

# hechoenRD

UNA PUBLICACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

AÑO 1 NO. 2

## HACIA UNA NUEVA ERA DE LA INDUSTRIA DOMINICANA

### CONGRESO DE LA INDUSTRIA DOMINICANA

Cinco años después

### LA INDUSTRIA EN LOS PLANES DE GOBIERNO

Propuestas de Hipólito Mejía  
y Danilo Medina

### VISIONES SOBRE POLÍTICAS DE DESARROLLO INDUSTRIAL

Entrevista a líderes  
industriales

### INDUSTRIALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA

Premisas y estrategias

### EDDY MARTÍNEZ

De la cultura exportadora  
a la cultura innovadora





**SISALRIL**  
**Superintendencia de Salud  
y Riesgos Laborales**

*"Tu protección es nuestra Misión"*



**Somos la institución del  
Sistema Dominicano de Seguridad Social que en representación  
del Estado Dominicano, ejerce las funciones de  
supervisión y control de las Administradoras de Riegos de Salud  
y la Administradora de Riesgos Laborales  
para proteger los intereses de los afiliados.**

**PARA CONTACTARNOS**

**Oficina de Atención al Usuario**

**Tel: 809-227-4050**

**Dirección: UNICENTRO Plaza 2da. Planta**

**Av. 27 de Febrero, esq. Abraham Lincoln, Santo Domingo, Distrito Nacional**

**WEB: [www.sisalril.gov.do](http://www.sisalril.gov.do)**



*Nuestro Sistema de Gestión de Calidad está certificado bajo las Normas ISO 9001:2008 por las prestigiosas firmas internacionales Lloyd's Register Quality Assurance y United Kingdom Accreditation Service.*

*“El Sistema Dominicano de Seguridad Social ha experimentado avances significativos en el Seguro Familiar de Salud y el Seguro de Riesgos Laborales, desde que inicio la ejecución de cada uno de estos componentes, los cuales han sido fortalecidos con normativas y sistemas de control para garantizar la calidad y la transparencia en la gestión de los beneficios para los afiliados. Entre otros aspectos destacados, también hemos logrado un relevante fortalecimiento en la afiliación y en la incorporación al sistema de empresas y entidades del sector público.*

*Esto ha sido posible con la unión de voluntades y esfuerzos de los representantes de las entidades gubernamentales, empresariales y sindicales”.*

**Lic. Fernando Caamaño**  
**Superintendente de Salud y Riesgos Laborales**

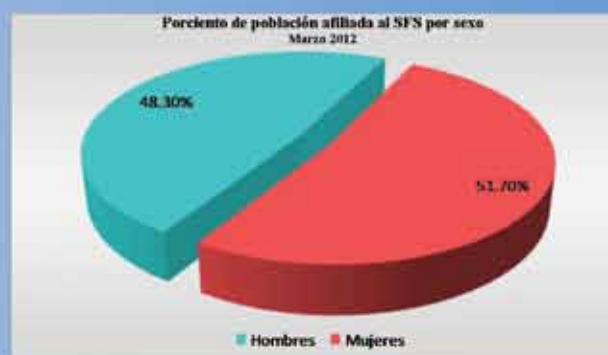
**Los datos de afiliación al mes de marzo de 2012 son los siguientes:**

√ **4,726,305 personas afiliadas al Seguro Familiar de Salud.**

√ **2,574,224 afiliados en el Régimen Contributivo del SFS.**

√ **2,152,081 afiliados en el Régimen Subsidiado del SFS.**

√ **48,045 empresas de los sectores privado y público cotizantes al Régimen Contributivo del SFS y al SRL.**





# CONTENIDO

- MIRANDO EN UNA MISMA DIRECCIÓN**  
Ligia Bonetti de Valiente
- HACIA UNA NUEVA ERA INDUSTRIAL**  
Circe Almánzar Melgen
- 10 MÉRITOS**  
Entrevista al Dr. Julio Brache Arzeno, Presidente Grupo Rica
- 12 NUESTROS PRODUCTOS**  
**La Industria del Descanso**  
Juan José Attias
- 15 INDUSTRIAS COMPROMETIDAS CON SU ENTORNO**
- 18 HABLAN LAS ENCUESTAS**  
**Predicciones, Políticas Públicas y Puntos de Giro**  
Carlos Rodríguez Álvarez
- 24 HACIA UNA NUEVA ERA DE LA INDUSTRIA DOMINICANA**
- 28 PREMISAS Y ESTRATEGIAS PARA EL FOMENTO DE LA INDUSTRIALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA**  
Juan Francisco Mejía
- 32 UN PROCESO PARTICIPATIVO PARA UN OBJETIVO COMÚN**  
Entrevista a Yandra Portela Vila
- 34 CINCO AÑOS DE AVANCES Y RETOS PENDIENTES**
- 41 DE LA CULTURA EXPORTADORA A LA CULTURA INNOVADORA**  
Eddy Martínez
- 44 SERVICIOS FINANCIEROS: DECISIVOS EN LA COMPETITIVIDAD**  
Agnes Cishek
- 47 LA INDUSTRIA EN LOS PLANES DE GOBIERNO**  
Propuestas de Hipólito Mejía y Danilo Medina
- 52 VISIONES SOBRE POLÍTICAS DE DESARROLLO INDUSTRIAL**  
Entrevista a líderes industriales
- 59 EL POTENCIAL ASOCIATIVO Y DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS**  
Elka Scheker
- 62 HACIA COSTOS INDUSTRIALES MÁS EFICIENTES Y FLEXIBLES**  
Julio Lozano
- 64 ACUERDOS COMERCIALES: PUERTA ANCHA PARA LAS EXPORTACIONES**  
Entrevista a César Dargam, Viceministro de Relaciones Exteriores
- 68 ADOZONA: IMPULSANDO LAS ZONAS FRANCAS**  
José Manuel Torres
- 71 OPINAN LOS INDUSTRIALES**
- 73 EXPANDIENDO FRONTERAS PRODUCTIVAS**  
Gatorade
- 76 VINCULACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA**  
José Félix Marrero
- 79 POLÍTICAS PRODUCTIVAS CENTRADAS EN INCENTIVOS HORIZONTALES**  
Milton Tejada C.
- 82 NOTICIAS DE LA INDUSTRIA**
- 86 CIFRAS DE LA INDUSTRIA**
- 93 EN OTROS LARES**  
Una vista desde Centroamérica

**destapa  
la felicidad**



# MIRANDO

*en una misma*  
*dirección*



## Ligia Bonetti de Valiente

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS  
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

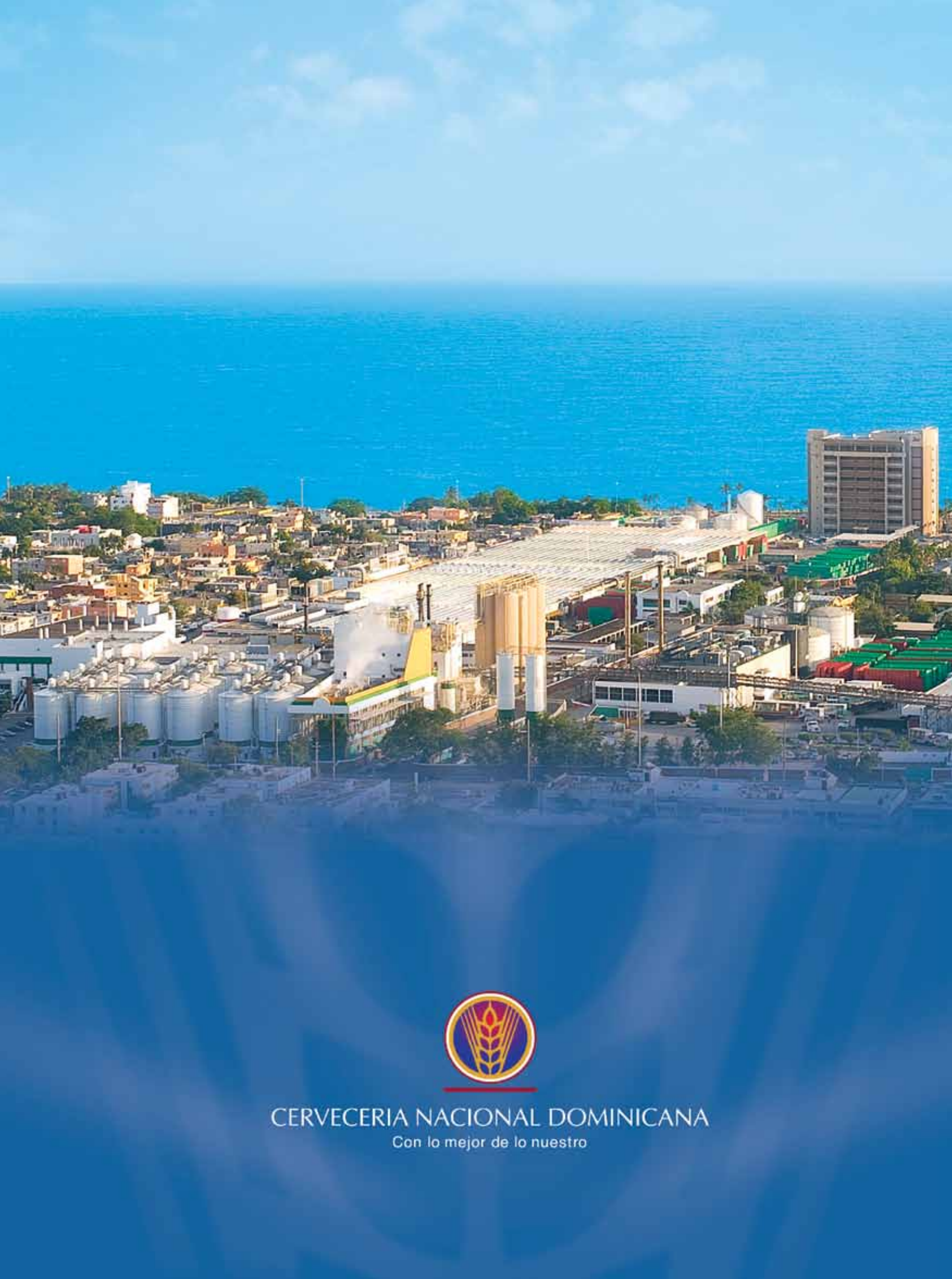
El Segundo Congreso de la Industria Dominicana ha constituido un proceso exitoso. La participación de cientos de industriales, académicos, dirigentes sindicales, legisladores, funcionarios de diversas instituciones públicas, consultores y representantes de partidos políticos y de sus candidatos presidenciales, así como la atención brindada por los medios de comunicación constituye un ejemplo de que es posible tratar de definir un proyecto que haga del sector, de modo sostenido y creciente, una de las banderas más importantes del desarrollo económico y social de República Dominicana.

Además, la visión de una cultura exportadora que ya se ha aceptado aunque faltan elementos importantes por definir y asumir, entra en una nueva etapa al reivindicar la necesidad de mirar en la misma dirección por parte de la industria local, la industria ubicada en el régimen de zona franca y las instituciones estatales involucradas como el Consejo Nacional de Competitividad y del Ministerio de Industria y Comercio.

Las mesas de trabajo del Segundo Congreso trataron temas tan importantes como: encadenamientos productivos; política comercial y exportaciones; el fomento del empleo formal; financiamiento; infraestructura; capital humano e investigación, desarrollo e innovación, y apoyo institucional al sector manufacturero. Los participantes de cada una de ellas discutieron, plantearon posiciones, fueron apoyados por investigaciones previas y consultas a propósito del tema en la actualidad y, sobre todo, definieron propuestas consideradas viables a tomar en cuenta en la Estrategia de Desarrollo Industrial de los próximos cinco años.

Estas propuestas, fruto de esa dinámica colectiva, serán presentadas al Presidente que surja electo en las elecciones presidenciales del presente año, con la confianza de que será su propósito —como lo es el del sector privado— hacer de la industria nacional una fuente firme de generación de empleo formal, de la estabilidad macroeconómica y del bienestar social, mediante la creación de riquezas y el fortalecimiento de nuestras exportaciones.

Estamos confiados en que todas estas valiosas propuestas extraídas de un proceso de consenso social abierto y transparente, servirán de plataforma indiscutible para una nueva gestión de gobierno interesada en el desarrollo económico, social e institucional de nuestra nación.



CERVECERIA NACIONAL DOMINICANA

Con lo mejor de lo nuestro

# HACIA UNA NUEVA ERA INDUSTRIAL

Diversas etapas ha transitado la industria dominicana en los últimos cincuenta años.

Una primera etapa se caracterizó por la intervención estatal mediante un conjunto de disposiciones, especialmente la Ley 299 de Protección e Incentivo Industrial, promulgada en 1968, mediante la cual se procuró la creación de una estructura privada productiva. Se enfocó esta etapa en la industria naciente, implementando diversos instrumentos, algunos hoy inviables dadas las condiciones de mercado.

En la década de los 80 e inicios de los 90, surge la conciencia de que no basta el mercado interno y de que es necesario fomentar las exportaciones. En ese sentido, fueron promulgadas diversas iniciativas legislativas como marco para el desarrollo de la inversión extranjera, de la agroindustria, del turismo y de las nacientes zonas francas: Ley de Inversión Extranjera (1978); Ley de Promoción de las Exportaciones (1979) y Ley de Protección y Promoción Agroindustrial (1983), así como el otorgamiento de una tasa de cambio preferencial para las exportaciones. Fruto de estas medidas y otras similares, la industria dominicana se encaminó a la conformación de una estructura dual.

Puede argumentarse que las exenciones tributarias concedidas a las zonas francas (y medidas similares para el sector turístico) se justificaban por ser la única manera, en su momento, de atraer inversión extranjera. Incluso, en principio la inversión en zonas francas fue sólo extranjera, aunque luego se permitió que hubiese capital dominicano.

Ambos sectores productivos, el local y el de las zonas francas, han confrontado limitaciones para establecer enlaces. Además, el sector local -como herencia de la primera etapa, pero también como consecuencia de un marco que no ha favorecido la competitividad- no se orientó hacia las exportaciones.

Sin embargo, la apertura comercial vivida por nuestro país ha obligado a los sectores productivos a orientarse hacia las exportaciones. Y lo han hecho en un marco que no ha sido favorable para su crecimiento y competitividad.

En ese sentido, la Asociación de Industrias de la República Dominicana ha planteado la necesidad de un cambio de modelo productivo, colocando el énfasis en la exportación de bienes competitivos. Este predicamento de la AIRD ha sido asumido por la Estrategia Nacional de Desarrollo recién aprobada y ha sido la bandera enarbolada por el Segundo Congreso de la Industria Dominicana, auspiciado por la AIRD y las asociaciones industriales que la integran, ADOZONA, el Consejo Nacional de Competitividad (CNC) y el Ministerio de Industria y Comercio (MIC). Es por eso que estamos más que seguros de que todos los actores involucrados en el desarrollo nacional nos encaminamos hacia una nueva era del sector industrial.



CIRCE ALMÁNZAR  
MELGEN

EDITORA

## hechoenRD

### **PRESIDENTE AIRD**

Ligia Bonetti de Valiente

### **EDITORA**

Circe Almánzar Melgen

### **CONSEJO EDITORIAL**

Richard Aróstegui  
Juan José Attías  
Eduardo Valcárcel

### **EQUIPO TÉCNICO**

Milton Tejada C.  
Roberto Despradel  
Carlos Rodríguez Álvarez

### **COORDINACIÓN TÉCNICA**

Carolina Cueto Villamán  
ccueto@aird.org.do

### **MERCADEO, VENTA Y DISTRIBUCIÓN**

Gleny Mota Catedral  
gcatedral@aird.org.do

### **DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**

Osvaldo Santana

### **FOTOGRAFÍA**

Carmen Suárez

### **IMPRESIÓN**

Amigo del Hogar

### **COLABORADORES**

Eddy Martínez  
Julio Lozano  
Agnes Cishek  
Juan Francisco Mejía  
Juan José Attías  
José Manuel Torres  
José Félix Marrero  
Elka Schecker  
Roberto Despradel  
Milton Tejada C.  
Carlos Rodríguez Álvarez

Una publicación de la Asociación de Industrias de la República Dominicana, Inc. (AIRD)  
Av. Sarasota No. 20, Torre Empresarial AIRD,  
piso 12, La Julia

Tel. 809-472-0000  
www.hechoenrd.do

Año 1 – No. 2  
Abril, 2012.



# Innovación continúa...

- Resinas para Pinturas y Recubrimientos
- Materias Primas Industriales
- Compuestos Termoplásticos
- Envases y Materiales de Empaques Industriales
- Servicios Logísticos



Calle N esquina L, Zona Industrial de Haina  
San Cristóbal, República Dominicana, Apartado Postal 21435  
T 809 542 2721 T 809 237 2701 F 809 957 2077  
[multiquimica.com](http://multiquimica.com)

**JULIO BRACHE ARZENO**

# UNA APUESTA POR LA EQUIDAD COMPETITIVA

*Un cambio de modelo debe orientarse a suplir el mercado interno, pero también a una cultura exportadora.*

El Dr. Julio Brache Arzeno tenía una trayectoria de 14 años como médico cuando en enero de 1966 dio inicio a lo que es hoy el Grupo Rica, una de las más grandes agroindustrias de República Dominicana. Incursionó, a la vez que ejercía la medicina, en la ganadería y, por lo tanto, era un productor de leche fresca.

El inicio del Grupo Rica, como otros, fue hijo de la necesidad. La Central Lechera, propiedad del gobierno, se encargaba de la compra de la leche a los ganaderos pero... sus pagos eran lentos.

Los esfuerzos ganaderos que fue desarrollando siempre encontraban problemas a la hora de mercadear la leche y algunos de sus derivados.

Brache, a sus 84 años, esboza con claridad la situación de la agroindustria, sus perspectivas, sus temores y, por qué no, también sus ilusiones.

