.5 kg por año, según datos del Banco Central sin considerar la demanda generada por el turismo. (Duran & Garcia, 2007)

A nivel nacional, la demanda de los productos provenientes de la pesca está distribuida como se indica en el gráfico 15, siendo nuestro mercado meta las pescaderías, restaurantes, supermercados y hoteles.

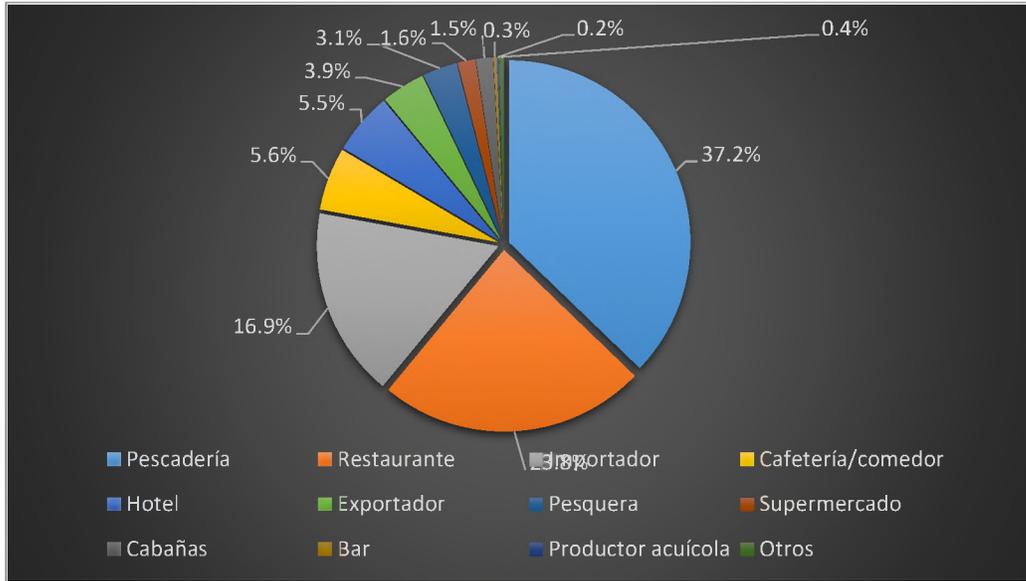


Gráfico No. 14: Consumo por tipo de comercio

Fuente: Centro para los servicios de información y asesoramiento sobre la comercialización de los productos pesqueros en América Latina y el Caribe (INFOPECSA)

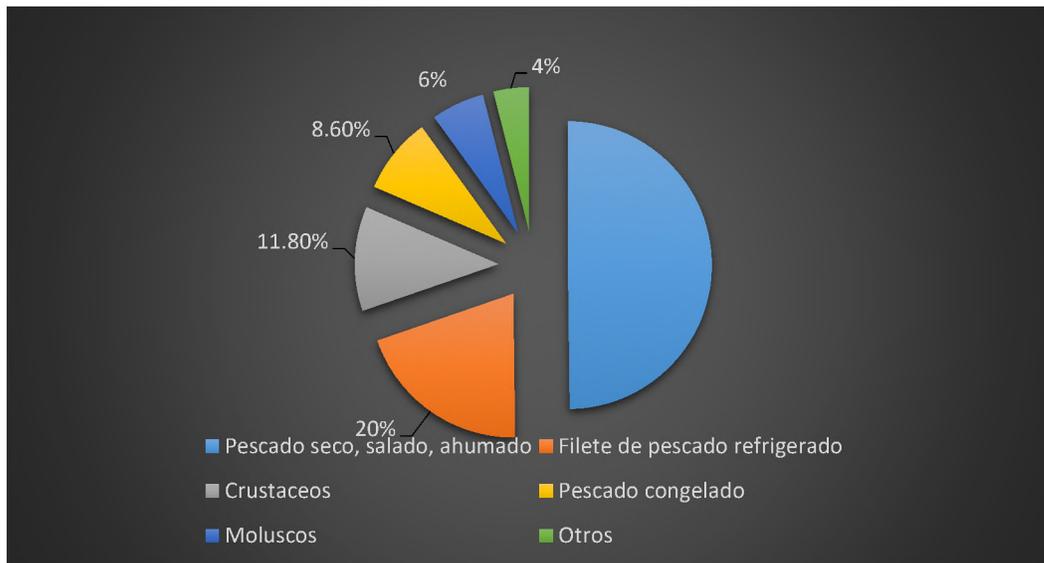


Gráfico No. 15 Consumo por categoría de las especies consumidas en República Dominicana.
Fuente: Estudios de Mercado de Pescado República Dominicana Septiembre, 2016

4.9.2 Análisis de la Oferta

El país importa el 70% de los pescados, crustáceos, moluscos y otros invertebrados acuáticos que consume, mientras que el 30% es aportado por la pesca local, Las importaciones se realizan desde diferentes países distribuidos según gráfico 16.

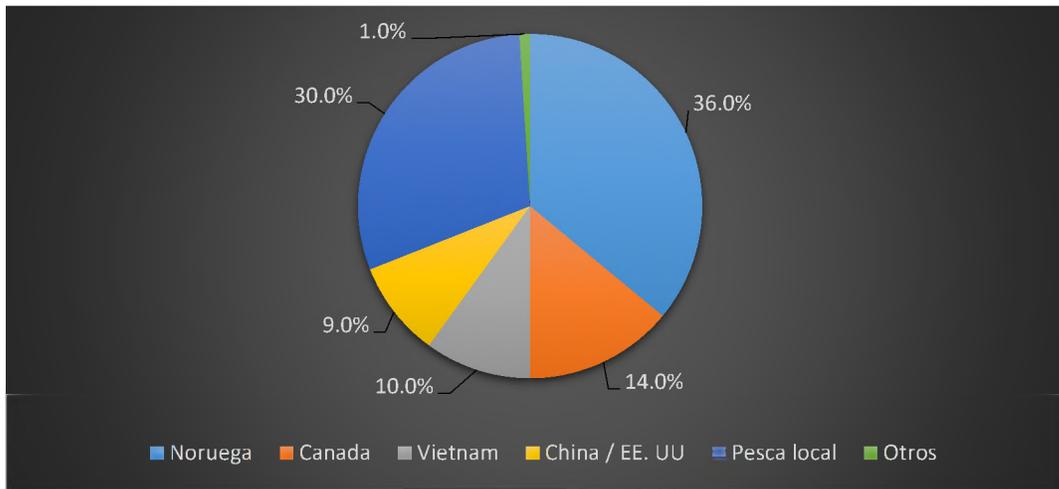


Gráfico No. 16:

Porcentajes e importación por países
Fuente: Amodominicana, 2016

A continuación se muestran las especies que más se ofrecen en República Dominicana:

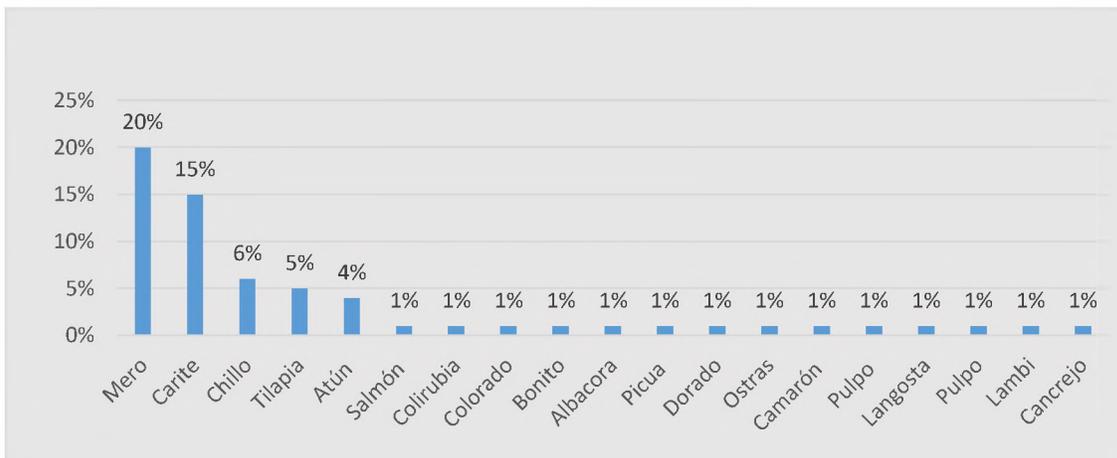


Gráfico No. 17: Especies que más se ofrecen en la República Dominicana
Fuente: Amodominicana, 2016

4.9.3 Análisis de la competencia.

Según el Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura (CODOPESCA), en su relación de negocios del año 2005 al 2016 se registran, a nivel nacional, aproximadamente 300 comercios formales que importan pescados y mariscos. Algunos de los comercios con mayor participación en el mercado que se dedican principalmente a la distribución de estas especies se encuentran en el distrito nacional y cuentan con más de 20 años en el mercado. (Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura, 2016)

Solo algunos de ellos cuentan con página web pero solo para fines de contacto e información de sus productos y generales de la compañía.

Dentro de los principales distribuidores podemos mencionar:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Grupo Alonzo | <input type="checkbox"/> Mopax Caribbean Import |
| <input type="checkbox"/> Amador Pimentel & Co. | <input type="checkbox"/> Food Trading Company |
| <input type="checkbox"/> Mayorista Asociados, C. por A | <input type="checkbox"/> Meets & More |

Dentro de las distintas especies que son comercializadas por estos distribuidores se encuentran, entre otras:

- | | |
|----------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Atún | <input type="checkbox"/> Salmón |
| <input type="checkbox"/> Arenque | <input type="checkbox"/> Tilapia |
| <input type="checkbox"/> Bacalao | <input type="checkbox"/> Dorado |
| <input type="checkbox"/> Mero | <input type="checkbox"/> Chillo |
| <input type="checkbox"/> Sardina | <input type="checkbox"/> Carite |
| <input type="checkbox"/> Pulpo | |

Cabe destacar que algunas de estas compañías no se dedican únicamente a la distribución de pescados y mariscos, sino también tienen participación en el mercado de carnes.

4.10 Análisis cualitativo

4.10.1 Análisis FODA

Fortalezas

Colocación de pedidos en línea.