## **LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL Y LA COMPETITIVIDAD**

¿Está el sector agropecuario y agroindustrial para la competencia? Su visión es crítica: hay que mantener el libre comercio “pero el industrial dominicano está compitiendo en forma desventajosa”. Pone de ejemplo que el Grupo Rica importa leche en polvo, paga un 20% de arancel, pero el producto terminado “no paga nada”: esta es una competencia desleal.

“Los productos terminados que recibimos de Centroamérica tienen tratamientos impositivos más beneficiosos que los nuestros y pueden competir ventajosamente. Todo esto hace que se contraiga el sector industrial y que disminuya su aporte al PIB”, estima Brache.

Asegura, además, que gran parte del incremento de los costos de las materias primas en los mercados internacionales no puede ser transferido a los consumidores. “Tenemos una limitante: el consumidor”, refiriéndose a la capacidad adquisitiva de los consumidores dominicanos. Hombre de muchas luchas, enarbola una y otra vez un principio básico del mundo empresarial: la equidad.

“Tenemos que estar abiertos, pero deben existir ciertas regulaciones para competir en igualdad. Por ejemplo, la Ley de Desarrollo Fronterizo no debe ser. Debe modificarse, pues creemos que las reglas deben ser iguales para todos. No es razonable que las empresas acogidas a dicha ley no paguen aranceles ni impuestos y compitan libremente con las que pagan dichos gravámenes, pues los costos son muy diferentes”, afirma, y añade: “en días recientes leí en la prensa que 26 nuevas empresas se habían acogido a dicha ley y, hoy día, son muchas las empresas que están pensando seriamente acogerse a la misma. De ser así, el Estado vería disminuido sustancialmente sus ingresos y se agravaría una competencia desleal”.

Valora la estabilidad macroeconómica “porque nos ha permitido crecer sabiendo hacia dónde vamos”.



## NUEVAS FRONTERAS

Brache considera que un cambio de modelo económico está vinculado a la expansión, a la extensión a nuevas fronteras de la producción dominicana.

Señala que “tanto las empresas privadas como las autoridades debemos determinar con cuáles productos es más beneficioso competir en los mercados internacionales; como son los agropecuarios, vegetales, frutas y otros productos industriales”.

Sin embargo, el fundador del Grupo Rica indica que “ese cambio de modelo debe orientarse a que, además de satisfacer un mercado interno, seamos exportadores de productos de calidad a precios competitivos. Para este fin necesitamos producir eficientemente y que el Gobierno haga las correcciones de lugar en los casos en que las materias primas que importamos paguen impuestos y el producto terminado no paga, lo cual distorsiona el mercado y perjudica la empresa criolla”.

A su modo de ver, en el fortalecimiento de determinado renglón productivo deben contemplarse también razones de índole social. “Por ejemplo, importar el arroz o el ajo es más barato, pero qué se va a hacer con los miles de productores en Constanza o en otros lugares que viven de esa producción. Hablamos de crear empleos. Si importamos, significa más divisas, y con el petróleo las divisas están bien comprometidas”, pone a modo de ejemplo.

## EN DEFENSA DEL APARATO PRODUCTIVO

Tal parece que para Brache la mejor defensa del aparato productivo dominicano es la equidad. Afirma que “deben regularse los tratados de libre comercio para que haya igualdad en los requisitos que los rijan. Por ejemplo, si un país de habla inglesa nos exige que, para entrar a su mercado, los productos deben tener un etiquetado en inglés, los productos que esos países envían deberían tener el etiquetado en español. En general, considero que todos los artículos que importemos deben venir con el etiquetado en nuestro idioma para que el consumidor sepa lo que está comprando”.

La equidad también supone, para Brache, tener conocimiento de las condiciones de producción de las empresas instaladas en los países de la región. Señala que un aspecto a tomar en consideración —y actuar en consecuencia— es el hecho de que algunas empresas que exportan hacia República Dominicana desde Centroamérica, se encuentran “en parques industriales o que, por ser cooperativas, no pagan ningún impuesto ni renta y vienen a competir con nosotros que sí pagamos impuestos y renta. Deberíamos estudiar esta situación para implementar las medidas correctivas para poder competir en condiciones similares”.

Concluye afirmando que los industriales dominicanos “debemos seguir trabajando con pensamientos positivos y con mucha fe para conseguir el desarrollo de nuestras empresas y la prosperidad de nuestro país”.

## CINCO CLAVES DE ÉXITO

Estas son algunas de las pautas que el Dr. Julio Brache ofreció a HechoenRD para lograr el éxito empresarial:

1. Tener metas claras.
2. Trabajar por ellas con inteligencia y con mucha pasión.
3. Conformar un equipo humano que esté comprometido con la causa.
4. Capacitar ese equipo de modo que esté a la altura de una ejecutoria de excelente.
5. La existencia de normas claras y de equidad en las condiciones de producción.

# LA INDUSTRIA DEL DESCANSO

Todos los países cuentan con algún tipo de industria del descanso. Desde hamacas, colchonetas de algodón, paja o alguna que otra fibra natural, hasta llegar a los más sofisticados colchones de hoy en día, con resortes embolsados individualmente, centros de látex o espuma viscoelástica, los habitantes de este planeta se han visto obligados a admitir desde la época de las cavernas que aun el más fuerte de los hombres necesita un promedio de **6-8 horas de descanso de calidad, todos los días.**

Por  
**Juan José  
Attias**

Se estima que ya para el período Neolítico nuestros antepasados habían determinado la necesidad de dormir sobre una superficie elevada la cual ayudara a regular la temperatura y prevenir plagas. Indicios de construcciones de algún tipo de cama se evidencian desde la época de los persas, para el año 3,600 A. C. Sin embargo, no es hasta los años 1,800 cuando el colchón que conocemos comienza a cobrar forma y a parecerse a lo que hoy reconocemos como una superficie adecuada para dormir.

Al igual que en muchos otros países de la región, República Dominicana comienza su historia moderna en relación a los colchones a finales del Siglo XIX. Construidos principalmente con relleno de fibras de algodón, sujetos por un sistema de capitoneado y cubierto por una tela acolchada en una máquina de una aguja, es cierto que en apariencia tienen similitudes con los colchones que conocemos, pero distan mucho de sus contrapartes actuales en tecnología, construcción, materiales y diseño interior.

El país exhibe la más completa y variada oferta de productos para el descanso que un consumidor pueda desear. Con una influencia marcada de manera predominante por las tendencias del mercado estadounidense, la presencia de marcas internacionales ha logrado revolucionar nuestro mercado e impregnar la industria local del *know-how* necesario para ofrecer productos de calidad mundial, disponibles, en muchos casos, a precios inferiores que los que uno encontraría en un producto similar en el exterior.

La evolución de la industria local que conocemos hoy en día tiene sus inicios en las décadas de los 50 y 60 con la llegada a nuestro país de las primeras máquinas de fabricación de resortes de acero y espuma de poliuretano por parte de Materias Primas (MAPRICA) y Espumas Industriales, respectivamente.

Es a partir de este momento cuando nuestra industria local se pone a tono con la producción internacional y comienza el desarrollo de un sector que hoy genera más de 20 mil empleos directos. Esta carrera por alcanzar la elaboración de productos de nivel internacional recibe un espaldarazo por parte del Estado dominicano cuando el 24 de abril de 1979 el Poder Ejecutivo emite el Decreto 841, el cual prohibía la importación de muebles y colchones de fabricación extranjera por considerar que la producción nacional ofrecía características superiores, a precios similares al compararse con los productos importados.

En el año 1985, la industria local da otro gran salto al introducirse al mercado dominicano la marca de colchones Simmons, primera marca internacional en ser fabricada localmente, la misma por Colchonería y Mueblería La Nacional bajo licencia de la empresa norteamericana Simmons Bedding Company. Posteriormente, a mediados de los 90 y poco luego del 2000, las empresas Universal Industrial y Colchones Rex introducen al mercado las también estadounidenses marcas Serta y Sealy. Estas tres empresas lideran

EXPORTACIONES DE MUEBLES Y COLCHONES					
GRUPOS DE PRODUCTOS	2007	2008	2009	2010	ENE-SEPT 2011
Muebles de madera	2,570,049.71	2,872,408.68	1,624,451.91	2,073,154.32	556,131.85
Muebles plásticos	1,639,845.11	2,657,405.95	1,598,171.94	2,011,615.30	1,453,362.85
Muebles de aluminio	492,265.98	102,572.42	53,108.41	39,180.19	10,392.00
Muebles de mimbre y rattán	317,111.94	1,826,909.24	61,698.50	122,726.33	-
Muebles tapizados	282,129.21	453,279.80	1,574,481.14	1,106,040.29	314,102.00
Muebles de hierro	168,999.13	515,681.18	71,333.72	50,145.57	11,878.89
Muebles de madera/dormitorio	119,935.83	117,018.88	297,829.42	87,560.35	52,758.82
Muebles de metal	100,986.18	70,887.87	81,885.51	94,092.40	7,675.61
Muebles de rattán	92,496.40	60,820.99	26,300.98	31,541.32	-
Muebles de madera (camas)	63,307.15	607,494.36	872,118.04	389,712.56	8,709.58
Muebles de madera para cocina	63,121.76	43,326.94	248,123.47	83,571.19	6,184.03
Muebles de mimbre	24,775.59	27,317.95	14,780.50	66,021.97	300
Muebles de fibra de vidrio	20,160.00	16,583.58	12,964.68	87,821.26	17,034.37
Muebles de bambú	13,497.30	269,542.90	37,410.72	2,000.00	-
Muebles escolares (pupitres)	2,080.32	27,260.94	500	1,517,162.61	23,257.09
Muebles, basamentos y tapas p/ máquina de coser	1,122.00	-	-	20,720.00	-
Muebles de guano	768	-	-	5,075.20	-
Muebles de goma	187	-	-	6,600.00	-
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>5,972,838.61</b>	<b>9,668,511.68</b>	<b>6,575,158.94</b>	<b>7,794,740.86</b>	<b>2,461,787.09</b>
Colchones y colchonetas	808,478.25	1,800,500.88	3,383,232.39	2,275,720.01	541,329.54
Colchones neumáticos de algodón	1,548.02	1,548.02	-	29,566.66	-
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>810,026.27</b>	<b>1,802,048.90</b>	<b>3,383,232.39</b>	<b>2,305,286.67</b>	<b>541,329.54</b>
<b>TOTAL MUEBLES Y COLCHONES</b>	<b>6,782,864.88</b>	<b>11,470,560.58</b>	<b>9,958,391.33</b>	<b>10,100,027.53</b>	<b>3,003,116.63</b>

actualmente el mercado tanto con sus marcas nacionales como internacionales.

Las transferencias de conocimiento a través de los empleados del sector, la creación de nuevos nichos de mercado y la introducción de nuevos materiales y métodos de fabricación por parte de estas empresas han sido el motor de esta industria en los últimos años.

### ALGUNAS BARRERAS Y RETOS

En cuanto a la internacionalización de estos productos se refiere, los resultados del sector han quedado cortos en torno a la expectativa del mismo. La principal barrera que existe para este mercado reside en la preponderancia del costo del flete para dicho producto, a lo cual se suma la presencia de importantes fabricantes locales en prácticamente todos los mercados regionales. Las exportaciones del sector de muebles y colchones promedian US\$8.5MM en los últimos cinco años, representando el sector de colchones cerca del 25% de dicha suma.

Otra de las principales barreras ante las que se ve expuesto el sector es la imposibilidad de acceder a más del 80% del mercado regional signatario de CARICOM. Esta imposibilidad es causada por una aplicación no adecuada de las listas de desgravación. El principal mercado de exportación para República Dominicana, fuera de Puerto Rico a donde se exportan el grueso de los productos al día de

hoy, debería ser Jamaica, pero el arancel aduanal para los colchones permanece estático en un 25%. Jamaica cuenta con la mayor población de los países que conforman CARICOM, aparte de un importante sector hotelero con más de 30 mil habitaciones, o dicho de otra forma, cerca de 50 mil colchones.

Los principales retos que enfrentará el sector en el porvenir no difieren de los del resto de las industrias locales. Una política industrial clara y coherente por parte del Estado no solamente es necesaria y determinante para la subsistencia de un importante segmento de los fabricantes, sino que también influirá de manera contundente en la decisión de continuar con la fabricación local para el grupo de industrias que cada día ven como una posibilidad más cercana la de fortalecer su cadena de distribución y tomar la decisión de mover su producción a lugares en que leyes claras y precisas, acceso al crédito e incentivos a la producción, entre otros necesarios elementos, no sólo son retórica proselitista sino que constituyen una realidad palpable y medible en términos de desarrollo y crecimiento de una industria.

# ¡azúcar!



Referente en el desarrollo y crecimiento económico de todo el país.

Cumplimos un siglo de trabajo constante en la actividad agrícola y ganadera. Pioneros en la promoción del turismo nacional y en la concepción de bienes raíces turísticas. Creadores de la primera Zonas Francas del país. Impulsores de las vías de comunicación aérea y marítima con aeropuerto internacional y el único muelle turístico de calaje profundo en la zona Este.

Implementamos planes y programas de bienestar social para casi 25,000 empleados y toda la comunidad que nos rodea. Procuramos el fortalecimiento de la salud y educación de nuestra gente.



**Central Romana Corporation, Ltd.**  
1912-2012

Un siglo de trabajo y progreso en el pasado,  
el presente y el futuro de los dominicanos.





# INDUSTRIAS COMPROMETIDAS CON SU ENTORNO

## UNA APUESTA A LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD

La aplicación de buenas prácticas de producción y el cambio tecnológico juegan un papel central para armonizar las exigencias de crecimiento económico, el incremento de productividad y eficiencia, y, al mismo tiempo, la preservación del medio ambiente, a modo de lograr una trayectoria de desarrollo sustentable. Si bien tales cambios no están motivados en un primer orden por presiones ambientales tienen, de hecho, consecuencias favorables en dicho plano; por consiguiente, el logro de la eficiencia productiva lleva en sí mismo, una mayor eficacia ambiental. Esto puede definirse como una estrategia de producción limpia (PL), ecoeficiencia o prevención de la contaminación.

Frente al escenario de mayor competencia al que se enfrentan las empresas, tanto en el mercado local como en el internacional, diversas industrias han introducido cambios técnicos y adoptado nuevas tecnologías para incrementar su productividad, reducir el uso de materiales y aumentar la optimización del uso de energía y del agua, apostando así al mejoramiento de su eficiencia productiva, el desempeño ambiental, y por lo tanto su competitividad.

Diversas empresas dominicanas participaron en el Primer Premio Nacional a la Producción Más Limpia. Son empresas que han realizado significativos esfuerzos en la implementación de programas preventivos para la disminución de la contaminación y la optimización del uso de los recursos naturales en sus procesos de producción, sirviendo de estímulo a otras empresas para que desarrollen procesos de producción más limpia y así, además de ser más amigables al medio ambiente, logran ser más competitivas.

Este premio es una iniciativa promovida por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, el Ministerio de Industria y Comercio, el Consejo Nacional de Competitividad y la Comisión Nacional de Energía.

Al Premio optaron 31 proyectos correspondientes a 20 empresas y una Organización No gubernamental (ONG) en las categorías de ahorro de energía, materiales, agua y Sistemas de Gestión Ambiental (SGA), llamando la atención varios proyectos industriales que sirven de ejemplo para nuestro sector.

# POR UNA PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA



## ■ ARTÍCULOS DE PIEL LOS FAVORITOS

### REDUCCIÓN DEL CONSUMO ESPECÍFICO DE ENERGÍA

A través de este proyecto se realizó una sustitución de equipos de alto consumo, mediante el uso de luces de bajo consumo, temporizadores y redistribución de vapor a partir del uso eficiente de una caldera. Lo que provocó una significativa disminución del consumo de combustible.

### IMPACTOS DEL PROYECTO

- A través de este proyecto la empresa logró una reducción de 901,528 kwh/año en consumo de electricidad, lo que representa una reducción del 23.12% de su consumo.
- Se evitó la emisión de 2,105 toneladas por año de CO<sub>2</sub>, lo que equivale a una reducción de un 45% de las emisiones
- Se logró además una concientización del personal sobre el uso de los recursos limitados y no renovables.

Inversión: US\$178,622.55

Período de recuperación de la inversión: 0.37 años (4.5 meses)

## ■ DESTILERÍA BRUGAL & CO, S.A

### CAMBIO DE MATRIZ ENERGÉTICA DE GENERACIÓN DE VAPOR CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO GANADOR

El proyecto realizado por la empresa consistió en el uso de un Sistema de biodigestores anaeróbicos, mediante el cual se produce biogás para ser utilizado como combustible del proceso. La empresa utiliza un 60% de biogás en sus 3 calderas.

### IMPACTOS DEL PROYECTO

- Reducción de 163,637 kwh/año de consumo de electricidad, lo que equivale a un 2.43% del consumo de electricidad.
- Reducción de 2,188 toneladas CO<sub>2</sub>, lo que representa un 32.35% menos emisiones.
- Reducción de 83% de los residuos generados en las calderas.
- Reducción en 82% de los costos de mantenimiento de las calderas.
- Reducción de 11% en el consumo de combustibles.

Inversión: US\$561,933.96

Período de recuperación de la inversión: 1.58 años

Ahorros obtenidos: US\$355,070.85/año





## ■ GRUPO PUNTA CANA

### SISTEMA HIDROSANITARIO (AGUA POTABLE Y AGUAS RESIDUALES)

#### CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO GANADOR

Esta empresa, dedicada a la construcción, instalación, implementación y operación de infraestructura turística, realizó una transformación de su sistema hidrosanitario, a través de la captación de aguas pluviales, reúso de aguas residuales, instalaciones de equipos y un sistema de tratamiento de aguas residuales.

#### IMPACTOS DEL PROYECTO

- Reducción de 23,054 m<sup>3</sup>/mes de agua potable (276,648 m<sup>3</sup>/año), lo que equivale a un 5.5% del consumo.
- Reducción de 397,372 m<sup>3</sup>/año de las aguas a tratar, lo que representa un 15.4% del consumo de agua
- Reducción de 180 Kg/mes de residuos sólidos, esto es un 55%.
- Reducción de 375 Gls/mes de combustible, lo que equivale a un 10.2%.
- Reducción de 51,727 Kw/mes de electricidad, representando un 18.89%.

Ahorros obtenidos: US\$340,662/año

## ■ CEMEX DOMINICANA

### UTILIZACIONES DE PUZOLANAS

Esta empresa, dedicada a la fabricación de cemento, realizó un proyecto de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> en su proceso productivo, a través de la utilización de puzolanas artificiales o cenizas de carbón.

#### IMPACTOS DEL PROYECTO

- Reducción en un 12% de los recursos naturales utilizados en la producción del clinker.
- Reducción de 1,590 Ton. de CO<sub>2</sub>/año (por reducir energía y combustible pet coke).
- Reducción de 165 MW-h/año en la etapa de molienda de coke.
- Reducción de 3,000 Ton./año de combustible (coke).
- Utilización de 20,000 Ton./año de cenizas (Fly Ash, Bottom Ash).

Inversión: US\$50,000.00

Período de recuperación de la inversión: 1.18 años

Ahorros obtenidos: US\$63,240.00/año

## ■ INDUSTRIAS NACIONALES, S.A. (INCA)

### REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS METÁLICAS EN EL LAMINADOR 1"

Esta industria, dedicada a la fabricación de productos metálicos y plásticos, logró a través de este proyecto la minimización de las pérdidas metálicas y del uso de materiales metálicos; lo que provocó un aprovechamiento de las materias primas, menos consumo de energía y mejores prácticas de control de temperaturas.

#### IMPACTOS DEL PROYECTO

- Disminución de desperdicios metálicos y más aprovechamiento de la materia prima.
- Reducción en un 25% de los residuos sólidos generados.
- Disminución de 2,058 toneladas/año de residuos sólidos.
- Reducción de reclamaciones externas por atados con barras cortas. Atados de mayor calidad, garantizando su peso y unidades de varillas.
- Conocimientos adquiridos de la metodología de Métodos de Análisis y Solución de Problemas (MASP), así como reducción de riesgos y esfuerzo físico de los operadores con la retirada de barras cortas.
- Reducción en averías mecánicas provocadas por barras cortas.
- Reducción de costos debido a la disminución de un 20% en las pérdidas metálicas, de 30.27 Kg/toneladas producto a 24.22 Kg/toneladas.

**Inversión:** No hubo inversión monetaria en el proyecto. Todas las acciones de mejora fueron implementadas en mantenimiento, operaciones, capacitación, creación de estándares y acompañamiento de los colaboradores.

Ahorros obtenidos: US\$766,827.15/año

# PREDICCIONES, POLÍTICAS PÚBLICAS Y PUNTOS DE GIRO

## ENCUESTA DE COYUNTURA INDUSTRIAL

**P**redicir el comportamiento de la economía (mundial, regional y/o nacional), y de los agentes que en ella participan ha cobrado recientemente un relevante interés por la incertidumbre redescubierta en políticas públicas actualmente en práctica. Así, vimos cómo las cifras de crecimiento para muchas economías tuvieron que ajustarse a la baja a comienzos de año, lo que debilitó la confianza en la capacidad de los gobiernos de adoptar las medidas necesarias para restaurar el crecimiento.

Por  
**Carlos  
Rodríguez  
Álvarez**

La presencia de puntos de giro señala cambios de fase en la coyuntura económica por lo que su predicción resulta de crucial interés para el desarrollo de políticas públicas y modificaciones en las estrategias de las empresas e industrias. Es por esto que la Asociación de Industrias de la República Dominicana lanza, en el tercer trimestre de 2011, la Encuesta de Coyuntura Industrial, primera de su tipo realizada desde el sector privado en la historia del país, en la que participan las micro, pequeñas, medianas y grandes industrias miembros en todo el territorio nacional.

La Encuesta tiene como objetivos principales: 1) monitorear el nivel de actividad y las expectativas de las empresas del sector industrial en relación a variables como la producción, las ventas, el empleo, las inversiones, entre otras; 2) conocer la percepción que tienen los empresarios sobre la situación económica en general, y en forma particular, sobre su rama de actividad y sus empresas, y finalmente, 3) recoger información de primera mano sobre los obstáculos que impiden el crecimiento de sus negocios.

Los resultados de la Encuesta permitirán analizar la coyuntura del sector industrial a partir de tres indicadores claves: 1) los **Saldos Netos de Opinión** de los empresarios sobre diferentes variables relacionadas con la producción, las ventas, los precios, las inversiones y el empleo; 2) el **Índice de Confianza del sector Industrial** que, a través de un promedio de los saldos de opinión, nos indica qué tan probable es que los empresarios aumenten su producción en el corto plazo; y 3) el **Índice de Clima Empresarial** que, al igual que en el caso del Índice de Confianza, resume en un indicador las percepciones que los empresarios tienen en cuanto al entorno en el cual desarrollan sus negocios, indicándonos en qué medida éstos se sienten más o menos optimistas.

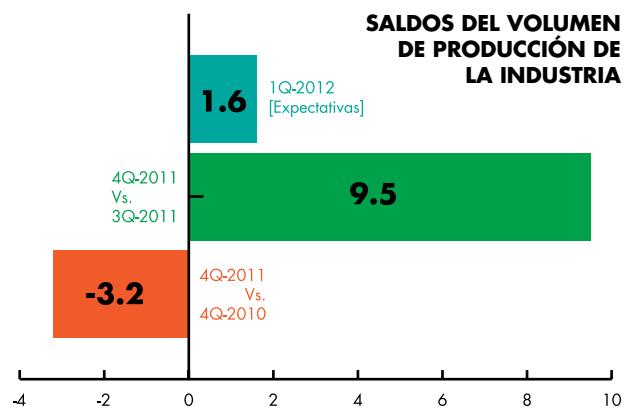
El Índice de Clima Empresarial es uno de los más usados a nivel internacional, ya que puede adelantarnos los movimientos o evolución de la producción industrial en el corto plazo, para así promover la implementación de medidas de política económica y adoptar estrategias empresariales que se consideren adecuadas en cada caso.

### RESULTADOS ENCUESTA DE COYUNTURA DEL CUARTO TRIMESTRE DE 2011

#### PRODUCCIÓN

Para este período el saldo de opinión de la producción de las empresas encuestadas fue positivo en 1.6 comparado con igual período del año anterior, lo que significa que las empresas que aumentaron su producción, superan en número a las que presentaron disminución.

Asimismo, cuando se compara con el trimestre anterior el balance de respuesta es de 9.5, muy superior a las expectativas de producción reveladas por los empresarios en la pasada encuesta (saldo de 0.0). Por otro lado, en cuanto a las expectativas de producción para el primer trimestre del año 2012, el saldo es de -3.2.



#### VENTAS

Según manifestaron las empresas encuestadas, el indicador de ventas en el trimestre analizado, comparado con igual trimestre del año anterior fue levemente negativo al alcanzar -0.8 puntos, ya que un 38.1% opinó que sus ventas fueron menores, 4.8% mucho menor, 46.0% mayor y 11.1% igual. Sin embargo, cuando se compara las ventas respecto

al trimestre anterior, el resultado fue un saldo positivo de 8.7, cifra muy superior a las expectativas mostradas en la encuesta anterior.

Este aumento de las ventas con respecto al trimestre anterior se corresponde con la mayor demanda interna, ya que las empresas de la muestra presentan una baja inserción en los mercados internacionales. 66.7% de las empresas vende el 80% de su producción a nivel nacional.

**PRECIOS**

El saldo de opinión de los empresarios respecto a los precios de ventas internas comparados con igual trimestre del año anterior fue de 18.3 puntos. Si se compara con el trimestre anterior, también se registra un saldo positivo de 7.1 puntos, lo que refleja que el aumento de precios se mantiene, aunque a un menor ritmo. El saldo de opinión del empresario respecto al aumento de los precios de la materia prima, comparado con el mismo trimestre del año anterior fue de 37.3 puntos, reflejando la mayor variación de precios. El 61.9% de los empresarios respondió mayor, 12.7% mucho mayor e igual porcentaje dijo que menor.

**EMPLEO**

El saldo de opinión sobre la ocupación respecto al trimestre anterior y las expectativas respecto a la generación de empleo para el próximo trimestre se mantienen bajas, ya que el saldo de opinión en ambos casos es de -4.0.

**INVERSIONES**

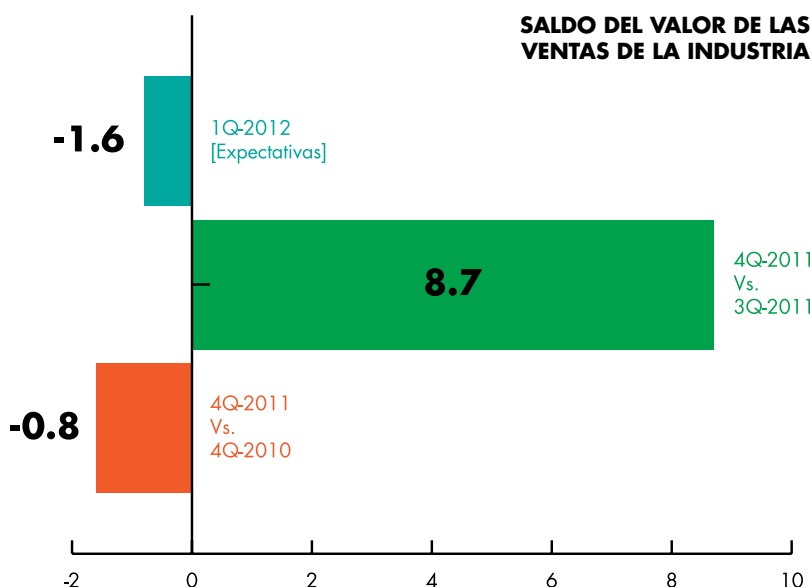
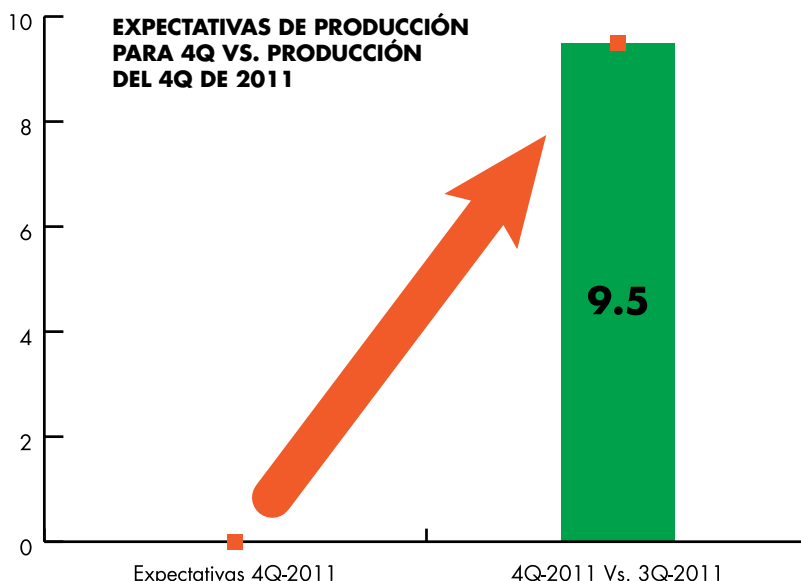
Cuando se le preguntó a la empresa si había realizado en el trimestre recién finalizado alguna inversión para aumentar la capacidad instalada de producción, el 52.4% respondió que había realizado alguna inversión productiva y que principalmente lo hizo en Planta y/o Equipo con un 34.9%, Maquinaria con un 22.2%, Tecnología 12.7% y Equipos de Transporte 11.1%.

La inversión efectiva del trimestre recién finalizado superó en 5.4 puntos las expectativas que dijeron tener en la encuesta anterior. En este comportamiento incidieron de manera determinante las inversiones realizadas por las grandes empresas, que casi duplican las expectativas reveladas en la encuesta pasada.

**FACTORES QUE LIMITAN LA HABILIDAD PARA INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN**

A juicio de los empresarios pertenecientes a la AIRD entrevistados, los factores que más limitan la habilidad para incrementar la producción se enmarcan en las categorías siguientes: la situación económica interna, el incremento de los costos, la competencia interna y otros factores.

De esta manera la restricción más importante para los empresarios consultados la constituye, en la actualidad, el incremento del precio de los combustibles, ya que el 77.8% lo señaló como un factor negativo, seguido por el incremento del costo de materias primas con 76.2%; luego por el incremento del costo de suministro de energía eléctrica con 68.3%; después por el bajo nivel de actividad económica in-



terna con 66.7%; el poco poder adquisitivo del consumidor con 63.5% y el incremento de la competencia de importaciones con 60.3%.

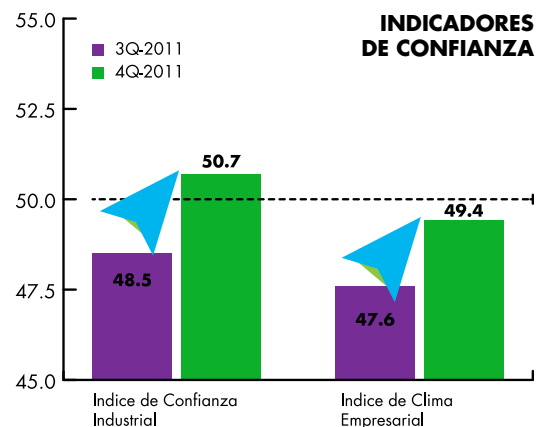
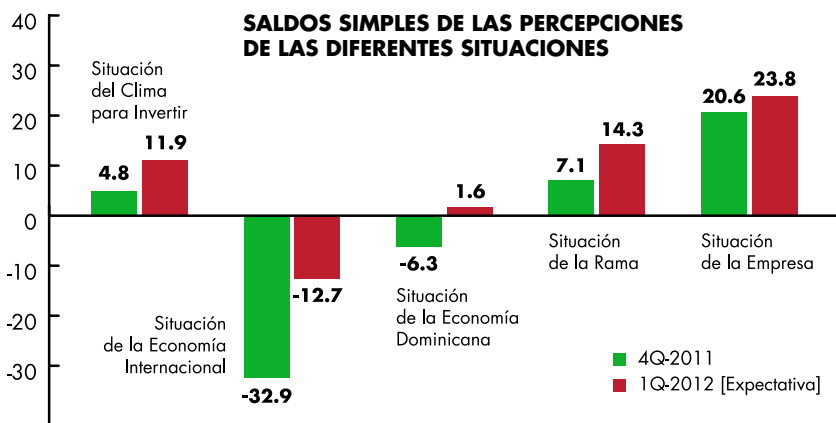
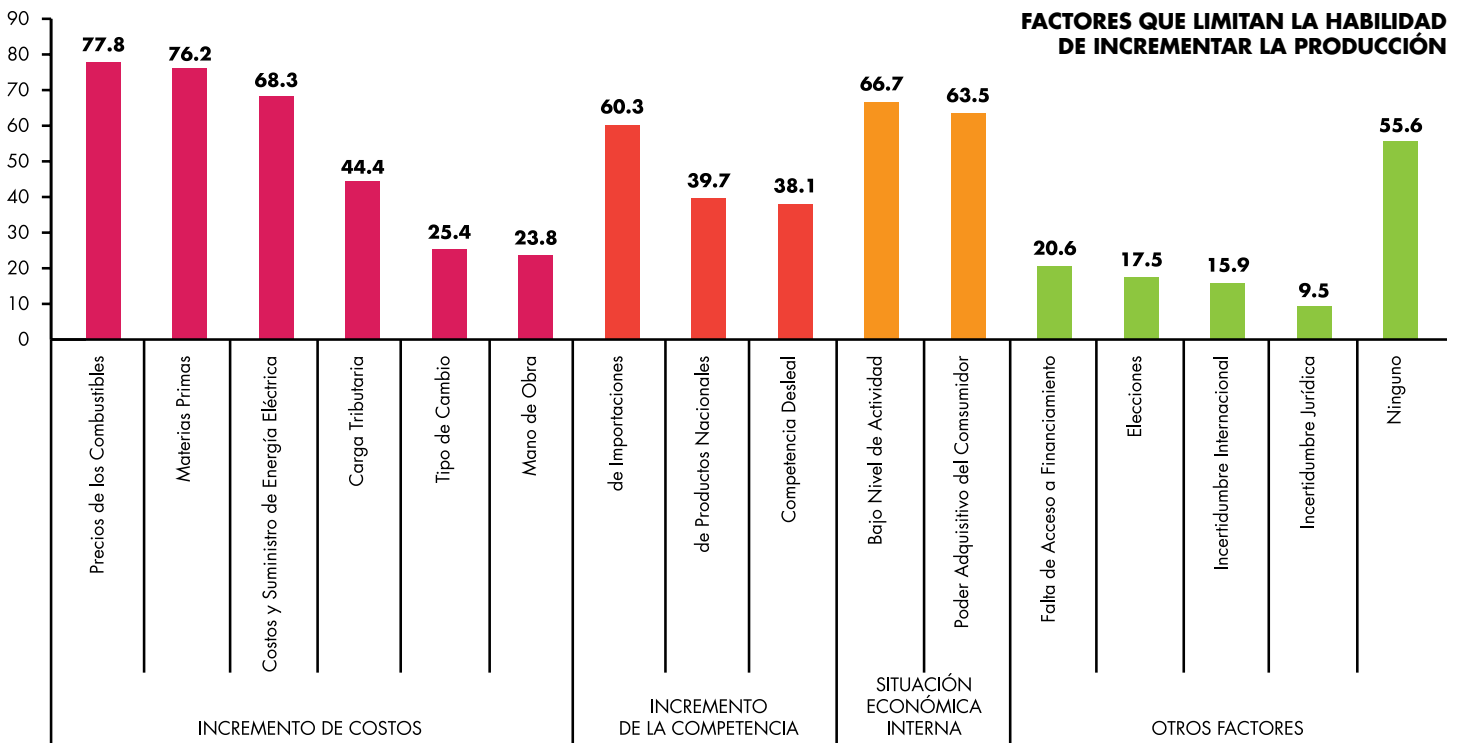
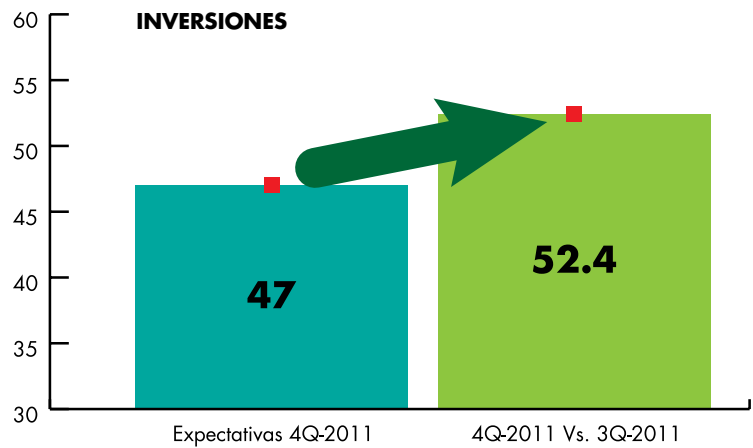
**PERCEPCIONES**

La encuesta también recogió las percepciones de los empresarios acerca de la situación económica actual, tanto de su empresa, de su rama de actividad a la que pertenece, del país en general, y la economía internacional. La percepción es diferenciada a nivel de la empresa y sector, cuando se compara respecto al país y a la economía internacional. De esta manera, a nivel micro, el empresario muestra una percepción alentadora y optimista, habiendo reportado saldos positivos de 20.6 y 7.1 puntos para la empresa y la rama, respectivamente. Sin embargo, cuando se le consulta sobre la situación económica del país y el contexto internacional prevalece una percepción desfavorable, con balances de opinión de -6.3 y -32.5, respectivamente.