Seguimiento en tiempo real a los pedidos.

Información actualizada de especies y vedas.

Paquetes de servicios publicitarios para clientes mediante página web.

Debilidades

Ausencia de capital necesario.

No disponibilidad de local.

Salarios no competitivos.

Falta de experiencia en el mercado.

Falta de confianza de los usuarios para realizar compras por internet.

Oportunidades

Mercado en constante crecimiento.

Ubicación geográfica (isla).

Fuerte poder adquisitivo del segmento meta (clientes).

Clientes con acceso al internet.

Amenazas

Alto poder adquisitivo de la competencia.

Posicionamiento y experiencia de competidores.

Tasas de financiamiento.

Compromisos de proveedores con la competencia.

4.10.2 Análisis de los clientes.

Según estudio realizado por el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF) en cooperación con la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI, mediante encuesta realizada a un total de 338 consumidores en 15 provincias, al preguntar si consumían pescados, el 90.67% contestó afirmativamente mientras que solo un 9.33% indicó no consumirlo, dejando esto claro que en República Dominicana existe un consumo importante de este tipo de alimento. (Duran & Garcia, 2007)

Hoteles y Restaurantes

En el estudio llevado a cabo por la IDIAF se encuestaron 62 hoteles y 24 restaurantes, de los cuales el 79% afirma que oferta estos productos, teniendo estos mayor demanda en los meses de Marzo y Abril y la menor demanda en el mes de Diciembre. (Duran & Garcia, 2007)

En general, los restaurantes se inclinan más por abastecerse del mercado local, mientras que los hoteles dependen en mayor grado de la importación.

El 17 % de hoteles y 35% de restaurantes que prefiere abastecerse de pescado y marisco directamente de los pescadores y productores nacionales, argumenta las siguientes razones:

- Frescura y calidad del pescado (63%),
- Mejor precio, negociado día por día (26%)
- Relativamente fácil de obtener (4%)
- Se lo llevan al establecimiento (3%)
- El suplidor es seguro y garantizado (2%)
- Le dan facilidad de crédito (2%)

Supermercados y Pescaderías

En base a este estudio (IDIAF), el 75% de los supermercados encuestados vende pescados y mariscos de los cuales el 81% compra a los mayoristas e importadores.

El 25% que no vende pescados o mariscos argumenta las siguientes razones:

Falta de energía eléctrica estable para la adecuada conservación del producto.

El bajo consumo por parte de la población, incrementado sólo en Semana Santa.

El nivel de ingresos de gran parte de la población no permite el acceso a estos productos.

Bajo margen de rentabilidad entre la compra, la conservación y la venta.

No les gusta la manipulación de del producto. (Duran & Garcia, 2007)

4.10.3 Cadena y canales de distribución

El canal de distribución establecido para el proyecto es el siguiente:

Productor → Mayorista → Minorista → Consumidor final

Siendo el productor quien supe los pescados y mariscos a J&A Sea Food como mayorista, mientras que los minoristas serían los hoteles, restaurantes, pescaderías y cadenas de supermercados.

El medio para hacer llegar nuestros productos y servicios a los clientes será mediante canales directos, tales como: Página web, Fuerza de venta, Punto de venta.

4.10.4 Página web

Fases del Canal

Compra.

Nuestros clientes, mediante su usuario, podrán obtener información educativa sobre los productos y servicios ofertados y a la vez colocar sus pedidos.

Percepción.

Podrán tener acceso a un seguimiento en tiempo real mediante un número de rastreo (tracking number) de sus pedidos desde el momento de su colocación hasta su recepción y recibir información educativa y ofertas sobre los productos ofertados.

Evaluación.

Nuestros clientes podrán emitir sus sugerencias mediante un buzón digital.

Post-Venta

Se archivará una base de datos de cada cliente, donde tendrán acceso a su histórico de pedidos colocados.

4.10.5 Fuerza de venta

Fases del canal

Compra.

Nuestros vendedores se reunirán con nuestros clientes activos y potenciales mediante visitas previamente coordinadas con estos. En las cuales presentaran la empresa y los productos y servicios que se ofrecen. Contarán también con herramientas de ventas portátiles con las cuales podrán hacer presentaciones de la empresa y colocar pedidos en línea.

Percepción.

La fuerza de venta será un equipo capacitado, con amplio conocimiento de los productos y servicios ofertados y estará disponible para dar soporte a los clientes, así como también para dar seguimiento a sus pedidos y asegurarse de que la mercancía sea recibida de manera conforme.

Post-Venta.

La fuerza de venta mantendrá una comunicación periódica con los clientes para estar al tanto de sus necesidades e informarles sobre las especies que estarán disponibles de manera que puedan, con anticipación, separar sus pedidos.

Evaluación

Los clientes podrán hacernos llegar sus sugerencias a través de los vendedores.

4.10.6 Punto de venta

Fases del canal

Compra.

Los clientes podrán dirigirse a nuestras instalaciones con la finalidad de hacer sus compras directas o colocar sus pedidos para ser enviados al destino solicitado.

Percepción.

Para elevar la percepción de nuestros clientes respecto a nuestros productos y servicios se les permitirá el acceso a nuestras instalaciones para que puedan percatarse del cumplimiento de las normas relacionadas al manejo, almacenamiento e higiene estipulados por la ley de los productos que se ofrecen.

Evaluación.

Nuestros clientes podrán depositar sus sugerencias en el buzón de sugerencias colocado en la recepción de nuestras instalaciones o mediante contacto directo con la administración si así lo requiere.

4.11 Promoción del producto o servicio

4.11.1 Publicidad

Será realizada mediante la página WEB de la empresa, las redes sociales, radio, periódicos y volantes.

4.11.2 Promoción de ventas

Las promociones de venta se llevaran a cabo mediante muestras gratuitas, regalos en la compra del producto, ofertas de introducción, participación en actividades sociales, educativas, culturales, deportivas, etc.

4.11.3 Marcas

El logo propuesto para J&A Sea Food es:

J&A Sea Food



4.11.4 Etiquetas

Según el artículo 35 de la ley General de Salud 42-01 y su Reglamento General para el Control de Riesgos en Alimentos y Bebidas en la Republica Dominicana. No. 528-01 es obligación colocar etiqueta en el envase de todo alimento pre-envasado, en la cual deberá aparecer la siguiente información según sea aplicable al alimento, excepto cuando expresamente se indique otra cosa en la Norma Técnica Dominicana, NORDOM 53, entre otras cosas (Decreto No. 528-01, 2001) (Ley General de Salud, No. 42-01, 2001)

Nombre del alimento:

Indicará la verdadera naturaleza del alimento, será específico, no genérico.

Fecha de Fabricación:

La cual indicará cuándo el alimento se transforma en el producto final.

Fecha límite de utilización (fecha límite de consumo recomendable):

Fecha en la que termina el periodo de garantía después de estar el producto almacenado o colocado en las góndolas o tramos de expendios en las condiciones indicadas. Después de esta fecha no se considerara comercializable el alimento.

Lista de ingredientes:

Deberá ir encabezada o precedida por un título apropiado (ingredientes). Deberán enumerarse todos los ingredientes por orden decreciente de peso inicial (m/m) en el momento de la fabricación del alimento.

Datos que deben aparecer en la etiqueta:

En virtud de la Normativa Dominicana de Publicidad 53 (NORDOM) o cualquier otra norma oficial, deberán indicarse con caracteres claros, visibles, indelebles y fáciles de leer por el consumidor en circunstancias normales de compra y uso.

1. Nombre del producto.
2. Nombre y Dirección del Fabricante.
3. Ingredientes.
4. Peso Neto (onzas fluidas, gramos, etc...)
5. Registro Sanitario No....., Reg. Industrial No....
6. Fecha de vencimiento.
7. Conservar Refrigerado o Conservar Congelado.

4.11.3 Empaque

El empaque será de material reciclable y tendrá la etiqueta con toda la información detallada en el punto.

4.12 Fijación y políticas de precio

La fijación de precios está dada por políticas que serán determinadas mediante el cálculo de los costos fijos y variables.

4.12.1 Mecanismos de precios

El mecanismo de precio establecido será una combinación de precios fijos y precios dinámicos.

Dentro de los precios fijos:

Precios de lista: Para el rubro transporte, en el cual se establecerán tarifas de acuerdo a la zona o punto de destino y para los servicios de publicidad.

Precios dependientes de las características: Dependerá de la presentación del producto: limpio (extracción de viseras), fileteado, o no procesado.

Precios dependientes del volumen: El precio variará dependiendo del volumen requerido.

Dentro de los Precios dinámicos:

Mercado de tiempo real:

Una de las variables que determinará el precio de los productos será la oferta y demanda que exista en el mercado y a la disponibilidad de nuestros proveedores.

Para fijar los precios de ventas de los productos se utiliza la siguiente fórmula:

$PV = CT + (CT \times \% \text{ de ganancia deseada})$, donde:

$CT = CV + (CF/\text{producción esperada})$

Leyenda:

PV = Precio de venta CV = Costo variable

CT = Costo total CF = Costo fijo

(Rodriguez, El Emprendedor de Exito, 2011)

Los precios calculados de venta por libra, tomando en consideración las producciones esperadas en cada período tienen un margen de ganancia agregado de un 25%. El detalle se puede apreciar en la sección “Anexos”.

4.13 Plan y estrategias de introducción al mercado

Este plan contempla la estructuración de acciones concretas a realizar en los primeros meses de desarrollo de la empresa para garantizar el éxito al entrar al mercado tomando en consideración la manera en que se dará a conocer la empresa (sus productos o servicios) a los clientes potenciales, y cómo se posicionará en el mercado.

Se propone iniciar una campaña publicitaria por los diferentes medios de comunicación (radio, periódicos, redes sociales, pagina web) y reparto de volantes informativos a clientes segmentados al menos dos meses antes de la apertura de nuestras puertas al público.

4.13.1 Sociedades claves

Se contempla crear alianzas con empresas y entidades, no competidores, competidores, proveedores y financieros con el fin de asegurar el buen funcionamiento y rentabilidad de la empresa.

Dentro del plan estratégico de J&A Sea Food están incluidas las siguientes alianzas:

4.13.1.1 Alianza estratégica entre empresas no competidoras:

Transportistas.