# HABLAN LAS ENCUESTAS

## INDICADORES DE CONFIANZA

Para el trimestre IV de 2011 el Índice de Confianza Industrial se ubicó por encima de los 50 puntos (50.7), lo que significa que los industriales proyectan confianza en cuanto al futuro de su producción y ventas. Por su parte, el Índice de Clima Empresarial arrojó un valor de 49.4, lo que muestra una muy leve desconfianza de los industriales sobre el rumbo de la economía nacional e internacional. En ambos casos, los valores del ICI y el ICE muestran mejorías con respecto al trimestre anterior (48.5 y 47.6, respectivamente).





[www.bancentral.gov.do](http://www.bancentral.gov.do)

# Entre usted y el **INFOTEP**, solo un **click**



[www.infotep.gob.do](http://www.infotep.gob.do)



**Nuevo**  
**ENVASE MID**  
**ANTIDERRAME**



*Más alto que evita derrames, fácil para abrir,  
rápido al servir y práctico al guardar*



# HACIA UNA NUEVA ERA

# DE LA INDUSTRIA

# DOMINICANA

## CONTENIDO

### PREMISAS Y ESTRATEGIAS PARA EL FOMENTO DE LA INDUSTRIALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA

*Juan Francisco Mejía*

**A**

### UN PROCESO PARTICIPATIVO PARA UN OBJETIVO COMÚN

*Entrevista a Yandra Portela Vila,  
Coordinadora General del  
2do. Congreso de la Industria  
Dominicana*

**B**

### CINCO AÑOS DE AVANCES Y RETOS PENDIENTES

*2do. Congreso de la Industria  
Dominicana*

**C**

### DE LA CULTURA EXPORTADORA A LA CULTURA INNOVADORA

*Eddy Martínez*

**D**

### SERVICIOS FINANCIEROS: DECISIVOS EN LA COMPETITIVIDAD

*Agnes Cishek*

**E**





---

**LA INDUSTRIA  
EN LOS PLANES  
DE GOBIERNO**

*Propuestas de Hipólito Mejía  
y Danilo Medina*

**F**

**VISIONES  
SOBRE POLÍTICAS  
DE DESARROLLO  
INDUSTRIAL**

*Franklin León, Fernando  
Capellán, Lisandro Macarrulla  
y Roberto Frankenberg*

**G**

**EL POTENCIAL  
ASOCIATIVO Y DE  
ENCADENAMIENTOS  
PRODUCTIVOS**

*Elka Scheker*

**H**

**HACIA COSTOS  
INDUSTRIALES  
MÁS EFICIENTES  
Y FLEXIBLES**

*Julio Lozano*

**I**

**ACUERDOS  
COMERCIALES:  
PUERTA ANCHA  
PARA LAS  
EXPORTACIONES**

*Entrevista a César Dargam,  
Viceministro de Relaciones  
Exteriores*

**J**

# EL FUTURO DE NUESTRO PAÍS SE CONSTRUYE CON

CEMENTOS  
**CIBAO**

EL CEMENTO PREMIUM DOMINICANO



[www.cementoscibao.com](http://www.cementoscibao.com)

# cuatro ciudades en una sola reunión

Sala Telepresencia Orange



La sala de Telepresencia Orange permite organizar una reunión virtual, sustituyendo tu presencia física en más de 80 salas\* alrededor del mundo; y percibir ahorros sustanciales en tiempo y costos para tu empresa.

## Cobertura

Más de 80 ciudades a nivel mundial con conexión simultánea de hasta 3 países adicionales a República Dominicana

## Simple

Comparte presentaciones y conecta equipos de trabajo virtuales

## Efectivo

Ahorra en gastos de viaje y sé más productivo

tu reunión cambia con Orange

[www.orange.com.do/negocios](http://www.orange.com.do/negocios) | 809.859.1620

\*Incluye salas de diferentes proveedores.

tu empresa cambia con **orange**

---

---

# PREMISAS Y ESTRATEGIAS

## PARA EL FOMENTO DE LA INDUSTRIALIZACIÓN EN AMERICA LATINA

La industria global está inmersa en un conjunto de debates que no cesan. Ha marcado el desarrollo económico de la humanidad, y ha sido la clave para estudiar la estrategia de desarrollo de los países. Con pocos cambios en el análisis, la industria ha sido por centurias palanca de crecimiento económico. Desde la fortaleza europea, con Inglaterra y Alemania a la cabeza, pasando por la norteamericana, la asiática con Japón liderando o, más recientemente, el despunte de países como China, India o Brasil, el desarrollo tiene mucho que ver con el grado de industrialización de una nación.

Por  
**Juan Francisco Meja**

Cuando se trabaja sobre las perspectivas económicas y sociales de un país, lo primero que surge como aspecto relevante es que aquellas naciones que crecen y prosperan, son las que logran colectivamente acuerdos en temas básicos, traducidos en un plan de desarrollo que se respeta casi como un hecho cultural. Independientemente del tamaño o población, o de la dotación de recursos naturales, los países tienen el desafío y la obligación histórica de diseñar y ejecutar un plan que convoque a los principales sectores locales o foráneos y a la sociedad en su conjunto, para delinear un futuro de mediano y largo plazo. No se puede presentar como un hecho coyuntural, se trata de un proceso de acción permanente y estructural.

No hay alternativas ni excusas para que en pleno Siglo XXI, donde la información y la comunicación están completamente globalizadas, un país como República Dominicana no se dedique intensamente a lograr el consenso nacional alrededor de un plan de desarrollo compartido y ejecutable. Con mayor tamaño y población que Dinamarca, Bélgica, Finlandia, Suiza, Israel o Costa Rica, por mencionar algunos países, Dominicana tiene el reto de construir las bases y el camino para el progreso económico y social. En este momento y en este ahora, cuando se acerca un nuevo periodo de gobierno, entidades de gran peso nacional como la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), están trabajando en esa dirección.

La manufactura es fuente clave en cualquier estrategia de desarrollo, no solo porque es el eslabón de la transformación, del comercio, de la integración económica; sino porque es fuente principalísima para el desarrollo de la tecnología, la innovación y la educación.



Tal como se lo plantean otras economías de la región, el país debe poner en práctica políticas para la creación de nuevos segmentos productivos o la modernización de sectores maduros, respetando las restricciones dadas por su tamaño, el grado de desarrollo y la estructura productiva de su economía. La diversificación del engranaje de producción, mejorando la mezcla de productos y el vector de especialización internacional, es un determinante del cierre de la brecha de productividad respecto a la frontera tecnológica internacional y, por lo tanto, de la aceleración del crecimiento de la productividad agregada en economías abiertas. En este escenario la Industria es un actor importante en la construcción de ese plan de desarrollo.

Por mucho tiempo se ha generado un debate sobre varios temas: proteccionismo versus apertura; políticas de promoción de sectores versus políticas de carácter transversal... lo cierto es que a estas alturas el debate se torna estéril. Cuando colocamos como interés superior el desarrollo nacional, poco importa este debate porque en cada caso que analicemos de países que están creciendo, observaremos cómo su crecimiento y, en particular, su desarrollo industrial, tiene como base principal la prioridad por el incremento de lo endógeno.

En la última década, especialmente durante la crisis financiera internacional, América Latina ha demostrado, que ha creado los instrumentos, reservas y estrategias para crecer y consolidar unos modelos económicos adoptados en la mayoría de la región que, simplificando los conceptos, los podríamos definir como “crecimiento con inclusión”. Nos hemos apartado de teorías preestablecidas y enlatadas y se ha construido una dinámica propia, exitosa, que pareciera puede perdurar en los próximos tiempos.

Veamos las premisas y estrategias claves utilizadas por países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México en su proceso de desarrollo industrial; países que pueden exhibir resultados positivos y definitivamente alentadores:

### **LAS PREMISAS**

**La innovación.** Si existe un elemento común en la estrategia de desarrollo industrial de todos estos países es el impulso decidido a los procesos de innovación en las empresas. Innovación vista desde los siguientes ángulos: **i)** en la mentalidad de los actores; **ii)** innovación institucional y espacios de coordinación; **iii)** en los procesos productivos; **iv)** innovación del producto y **v)** en las funciones de la cadena productiva.

**Acumulación de conocimiento.** Como un elemento central de la estrategia de desarrollo, con el que las empresas emprenden un proceso de mejoramiento de las capacidades internas de sus trabajadores; como proceso de formación permanente en materias vinculadas a la producción y hacia afuera; en el aprendizaje que hacen las empresas entre ellas mismas en procesos de creación de redes, clusters y aglomeraciones de empresas; todo ello en una generación dinámica de valor hacia adentro y hacia afuera de las empresas.

**Integración inteligente.** Se ha demostrado ampliamente en la práctica y en una profusa investigación académica que los procesos de integración de países y regiones traen más beneficios que perjuicios a las empresas y a la economía. Los países analizados han demostrado porqué un proceso activo de integración debe estar acompañado, indefectiblemente, por un conjunto de instrumentos: **i)** apoyo institucional de manejo regulatorio; **ii)** soporte en financiamiento y políticas fiscales; **iii)** promoción de las exportaciones; **iv)** asistencia técnica en materia de desarrollo de capacidades a empresas individuales y en forma de redes o *clusters* y **v)** infraestructura y servicios adecuados tendientes a reducir el costo local versus el costo foráneo.

**Agenda de desarrollo nacional.** Ya lo hemos comentado anteriormente, los países están cumpliendo la agenda de una política industrial activa, desde el desarrollo de sectores estratégicos con acciones temporales de promoción, instituciones especializadas de promoción y financiamiento, hasta estrategias de fomento productivo horizontal en materia de desarrollo de acciones asociativas, de capacitación o de incentivos fiscales.

## LAS ESTRATEGIAS

**La internacionalización.** Acciones dirigidas a promover la presencia de productos en mercados externos, que incluyen la asistencia técnica y capacitación a empresas pequeñas y medianas; financiamiento adecuado; promoción de la inversión y *joint-ventures*, zonas especiales de comercio como las zonas francas, e inversión en mercados externos por parte de empresas locales y apoyo con asistencia de la red diplomática.

**Innovación y conocimiento.** Desarrollo de la cadena de valor basado en la articulación productiva de los eslabones, en el incentivo a las estructuras asociativas y en la capacitación y desarrollo de la tecnología. Se incentiva ampliamente el avance empresarial, primordialmente de las pymes.

**Financiamiento.** En todos los casos analizados en la región, el papel del financiamiento es crucial. Se reconoce la dificultad para las pymes de acceso al crédito de forma oportuna, por lo que se generalizan las entidades de financiamiento al desarrollo con características de segundo piso, buscando tres objetivos: plazo, tasas, y garantías. En esta ecuación entran el financiamiento a los procesos industriales hasta la exportación y la facilidad de la garantía recíproca para pequeñas y medianas empresas.

**Instituciones.** En todos los países se han desarrollado instituciones especializadas que tienen como objetivo principal facilitar la competitividad de las unidades productivas en todos sus ámbitos: promoción de exportaciones y la inversión, capacitación de empresas y trabajadores, facilitación de la innovación. Un conjunto de entidades creadas y articuladas, normalmente descentralizadas, pero articuladas entre sí y con las instancias de representación del sector privado y entes académicos.

**Infraestructura y servicios.** No es posible completar una agenda de desarrollo industrial sin el paraguas de la facilitación de la infraestructura necesaria y suficiente para que los procesos no tengan un sesgo anticompetitivo, como por ejemplo: ventanillas únicas para trámites, facilitación del transporte, aduanas y puertos, servicios básicos adecuados y accesibles; todo ello en busca de reducir lo que en distintas medidas cada país tiene, como es el costo-país.

Finalmente, debemos decir que el debate está servido en la discusión sobre la pertinencia, conveniencia y oportunidad del desarrollo industrial de las economías de América Latina, afirmando que todas las estrategias nacionales y sectoriales conocidas tienen un componente alto de “políticas activas” de desarrollo, enmarcadas en una agenda nacional compartida y en una alianza público-privada con un sentido de inclusión social.

El tiempo de República Dominicana es singular, es un momento positivo, pero frente a retos que pondrán a prueba la capacidad de actuar en conjunto, con una visión estratégica y de largo aliento.

*más tecnología  
más sofisticación  
más valor*

*fórmula exitosa*

**La fórmula exitosa.** Sintetizando los distintos objetivos generales de política industrial, en una modalidad actualizada y con un sentido de industrialización abierta y competitiva, nos encontramos en todos los casos analizados una fórmula que resume el camino recorrido y por recorrer en materia de desarrollo empresarial y sectorial, como sigue: *nuevos sectores + nuevos productos + nuevos mercados = diversificación = innovación; que también se puede describir como: más tecnología - más sofisticación - más valor.*



**MEJORES OBRAS**

# Un proceso participativo para un objetivo común

## Entrevista a Yandra Portela Vila, Coordinadora General del 2do. Congreso de la Industria Dominicana

**HERD:** ¿Cuáles son las razones por las que la Asociación de Industrias de la República Dominicana, junto a la Asociación Dominicana de Zonas Francas, el Consejo Nacional de Competitividad y el Ministerio de Industria y Comercio se embarcaron en este Segundo Congreso de la Industria Dominicana?

**YPV:** Se cumplieron cinco años del Primer Congreso de la Industria Dominicana. El sector ha encarado dificultades, retos, logros y vemos la necesidad de que lo que definimos en el 2007 fuese revisado para adaptarlo a las nuevas circunstancias. Recuerda, por ejemplo, que después del Primer Congreso el mundo se embarcó en una crisis de origen financiero, pero con repercusiones en todos los sectores, sin precedentes. En el 2010 y 2011 percibimos con claridad una lección: las naciones que pusieron el énfasis de su desarrollo en el sector industrial, lograron sortear mejor la crisis y mantener el empleo. Nosotros no estamos en condiciones óptimas, pero podemos hacerlo.

**HERD:** Hasta el momento, pocos gestos y compromisos conjuntos habían sido asumidos por la industria local y la industria de zonas francas... ¿A qué se debe este nuevo andar juntos?

**YPV:** Muy sencillo. El hecho de que la AIRD haya estado enarblando en los últimos siete años la necesidad de una cultura y una estrategia que fomente realmente las exportaciones, nos llevó a confluir en la necesidad de trazarnos objetivos comunes y tomar como ejemplo las buenas prácticas de zonas francas en las exportaciones. Somos una sola industria, la dominicana. Tenemos dos principales desafíos: incrementar las exportaciones y generar más empleos formales para el bienestar del país y la sostenibilidad del desarrollo económico.

Cumplidos cinco años de esa importante iniciativa, desarrollamos este 2do. Congreso Industrial, de nuevo con apoyo del CNC y ahora se ha sumado además el Ministerio de Industria y Comercio; logramos definir un conjunto de estrategias y acciones que permitirán al sector industrial dominicano elevar su competitividad y convertirse en un pilar fundamental del desarrollo económico y social de la nación, de ahí el eslogan "Hacia Una Nueva Era del Sector Industrial".







**HERD:** Ustedes hablan del Congreso como un proceso, pero para los ojos de la población todo se reduce al 18 de abril, día en que presentaron un conjunto de propuestas. ¿Puede explicarnos el proceso?

**YPV:** El conjunto de estrategias y acciones que permitirán impulsar al sector industrial dominicano, elevar su competitividad y convertirse en un pilar fundamental del desarrollo económico y social de la nación no surgió de un trabajo de gabinete.

Es decir, este congreso ha sido un proceso intenso de trabajo. Hemos sumado a todos los sectores que inciden en la industria nacional: funcionarios públicos, técnicos de los partidos políticos, universidades, empresarios, sindicatos, asociaciones regionales y sectoriales, congresistas, organismos multilaterales, entre otros... 600 horas de dedicación en las cuales hemos debatido y consensado posiciones, pero sobre todo hemos trabajado con el amor y el deseo de un país más próspero para nuestros hijos.

Agrupamos los temas más importantes en siete mesas: Financiamiento para el desarrollo; Política comercial, Exportaciones y sostenibilidad ambiental; Fomento del empleo formal; Desarrollo del capital humano e I+D+I; Requerimientos de infraestructura; Promoción de los encadenamientos productivos y Apoyo institucional al sector manufacturero.