Consiste en realizar una alianza con empresas de transporte de manera que podamos establecer tarifas especiales fijas por zonas, lo cual nos permita disminuir costos relacionados con la adquisición y mantenimiento de este tipo de equipos y a la vez poder cumplir con la demanda de transporte que se presente en una determinada venta.

Suplidores internacionales.

Actualmente en la República Dominicana, el 70% de la demanda de pescados y mariscos es suplido por el mercado internacional, por lo que es imprescindible contar con socios en el

exterior que suplan estos rubros de manera que siempre podamos satisfacer la demanda de los clientes.

Según (Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura, 2016) la, algunos de los principales socios comerciales para la importación de pescados y mariscos hacia la República Dominicana en el período 2005 - 2016 documento son:

- Afa Export-Import
- Otis McAllister
- ABC Speciality foods limited
- Brodrene Sperre A.S
- Emile C. Leblanc
- Sea tide import & export Ltd
- Ignis SRL
- Quirich foods
- West Norway AS
- Cap Pele herring export inc.
- Azimut
- Connor Bros

4.13.1.2 Relación de comprador-suplidor

Asociaciones pesqueras.

Se implementará un plan de fidelidad con estas asociaciones el cual consiste en incentivar estos gremios mediante la entrega periódica y gratuita de utensilios de pesca (anzuelos, hilo, cañas, gps, entre otros.). Esto nos facilitará lograr una participación y preferencia dentro de estos gremios.

4.13.1.3 Relación entre competidores

Creación de alianza comercial con otras distribuidoras.

La finalidad de esta alianza estratégica es, en esencia, contar con el apoyo de otras distribuidoras en situaciones en que no contemos con la cantidad o especie solicitada por el cliente. Es decir, establecer una negociación con precios especiales de compra entre ambas partes de manera que siempre podamos satisfacer las necesidades de los clientes.

4.13.1.4 Relación con los clientes

El tipo de relación a implementar en J&A Sea Food será tanto automatizada como personalizada.

Asistencia Personal

El cliente podrá comunicarse en todo momento con la fuerza de venta para recibir una asistencia personalizada mediante la cual podrá recibir ayuda durante el proceso de ventas y post-venta.

Servicios Automatizados.

Los clientes tendrán sus perfiles personales en línea, para realizar sus transacciones de compras y dar seguimiento a estas, así como también revisar su histórico y acceder a toda la información relacionada a los productos y servicios que se ofrecen.

4.14 Plan de ventas

Las ventas pueden traducirse en el resultado final de un adecuado sistema de producción, acompañado por el diseño y desarrollo de un plan integrado de marketing.

Estas constituyen una de las funciones básicas de la empresa. Las ventas serán realizadas mediante la página WEB, fuerza o equipo de ventas, vía telefónica y ventas directas en el establecimiento. De igual modo se pagaran a los vendedores comisiones ascendentes al 5% de las ventas logradas, las cuales percibirán de la siguiente manera: 2% por ventas y 3% por cobros logrados.

Se establecerán descuentos por volumen de venta que ascenderán hasta un tope de un 10%. Se establecerán descuentos por pronto pago que ascenderán hasta un tope de un 15%. Se

establecerán descuentos por combinación de volumen y pronto pago que ascenderán hasta un tope de un 20%.

Las condiciones de pago para los clientes serán al contado y crédito 30 días previa depuración. Tomando en cuenta que la primera venta siempre deberá ser al contado o con un pago en avance (dependiendo del monto de la venta). Mediante la página web el cliente podrá pagar sus pedidos mediante tarjeta de crédito así como también llenar la solicitud de aplicación de crédito.

4.15 Organigrama de ventas



Figura No.1: Organigrama de ventas
Fuente: Elaboración propia

4.16 ESTUDIO TECNICO

4.16.1 Estudio Técnico

El estudio técnico comprende todo aquello que tiene relación con el funcionamiento y operatividad del proyecto en el que se verifica la posibilidad técnica de fabricar el producto o prestar el servicio, y se determina el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización requerida para realizar la producción.

4.16.2 Objetivos del estudio técnico

Determinar cómo se va a elaborar el producto o a prestar el servicio.

Determinar dónde estará ubicada la empresa.

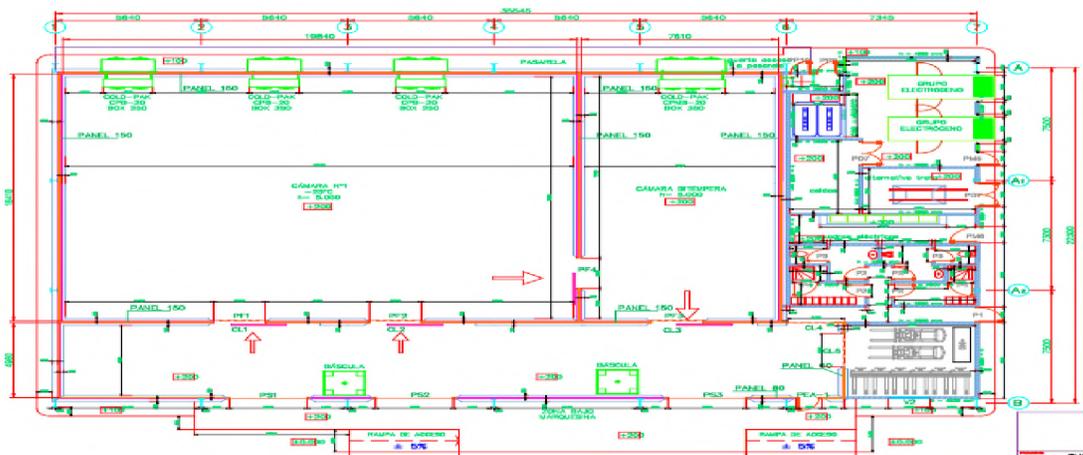
Determinar con que se va a elaborar el producto o a prestar el servicio.

4.16.3 Localización

La empresa estará ubicada en Santo Domingo, en la zona de Manoguayabo, por la variada disponibilidad de naves ya construidas y con el espacio requerido para las instalaciones del negocio.

Esta zona es de fácil acceso para la empleomanía, se encuentra cerca de una de las principales autopistas del país (Autopista Duarte), lo cual facilita también el acceso a diferentes rutas de distribución, además que se encuentra amparada por las leyes de planificación urbana que permiten la construcción y/o adecuación de este tipo de infraestructuras.

El tamaño promedio de la nave será de 790 M2 con una distribución similar a la mostrada a continuación, la cual pertenece a una procesadora de pescados.



4.16.4 Diseño y distribución de planta y oficinas

4.17 Recursos claves

4.17.1 Mano de obra requerida

La gerencia administrativa y de compras será ejecutada, en un principio, por los socios principales. A continuación se indican las habilidades necesarias del personal de producción.

Rol	Habilidad	Número de personas
Vendedor	Alta capacidad de negociación, honesto, buena presencia, actitud positiva, conocimiento del mercado.	2
Asistente administrativa	Buena comunicación oral y escrita, actitud positiva, proactiva, conocimientos básicos de paquete de Office.	1
Encargado de almacén	Organizado, dominio de contabilidad básica, manejo de inventario, manejo paquete office, trabajo en equipo.	1
Encargado de producción/calidad	Capacidad de liderazgo, organizado, capacidad de trabajo en equipo.	1
Operador de producción	Bachiller, trabajo en equipo.	
Contador	Lic en contabilidad, manejo avanzado paquete office	2

Tabla No. 14: Mano de obra requerida

Fuente: Elaboración propia

4.17.2 Equipos e instalaciones

El equipo, las herramientas e instalaciones que se utilizarán son los siguientes:

- Máquina cortadora
- Máquina removedora de escamas
- Cuchillos
- Tijeras

- Máquina evisceradora
- Máquina de hielo
- Etiquetadora
- Cuarto frio
- Montacargas
- Peso digital
- Removedor de escamas manual
- Computadoras
- Pantalla
- Tablets digitales
- Utensilios de limpieza
- Mesa de corte
- Freezer industrial

4.17.2.1.-Presupuesto de maquinarias y equipos

Equipo/Herramienta	Cantidad	Precio US	Precio RD\$	Total RD\$
Cortadora	1	\$ 5,000.00	RD\$ 237,700.00	RD\$ 237,700.00
Evisceradora	1	\$ 6,000.00	RD\$ 285,240.00	RD\$ 285,240.00
Etiquetadora	1	\$ 300.00	RD\$ 14,262.00	RD\$ 14,262.00
Cuarto frio	1	\$ 8,000.00	RD\$ 380,320.00	RD\$ 380,320.00
Montacargas Electrico	1	\$ 20,000.00	RD\$ 950,800.00	RD\$ 950,800.00
Peso (350 KG)	1	\$ 150.00	RD\$ 7,131.00	RD\$ 7,131.00
Balanza digital	1	\$ 150.00	RD\$ 7,131.00	RD\$ 7,131.00
Cuchillos (set)	1	\$ 70.00	RD\$ 3,327.80	RD\$ 3,327.80
Tijeras (set)	1	\$ 20.00	RD\$ 950.80	RD\$ 950.80
Computadoras	7	\$ 300.00	RD\$ 14,262.00	RD\$ 99,834.00
Pantalla (55")	1	\$ 300.00	RD\$ 14,262.00	RD\$ 14,262.00
tablets	2	\$ 250.00	RD\$ 11,885.00	RD\$ 23,770.00
Utensilios de limpieza	1	\$ 150.00	RD\$ 7,131.00	RD\$ 7,131.00
Mesa de corte	1	\$ 700.00	RD\$ 33,278.00	RD\$ 33,278.00
Freezer inistrial	3	\$ 600.00	RD\$ 28,524.00	RD\$ 85,572.00
Camión Freezer 2003	1	\$ 13,500.00	RD\$ 641,790.00	RD\$ 641,790.00
Planta Electrica 50KW usada	1	\$ 5,000.00	RD\$ 237,700.00	RD\$ 237,700.00
Inversor	1	\$ 650.00	RD\$ 30,901.00	RD\$ 30,901.00
Tasa				RD\$ 2,792,499.60
47.54				

Tabla No. 15: Presupuesto maquinarias y equipos

Fuente: Elaboración propia

4.18 PLAN DE PRODUCCION

4.18.1 Producción

Es la transformación de insumos a partir de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos que requieren los consumidores. Tales productos pueden ser bienes o servicios.