**HERD:** ¿Cuáles han sido los propósitos u objetivos del Segundo Congreso de la Industria Dominicana?

**YPV:** Nuestro trabajo está enmarcado dentro de la visión que recoge la Estrategia Nacional de Desarrollo hacia el 2030. Esa visión que coloca a la República Dominicana como un país próspero, donde se vive con dignidad, seguridad y paz; con igualdad de oportunidades en un marco de democracia participativa, ciudadanía responsable e inserción competitiva en la economía global. Y que aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora y sostenible.

Es una visión que solo será posible generando empleos y eso es lo que perseguimos con este congreso.



Buscamos además:

- Actualizar la política industrial dominicana para el período 2012-2017.
- Plasmar en un trabajo y en un proyecto con acciones concretas el Plan de Desarrollo Industrial a un plazo de cinco años.
- Trabajar estrechamente en el corto plazo con los principales actores y fuerzas políticas en la implementación de las propuestas.
- Que la industria sea un impulsora y dinamizadora de la economía.

**HERD:** ¿Cuáles fueron los resultados?

**YPV:** Contamos con 33 propuestas desarrolladas con sus mecanismos de aplicación e indicadores de cumplimiento, que presentamos en el acto de clausura que contó con la asistencia de más de 500 personas, incluyendo al Presidente de la República. Además, fue redactada una declaración de compromiso que los candidatos a la presidencia de la República firmaron. Ese compromiso implica tomar en cuenta las propuestas. Al próximo presidente electo le estaremos presentando no ya las propuestas, sino los instrumentos para hacerla realidad.



2do. CONGRESO  
DE LA INDUSTRIA DOMINICANA

# CINCO AÑOS DE AVANCES Y RETOS PENDIENTES

En marzo del 2007 se llevó a cabo el Primer Congreso de la Industria Dominicana, marcando un hito para el sector por su rol proactivo, motivador e impulsador de cambios estructurales en búsqueda de incrementar la competitividad del país. Es importante contextualizar dicho momento, pues una semana antes de ese Congreso había entrado en vigencia para la República Dominicana el Acuerdo de Libre Comercio con los Estados Unidos - DR-CAFTA, iniciando un nuevo periodo en el proceso de globalización del país, acompañado de un ambicioso calendario de liberalización arancelaria, el cual demandaba cambios importantes a nivel de las instituciones públicas y de los sectores productivos.

A diferencia de países como Chile, que recorrieron previamente un camino amplio de reformas estructurales, para luego negociar tratados comerciales de última generación con los Estados Unidos, la coyuntura de dicho momento nos llevó a negociar antes de poner la casa en orden, dando así un toque de urgencia a los temas vinculados con la competitividad. Por consiguiente, la mayoría de las posiciones que se presentaron en este Primer Congreso tenían el objetivo de colocarnos en similitud de condiciones con nuestros socios comerciales, emulando prácticas ya comunes en países latinoamericanos.

En este Congreso participaron más de 30 asociaciones sectoriales y regionales, lideradas por la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD). Como resultado se publicó un amplio documento titulado "Estrategia para el Desarrollo del Sector Industrial Dominicano, Política Industrial hacia el 2015", el cual se nutrió de diferentes estudios y análisis que se elaboraron antes del Congreso, varios de estos auspiciados por el Consejo Nacional de la Competitividad, y realizados por técnicos nacionales y extranjeros entre los que se encontraban la "Adecuación del Sector Industrial a la Apertura Económica Global", de la autoría de Roberto Despradel, de la firma DASA, "El Sector Industrial de la República Dominicana: Construyendo un Mapa Estratégico", de Michael Fairbanks y el OTF Group; "Estrategia y Política Industrial de Competitividad Sistémica", de René Villarreal, así como también del estudio Bases del Crecimiento y la Competitividad, del Banco Mundial. Este documento fue el resultado de un amplio proceso de consultas y opiniones llevado a cabo en el seno de la AIRD.

Al mirar hacia atrás, se aprecia que una gran parte de las propuestas y reclamos presentados para aumentar nuestra competitividad fueron acogidos favorablemente. Una mayoría se encuentran implementada de manera exitosa, mientras que en otras se están dando pasos firmes en sus procesos de ejecución. Lamentablemente, para otro grupo no se aprecia el mismo nivel de dinamismo, quedando rezagadas como tareas pendientes o por implementar. Ahora bien, en términos netos el Primer Congreso fue exitoso, trazando una ruta de acción común a lo interno del sector, y esbozando agendas y metas comunes con el sector público.

Las siguientes tablas resumen, utilizando un sistema de señalización, las principales propuestas y reclamos del sector, indicando el estatus y nivel de implementación.

Mirando hacia atrás, es gratificante ver el alto grado de ejecución alcanzado en los cambios institucionales propuestos, lo que nos ha permitido cerrar varias de las brechas que teníamos con nuestros competidores regionales. En adición, al mirar hacia el presente es evidente el cambio en la mentalidad que se ha venido forjando en la gerencia de nuestras industrias, las cuales han enfocado su atención en atender los elementos vinculados con el aumento de la competitividad, la eficiencia, y han puesto sus ojos hacia los mercados de exportación, tanto hacia Haití, como a las demás islas del Caribe, el istmo centroamericano, los Estados Unidos, y la Unión Europea.

Es justo indicar que, como país, en materia de competitividad aún nos queda un amplio camino por recorrer, y esto es evidente en los resultados de los rankings de los diferentes índices internacionales. No nos hemos quedado cruzados de brazos y hemos ido tomando una serie de pasos importantes. Sin embargo,

el ritmo que lleva el mundo de hoy se es mucho más acelerado que el de hace cinco años atrás.




De aquí la necesidad de actualizar y complementar las conclusiones y objetivos de este Primer Congreso.

Para esto se trabajó de manera amplia, incluyente y decidida, en el Segundo Congreso Industrial el cual, a través de un esquema de mesas de trabajo, se formularon decenas de propuestas. En estas participó cientos de técnicos, aportados por los sectores productivos, la academia, los partidos políticos, y el sector público. Esta pluralidad de actores, permitió abordar y proponer, con mayor nivel de profundidad y diversidad, las propuestas que concentrarán la agenda del sector industrial nacional frente a las autoridades oficiales y hacia su interior durante los próximos cinco años, trazando metas claras para incrementar el empleo formal y aumentar nuestras exportaciones.







## I. POSICIONES EN EL PRIMER CONGRESO INDUSTRIAL: NECESIDAD DE UNA POLÍTICA DE COMPETITIVIDAD - 2007

**LEYENDA**  **Azul:** Implementado o en proceso de implementación  **Verde:** Se han realizado avances  **Amarillo:** En proceso  **Rojo:** No se ha trabajado

### POLITICA DEFENSIVA

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Aplicación de una legislación antidumping y apoyándose en la Ley 1-02 sobre Prácticas Desleales de Comercio y Medidas de Salvaguarda		La Comisión de Defensa Comercial es operativa, ya realizando casos de salvaguarda y de medidas antidumping
Gobierno aplique una efectiva política para evitar el contrabando, pues el mismo ha sido uno de los peores enemigos de una justa competencia		La DGA ha tomado medidas de control de contrabando
Velar porque los competidores, tanto nacionales como extranjeros, cumplan con sus obligaciones fiscales y eviten así que algunas empresas busquen un mejor posicionamiento en el mercado, a través de la evasión fiscal, pues esto va en contra de una sana competencia.		Se evidencia una mayor eficiencia por parte de la DGII, con la aplicación y cruces de información a través de los comprobantes fiscales

### POLITICA OFENSIVA - La Política de Modernización Industrial

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Facilidades para la Reversión Industrial:		
1. Realizar deducciones sobre la base gravable para el pago del impuesto sobre la renta, para empresas que reinviertan sus utilidades en la compra de maquinarias, equipos, así como tecnología.		Se incorporó en la Ley de Proindustria, por un periodo de 5 años.
2. Mecanismo de depreciación acelerada, para aquellas empresas que decidan invertir en la modernización de su planta productiva.		Incorporado en la Ley de Proindustria.
3. Con el fin de evitar la descapitalización de las industrias, posponer el pago del ITBIS a las materias primas y bienes de capital para se haga al momento de realizar la venta, es decir al final del ciclo productivo.		Incorporado en la Ley de Proindustria.
4. Eliminar el Impuesto a los activos para las maquinarias y equipos con la finalidad de modernizar las industrias.		Incorporado parcialmente en la Ley de Proindustria, solo para las maquinarias nuevas.
5. En cuanto a la política de Innovación y Desarrollo Tecnológico: incluir incentivos fiscales que estimulen a las empresas a invertir en actividades de investigación y desarrollo. Otorgar un crédito fiscal para cubrir un porcentaje de los gastos e inversiones comprobables, utilizados en proyectos de desarrollo de productos, materiales y procesos de producción, investigación y desarrollo de tecnología, así como los gastos en formación de personal de investigación y desarrollo tecnológico.		Rechazado por las autoridades tributarias.
6. Eliminar la retención del ISR a los consultores internacionales con el fin de promover la transferencia de conocimientos.		Incorporado en la Ley de Proindustria, pero se observan dificultades en su aplicación.

## DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO - El Instituto Dominicano de Excelencia y Competitividad Empresarial (IDCEM)

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Crear un centro privado, el cual debería constituirse en la institución empresarial encargada del fomento del desarrollo competitivo y sustentable de las empresas		La AIRD creó el Instituto Dominicano de Excelencia y Competitividad Empresarial (IDCEM)
Como parte integral de este instituto, se debería incluir un servicio de consultoría dirigido principalmente a las pequeñas y medianas empresas, mediante la prestación de servicios de calidad a precios bajos. Estos servicios serían prestados por consultores externos contratados por el instituto pero no formarían parte de su estructura administrativa.		En proceso

## INFOTEP

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
a) Fortalecer sus estructuras institucionales a fin de propiciar un desarrollo organizacional sostenido de cara a la administración adecuada del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional		Se observan avances significativos en los servicios del INFOTEP, pero existen grandes posibilidades de mejoras.
b) Reposicionar al INFOTEP como regulador y rector del SNFTP y relanzar su imagen corporativa como institución modelo en cuestión de gestión de formación y como centro de apoyo a la competitividad empresarial y laboral.		Se observan avances significativos en los servicios del INFOTEP, pero existen grandes posibilidades de mejoras.

## LA POLÍTICA DE COMPETITIVIDAD LOGÍSTICA Y DE AGILIDAD COMERCIAL

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Liberalizar efectivamente los sistemas de transporte de carga, de costos elevados que limitan la libre competencia.		No se ha garantizado la libre contratación en el transporte.
Mejorar los servicios de logística relacionados con el comercio internacional y reducir el porcentaje de contenedores sujetos a revisión física (perfil de riesgo).		Se esperan avances significativos a través del Sistema de Operador Económico Autorizado en la DGA .
Mejorar los servicios portuarios, separando la función de autoridad reguladora, de la función de operador del puerto.		Los servicios portuarios se han traspasado al sector privado, pero la función reguladora del Estado es débil.
Fortalecer los procedimientos de aduanas a través de sistemas automatizados e integrados de información.		Existen logros alcanzados por la puesta en marcha del SIGA en la DGA.
Sistema Aduanero: disponer de un documento único que contenga todos los datos para realizar correctamente el despacho de las mercancías, que permita revisar y certificar todos y cada uno de los detalles.		Se esperan avances significativos a través del Sistema de Operador Económico Autorizado en la DGA
Incorporar los servicios aduaneros del gobierno en una página web que tenga la capacidad de convertir a cualquier computadora en una ventanilla de gobierno para efectuar trámites, recibir servicios, consultar datos y requisitos para cualquier tipo de gestión pública.		La Dirección General de Aduanas implementó el sistema SIGA.
Contar con un padrón de empresas certificadas por el gobierno con cero riesgo, a fin de ofrecer facilidades tanto fiscales como de operación aduanera a estas empresas.		Se esperan avances significativos a través del Sistema de Operador Económico Autorizado en la DGA.
Disponer de un sistema integral aduanero automatizado, con el fin de sistematizar la captura de información para la generación de estadísticas de comercio exterior.		A pesar de la implementación del SIGA, las estadísticas son muy dispersas.

## FACTORES EXTERNOS A LAS EMPRESAS QUE AFECTAN LA COMPETITIVIDAD




**La Energía Eléctrica:** implementar un programa de mediano plazo que soluciones definitivamente el problema eléctrico, que incluya:

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
La adecuada aplicación de la Ley de Electricidad.		Las empresas de distribución se encuentran aún en manos del Estado.
La reducción de las pérdidas de transmisión y distribución.		Existen avances, pero se requieren mejoras.
El cobro efectivo a los diferentes usuarios.		
El aumento de la capacidad instalada de las plantas.		Se vislumbra una cantidad significativa de inversiones.




## UNA POLÍTICA DE DESARROLLO INDUSTRIAL A NIVEL SECTORIAL (LOS CLUSTERS)

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Enfatizar la estrategia de <i>clusters</i> en el Plan Nacional de Competitividad para elevar la capacidad competitiva de la República Dominicana.		La AIRD, con el apoyo del CNC, viene desarrollando un proyecto con fondos del FOMIN y lanzará próximamente tres nuevos <i>clusters</i> .
Crear un Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores Industriales. AIRD con ADOZONA apoyada con facilidades PROINDUSTRIA.		La AIRD se encuentra trabajando en el diseño de este programa.
Programa de <i>Factoring</i> . Desarrollar una herramienta que ayude a conseguir liquidez para la realización de reinversiones en empresas industriales. Se requiere establecer un esquema regulatorio que funcione.		Actualmente existen empresas e instituciones financieras dedicadas a este tipo de servicios, pero se requiere de una regulación.
Impulsar la creación de parques industriales que concentren físicamente a empresas industriales nacionales con el propósito de desarrollar <i>clusters</i> . Crear incentivos de: <b>a)</b> Exenciones fiscales, el primer equipamiento de los parques y empresas ubicadas en parques; <b>b)</b> Acceso a energía eléctrica más competitiva y confiable como Usuario No Regulado.		Incorporado en la Ley de Proindustria. A pesar de la aprobación de su reglamento, a la fecha no han sido aprobados parques industriales.


## LAS POLÍTICAS MACROECONÓMICAS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Tasa arancelaria de cero por ciento para la importación de bienes de capital, para fomentar la inversión y modernización tecnológica del aparato productivo.		Incorporado en la Ley de Proindustria.
Crear un fondo de garantía de crédito bancario para las empresas, mediante el cual el gobierno apoye y asuma riesgos crediticios, para que así pueda liberar a la banca comercial de estos requisitos, y pueda, en consecuencia, prestar sobre la base de la rentabilidad y viabilidad de los proyectos.		Pendiente de aprobación de la Ley de Fondo de Garantías y de la creación del fondo.
Crear un programa de capital semilla para emprendedores que deseen iniciar empresas con alto contenido tecnológico.		Pendiente de realización.
<b>Sistema Nacional de Calidad:</b> <b>a)</b> Modernización y fortalecimiento de DIGENOR; <b>b)</b> Poner en práctica en el país sistemas de metrología, normalización y acreditación de procesos. <b>c)</b> Formación de recursos humanos en esta área y la adopción de una cultura orientada a la calidad mediante la difusión y promoción de los conceptos de calidad es una parte cardinal de la política industrial.		Pendiente de aprobación del Proyecto de Ley que crea el Sistema Nacional de la Calidad (SIDOCAL).

## LA POLÍTICA DE FOMENTO COMPETITIVO A LAS EXPORTACIONES

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Definir claramente cuál es la política comercial que seguirá la República Dominicana en los próximos años, fundamentada en consideraciones comerciales acordadas con las conveniencias de nuestro país.		El manejo de la política comercial ha sido el fruto de acuerdos entre el sector público y privado.
Desarrollo de un programa de seguro de crédito al exportador que garantice las pérdidas procedentes del suministro de bienes o de la prestación de servicios como consecuencia de la insolvencia o del impago por parte del cliente.		Ha habido lentitud por parte de las autoridades en la creación de instrumentos financieros para apoyar las exportaciones.
Desarrollar política integral de fomento de las exportaciones por parte del CERD: <b>a)</b> Ampliar y fortalecer sus servicios de promoción de las exportaciones; <b>b)</b> Ampliar la asistencia técnica, a través de programas de capacitación, que permitan desarrollar una cultura empresarial exportadora; <b>c)</b> Crear centros de información comercial donde el exportador cuente con suficientes informaciones acerca de en cuál dirección se está moviendo el comercio mundial y regional.		La falta de recursos presupuestarios y el poco apoyo institucional han impedido cumplir este objetivo.

## ASPECTOS INSTITUCIONALES – Una Ley de Competitividad Industrial

REGLÓN	ESTADO	COMENTARIO
Contar con una ley que recoja todas las facilidades, incluyendo las fiscales, que el Estado debe otorgar a las empresas industriales para estimularlas a que se lancen a una reconversión de su aparato productivo y a una reorganización interna, no sólo para hacerlas más competitivas en la defensa del mercado interno, sino de manera principal para que puedan competir en los mercados internacionales.		Se aprobó la ley que crea Proindustria. Se está trabajando para la eficientización de dicha institución

# PROPUESTAS

## 2do. CONGRESO INDUSTRIAL

MESA (ÁREA)	PROPUESTA
FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO	1. Creación del Banco de Desarrollo y Apoyo a las Exportaciones
	2. Creación de un Sistema de Garantías Recíprocas
	3. Adecuación del Reglamento de Evaluación de Activos (REA)
POLITICA COMERCIAL, EXPORTACIONES Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	1. Eficientizar la plataforma exportadora <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementación de ventanilla única de comercio exterior y programa de operador económico autorizado</li><li>• Puesta en funcionamiento de la Mesa Presidencial de Exportaciones</li><li>• Fortalecimiento de la estrategia de promoción de la oferta exportable</li><li>• Creación de capacidades para facultar a los representantes consulares y diplomáticos en la promoción de exportaciones</li></ul>
	2. Adecuación de los marcos legales de la industria nacional, zonas francas y zona fronteriza
	3. Incremento de los niveles de reservas del Banco Central
	4. Un Sistema Integral de Manejo de Residuos
	5. Elaborar una estrategia nacional para racionalizar el manejo y la demanda de agua en las industrias
	6. Desarrollo de políticas orientadas a una producción más sostenible, ampliando la cantidad de industrias certificadas medioambientalmente
PROMOCION DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS	1. Crear la Dirección de Encadenamientos Productivos, con el fin de proveer servicios de acompañamiento técnico para la generación de enlaces productivos, desarrollar un sistema de evaluación y certificación de proveedores locales, otorgar asistencia técnica para desarrollar los requerimientos según las expectativas de los clientes, realizar inteligencia comercial, entre otras
	2. Fortalecer el registro industrial de ProIndustria
	3. Promover un compromiso del Estado para las compras y contrataciones de la producción nacional
REQUERIMIENTOS DE INFRAESTRUCTURA Y ENERGIA	1. Programa de certificación de mejores prácticas de manufacturas (BPM) para los almacenes de los aeropuertos.
	2. Adecuar la infraestructura portuaria para convertir a RD en el Hub y líder del Caribe
	3. Desarrollar Zonas de Actividades Logísticas y Parques Industriales
	4. Construcción carretera Cibao-Sur
	5. Plan maestro de servicios públicos para el sector industrial
	6. Transporte terrestre <ul style="list-style-type: none"><li>• Modificación, consenso y aprobación Anteproyecto de Ley de Movilidad, Tránsito y Transporte</li><li>• Modificación Reglamento de Regulación del transporte de carga, pesos, medidas</li><li>• Renovación licencia categoría 3 y 4</li></ul>
	7. Continuidad planes sector eléctrico y preservar condición de Usuarios No Regulados que garantice un competitivo y eficiente suministro de energía eléctrica
	8. Modificación de la Resolución SIE-535-2011 que establece el pago de una compensación económica para los desvíos de la demanda eléctrica de los Usuarios No Regulados

# TAS

MESA (ÁREA)	PROPUESTA
FOMENTO DEL EMPLEO FORMAL	1. Iniciativas para hacer atractiva la formalización de las PyME <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada gradual y de forma especial al sistema de la seguridad social</li> <li>• Aplicación Ley 488-08 con el fin de garantizar la compra del Estado a las PYMES industriales, con un mecanismo de pago rápido</li> <li>• Conceder tarifas especiales ante la ONAPI y el Registro Mercantil</li> <li>• Programa de formalización de empresas</li> </ul>
	2. Readecuación del Código Laboral
	3. Modificar la normativa legal para que el pago del ITBIS sea diferido y sea pagado a la DGII los 90 días de ser emitida la factura
CAPITAL HUMANO E INVESTIGACION + DESARROLLO + INNOVACION	1. Adecuar Ley 116-80 del INFOTEP para aportar recursos a la capacitación de los grupos vulnerables
	2. Crear instancia nacional de carácter público-privado para acreditación de competencias
	3. Apoyar la Iniciativa Empresarial para la Educación Técnica
	4. Reglamentar e impulsar las pasantías universitarias
	5. Mejorar vinculación Empresa-Universidad a través de una mayor interconexión entre los sectores involucrados
	6. Creación de comité mixto industrias universidades para impulsar acciones conjuntas
	7. Crear los reglamentos correspondientes a los manejos de los incentivos a favor de la innovación existentes en las leyes 392-07 y 239-01, para garantizar una mejor captación de recursos para el financiamiento de iniciativas de innovación
	8. Proporcionar el marco conceptual para los sistemas de medición contable de I+D+i
APOYO INSTITUCIONAL AL SECTOR MANUFACTURERO	1. Fortalecimiento del Ministerio de Industria y Comercio
	2. Unificar y adscribir a un solo ministerio las funciones de negociación y administración de los tratados comerciales



CEMEX REPUBLICA DOMINICANA RECONOCIDA CON EL

# PREMIO NACIONAL A LA PRODUCCION MAS LIMPIA

CON EL PROYECTO: UTILIZACION DE PUZOLANAS\* ARTIFICIALES PARA LA REDUCCION DE EMISIONES DE CO<sub>2</sub> EN LA PRODUCCION DE CEMENTO.  
APORTE: ELABORACION DE CEMENTO CON MENOR HUELLA DE CARBONO Y UNA REDUCCION DE MAS DE 180,000 TONELADAS DE CO<sub>2</sub> PROMEDIO POR AÑO.

**ADEMAS DE MENCIONES EN LAS SIGUIENTES INICIATIVAS:**

- Utilización de Cementantes Naturales para la Reducción de Emisiones de CO<sub>2</sub> en el Proceso de Fabricación de Cemento.
  - Extracción de Combustibles Fósiles por Combustibles Alternos.
- APORTES TOTALES:** Reducción de Más de 200,000 Toneladas de CO<sub>2</sub> Promedio por Año.
- Recuperación, Tratamiento y Aprovechamiento de los Aguas Residuales de Proceso y de Lavantoría en Planta Cemento Los Pinos.
- APORTES:** Ahorro del 40% del Consumo de Agua.

Estas iniciativas forman parte de nuestra política global corporativa de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, cuya meta es la disminución del 25% en todas nuestras operaciones para el año 2015, reafirmando nuestro compromiso por la sustentabilidad y la excelencia en nuestro desempeño ambiental.

## \*PUZOLANAS

*(Del lt. pozzolana)*

1. Es un mineral natural amorfizo que al ser molido finamente y mezclado con cal, traga y endurece a temperatura normal en presencia de agua. En su forma natural es una roca volcánica muy denominada. En su forma artificial es un subproducto de procesos industriales o agrícolas. Con la sustitución de porcelanos naturales por artificiales se ahorra la energía y se evita el uso de recursos naturales y se genera a la vez una alternativa segura para la salud y el medio ambiente, en su manejo y disposición.



Construyendo el futuro™







## DE LA CULTURA EXPORTADORA

## A LA CULTURA INNOVADORA

Desde hace unos años el sector industrial dominicano ha reivindicado la necesidad de que los sectores productores de bienes del país se empoderen de una cultura exportadora. Esta visión ha ido calando y República Dominicana pasó de exportar 5,905.00 millones de dólares a diciembre del 2004, a 8,100 millones a diciembre del año pasado, para un incremento equivalente a 37.2%. Sin embargo, esto no es suficiente.

La Estrategia Nacional de Desarrollo plantea que República Dominicana tendrá una participación en el comercio mundial equivalente al 1%. Nuestra aspiración es alcanzar los 25,000 millones de dólares en el 2020, lo que implica una exportación per cápita de apenas 2,000 dólares (actualmente estamos en 800 dólares). Para lograrlo, estamos obligados a una cultura exportadora, pero que se sostenga a mediano plazo en una cultura innovadora. Sin innovación no será posible un crecimiento sostenido de las exportaciones de modo que favorezca nuestra balanza comercial. La meta, según el Plan Estratégico vigente para el CEI-RD, es de 10,000 millones de dólares para el año 2013. Creemos que este año sobrepasaremos los 9,000 millones. Llegaremos, pues, a la meta.

### UNA TRANSICIÓN NECESARIA

Mucho se ha hablado de cambio de modelo económico. Afirmamos que una cultura exportadora está empezando a sembrarse en el país pero, como bien dijera recientemente un dirigente de los exportadores, *no se puede hablar de una cultura exportadora con pies firmes mien-*

*tras las pequeñas y medianas empresas dominicanas no se encuentren en el barco que lleva la producción hacia mercados extranjeros.*

Por  
**Eddy  
Martínez**

Lograr esto supone que el sector privado dominicano se involucre en una transición que implica la adopción de la innovación como una constante. Una transición que nos obliga a:

1. Diversificar la oferta exportable (diversificar tanto nuestros productos como nuestros mercados);
2. Mayor valor agregado a nuestras exportaciones (en calidad, presentación, productos, transformación de los productos vía la innovación, etc.) y
3. Esfuerzo mancomunado entre el sector público y el sector privado. Es la única manera de lograr nuestras aspiraciones.

Estos tres pilares se sustentan en un tema clave: capital humano capaz de gestionar todo el proceso.

### INNOVACIÓN, UN CAMBIO PARADIGMÁTICO

El primer cambio de paradigma fue pasar del mercado local, cerrado y exclusivo, al mercado internacional. Ahora necesitamos pasar del producto tradicional al producto innovador. Sin embargo, se necesita un cambio paradigmático en que el sector privado asuma que la innovación es una de sus tareas fundamentales si quiere un ritmo de crecimiento superior al logrado hasta el momento. Además, si ese ritmo de crecimiento no se hace mayor estamos destinados a quedarnos atrás.

Este cambio de paradigma en las prácticas empresariales –con el apoyo del Estado– incluye la posibilidad de crear marcas globales, de ingresar a los mercados con los que hemos establecido flujos comerciales significativos con marcas. Una muestra de estas posibles marcas es el ron dominicano (Brugal, Barceló, por ejemplo, se los encuentra en Chile, Argentina, Japón, países de Europa, Rusia y hasta en países asiáticos como Corea). Estas marcas deben ir a la próxima etapa en que impliquen nuevas ofertas. Esto es un papel de las empresas, en colaboración efectiva con el gobierno.

El tema de la innovación no se logra sin involucrar de modo directo al sector académico. Si no hay un proceso de investigación y desarrollo se retarda, e incluso, se impide la innovación. Afortunadamente, ya hay siete universidades que han creado centros de innovación y buscan fortalecer el vínculo universidad-empresa (con el esfuerzo del CEI-RD y el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología).

Sectores productivos, gobierno, academia... son tres de los principales actores involucrados en un cambio que es permanente y que hace de la innovación una locomotora que no para.

Necesitamos más inversión del sector público en I+D, pero si el empresariado no está apostando a este cambio de modo fundamental, no habrá transformación. Es el empresariado liderando.

### **LA ASOCIATIVIDAD, TERCER PILAR DE LA ESTRATEGIA**

Junto al Consejo Nacional de Competitividad y en trabajo directo con asociaciones y empresas, se ha hecho un gran esfuerzo. La visión es clara: aunar fuerzas en lugar de disgregarse, para lo cual la visión, la disposición, la confianza del empresariado es vital. Hay competencia interna, es cierto, pero hay que aprender a competir y cooperar, porque la competencia es con el resto del mundo.

Esto no significa que no haya empresas o marcas individuales que se destaquen. Este propósito no se debe dejar de lado, pero la asociatividad se revela como fundamental para convertir a las pequeñas y medianas empresas en exportadores e innovadoras consistentes.

La adopción de políticas tiene que ver con la creación de capacidades, sobre todo en términos de capital humano. Si no hay una visión estratégica, si no hay identificación de las oportunidades, no se va a lograr. Para que la República Dominicana se desarrolle tiene que multiplicar los casos de éxito y convertirlos en la norma y no en la excepción (sean estos agropecuarios, agroindustriales o industriales: cacao, banano, ron, tabaco, para poner algunos ejemplos).

Tenemos que apresurarnos, de prisa y sin pausa. El proceso de cambio se va acelerando. Ir lento es quedarse atrás. Hay que acelerar a fondo y no podemos parar. Sin embargo, tenemos que entender dónde estamos, entender cuánto hemos mejorado y cuánto más tenemos que mejorar. La aspiración de US\$25,000 millones en exportación es un referente mínimo para la presente década. Tenemos que pensar en cifras de grandes ligas, sobre los 100 mil millones de dólares.



**EDDY MARTÍNEZ**  
SECRETARIO DE ESTADO

Director del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD)

El cambio de modelo es, sobre todo, un cambio de mentalidad. Gubernamental y empresarial. Ese cambio significa que el empresario se apoya en las políticas del sector público, pero que sabe que él es protagonista de una cultura exportadora, de una cultura innovadora. El empresario es el líder del proceso, el gobierno acompaña y facilita.

La inserción internacional nunca termina, supone políticas y capacitación y, sobre todo, acción de parte del empresariado. Pensando en el ejemplo de nuestros peloteros, vale la pregunta de cómo pasaremos de ser un país de AA a un país de Grandes Ligas. Juntos podemos y lo lograremos.

# CRECER ES INVOLUCRARSE



## 75 ANIVERSARIO

*Creciendo junto a la familia dominicana.*



# Servicios Financieros: Decisivos en la Competitividad

¿Cómo el acceso a financiamiento afecta la actividad productiva? ¿Qué efectos tiene sobre el crecimiento económico? ¿Y la generación de empleo? ¿Cómo se refleja en el desarrollo industrial? ¿A qué costo? ¿Cuáles empresas tienen facilidades de financiamiento?

Un sector productivo en crecimiento es un inyector de desarrollo económico; mas, un sector productivo eficiente y dinámico es un impulsor de competitividad y desarrollo económico.

Los cambios en la economía global han afectado la velocidad de la actividad económica de los países, provocando la necesidad de crear, producir, innovar y competir en sus mercados internos como en el internacional. Este nuevo orden económico ha ampliado las fronteras de intercambio haciendo que la necesidad de eficiencia productiva y comercial sea cada vez más importante para la sostenibilidad y crecimiento empresarial.

Elementos como eficiencia, estrategia de negocios, servicio y planificación comercial hoy tienen un mayor peso específico para las industrias. La actividad industrial ya no se centra sólo en producir y vender, ahora tiene que competir y crear productos con características propias. Con este nuevo escenario el acceso a recursos externos no sólo incide en la capacidad productiva sino que es un insumo transversal para la sostenibilidad y crecimiento del flujo del negocio.

El acceso a los servicios financieros constituye un factor decisivo para impulsar el desarrollo económico y el bienestar nacional y es determinante en la planificación y para

Por  
**Agnes  
Cishek**

el crecimiento sostenido de la actividad industrial. Las alternativas disponibles van desde fondos propios hasta crédito de proveedores, inversiones de terceros, y otros, incluyendo la oferta del sector financiero y acceso a mercado de capitales. El objetivo no es tan sólo disponer de una canasta de fuentes de recursos, sino también de una oferta diversa de productos adecuados a las necesidades de financiamiento de las empresas.

## **CAMBIOS Y LIMITACIONES EN RD**

Desde la pasada década, República Dominicana ha introducido cambios significativos en su sistema financiero con la puesta en ejecución de la Ley Monetaria y Financiera (Ley No. 183-02); la creación de un mercado de valores y la Ley General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada (Ley No. 479-08), y más recientemente la Ley de Fideicomiso (Ley No. 189-11), entre otras. A pesar de esto, los servicios financieros de República Dominicana se concentran en productos de la banca comercial y operaciones de mercado informal o crédito de suplidores.

Al día de hoy el préstamo bancario sigue siendo el protagonista dentro de la oferta y la demanda de productos financieros, a pesar de que sus condiciones y regulaciones pueden resultar restrictivas para muchas empresas del sector industrial. Entre las causas que limitan el acceso al sistema de las empresas industriales están las condiciones en los plazos de vencimiento, los altos costos financieros y de transacción de los préstamos, así como algunos de

---

los requisitos normativos como el Reglamento de Evaluación de Activos (REA). Este clasifica las operaciones financieras en consumo, comerciales e hipotecarias para la vivienda y establece las guías para la evaluación de préstamos, clasificación y valor de las garantías y las provisiones que deben mantener las entidades financieras; variables que inciden directamente en el acceso, tipo y valor de financiamiento que puede tener un usuario.

Los mercados de capitales, otra fuente de financiamiento del sector formal, siguen siendo incipientes en la mayoría de los países de la región y un alto porcentaje de las transacciones son para financiar al sector público. La escasez de fondos de capitales ángeles y otros mecanismos para financiar start-ups limita el crecimiento y la innovación del sector industrial y por ende, la competitividad. Consecuentemente, el acceso al financiamiento y la creación de productos financieros para el sector industrial son barreras, no sólo para el sector, sino también para las naciones.

Los obstáculos son aún mayores para las PyME que, con una participación de 96%, tienen una fuerte incidencia en el crecimiento económico. Aún cuando los reguladores bancarios (superintendencias de bancos), han flexibilizado transitoriamente los límites para la clasificación de deudores y la evaluación de la capacidad de pago, todavía muchas PyME auto limitan sus relaciones con el sector financiero debido a falta de garantías reales, altos costos y la duración del proceso de aprobación y desembolso.

Además, el sector financiero también confronta obstáculos para incrementar la participación del sector industrial en su cartera de financiamiento. Los más frecuentes son: información incompleta sobre la gestión de la empresa, poca transparencia en los datos contables, mayores riesgos y calidad de las garantías en función de las clasificaciones del REA.

Esta situación limita la aprobación de recursos financieros afectando el crecimiento del sector industrial y de las PyME en particular; sobre todo, en términos de producción, inversiones y generación de empleo. En resumen, las limitaciones en el acceso a productos bancarios restringen la capacidad de innovación y la competitividad de las empresas.

En consecuencia, el impulso del desarrollo económico requiere de políticas, instituciones o programas y la creación de instrumentos financieros que complementen la oferta de la banca comercial y compensen las brechas del mercado financiero para satisfacer las necesidades de recursos del sector industrial.

Algunos países como Chile, México, Costa Rica, Colombia, Argentina y otros, han introducido legislaciones y programas para complementar los productos de la banca comercial y con ello reducir la brecha de necesidades financieras del sector industrial.

El modelo de factoring, desarrollado por NANFISA, en México, no sólo incluye la colocación de fondos estatales a través de intermediarios financieros, sino que ofrece una plata-

forma electrónica para tramitar las transacciones, reduciendo el período de gestión y los costos operacionales y asegurando mayor transparencia. Chile, Perú y Colombia también han dado soporte al desarrollo del factoring con buenos resultados. Costa Rica ha dado un buen impulso a su mercado de capitales y tiene un fondo de garantía especializado para apoyo a las PyME. Lo más destacable de estos y otros programas es la sostenibilidad y aceptación que han tenido dentro de los mercados y la oferta de opciones financieras complementarias a los productos bancarios.

En el año 2007 NANFISA, de México, benefició a más de 15 mil empresas pertenecientes a más de 300 cadenas productivas.

**BNDES FINEM** es una línea de financiamiento a la producción y la compra de maquinarias y equipos del Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico y Social (BNDES) de Brasil.

**La Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)**, de Chile, es una institución estatal dirigida al financiamiento del desarrollo e innovación. Su canasta de servicios incluye dos productos de financiamiento a largo plazo, especialmente para las PyME.