Producto es el resultado final de un proceso de producción que representa un satisfactor para el consumidor

4.18.2 Objetivos de producción

La proyección de ventas durante el primer año es de 100,000 lbs distribuidas de la siguiente manera:

- 20,000 lbs en el primer trimestre.
- 25, 000 lbs en el segundo y tercer trimestre.
- 30,000 lbs en el cuarto trimestre.

Durante el segundo año esperamos lograr un incremento en las ventas de un 30%, para luego alcanzar un crecimiento sostenido de un 15% anual durante los próximos tres años.

4.18.3 Especificaciones del producto o servicio

El producto ofertado es pescados y mariscos, los cuales serán preparados en base a los requerimientos de los clientes (fileteados, entero, congelado, etc). Estos serán empacados en cajas de poliestireno expandido de baja densidad y de distintos tamaños de acuerdo al volumen del pedido, las cuales estarán debidamente identificadas con el logo de la empresa.



Foto No. 1:

Envase

Fuente: Google

4.18.4 Descripción del proceso de producción o prestación del servicio

El proceso de producción es el conjunto de actividades que se lleva a cabo para elaborar un producto. En él se conjuntan la maquinaria, la materia prima y los recursos humanos necesarios para realizar el proceso y permite a los trabajadores obtener el producto deseado mediante un uso eficiente de los recursos.

El proceso de producción será el siguiente:

Una vez recibido el pedido del cliente, el departamento de venta se encarga de hacer el requerimiento interno a producción el cual también se reflejara en una pantalla para informar al personal de procesamiento sobre el requerimiento.

El supervisor de producción, procederá a entregar la solicitud de despacho de almacén al personal de procesamiento. El encargado de almacén autorizará el despacho de los productos solicitados al personal de procesamiento, quienes se encargaran de clasificar, depurar y pesar estos bajo la supervisión del encargado de almacén.

El encargado de almacén procede a entregar los productos al personal de procesamiento y a rebajar el inventario. El personal de procesamiento, una vez recibe los productos procede a

prepararlos según el requerimiento del cliente (sin procesar o fileteado, en ruedas, descabezado, eviscerado, lavado, etc.).

Si es sin procesar se procede a la inspección de calidad y luego al empaçado y etiquetado; Si es procesado (fileteado, en ruedas, descabezado, eviscerado, lavado, etc.) se procede al repesado e inspección de calidad y luego al empaçado y etiquetado. Una vez empaçado y etiquetado se procede al despacho.

4.18.5 Diagrama de flujo del proceso de producción

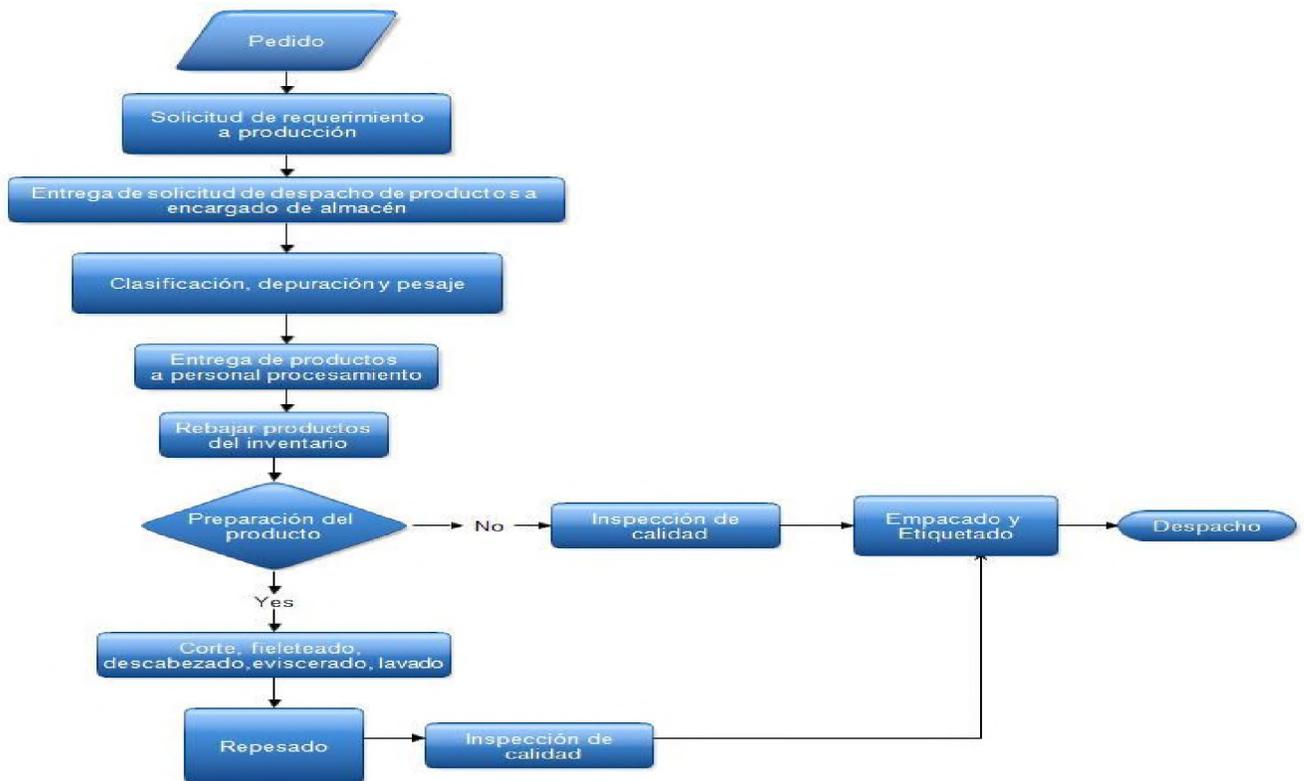


Figura No. 2: Proceso de producción
Fuente: Elaboración propia

4.18.6 Característica de la tecnología

La tecnología de J&A Sea Food radica en la automatización de los procesos de colocación de pedidos y seguimiento en los procesos de producción y despacho de la mercancía hasta su destino.

Para lograr esto se contará con el sistema de colocación de pedidos mediante la página web y el sistema interno de notificaciones digitales en los cuales se publicaran los pedidos a procesar mediante una pantalla en el área de producción la cual notificara la información detallada del pedido y llevara un conteo del tiempo desde que la recepción del pedido hasta su despacho con la finalidad de obtener una estadística que permitan implementar mejoras para reducir los tiempos de respuesta sin perjudicar la calidad.

4.18.7 Materia Prima

La materia prima se refiere a los elementos, partes o sustancias de las que está compuesto el producto de la empresa o a los insumos necesarios para prestar un servicio. Estos deben tener calidad y precio seleccionado, además llegar a las instalaciones de la empresa en el momento oportuno para lograr el resultado deseado.

La materia prima de J&A Sea Food son los pescados y mariscos.

Durante el primer trimestre del primer año se proyectan ventas mensuales de 6,666 lbs distribuidas entre las distintas especies ofertadas. El abastecimiento de materia prima para cubrir estas ventas será con productos locales e importados.

Para el abastecimiento de materia prima se contará tanto con proveedores internacionales como con asociaciones pesqueras locales.

4.18.8 Compras

La función del departamento de compras radica en la gestión de adquisición de los insumos y materia prima necesaria para las operaciones de la empresa, tomando en consideración los movimientos del inventario, tiempos de entrega, términos de despacho, forma de pago, negociaciones, etc.

Al principio este departamento será manejado por los socios principales.

4.18.9 Capacidad instalada

Es el nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, principalmente en cuanto a maquinaria, equipos e instalaciones físicas.

Se espera tener una capacidad de almacenaje instalada de 400 quintales.

4.18.10 Manejo de inventarios

Inventario es la cantidad de materiales que se encuentra en la empresa, ya sea materia prima, producto en proceso o producto terminado.

El punto de reorden es la cantidad mínima de inventario a la cual se necesita llegar para volver a comprar.

El punto de reorden de los productos que serán ofertados dependerá de las siguientes variables:

- Proyecciones de ventas mensuales.
- Días hábiles de venta.
- Tiempo de colocación de orden de compra.
- Tiempo de respuesta para cotizaciones.

- Tiempo de selección de proveedor.
- Tiempo de entrega.
- Margen de seguridad.

Luego de tener claras estas variables, el cálculo para el punto de reorden se realizara de la siguiente manera:

- Tiempo de entrega del producto x proyección de venta semanal = **Punto mínimo en almacén**
- Tardanza de entrega estimada x proyección de venta semanal = **margen de seguridad**
- Punto mínimo de reorden = **Punto mínimo en almacén + margen de seguridad**

4.18.11 Procedimiento de mejora continua

El control de calidad es el proceso que permite elaborar un producto o prestar un servicio, de acuerdo con las especificaciones de su diseño. La relación de calidad de los productos respecto con las especificaciones, se basa en las características que buscan los clientes y las concordancias que se puedan lograr, apoyándose en las personas, máquinas y herramientas con que cuenta la empresa.

El proceso de mejora continua de J&A Sea Food será el siguiente:

- Periódicamente se contactaran los clientes para realizar encuestas de satisfacción sobre los productos y servicios vendidos.
- Monitoreo de tiempo de las distintas actividades de producción, y creación de base de datos estadísticos para mejora de procesos.

- Pruebas periódicas en diferentes buscadores en internet para asegurarse de que la página web de J&A Sea Food puede ser visualizada en diferentes plataformas.
- Mantenimiento periódico de la página web.
- Buzón de sugerencias en la página web.

4.18.19 Programa de producción

El programa de producción será segmentado en dos grupos de actividades: pre operativas y operativas.

4.18.20 Actividades pre operativas

Son todas aquellas que deben desplegarse para iniciar las operaciones productivas. Dentro de estas J&A Sea Food desarrollara las siguientes:

- Financiamiento.
- Renta del local.
- Acondicionamiento de áreas de trabajo.
- Compra de equipos, herramientas.
- Etapa de prueba de equipos.
- Contratación del personal operativo.
- Capacitación del personal.
- Selección de proveedores.
- Adquisición de materia prima.