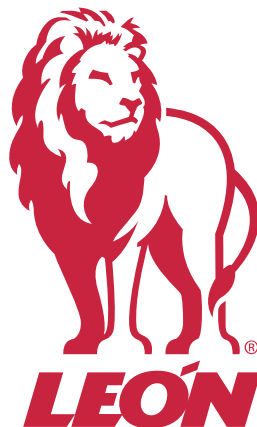
**CORFO** gestiona el programa **InnovaChile**, que ofrece apoyo al empresario desde la etapa inicial de un proyecto dentro de su empresa hasta la realización de la producción e introducción al mercado.

El **Fondo Nacional de Garantías (FNG)**, de Colombia, se creó en 1982 para apoyar el acceso de las PyME a financiamiento bancario. El crecimiento de su participación en la cartera del sector financiero ha resultado en la creación de un sistema de administración de riesgo (SARG), para una mejor evaluación de las operaciones y su sostenibilidad financiera.

## **ALEMANIA: LAS PYMES, NÚCLEO Y EJE DE LA ECONOMÍA**

La economía alemana debe su perfil a los cerca de 3.6 millones de pequeñas y medianas empresas, a los trabajadores autónomos y a los profesionales liberales. Alrededor del 99.7% de las empresas pertenece al segmento de las PyME. Se consideran tales, las empresas con una facturación anual inferior a 50 millones de euros y menos de 500 empleados. En torno al 70% de los trabajadores trabajan en empresas de este tipo. El 48.9% de las PyME opera en el sector terciario, el 31.4% en la industria y alrededor del 19.7% en el comercio. La mayor parte de las PyME son dirigidas por sus propietarios, es decir, la mayoría del capital está en manos de la dirección empresarial. Frecuentemente, las empresas se heredan de generación en generación. El porcentaje de las empresas familiares ronda el 95%. Hoy día casi una de cada tres empresas es dirigida por una mujer.

**Las prioridades  
en tu vida,  
las pones tú.**



**simplifica tu vida.**



# ¿QUIÉN CUMPLIRÁ SU PALABRA?

## La Industria en los Planes de Gobierno: Propuestas de Hipólito Mejía y Danilo Medina

La primera condición: ganar las elecciones del próximo 20 de mayo. La segunda: ser un líder que cumpla sus compromisos. Hoy, no lo sabemos. Sin embargo, lo que sí sabemos es el conjunto de compromisos manifestados por los candidatos del Partido Revolucionario Dominicano (PRD), y el Partido de la Liberación Dominicana (PLD), Ing. Hipólito Mejía y Lic. Danilo Medina, respectivamente. Esos compromisos fueron externados en el marco del almuerzo aniversario que realizara en noviembre del año pasado la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD).

Ligia Bonetti de Valiente, presidenta de la AIRD, planteó la imperativa necesidad de un nuevo modelo económico y recalcó diez áreas en las que la institución quiere que los candidatos planteen sus propuestas, sus compromisos con el sector industrial dominicano.

# HIPÓLITO MEJÍA

## 1. SECTOR ELÉCTRICO

- Eliminar las trabas para que el sector privado incurra en la generación y distribución de energía y participe en la solución de la crisis;
- Fuertes inversiones en el mejoramiento de la distribución, donde se pierde más de un tercio de la energía producida e impulsar un programa de desarrollo hidroeléctrico a nivel nacional.

## 2. CARGA TRIBUTARIA COMPETITIVA

- Una revisión de las políticas públicas, incluyendo el régimen tributario, que giran alrededor de la competitividad, con una perspectiva no fiscalista, pero sí facilitadora de un florecimiento de los sectores que generan mayor empleo y riqueza;
- Una reforma tributaria integral, consensuada.
- Fijar topes al gasto corriente, para lograr un superávit primario y consolidar las finanzas públicas, bajar el déficit fiscal, focalizar efectivamente los subsidios y aumentar la inversión en infraestructura.

## 3. FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES

- Redoblar esfuerzos para incrementar exportaciones, sustituir importaciones y fomentar la inversión extranjera directa;
- Reducir el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos a un nivel que pueda ser financiado con el flujo de inversión extranjera y los desembolsos netos de recursos externos;
- Someter al Congreso una ley de Respuesta Administrativa Oportuna para proyectos de inversión extranjera y doméstica, que reduzca el tiempo de aprobación de los mismos.
- Las empresas que exporten, estén o no en los parques de zonas francas, recibirán el mismo tratamiento impositivo en cuanto a los productos exportados.

## 4. POLÍTICA COMERCIAL

- Establecer relaciones diplomáticas y económicas con la República Popular China y favorecer un acuerdo de intercambio comercial con Haití;
- Las importaciones agrícolas serán sometidas a concursos abiertos en la bolsa agropecuaria, con asesoría de las organizaciones de productores encabezada por la Junta Agroempresarial Dominicana;
- Eliminación del cobro de ITBIS en Aduanas y del uno por ciento a los activos financieros de la banca.
- Despolitización de instituciones que sirven de apoyo a la producción, como Proindustria, Consejo Nacional de Zona Franca, Promipyme y el Consejo Nacional de Competitividad.

## 5. FINANCIAMIENTO

- Incrementar el flujo financiero a nuestros sectores productivos. Reorientar la política de crédito del Banco de Reservas;
- Convertir al BNV en una verdadera entidad de fomento a la producción.
- Reordenamiento institucional del sector financiero público. Gestión con la participación del sector privado.
- Crear un Fondo de Garantías para apoyar el financiamiento a las micros y pequeñas empresas

## 6. DEFENSA COMERCIAL

- Cualquier contrato de préstamo amarrado a importaciones de bienes que pueden producirse internamente y a mejor precio, será revisado de inmediato y en el futuro no será considerado como una opción de financiamiento.

## 7. RECURSOS HUMANOS

- Privilegiar la inversión en capital humano, dándole a la juventud mayores oportunidades para insertarse en el mercado laboral.

## 8. EDUCACIÓN

- Mejorar la asignación de los recursos públicos en sectores estratégicos, como la educación.
- Entregar el 4% del PIB a la educación y seguir aumentándolo en el futuro.
- Realizar una transformación institucional del sistema educativo para que los recursos mejoren la calidad de la enseñanza, del profesorado y de toda la infraestructura en que descansa el sistema escolar.
- Dedicar especial atención a la educación técnico vocacional, con la creación de institutos politécnicos en todo el país.

## 9. INSTITUCIONES AL SERVICIO DE LA PRODUCCIÓN

- Mejorar la asignación de los recursos públicos en sectores estratégicos;
- El Banco Central mantendrá su absoluta independencia y su capacidad de hacer política monetaria usando todos los instrumentos y herramientas a su alcance.

## 10. POLÍTICA ECONÓMICA

- Estabilidad en la que los agregados macroeconómicos estén en armonía cuantitativa y respondan a un patrón de crecimiento incluyente, con un promedio anual sobre el 6%, apoyado en los sectores de mayor generación de empleos.
- Fuerte estabilidad de: la tasa de cambio, tasa de interés y salarios, y además en la reducción del déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos.
- Mantener el acuerdo con el Fondo Monetario Internacional.
- Fijar topes al gasto corriente.
- Aumentar el ahorro interno sobre el 20% del PIB y elevar el gasto de capital en el presupuesto anual a un 30%.
- Hacer cumplir con la Ley de Compras y Contrataciones vigente (para) controlar el endeudamiento de las instituciones
- Reducir el impuesto sobre la renta.
- Estricto apego a la ley que rige el impuesto a los combustibles.





# DANILO MEDINA

## 1. SECTOR ELÉCTRICO

- Volver a transferir las empresas de distribución al sector privado y dejar que esas empresas hagan su trabajo.
- Promover la inversión privada en la generación, en base a la competencia que establece la ley y dentro de los lineamientos tecnológicos y de costos que establezcan los organismos reguladores.
- Tener el valor necesario para aplicar la ley sin privilegios, confiados en que ella será guía suficiente para orientar las acciones del sector privado y de las instituciones responsables de la política pública en el sector eléctrico.

## 2. CARGA TRIBUTARIA COMPETITIVA

- Un pacto fiscal que incluya metas y compromisos claros del Estado y la sociedad que permitan destinar más recursos a la inversión social y económica de calidad.
- Una mejor distribución de la carga fiscal y no obviar la evasión fiscal.
- Equipararnos a la competencia internacional.
- Más transparencia y efectividad en la gestión del gasto público, mediante la construcción de una cultura que elimine el despilfarro, con inversión social y económica de mayor calidad y asignada a prioridades consensuadas y garantizadas.
- El impuesto a los activos financieros, a los cheques, y el reciente incremento de la tasa del impuesto sobre la renta, deben cesar.

## 3. FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES

- Fortalecer la infraestructura económica;
- Crear un banco de desarrollo y exportación que provea posibilidades de financiamiento de pre y post embarque;
- Incrementar el apoyo a los clusters con alto potencial exportador;
- Reformar la Ley 98-03 para fortalecer el CEI-RD;
- Establecer el programa de Seguro de Crédito Comercial para exportadores.
- Facilitar el financiamiento a los pequeños exportadores en este proceso, y estimular mediante ventanilla especializada a los que ya son exportadores.
- Los productos exportables no serán afectados con algún tipo de gravamen, sin importar el régimen en que se originen. Las exportaciones no deben incluir en sus costos impuestos indirectos a la producción.
- Un servicio exterior (embajadas) cuya actividad principal sea la promoción de las exportaciones, del turismo y de la inversión.

## 4. POLÍTICA COMERCIAL

- El Estado aportará la logística, reforzará las instituciones de apoyo y dará sustento sostenido al aparato productivo.
- Realizar el esfuerzo interno necesario para sacar provecho a los tratados. Revisar alguno si hubiese necesidad.
- La posibilidad de nuevos acuerdos será examinada por sus propios méritos, y en comunicación permanente con representantes del eje productivo y exportador;
- El intercambio comercial con Haití merecerá una alta prioridad. Califica las relaciones de complejas y propone reordenarlas en atención a los intereses nacionales, con visión integral.
- El comercio exterior, exportaciones, turismo e inversiones serán la actividad principal de las embajadas y consulados.

## 5. FINANCIAMIENTO

- Mejorar condiciones para que el crédito fluya con más agilidad hacia la producción (posible modalidad: creación de fondos de garantía, y/o la revisión de algunos elementos de las normas bancarias);
- Desarrollar estructuras que sirvan a la función de banca de desarrollo.

## 6. DEFENSA COMERCIAL

- Concebir al Estado como facilitador amigable del desarrollo productivo, como apoyo permanente a esas actividades.
- Receta para contrarrestar las importaciones masivas: producir más, con calidad mundial, siendo competitivos.
- Lograr que cada institución ligada a la producción juegue el papel que le corresponda.
- Enfrentar el contrabando, la subvaluación de precios y toda forma ilegítima y desleal de comercio.
- No subordinar el interés nacional a la contratación de préstamos que incorporen la compra atada de bienes que puedan ser producidos en el país en calidad y costo competitivos.

## 7. RECURSOS HUMANOS

- Lograr que el Seguro Familiar de Salud llegue a todos;
- Planes de incorporación de pequeños negocios a la economía formal mediante estímulos de toda índole.
- Las políticas económicas girarán en apoyo al sector formal de la economía.
- Respalda las iniciativas de los trabajadores y empleadores que propicien el incremento de la competitividad y la creación de empleos dignos.
- Combatir por medios legales grupos organizados que se aprovechan de fisuras en la ley laboral y se dedican a acosar a innumerables empresas por medio de las vías judiciales.

## 8. EDUCACIÓN

- Asignar el 4% del PIB al sector educativo en 2013.
- Ampliar gradualmente a ocho horas la jornada escolar y garantizar la alimentación y la salud para la población escolar.
- Poner en marcha un sistema nacional de innovación y aprendizaje, para articular el sector productivo con el sector académico y acercar a los jóvenes a su primer empleo.

## 9. INSTITUCIONES AL SERVICIO DE LA PRODUCCIÓN

- Un plan de reestructuración (institucional) para ser ejecutado gradualmente, empezando su implementación por las áreas económicas y las de asistencia social;
- Garantizar que las estructuras burocráticas sirvan al proyecto de país que queremos construir entre todos.

## 10. POLÍTICA ECONÓMICA

- Estabilidad y fortaleza de la moneda sustentadas en la acumulación de divisas generadas por los sectores productivos.
- Prudencia en el crecimiento de los medios de pago;
- Meta de inflación por debajo del 5% anual.
- Inducir mayor eficiencia, para reducir el margen de intermediación e impulsar el crédito a la producción y a las exportaciones.
- Evitar que las normas bancarias contengan aspectos adversos a la producción y más favorables al consumo.
- Propiciar el uso de los fondos de pensiones en proyectos productivos de largo plazo de maduración.
- Política fiscal basada en un ejercicio de gasto público de calidad.
- Perseguir un superávit primario de por lo menos el 2% del PIB para coadyuvar a reducir el coeficiente de deuda pública.
- Buscar una solución más efectiva a la deuda cuasi fiscal, para evitar que su crecimiento siga causando distorsiones en la intermediación financiera.



Para tu gusto hicimos los colores





# Con **Simmons** Descansas Más



ESCANEA ESTE CÓDIGO  
CON TU SMARTPHONE  
O ENTRA A  
[www.simmons.com.do](http://www.simmons.com.do)

Síguenos en:  **Simmons\_RD**  **Simmons Dominicana**

*Beautyrest*  
The Do-Not-Disturb Mattress®

*Beautyrest*  
N<sub>x</sub>G SERIES

*BeautySleep*

*Maxipedic*

*BackCare*  
restore your body

Búscalos en **Sleep Center** de Tiendas La Nacional y en distribuidores autorizados de todo el país.

## SANTO DOMINGO

Bella Vista Mall (1er. Nivel entrada parqueo)..... (809) 255-0432  
 Núñez de Cáceres # 71 esq. César Canó..... (809) 227-5553  
 Gustavo Mejía Ricart # 57..... (809) 540-2262  
**nuevo** Tienda Anthony's (Av. Luperón # 72, 2do. Nivel) .... (809) 537-4351  
**nuevo** Tienda Anthony's Shoes (Plaza Central) ..... (809) 565-5441  
**nuevo** Tienda Anthony's (Megacentro) ..... (809) 595-2141

## SANTIAGO

Bartolomé Colón esq. Texas, (Plaza Texas) (809) 971-2262  
 Carretera Duarte Km 2 ½..... (809) 724-4825  
 (Al lado de Dominos Pizza,  
 Sector El Embrujo Primero)

# VISIONES SOBRE POLÍTICAS DE DESARROLLO INDUSTRIAL

*Se trata de visiones de líderes. **Franklin León**, presidente de Cervecería Nacional Dominicana, **Fernando Capellán**, presidente del Grupo M, **Lisandro Macarrulla**, presidente del Grupo MACA y expresidente del CONEP y de la AIRD, y **Roberto Frankenberg**, presidente de ADIPLAST.*

*Cada uno con su estilo y desde su perspectiva, responden algunas preguntas para Hecho en RD relativas a la competitividad, los cambios que requiere la industria y el contexto productivo dominicano para seguir creciendo en las exportaciones y algunas pautas necesarias para ser exitosos en esta tarea.*



---

---

# FRANKLIN LEÓN

*asegurar la continuidad del sector industrial*

## UNA PERSPECTIVA OPTIMISTA

León tiene un diagnóstico. El sector industrial, con una participación dentro del PIB entre un 19% y 26% en la última década, se ha mantenido “relativamente estable”. “Para asegurar la continuidad del sector industrial, que sigue siendo uno de los mayores empleadores del país, debemos incentivar la producción y desarrollar aún más los mercados de exportación”, sentencia.

Este objetivo implica, a su entender, un apoyo constante del gobierno, con políticas que faciliten la producción y con una mayor eficiencia de las instituciones gubernamentales “a fin de mejorar nuestros niveles de competencia”.

Con excepción del 2011, el valor de nuestras exportaciones nacionales ha sido aproximadamente menos de la mitad del valor de las importaciones. Sin embargo, León es optimista en cuanto a las perspectivas del sector industrial, pero esto requiere “de una alianza público-privada que delimite las bases que potencialicen su competitividad (la del sector industrial) y eliminen los cambios de las reglas de juego para el sector”.

## ELEMENTOS DE UN CAMBIO DE MODELO

No son muchas las condiciones para mantener la sostenibilidad de la actividad económica, pero son pesadas y urgentes: definir y mantener una estructura impositiva; controlar la deuda pública total y promover el aprovechamiento de los acuerdos de libre comercio suscritos por el país.

Al hablar de definir y mantener una estructura impositiva, León señala que preocupa el constante cambio de las tasas impositivas. “En los últimos 10 años, se han implementado siete (7) cambios al sistema impositivo a través de incrementos de tasas, en algunos casos hasta niveles que en algunos momentos han debido ser disminuidos por resultar contraproducentes a las expectativas de recaudación que las originaron”, explica.

Estos cambios, hechos al margen de una verdadera reforma fiscal integral, son contraproducentes, pues “impiden la proyección y planeación de desarrollo de cualquier sector y tiene un alto impacto sobre los retornos esperados y el nivel de riesgo inicial asumido por las empresas”.

Otra preocupación de León es la deuda pública total. Esta deuda se ha duplicado en los últimos diez años como porcentaje del PIB.

En cuanto a la apertura comercial mediante diversos acuerdos bilaterales, regionales y multilaterales (entrada a la OMC, DR-CAFTA, EPA, para citar los más relevantes), León hace una predicción: puede que se negocien más acuerdos y que



los aranceles continúen disminuyendo. “Esto hace necesario que los sectores productivos nacionales continuemos evolucionando e innovando”, dice, y pide contar “con instrumentos claramente definidos que nos permitan defendernos de manera proactiva de las prácticas desleales de comercio que sean utilizadas por nuestros socios comerciales.”.

## TIEMPO DE CAMBIAR

El punto de partida: la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, la cual traza el plan de acción que debemos seguir como nación.