4.18.21 Actividades operativas

Son todas aquellas que es necesario desarrollar para tener listo el producto o prestar el servicio de la empresa.

Actividades proceso productivo (ver diagrama de flujo – gráfico 3.0).

- Organizar visitas y sesiones de negocios con clientes y proveedores estratégicos.
- Crear un stock de productos claves.
- Venta de productos frescos.
- Incentivar a los proveedores (locales) para lograr posición preferencial en situaciones especiales (Demanda mayor que la Oferta).
- Control de calidad permanente.
- Control de inventario permanente (en tiempo real).
- Suministro de información actualizada sobre especies y vedas.
- Mantenimiento periódico a la página web.

4.19 ESTUDIO Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

4.19.1 Pescado fresco

Los factores más importantes para reducir la alteración del producto fresco son el tiempo y la temperatura. El pescado debe ser refrigerado siempre rápidamente a la temperatura más baja que sea posible y mantenerlo en esas condiciones.

Las alteraciones del pescado son ocasionadas por reacciones biológicas, bioquímicas o químicas y, como todas ellas, se producen con más rapidez a temperaturas más altas.

En general, la temperatura es uno de los factores sobre el que es más fácil realizar un control planificado, y este hecho. Junto a los grandes beneficios que pueden obtenerse mediante la aplicación del frío, hace que la temperatura sea el factor más significativo para mantener la calidad de este alimento.

A medida que la temperatura es más baja, el efecto es mayor, mientras no se llegue al punto de congelación del pescado.

El método más simple, más efectivo y barato para bajar la temperatura es inundar el pescado con hielo picado. El hielo, como medio para absorber el calor, posee las virtudes de ser compacto, limpio, incólume, manejable y relativamente fácil de aplicar. (Ocaña, La calidad de los productos pesqueros: certificados y denominaciones)

4.19.2 Uso del hielo en el almacenamiento

El hielo, debe estar estrechamente en contacto con el pescado y en cantidad suficiente como para descender la temperatura del mismo a unos 0 grados Celcius.

Debido a que el agua procedente de la fusión conserva el pescado mucho mejor que el hielo seco, el aire circundante debe estar a una temperatura ligeramente por encima de 0 grados Celcius.

El almacenamiento debe realizarse mezclando el pescado con el hielo, colocándolos en capas de poco espesor para que escurra bien ya que cuando las capas son de gran espesor de originan pérdidas de peso y causan algunos daños al pescado.

El hielo a utilizar debe ser limpio y nuevo cada vez que se prepare el pescado para almacenar.

Se deben tomar medidas para prevenir la contaminación o recontaminación del pescado por microorganismos extraños, como los procedentes de cuchillos y demás utensilios, hielo, cámaras de enfriamiento, etc

4.19.3 Eviscerado

Es recomendable realizar la evisceración ya que el intestino y la cavidad abdominal de los peces albergan grandes cantidades de microorganismos y enzimas autolíticas, capaces de producir alteraciones.

Este procedimiento reduce la velocidad de alteración y la autólisis, especialmente en aquellos casos en los que el pescado se almacena durante largos períodos.

Las máquinas que se utilizan para el eviscerado deben ser ajustadas correctamente y sus cuchillas bien afiladas. Las vísceras y su contenido deben mantenerse alejadas del pescado no eviscerado aun, con el fin de evitar su contaminación. (Ocaña, La calidad de los productos pesqueros: certificados y denominaciones)

4.19.4 Lavado del pescado

El lavado automático o manual del pescado debe ser profundo, utilizando agua fresca potable o agua salada. El agua sucia debe eliminarse del pescado tras el lavado. Debe existir una neta separación entre zona sucia y limpia.

Los cuchillos, depósitos, recipientes, bodega de almacenamiento y accesorios de mantenimiento deben estar limpios y debe llevarse a cabo una limpieza e higienización periódica de todas las áreas donde sea manipulado el producto. (Ocaña, La calidad de los productos pesqueros: certificados y denominaciones)

4.19.5 Evaluación de calidad del pescado

Los métodos para la evaluación de la calidad del pescado fresco pueden ser convenientemente divididos en dos categorías: sensorial e instrumental. (FAO, El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad, 1999)

4.19.5.1 Proceso sensorial

En el análisis sensorial, la apariencia, el olor, el sabor y la textura, son evaluados empleando los órganos de los sentidos. Científicamente, el proceso puede ser dividido en tres pasos. Detección de un estímulo por el órgano del sentido humano; evaluación e interpretación mediante un proceso mental; y posteriormente la respuesta del asesor ante el estímulo. (FAO, El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad, 1999)

4.19.6 Recepción de la materia prima en la planta

El peligro en la recepción de materia prima es el riesgo de aceptar materias primas de calidad por debajo del estándar:

- Las medidas de control consisten en verificar la identificación de la materia prima, evaluación sensorial (visual) y control de la temperatura de la materia prima recibida.
- No deberá ser aceptado ningún lote de pescado de calidad inferior (especificaciones de la compañía).
- Debe mantenerse un registro de todas las acciones diarias y observaciones.
- Rechazo de los lotes de baja calidad. Identificar las razones que originan la baja calidad. Cambio de proveedor. (FAO, El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad, 1999)

4.19.7 Control de calidad en el procesamiento de fileteado, desollado/molienda

Los peligros en este procesamiento son los pedazos de piel, huesos y membranas dejadas en el filete:

- Las medidas de control consisten en la verificación diaria del ajuste correcto de la maquinaria. Formación del personal. Una muestra de x kilogramos de filete se toma x veces al día para un cuidadoso examen visual.
- Registro de todas las acciones y observaciones.
- Clasificación y reproceso de filetes defectuosos. Identificación de las razones que originaron la pérdida de control del proceso. (FAO, El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad, 1999)

4.19.8 Control de calidad del visualizado a trasluz

El peligro consiste en los parásitos visibles remanentes en el filete:

- Las medidas de control consisten en un continuo examen a trasluz de todos los filetes, el personal de empaque debe ser instruido en la observación de los parásitos. En la muestra tomada para el control de huesos, membranas y piel, también debe verificarse presencia de parásitos y la misma persona es responsable.
- Registro de todas las acciones y observaciones
- Los filetes con parásitos visibles son reprocesados o rechazados. Ajuste de la intensidad de la luz. Cambio frecuente del personal (FAO, El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad, 1999)

4.19.9 Control de calidad del enfriado/congelado

El peligro es el deterioro:

- La medida de control se basa en un control continuo de la temperatura (registro automático) o verificación frecuente del hielo. La precisión de los termómetros debe ser verificada regularmente usando un termómetro de mercurio (preciso/exacto) como patrón.
- Los límites críticos son +1 °C para el pescado enfriado y -18 °C para el pescado congelado.
- Deben mantenerse registros de todas las lecturas de temperatura.
- Las acciones correctivas se basan en la reinspección del pescado expuesto a elevadas temperaturas - y rechazo de los productos de baja calidad. (FAO, El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad, 1999)

4.19.10 Control de calidad del transporte de los productos

Para movilizar el producto garantizando su integridad hasta el almacén y hacia los clientes se considera lo siguiente:

- Equipar las unidades de transporte, con dispositivos adecuados, para garantizar la cadena de frío.
- Para el acarreo de productos, utilice neveras o hieleras, de material apropiado, que permitan el aislamiento del frío.
- El diseño de las neveras o hieleras, tiene que prever llaves de drenado. El drenado posterior a la descarga, se debe realizar solo en sitios apropiados donde no se produzca contaminación ambiental.
- Si en la unidad del transporte terrestre, la nevera o hielera está dividida en compartimentos, prever entonces un colector común.

- La superficie de la nevera debe ser de material liso, impermeable, fácil de limpiar y desinfectar y con pintura libre de plomo y otros metales tóxicos.
- Las dimensiones de la nevera deben permitir las operaciones desde fuera de la misma. Aproximadamente una altura interna de 1.20 m.
- Los bins y neveras, deben ser lavados y desinfectados después de cada operación.
(Consejo de Gobierno del Regimen Especial de Galápagos)

4.20 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.20.1 Estudio organizacional

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos.

4.20.2 Objetivos

Dentro de los objetivos organizacionales se encuentran:

- Elegir el personal con las aptitudes correctas para desempeñar las actividades de los distintos procesos de la empresa.
- Distribuir de manera adecuada las actividades y responsabilidades de cada integrante de la empresa.
- Mantener un contacto directo con el personal de la empresa.
- Capacitar al personal de la empresa.

4.20.3 Estructura organizacional



Figura No. 3: Estructura organizacional
Fuente: Elaboración propia

4.20.4 Funciones generales por área funcional

4.20.4.1 Dirección general

Se encargará de manejar la administración y control de la empresa desarrollando e impulsando las estrategias de esta a corto, mediano y largo plazo, velando que el cumplimiento de los objetivos de cada área se cumpla de manera satisfactoria.

Funciones específicas:

- Planificar y proyectar la empresa dentro de la industria.
- Definir y planificar las estrategias, metas y objetivos de la empresa.
- Controlar el funcionamiento integral de las diferentes áreas de la empresa.

4.20.4.2 Ventas

En este departamento se ejecutan las actividades relacionadas a la estrategia de venta de la empresa como la relación con el cliente, y toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio comercial.

Funciones específicas:

- Diseñar estrategias de publicidad y ventas para dar a conocer el producto.
- Manejar la publicidad y actualización de la página web.
- Interactuar con los clientes para mantener un flujo estable de ingresos.
- Evaluar el mercado potencial.
- Seguimiento y control de los pedidos colocados por los clientes.

4.20.4.3 Finanza y Contabilidad

En esta área se manejarán las operaciones financieras de la empresa, así como mantener la contabilidad del negocio al día, informar mensualmente los estados financieros y proporcionar los análisis de la empresa por medio de las razones financieras.

Funciones específicas:

- Organizar los registros de diario, mayor, inventario, cuentas de bancos, estados e indicadores financieros.
- Realizar comparaciones con periodos anteriores y proyecciones financieras.
- Llevar a cabo el pago de impuestos y trámites legales.
- Describir y discutir los contratos, licencias, marcas y seguros.
- Establecer la estructura legal para las operaciones de la empresa.

4.20.4.4 Producción

Esta área se encargará de coordinar y ejecutar todo lo relacionado con el proceso transformación y presentación de los productos ofertados, control y uso de equipos, control de calidad.

Funciones específicas:

- Preparar los pescados y mariscos de acuerdo a las especificaciones de los clientes.
- Controlar la calidad del proceso de preparación hasta su empaque.
- Llevar estadísticas de los tiempos de ejecución de las actividades de producción.
- Planificar mejoras en los procesos productivos.
- Mantener la higiene y seguridad industrial.

4.20.4.5 Logística

En esta área se realizarán todas las actividades relacionadas a la planificación, organización, coordinación y control de compra de los pescados, mariscos y todos los equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa, así como la gestión del transporte, almacenaje, manejo de inventario y distribución de la mercancía. Las Funciones específicas de esta área son:

Planificar el aprovisionamiento de los bienes y servicios necesarios de acuerdo a las previsiones de producción y ventas.

- Negociar precios de materia prima.
- Crear base de datos de proveedores.
- Manejar las actividades de importación.
- Manejo y control de inventario.
- Distribución de mercancía.

4.21 Administración de sueldos y salarios

Cargo	Salario bruto	AFP, SFS, Infotep,SRL,ISR	Costo Total
Dirección General			
Socio 1	\$ 100,000.00	\$ 15,586.08	\$ 115,586.08
Socio2	\$ 100,000.00	\$ 15,586.08	\$ 115,586.08
Asistente adm.	\$ 20,000.00	\$ 3,268.00	\$ 23,268.00
Sub Total			\$ 254,440.17
Contabilidad			
Contador	\$ 45,000.00	\$ 7,353.00	\$ 52,353.00
Sub Total			\$ 52,353.00
Departamento de Ventas			
Vendedor 1	\$ 30,000.00	\$ 4,905.83	\$ 34,905.83
Vendedor 2	\$ 30,000.00	\$ 4,905.83	\$ 34,905.83
Sub Total			\$ 69,811.67
Departamento de producción			
Encargado de producción/calidad	\$ 45,000.00	\$ 7,353.00	\$ 52,353.00
Operador 1	\$ 15,000.00	\$ 2,451.00	\$ 17,451.00
Operador 2	\$ 15,000.00	\$ 2,451.00	\$ 17,451.00
Sub Total			\$ 87,255.00
Departamento de logística			
Encargado de compras	\$ 45,000.00	\$ 7,353.00	\$ 52,353.00
Encargado de almacén	\$ 35,000.00	\$ 5,719.00	\$ 40,719.00
Chofer 1	\$ 14,000.00	\$ 2,287.60	\$ 16,287.60
Chofer 2	\$ 14,000.00	\$ 2,287.60	\$ 16,287.60
Mensajero	\$ 10,000.00	\$ 1,634.00	\$ 11,634.00
Conserje	\$ 10,000.00	\$ 1,634.00	\$ 11,634.00
Subtotal			\$ 148,915.20
Total general	\$ 528,000.00	\$ 84,775.03	\$ 612,775.03
Considerando:			
Salario tope para cálculo SRL : RD\$ 30,333.32 Calculo ISR realizado directamente en web DGII			

Tabla No. 16: Sueldos y salarios

Fuente: Elaboración propia

4.22 ESTUDIO LEGAL

4.22.1 Trámites legales

4.22.1.1 Registro del nombre comercial en la Oficina Nacional de Propiedad Industrial (ONAPI)

- Requisitos:
- Comunicación solicitando el nombre comercial o llenar el formulario en la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial ONAPI. Copia de cédula del dueño y/o del solicitante.
- Pago correspondiente (RD\$ 4,755.00).
- Pagar impuesto por constitución de compañía en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) correspondiente al 1% sobre el Capital Social Autorizado (RD\$ 50,000.00)

4.22.1.2 Registro de los Documentos legales en la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo

Requisitos:

- Depositar los documentos legales originales y tres copias.
- Llenar formulario de solicitud de Registro Mercantil.
- Copia de las cédulas y/o pasaportes de los accionistas de la compañía.
- Copia del registro de Nombre Comercial.
- Copia del recibo de pago de impuesto por Constitución de Compañía.

4.22.1.3 Solicitud de Registro Nacional del Contribuyente (RNC)

Se solicita a la Dirección General de Impuesto Internos (DGII), este servicio es gratis.

Requisitos:

- Formulario de Registro Nacional de Contribuyente (RNC)
- Copia de registro del Nombre Comercial.
- Copia del Registro Mercantil.

4.22.1.4 Registro Industrial otorgado por Pro-Industria

Requisitos:

- Llenar formulario de Registro Industrial con carácter de Declaración jurada, firmado y sellado por representante legal.
- Copia del RNC vigente donde se haga constar la actividad industrial de manufactura.
- Copia del Registro Mercantil vigente donde se haga constar es una industria y la actividad industrial de manufactura que realiza.
- Copia de la cédula del representante legal. Original del poder de la sociedad o empresa comercial a favor del representante legal para solicitar el registro industrial.
- El costo de este servicio es gratuito.

4.22.1.5 Registro Sanitario

Otorgado por la Secretaria de Estado de Salud Pública y Asistencia Social.

Requisitos:

1) Se debe enviar una comunicación escrita dirigida al (la) señor (a) Secretario (a) de Estado de Salud Pública y Asistencia Social en un (1) original y tres (3) copias con las siguientes especificaciones:

- Nombre y domicilio del solicitante, si es una razón comercial, fotocopia del certificado.
- Tipo de producto y marca de fábrica (fotocopia del certificado).
- Nombre o razón comercial del fabricante.
- Dirección del fabricante y país de origen.
- Formula cualitativa y cuantitativa del producto.
- Descripción de la elaboración (línea de flujo) del producto.
- Características del envase.

2) Entregar 3 muestras del producto tal y como se va a vender en el mercado.

Formato de etiqueta de acuerdo a la NORDOM 53: Rotulado de alimentos pre envasados.

3) Costo de servicio RD\$ 2,400.00 por cada producto a registrar mediante cheque certificado a nombre de la Secretaria de Estado de Salud Pública y Asistencia Social y RD\$ 1,600.00 a nombre de la Dirección General de Salud Ambiental.

4.23 ESTUDIO DE LA EVALUACION FINANCIERA

El objetivo del área financiera de J&A Sea Food será llevar de manera ordenada las cuentas de la empresa, para determinar su situación, hacer proyecciones y en base a esto permitirnros tomar decisiones, aumentar el rendimiento, bajar costos, etc.

4.23.1 Objetivos

Objetivo a corto plazo (1.5 a 2 años)

Cubrir con los gastos y costos fijos de la empresa y a la vez recuperar el 50% de la inversión.

Objetivo a mediano plazo (2a 3 años)

Aumentar las utilidades retenidas en un 30 % y recuperar el 75% de la inversión.

Objetivo a largo plazo (3 a 5 años)

Recuperar el 100% de la inversión y reinvertir el 30% de las utilidades en la empresa para aumentar la capacidad instalada.

4.23.2 Fuentes de ingreso

Las fuentes de ingreso con los que se desarrollará y sostendrá J&A Sea Food serán:

- Venta de los productos y servicios ofertados.
- Capital Social.

4.23.3 Costos y gastos

El costo es cualquier cantidad de dinero que se debe erogar para pagar lo que se quiere en la operación de la empresa; no tiene como fin la ganancia. El gasto es el dinero que se desembolsa con el objetivo de obtener utilidades.

Costos fijos		Mensual
Nómina de empleados.	RD\$	528,000.00
Alquiler local.	RD\$	100,000.00
SFS	RD\$	37,435.20
AFP	RD\$	37,488.00
Infotep	RD\$	5,280.00
SRL	RD\$	4,477.33
ISR	RD\$	94.50
Servicios públicos (Energía y agua)	RD\$	50,000.00
Servicios de comunicación.	RD\$	25,000.00
Viaticos	RD\$	20,000.00
Costos variables		Mensual
Materia prima (promedio 60 meses)	RD\$	1,683,236.09
Combustible	RD\$	50,000.00
Comisiones por ventas		
Gastos fijos		Mensual
Mantenimiento página web	RD\$	8,333.33
Publicidad y promoción	RD\$	30,000.00
Gastos variables		Mensual
Mantenimiento equipos	RD\$	10,000.00
Total CV	RD\$	1,743,236.09
Total CF	RD\$	846,108.37

Tabla No. 17: Costos y gastos
Fuente: Elaboración propia

4.23.4 Capital social

Los socios deben aportar un capital de RD\$ 10 MM para dar inicio a las operaciones.

4.23.5 Entradas y Salidas

Las entradas son todos los ingresos de dinero que la empresa recibe.

Las salidas son todos los egresos de efectivo de la empresa.

4.23.5.1 Proyección de entradas y Salidas

Año	Entradas (Σ mensual)		Salidas (Σ mensual)	
1	RD\$	99,324,657.86	RD\$	27,333,966.61
2	RD\$	40,907,616.33	RD\$	28,675,517.00
3	RD\$	53,204,739.40	RD\$	31,362,649.49
4	RD\$	65,023,769.85	RD\$	34,452,851.86
5	RD\$	78,615,654.86	RD\$	38,006,584.58

Tabla No. 18: Entradas y Salidas anuales (sumatoria mensual)

Fuente: Elaboración propia (ver flujo de efectivo en sección anexos)

4.24 Flujo del flujo de efectivo

La proyección del flujo de efectivo muestra el total de dinero que ingresa y sale de la empresa falicitando a su vez tanto el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores (para compra de equipo, materia prima, pago de adeudos y sueldos,etc), como de las sumas que ingresarán a la empresa por concepto de ventas, intereses, etc.

FLUJO DE EFECTIVO AL FINAL DE CADA AÑO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial en la cuenta de efectivo	RD\$ 5,753,827.20	RD\$ 1,171,928.68	RD\$ 2,299,048.21	RD\$ 3,401,680.57	RD\$ 4,669,707.80
Entradas de operación	RD\$ -				
Inversión inicial	RD\$ -				
Ventas de contado	RD\$ 1,487,125.96	RD\$ 1,874,236.14	RD\$ 2,125,857.75	RD\$ 2,415,222.61	RD\$ 2,747,992.20
Ventas a crédito	RD\$ 1,487,125.96	RD\$ 1,874,236.14	RD\$ 2,125,857.75	RD\$ 2,415,222.61	RD\$ 2,747,992.20
Otros ingresos (venta publicidad) crédito	RD\$ 200,000.00	RD\$ 260,000.00	RD\$ 299,000.00	RD\$ 343,850.00	RD\$ 395,427.50
Flujo de efectivo de operación	RD\$ 8,928,079.12	RD\$ 5,180,400.95	RD\$ 6,849,763.72	RD\$ 8,575,975.80	RD\$ 10,561,119.70
Salida de financiamiento e inversión	RD\$ -				
Compra de maquinaria y equipo	RD\$ -				
Pago MP importada al contado	RD\$ -				
Pago MP importada a crédito	RD\$ -				
Pago MP local al contado	RD\$ -				
Pago MP local a crédito	RD\$ -				
Renta	RD\$ 100,000.00				
Servicios	RD\$ 50,000.00				
Combustible	RD\$ 50,000.00				
Publicidad y promoción	RD\$ 30,000.00				
Sueldos	RD\$ 1,056,000.00				
Gasto de Mantenimiento de maquinarias	RD\$ 10,000.00				
Impuestos	RD\$ 84,775.03				
Total de salidas	RD\$ 1,380,775.03				
Saldo de flujo de efectivo al final del periodo	RD\$ 7,547,304.08	RD\$ 3,799,625.92	RD\$ 5,468,988.68	RD\$ 7,195,200.77	RD\$ 9,180,344.67

Tabla No. 19: Proyección de flujo de caja al final de cada período
Fuente: Elaboración propia (ver flujo de efectivo en sección anexos)

4.25 Estados financieros proyectados

Para poder visualizar desde un principio hacia donde conducen todos los esfuerzos y poder obtener información que sirva para la toma de decisiones, se presentan a continuación los estados proyectados: Estado de Resultados y Balance General, los cuales han sido obtenidos a partir del flujo de efectivo y son un resumen de las diferentes operaciones económicas en un periodo determinado o una fecha específica futura. (Rodriguez, El Emprendedor De Exito, 2011)

4.25.1 Estado de resultados

Este instrumento muestra la ganancia (utilidad) o pérdida en un período determinado.

ESTADO DE RESULTADOS AL FINAL DE CADA AÑO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas de contado	RD\$ 1,487,125.96	RD\$ 1,874,236.14	RD\$ 2,125,857.75	RD\$ 2,415,222.61	RD\$ 2,747,992.20
Ventas a credito	RD\$ 1,487,125.96	RD\$ 1,874,236.14	RD\$ 2,125,857.75	RD\$ 2,415,222.61	RD\$ 2,747,992.20
Otros ingresos (venta publicidad)	RD\$ 200,000.00	RD\$ 260,000.00	RD\$ 299,000.00	RD\$ 343,850.00	RD\$ 395,427.50
Ventas netas	RD\$ 3,174,251.91	RD\$ 4,008,472.27	RD\$ 4,550,715.51	RD\$ 5,174,295.23	RD\$ 5,891,411.91
Inventario					
Materia prima	RD\$ 1,748,752.11	RD\$ 2,273,377.74	RD\$ 2,614,384.40	RD\$ 3,006,542.06	RD\$ 3,457,523.37
Utilidad bruta	RD\$ 1,425,499.80	RD\$ 1,735,094.53	RD\$ 1,936,331.11	RD\$ 2,167,753.16	RD\$ 2,433,888.53
Gastos de operación					
Combustible	RD\$ 50,000.00				
Servicios públicos	RD\$ 50,000.00				
Servicios de comunicación	RD\$ 25,000.00				
Viáticos	RD\$ 20,000.00				
Gasto de Mantenimiento de maquinarias	RD\$ 10,000.00				
Alquiler	RD\$ 100,000.00				
Total gastos de operación	RD\$ 255,000.00				
Gastos administrativos					
Sueldos	RD\$ 1,056,000.00				
AFP, SFS, INFOTEP, SRL, ISR	RD\$ 84,775.03				
Publicidad	RD\$ 50,000.00	RD\$ 30,000.00	RD\$ 30,000.00	RD\$ 30,000.00	RD\$ 30,000.00
Total gastos administrativos	RD\$ 1,190,775.03	RD\$ 1,170,775.03	RD\$ 1,170,775.03	RD\$ 1,170,775.03	RD\$ 1,170,775.03
Utilidad antes de ISR	RD\$ (20,275.23)	RD\$ 309,319.50	RD\$ 510,556.07	RD\$ 741,978.13	RD\$ 1,008,113.50
ISR (27%)	RD\$ (5,474.31)	RD\$ 83,516.26	RD\$ 137,850.14	RD\$ 200,334.10	RD\$ 272,190.65
Utilidad o pérdida neta	RD\$ (14,800.92)	RD\$ 225,803.23	RD\$ 372,705.93	RD\$ 541,644.04	RD\$ 735,922.86
Utilidad acumulada	RD\$ 764,258.64	RD\$ 2,379,526.92	RD\$ 3,598,161.74	RD\$ 4,858,296.56	RD\$ 6,307,451.61
ISR acumulado	RD\$ 282,671.00	RD\$ 880,099.00	RD\$ 1,330,826.94	RD\$ 1,796,904.21	RD\$ 2,332,893.06

Tabla No. 20: Estado de Resultados al final de cada período

Fuente: Elaboración propia (ver estado de resultados en sección anexo)

4.25.2 Balance general

Este instrumento hace transparente la situación financiera, mostrando la situación financiera en una fecha determinada (activos, pasivos y capital contable)

BALANCE GENERAL AL FINAL DE CADA AÑO					
Activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Circulante					
Caja y bancos	RD\$ 7,547,304.08	RD\$ 3,799,625.92	RD\$ 5,468,988.68	RD\$ 7,195,200.77	RD\$ 9,180,344.67
Inventario de materia prima	RD\$ 1,748,752.11	RD\$ 2,273,377.74	RD\$ 2,614,384.40	RD\$ 3,006,542.06	RD\$ 3,457,523.37
Cuentas por cobrar	RD\$ 1,487,125.96	RD\$ 1,874,236.14	RD\$ 2,125,857.75	RD\$ 2,415,222.61	RD\$ 2,747,992.20
Total activo Circulante	RD\$ 10,783,194.15	RD\$ 7,947,251.80	RD\$ 10,209,242.84	RD\$ 12,616,977.45	RD\$ 15,385,872.25
Activo Fijo					
Maquinaria y Equipo	RD\$ 2,547,865.89	RD\$ 2,324,663.04	RD\$ 2,121,013.61	RD\$ 1,935,204.66	RD\$ 1,765,673.29
Depreciación maquinarias y equipos	RD\$ (21,147.29)	RD\$ (19,294.70)	RD\$ (17,604.41)	RD\$ (16,062.20)	RD\$ (14,655.09)
Total activo fijo	RD\$ 2,526,718.61	RD\$ 2,305,368.34	RD\$ 2,103,409.20	RD\$ 1,919,142.46	RD\$ 1,751,018.20
Total de activos	RD\$ 15,836,631.36	RD\$ 12,557,988.47	RD\$ 14,416,061.24	RD\$ 16,455,262.38	RD\$ 18,887,908.65
Pasivos					
Pasivos a corto plazo					
Impuestos por pagar	RD\$ 282,671.00	RD\$ 880,099.00	RD\$ 1,330,826.94	RD\$ 1,796,904.21	RD\$ 2,332,893.06
Cuentas por pagar	RD\$ -				
Total Pasivos	RD\$ 282,671.00	RD\$ 880,099.00	RD\$ 1,330,826.94	RD\$ 1,796,904.21	RD\$ 2,332,893.06
Capital Contable					
Capital social	RD\$ 10,000,000.00				
Financiamiento	RD\$ -				
Utilidad retenida	RD\$ (14,800.92)	RD\$ 225,803.23	RD\$ 372,705.93	RD\$ 541,644.04	RD\$ 735,922.86
Total Capital Contable	RD\$ 9,985,199.08	RD\$ 10,225,803.23	RD\$ 10,372,705.93	RD\$ 10,541,644.04	RD\$ 10,735,922.86
Total Pasivo y Capital	RD\$ 10,267,870.09	RD\$ 11,105,902.23	RD\$ 11,703,532.88	RD\$ 12,338,548.24	RD\$ 13,068,815.92

Tabla No. 21: Balance General al final de cada período

Fuente: Elaboración propia (ver balance general en sección anexos)

4.26 Indicadores financieros

4.26.1 Valor Presente Neto (VAN o VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para encontrar la equivalencia de los flujos de efectivo proyectados se utilizará el valor presente neto con la finalidad de compararlos con la inversión inicial y determinar si es mayor que esta. (Rodriguez, El Emprendedor De Exito, 2011)

La tasa interna de retorno determina la rentabilidad que ofrece el negocio. Es un índice de rentabilidad ampliamente aceptado que se utiliza también para saber si conviene o no invertir en el negocio.

VALOR PRESENTE NETO y TASA INTERNA DE RETORNO		
Año	Flujo de efectivo	tasa descuento: 12%
0	RD\$ (10,000,000.00)	
1	RD\$ 7,547,304.08	
2	RD\$ 3,799,625.92	
3	RD\$ 5,468,988.68	
4	RD\$ 7,195,200.77	
5	RD\$ 9,180,344.67	
VPN	RD\$ 13,442,275.28	
TIR	56%	

Tabla No. 21: Valor presente neto / Tasa interna de retorno

Fuente: Elaboración propia

4.26.2 Otros indicadores financieros

4.26.2.1 Razones de liquidez

Permite medir la capacidad de la empresa para pagar los préstamos o deudas contraídas. Entre mayor a 1 sea la prueba de liquidez, hay más seguridad de que los pasivos se paguen si los activos se pueden convertir en efectivo.

4.26.2.2 Prueba del ácido

Esta razón va muy relacionada a la anterior con la diferencia de que esta elimina los inventarios ya que son los activos circulantes más difíciles de convertir en efectivo. Mientras mayor a 1 sea la prueba es mejor.

4.26.2.3 Razón de endeudamiento

Indica la proporción en que los activos (recursos) totales han sido financiados por personas ajenas a la empresa, ya sea por pasivos (proveedores de materia prima o algún banco) o capital (por aportaciones de los dueños o accionistas del negocio). Mientras la razón de endeudamiento sea menor a 1, es mejor.

4.26.2.4 Razones de eficiencia y operación

4.26.2.4.1 Rotación de activo total

Mide el grado de utilización de activos totales (maquinarias, por ejemplo) para generar ventas. Mientras mayor a 1, es mejor.

4.26.2.4.2 Rentabilidad sobre ventas

Indica cuánto pasa a ser utilidad neta por cada peso que se vende. Mientras más cercana a 100% se encuentre es mejor.

4.26.2.4.3 Rentabilidad sobre capital.

Indica que porcentaje se convierte en utilidad por cada peso que invierten los accionistas.

Es el rendimiento que se les da a los accionistas por cada peso invertido. Mientras más cerca a 100% es mejor

Razones de Liquidez	
Prueba de liquidez	6.60
Activo circulante/Pasivo circulante	
Prueba del ácido	
(act.circulante-inventario)/pasivo circulante	6.61
Capital de trabajo	
Activos totales-Pasivos	16,555,015.59
Razones de Endeudamiento	
Pasivo total/Activo total	0.12
Capital contable/Activo total	0.57
Razones de Eficiencia y operacion	
Rotacion de activo total (Ventas netas/activo total)	1.21
Rentabilidad sobre ventas (utilidad neta/ventas netas)x100	12.5%
Rentabilidad sobre el capital	7.36%
(utilidad neta x 100)/capital contable	

Tabla No. 22: Otros indicadores financieros

Fuente: Elaboración propia

4.27 Supuestos utilizados en las proyecciones financieras.

- El capital para arrancar las operaciones del negocio es de RD\$ 10,000,000.00
- El capital para arrancar con las operaciones serán fondos propios de los socios, por lo que el flujo de efectivo no contempla cargos financieros por préstamos crediticios.
- La compra de materia prima serán 100% al contado durante el primer trimestre del año 1. y 100% a partir del segundo trimestre hasta el año 5 inclusive.

- La capacidad de almacenaje instalada es de 100,000 lbs la cual será utilizada en un 20% durante el primer trimestre del año 1 e incrementándose hasta un 93% en el último trimestre del año 5.
- Se estimaron proyecciones de venta de 123,125 libras de producto para el primer año, incrementándose en un 30% el segundo año y un 15% cada año siguiente hasta el año 5.
- La depreciación de equipos asumida es de un 10% anual.
- La tasa de descuento asumida para el cálculo de los indicadores financieros es de un 12%.

CONCLUSIONES

El estudio realizado arroja resultados muy positivos para la propuesta de negocios en cuestión, donde se confirma el procesamiento, venta y consumo de pescados y mariscos como un mercado existente, activo y en crecimiento continuo.

La encuesta indica una alta aceptación e interés por la propuesta de valor del negocio, lo cual apunta a la tendencia del crecimiento del comercio digital, y la exigencia de los consumidores y usuarios quienes buscan continuamente la manera de simplificar sus tareas diarias sin sacrificar los resultados positivos esperados.

Para la proyección de cifras financieras se evaluaron diferentes factores económicos tanto internos como externos que pudieran afectar de manera positiva o negativa los recursos con los que contará la empresa, además, se realizó la proyección del flujo de efectivo que permitió proyectar a su vez diferentes estados e indicadores financieros que confirman la viabilidad económica del negocio en el tiempo.

La interpretación de los indicadores financieros destaca lo siguiente:

Mediante las pruebas de liquidez y del ácido se observa que el negocio contará con suficiente capacidad para cubrir sus pasivos.

La razón de capital es alta, por lo que se puede afirmar que los activos superan a los pasivos y que, por consiguiente, J&A Sea Food sería una empresa económicamente segura.

La razón de endeudamiento indica que la mayor parte de los derechos sobre activos (57%) los poseen los socios y no sus acreedores.

Se observa una rotación de activo total de 1.21, lo que se traduce en que cada peso invertido en activos generaría 1.21 pesos en ventas, y por consiguiente refleja que las ventas netas duplicarán el valor de los activos totales al finalizar el primer año.

Las razones de rentabilidad también muestran resultados beneficiosos tanto sobre las ventas como sobre el capital, mostrándose un porcentaje de ganancia de un 7.36%

El cálculo del valor presente neto (VAN o VPN) indica que todos los ingresos y egresos futuros llevados al presente dan como resultado un valor mayor a cero, indicando esto que el negocio tendría una renta por encima de la tasa de descuento empleada y que los ingresos que serán generados por el negocio son mayores que los egresos.

La tasa interna de retorno (TIR) es de 56% luego de deducir todo el capital invertido, dejando en evidencia que se puede invertir en el negocio.

RECOMENDACIONES

Es pertinente que la empresa J&A Sea Food, SRL asuma como política comercial la promoción y publicidad continua del producto, debido a que esta ofrecerá un servicio distinto en el mercado del Distrito Nacional, asimismo mantener las alianzas estratégicas con los proveedores de materia prima e insumos.

Se recomienda que a partir del segundo semestre del año 2018, haya un aumento de recursos humanos dentro de la empresa, es decir, aumentar la mano de obra y el personal administrativo con una secretaria, esto con el fin de disminuir la carga laboral y mejorar los procesos operativos y administrativos de la empresa.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

1. Acosta Guzmán, M. (3 de Junio de 2016). Se importa US\$ 117.4 millones de pescado. Hoy, pág. 42.
2. C. N. (2017). *Ley de Pesca 307*. Obtenido de Codopesca: <http://www.codopesca.gob.do/2013-05-18-04-20-11/ley-de-pesca-307>
3. Cantabria, U. d. (2016). Estudio del sector acuicola en países Latinoamericanos. Informe República Dominicana.
4. Consejo de Gobierno del Regimen Especial de Galápagos. (s.f.). En *Manual de buenas prácticas de majejo y aseguramiento de la calidad de los productos pesqueros*.
5. Consejo Dominicano de Pesca y Acuicultura. (2016). *Relación de negocio 2005-2016*. División Estadística.
6. CREES. (17 de Enero de 2017). *BLOG CREES*. Obtenido de <http://www.crees.org.do/en/gr%C3%A1fica-del-d%C3%ADa-habitaciones-hoteleras-de-la-rep%C3%BAblica-dominicana-unidades-1980-2015>
7. Cruz, O. D. (1 de Septiembre de 2015). La Pesca dominicana solo produce el 30% del consumo local. *El Dinero*. Obtenido de <http://web2016.eldinero.do/15908/la-pesca-de-republica-dominicana-solo-produce-30-del-consumo-local/#>
8. D. G. (2017). *Concentración de Mercado en República Dominicana, 2016*. Santo Domingo: Dirección General de Impuestos Internos.
9. Decreto No. 528-01. (2001). En *Reglamento General para el Control de Riesgos en Alimentos y Bebidas en la República Dominicana*. Santo Domingo, República Dominicana.
10. Diario de 3. (2017). *República Dominicana: un país donde no todos tienen el lujo de comer pescado*. Obtenido de www.diariode3.com: <http://www.diariode3.com/republica-dominicana-un-pais-donde-no-todos-tienen-el-lujo-de-comer-pescado/>
11. Duran, n., & Garcia, M. (2007). *estudio de los hábitos de consumo y la cadena de comercialización de pescados y mariscos en quince provincias de la República Dominicana*. IDIAF.

12. El Dinero. (1 de Septiembre de 2015). La pesca dominicana sólo produce 30% del consumo local. *El Dinero*. Obtenido de <https://www.eldinero.com.do/15908/la-pesca-de-republica-dominicana-solo-produce-30-del-consumo-local/>
13. FAO. (1999). En FAO, & H. Huss (Ed.), *El Pescado Fresco: Su Calidad y Cambios de su Calidad*.
14. FAO. (2017). *Fishery/trade*. Obtenido de FAO.org: <http://www.fao.org/fishery/trade/es>
15. Hoy. (28 de Julio de 2014). Perspectiva de la pesca en República Dominicana. *Periodico Hoy*. Obtenido de <http://hoy.com.do/perspectivas-de-la-pesca-en-republica-dominicana/>
16. Lemus, J. L., Garcia, P. t., & Frías, M. (1988). *El Oceano y sus recursos VIII. El aprovechamiento de los recursos del mar*.
17. *Ley 126-02*. (2002). Obtenido de Dirección General de Impuestos Internos (DO): <https://www.dgii.gov.do/legislacion/leyesTributarias/Documents/126-02.pdf>
18. *Ley General de Salud, No. 42-01*. (2001). Santo Domingo, República Dominicana.
19. Mateo, J. (2007). *Informe sobre el mercado interno de productos pesqueros en República Dominicana*. Obtenido de Infopesca: http://www.infopesca.org/sites/default/files/complemento/proyectos/100/La%20situaci%C3%B3n%20en%20Rep%C3%BAblica%20Dominicana_0.pdf
20. Ocaña, G. (s.f.). La calidad de los productos pesqueros: certificados y denominaciones. Obtenido de https://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/29259_11.pdf
21. Ocaña, G. (s.f.). La calidad de los productos pesqueros: certificados y denominaciones. Obtenido de https://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/29259_11.pdf
22. Ochoa, C. (8 de Abril de 2015). *Muestreo probabilísticos: muestreo aleatorio simple*. Obtenido de Netquest: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatorio-simple>
23. Peña, A. (5 de Noviembre de 2014). Hoteles dominicanos importan el 90% de su oferta de peces y mariscos. *Acento*. Obtenido de <https://acento.com.do/2014/economia/8192050-hoteles-dominicanos-importan-el-90-de-su-oferta-de-peces-y-mariscos/>
24. Pérez, C. (28 de Septiembre de 2016). El boom del ecommerce en alimentación. Caso: Amazon Fresh. *Kantar TNS*. Obtenido de Kantar TNS:

<http://blogs.tnsglobal.com/comprador-punto-de-venta/2016/09/el-boom-del-ecommerce-en-alimentacion.html>

25. Rodriguez, R. A. (2011). *El Emprendedor de Exito* (4ta ed.). Mexico, D.F: McGraw-Hill.

26. Rodriguez, R. A. (2011). *El Emprendedor De Exito*. McGraw Hill.

ANEXOS