Señala que “se hace necesario que pongamos especial énfasis en la educación de la fuerza laboral, la estabilidad macroeconómica, en el abastecimiento de las necesidades energéticas al menor costo posible, en una mayor equidad y transparencia en materia fiscal, y en un estado de derecho que enfrente la corrupción, la delincuencia, y la violencia; que establezca controles al gasto público y que haga cumplir las leyes y regulaciones, como marco de confianza para la inversión”.

Su propósito: producir más, invertir más “y arriesgarnos más como industriales, creando riqueza y puestos de trabajo”.

---

---

# FERNANDO CAPELLÁN

*Uno de los momentos más críticos*



## UN ROSARIO DE PROBLEMAS

Para el Presidente del Grupo M, este es uno de los momentos más críticos del sector en muchos años. Las causas son múltiples, pero destaca como elementos de preocupación: la falta de financiamiento al sector productivo, las dificultades en el transporte terrestre, la necesidad de revisar y adecuar el Código Laboral vigente, las cargas laborales existentes en comparación con nuestros competidores de Centroamérica, la ausencia de una sola agenda por parte de las instituciones estatales vinculadas a la exportación, el bajo poder adquisitivo de la población y una relativa desvinculación de las ofertas universitarias con las necesidades de capacitación de los sectores productivos.

Además, Capellán señala como tema crítico lo relativo al sistema educativo dominicano y que el tamaño del Estado dominicano debe ser adecuado al tamaño de la economía.

En torno a algunos de estos problemas, Capellán añade que:

- Las normas prudenciales se deben flexibilizar para que los bancos tengan el incentivo de prestar al sector industrial. Sugiere la implementación de mecanismos de financiamiento como el descuento de facturas al sector exportador, apertura de cartas de crédito, financiamiento de materia prima, así como equipos y maquinarias a tasas competitivas y similares a nuestros competidores.
- Se pronuncia contra el monopolio en el transporte terrestre y asegura que “se calcula que las empresas pagan por el servicio el doble del precio se podría ofertar en un escenario de libre competencia”.
- Asegura que las cargas laborales de nuestro país “son las más altas de toda Centroamérica y de El Caribe, lo que nos pone en franca desventaja para competir”.

Para Capellán, el tema de la educación es más profundo que solo el 4% que hay que cumplir. También es importante la seguridad en las reglas de juego. Con “la inseguridad, el cambio reglas del juego, es imposible programarse a mediano y largo plazo”, señala.

## PROPUESTAS A TOMAR EN CUENTA

Para Capellán, el país debe enfocarse en producir aquellos bienes y servicios en los que el país es competitivo. Esto implica lograr “que la prioridad del Estado sea el apoyo al sector productivo y darle seguridad al inversionista a través del cumplimiento de las leyes vigentes y promover otras que deben ser actualizadas y modificadas para lograr competitividad global”.

Asegura que también es necesaria una tasa de cambio que sea competitiva y estable, así como financiamiento y facilidades para el surgimiento de nuevas empresas.

Otras propuestas esbozadas por Capellán son:

- Cumplir el decreto que establece la mesa de las exportaciones;
- Establecer relaciones comerciales con China continental;
- Adecuar el tamaño del Estado dominicano al tamaño de nuestra economía;
- Convertir el servicio exterior dominicano para atraer inversiones y negocios;
- Focalizar los subsidios a la población más necesitada, pero previendo un mecanismo de desmonte, evitando que quienes lo reciben entren en una zona de confort.

## RETOS EMPRESARIALES

En este tema de la competitividad, el sector empresarial tiene retos que enfrentar desde dentro. El Presidente del Grupo M cita, entre otros, la necesidad de “asumir los riesgos y comprometerse a lograr las mejoras en sus procesos internos de calidad y productividad”.

También asegura que la capacitación y la innovación “deben ser el día a día en cada empresa”, de modo “que cada uno de sus empleados reciban los entrenamientos necesarios para poder ser cada vez más eficaces y productivos, lo que generara mayor satisfacción laboral y mejores servicios a los clientes”.

Considera que es impostergable que en el país se fomente el empleo formal. “La informalidad sigue creciendo y eso trae otras consecuencias negativas al fisco, a la seguridad social, al Infotep...”, señala.

Señala también que las empresas deben impulsar programas de sostenibilidad donde se logren metas específicas de ahorro energía y reciclaje de materiales.

Considera muy importante la actualización de las empresas, adoptando los cambios de la industria a nivel mundial para poder adelantarse y ganar ventajas competitivas internas, así como no dispersarse en esfuerzos individuales y lograr el trabajo conjunto con las instituciones privadas y gubernamentales.

---

# LISANDRO MACARRULLA

*La República Dominicana debe priorizar sus sectores productivos*

## **LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOYO A LA PRODUCCIÓN**

Coincidiendo con otros líderes de la industria, Macarrulla considera que el sector ha ido perdiendo peso relativo en el conjunto de la economía. A su entender, “se debe en gran medida a que no hemos contado con políticas públicas orientadas a fortalecer los sectores productivos en República Dominicana, particularmente, el sector industrial”.

Macarrulla pone mucho énfasis en las condicionantes internas de la competitividad, especialmente en las relativas a políticas públicas.

Afirma que “no hemos sido capaces de crear las condiciones para que el sector productivo dominicano adquiera los niveles de competitividad que requiere hoy para competir y crecer en mercados con características como el que tiene República Dominicana, que son mercados abiertos y que tienen que enfocarse hacia las exportaciones”.

## **UN MODELO EXTREMADAMENTE EXCLUYENTE**

La economía dominicana ha crecido por encima del promedio de América Latina. Sin embargo, este crecimiento económico no se ha traducido en bienestar social en la medida en que debería haberlo hecho. “Lamentablemente, esos niveles de crecimiento de la economía no han mostrado un nivel de desarrollo (social) similar al que indican las estadísticas”.

Explica que las riquezas generadas por el crecimiento económico no han permeado a muchos sectores de la sociedad dominicana, lo que puede poner en riesgo su tranquilidad.

La lógica económica, sin embargo, se impone. Expresa el líder empresarial que “los elementos que deben contemplar un cambio de modelo es básicamente descansar su dinámica económica sobre la base del desarrollo y fortalecimiento de los sectores productivos nacionales, que son los que realmente crean riqueza”.

## **ALGUNAS ALERTAS IMPORTANTES PARA UN CAMBIO DE MODELO**

Alerta: el crecimiento económico de los últimos 15 años se ha sustentado, según expresa Macarrulla, en el incremento del endeudamiento. Un cambio implica que no puede seguirse creciendo en base a deudas, explica.

Otra alerta importante es el subsidio a la energía eléctrica. “Es un dinero que se ha quemado en combustible y que no va a generar valor agregado a la economía dominicana”, señala.



También afirma que un cambio de modelo implica priorizar la inversión social, particularmente la orientada a la educación. “Todos los indicadores que miden el desarrollo en América Latina indican que República Dominicana tiene un bajo desempeño en sus niveles educacionales y hasta que esto no se revierta es imposible que podamos lograr la competitividad”, sentencia.

Finalmente considera que también es importante el fortalecimiento de la institucionalidad. “Sin este fortalecimiento tampoco será posible que logremos niveles de desarrollo y competitividad que nos permitan contar con un sector productivo fuerte”, enfatiza. Señala que el marco jurídico es bastante completo pero “es complicado cumplirlo”.

“La República Dominicana tiene que buscarse un modelo de desarrollo equilibrado, pero priorizando sectores como el industrial, que crean actividades productivas con alto impacto en la creación de riqueza”, concluye.

---

# ROBERTO FRANKENBERG

*Hacia cambios posibles*



## UN PUNTO DE PARTIDA, LA APERTURA COMERCIAL

Para Frankenberg hay un punto de partida para la delicada situación del sector industrial: la apertura comercial encontró al sector industrial en una situación sumamente débil, aquejado por males históricos, no eficiente, con un parque en obsolescencia y una falta de la debida promoción a las exportaciones. “Lógicamente –señala- en ese marco fabril era prácticamente imposible competir”.

A lo anterior, Frankenberg agrega factores externos que incidieron, especialmente la “competencia avasalladora de China”. Oriente –especialmente China- hizo perder mercados a las zonas francas y a la industria del plástico “por sus precios absolutamente imbatibles”.

## TAMBIÉN HAY FACTORES INTERNOS QUE CONDICIONAN

Un punto es, desde su perspectiva, neurálgico: el acceso a una electricidad confiable. “En el caso específico de nuestras empresas, la electricidad juega un papel fundamental, llegando a significar hasta el 40% de los costos”, señala.

Considera que hay avance, pero no está seguro de que no medie lo personal. “No quitándole mérito al factor gobierno, pero el equipo que está ahora en la CDEEE y en la Superintendencia y en cualquier instancia relacionada con la generación, distribución y regulación de electricidad ha demostrado que ha sido eficiente y que está trabajando hacia la mejoría o la total solución del problema eléctrico”.

Se hace eco del reclamo de muchos industriales de que se despolitice el tema de la energía eléctrica. En ese sentido considera que los funcionarios del sector deben mantenerse por un tiempo “para que puedan desarrollar su trabajo, independientemente de los vaivenes políticos por los que pueda transitar un país”.

Sin embargo, la electricidad no es lo único que les dificulta competir en un mercado abierto. En ese sentido, Frankenberg dice: “lógico, influye el mercado laboral, las reglas claras son imprescindibles también para el desarrollo de la empresa y la consistencia en las políticas de los gobiernos...”

## HACIA CAMBIOS POSIBLES

Para Roberto Frankenberg no hay que hacer tantos cambios en la parte regulatoria, en el marco jurídico, sino más bien “agilizar lo que todavía está por hacerse”.

“Yo me conformaría con que lo que está por implementarse y lo que está implementado siguiese trabajando, en vez de hablar de grandes cambios, cuando todavía no se han dado los que nos propusimos hace cinco años”, señala. A modo de ejemplo, indica que todavía se está hablando de una ventanilla única de exportación que no está funcionando como tal, por lo que exhorta a trabajar para hacerla una realidad, que sea expedita y con menos costos.

“Proindustria es un programa maravilloso, pero no se implementó con la rapidez que se necesitaba y ya se nos está acabando. En otros países la reinversión no es penalizada, la exportación no es penalizada, sino todo lo contrario. El marco jurídico existe y se está aplicando”, explica.



# CLAVES de éxito

## **FRANKLIN LEÓN** **GRUPO LEÓN JIMENES**

“Toda empresa debe tener una visión de éxito. Tener bien definido su norte a seguir y que cada miembro actúe encaminado hacia dicha visión de éxito. Debe contar con una planificación estratégica, en la que se tomen en cuenta factores internos y externos que puedan afectar la competitividad y que contemplen iniciativas que aporten a minimizar el impacto de dichos factores. También debe contar con una filosofía corporativa, compuesta por principios y valores que guíen su accionar, así como con un compromiso con la sociedad que le favorece al consumir sus productos o hacer uso de sus servicios”.

## **FERNANDO CAPELLÁN** **GRUPO M**

Fernando Capellán cita algunos elementos que pueden ser considerados claves para el éxito:

- Planificación. En cualquier industria es vital planificar a largo plazo.
- Seguridad jurídica. El respeto a las leyes vigentes y la creación de nuevas leyes necesarias para el desarrollo futuro del país.
- Erradicación de la inseguridad fiscal.
- Mejorar la seguridad ciudadana, siendo más atractivos para la inversión en el país.

## **ROBERTO FRANKENBERG** **PRESIDENTE ADIPLAST**

“La clave del éxito es algo muy sencillo: trabajo, humildad y conocimiento. El mercado no pertenece a nadie. Un conocimiento que no es sólo del ramo, sino de la gestión de empresas. El empresario debe ser un sacerdote de su empresa, sean empresas familiares o institucionales.

Debe ver la empresa como algo que debe crecer y mantener para las próximas generaciones. Aún las familiares, no son sólo de las familias, pasan a ser parte del país, y tienen una gran responsabilidad social”.

Añade que “la reinversión es imprescindible. Si no se reinvierte, no habrá desarrollo continuado de las empresas”.

## **LISANDRO MACARRULLA** **PRESIDENTE GRUPO MACA**

Para el Expresidente del CONEP algunos elementos son importantes como claves para el éxito:

- Conciencia de que el mundo cambió y de que República Dominicana se ha insertado en modelos de comercio internacional que obligan al sector empresarial “a lograr niveles de eficiencia y productividad que anteriormente no eran indispensables para alcanzar el éxito”.
- Una alianza público-privada. Ante mercados abiertos y la disminución de barreras arancelarias, hay un cambio en la actitud empresarial, en la gestión de las empresas y en las autoridades: trabajar en conjunto, mirar en la misma dirección. “Un país no va a lograr su nivel, ningún empresario va a lograr el nivel de competitividad deseada si no se hace una labor en conjunto”. Llama a superar cierto divorcio que todavía se observa entre los intereses públicos y los intereses privados en las áreas productivas.
- Una visión integral, que permita aprovechar las sinergias que es posible aprovechar para tratar de ser eficientes y productivos “como forma de compensar un poco las adversidades que nos pone el medio en República Dominicana”.




*El molino  
más grande del Caribe,  
trabajando con tesón y dedicación para la elaboración  
de las harinas de mayor prestigio y calidad.*



corporación  
multi inversiones





# **EL POTENCIAL ASOCIATIVO Y DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS**

En la Industria Dominicana

Por  
**Elka  
Scheker**



Recientemente, la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), concluyó una nueva evaluación del potencial para el desarrollo de nuevos conjuntos productivos dentro del sector industrial dominicano.

Basado en el análisis de las exportaciones nacionales de los últimos cinco años, se determinaron los productos que han crecido en sus exportaciones y que venden más de 150 mil dólares anualmente. A este amplio universo se aplicaron cinco criterios considerados relevantes para conocer las oportunidades comerciales de los distintos productos y determinar con mayor certeza su potencial de crecimiento:

- Potencial Desarrollo de Marca Comercial.
- Complejidad de Insumos: Carga Impositiva
- Crecimiento de más de un 7% en la importación en el mercado de USA durante los últimos 5 años (Sí o No).
- Crecimiento de más de un 7% en la importación en el mercado de la Unión Europea durante los últimos 5 años (Sí o No).

- Crecimiento de más de un 7% en la importación en el mercado centroamericano durante los últimos 5 años (Sí o No).

En el interés por detectar sectores industriales que tienen una composición empresarial con representación de industrias medianas y pequeñas, que a su vez abarcan una cadena de valor significativa tanto en términos de potencial de valor agregado como de número de empresas vinculadas a la cadena, a los fines de promover la asociatividad y el encadenamiento productivo, se evaluó la cadena vinculada a cada uno de los productos, y se pre-identificaron diez sectores con potencial de clusterización.

CAPITULO ARANCELARIO	SECTOR	PUNTUACION TOTAL
17	Dulces	0.84
19	Galletas / Pastas	0.84
34	Jabones y Conexos	0.84
48	Cartón y Papel	0.70
20	Productos en Conserva	0.68
23	Alimento para Animales	0.68
25	Cemento / Yeso / Piedras / Sal	0.64
30	Medicamentos	0.62
49	Impresos	0.58
68	Lozas y Cerámicas	0.56

A estos productos se les aplicó, en adición, una fórmula para medir su ventaja competitiva revelada, resultando seleccionados seis sectores/productos con capacidad de competir debido a la mejora de su desempeño en el contexto mundial:

PARTIDA ARANCELARIA	PRODUCTO / GRUPO DE PRODUCTOS	VCR 2006	VCR 2010	COMENTARIOS
17	Dulces y Productos en Conserva	-2.13	-1.60	Mejora del posicionamiento competitivo respecto al 2006, tomando en cuenta que se compite con los grandes sectores de confitería de países como Estados Unidos.
19	Galletas / Pastas	-0.13	1.59	Este grupo ha logrado un buen posicionamiento competitivo del año 2006. La masiva exportación luego del terremoto en Haití también ha contribuido a este resultado.
30	Medicamentos	-2.08	-0.29	Los medicamentos han exhibido un mayor comportamiento. Se ha reducido la desventaja competitiva de manera sustancial respecto al año 2006.
34	Jabones y Detergentes	-1.69	-0.25	La industria de este tipo de productos han podido progresivamente irse posicionando a nivel internacional. Se aprecia un buen dinamismo de las exportaciones en este rubro.
48	Cartón y Papel	-0.95	0.35	Se exhibe que esta industria es competitiva, principalmente en la exportación de cartón de embalaje, en donde las exportaciones han mantenido un buen ritmo.
49	Impresos	-1.29	-0.85	Una combinación de mayor dinamismo en las exportaciones, junto con una reducción de las importaciones en este sector ha permitido que haya mejorado su ventaja competitiva.

Dentro de las industrias que sobresalen, es posible crear sinergias con algunos de los *clusters* ya existentes y promover vinculaciones del tipo de desarrollo de proveedores o desarrollo de clientes mediante los cuales pueda verse un esfuerzo tangible de integración de una cadena de valor con repercusiones económicas de corto plazo.

Por ejemplo, los productos impresos (industrias gráficas), cartón y papel, forman parte de los bienes intermedios que requiere la industria para su exportación al igual que los plásticos. Es posible pensar en un gran *cluster* de “Empaques y Embalajes” que sirva a numerosas industrias agrícolas, manufactureras y de zonas francas.

Dentro del sector medicamentos resaltan las oportunidades de medicina natural y productos que pueden suplir el segmento de medicina holística, alternativa o spas curativos. Esto puede aprovecharse como nicho dentro del *Cluster* de Producto de Belleza, ya que muchas empresas que tienen línea de belleza también manufacturan otros productos de tipo farmacéutico.

Similarmente, el jabón, como producto de exportación con potencial, puede integrarse a un *cluster* de productos de belleza e higiene ya que uno de los nichos identificados es el de jabones medicinales y con productos naturales que pueden completar una línea de belleza.

Es decir, para la dinamización de la industria y el emprendimiento de proyectos asociativos existe aún un enorme potencial para encadenamientos productivos entre las industrias, de manera que las pequeñas puedan suplir a las grandes empresas. Ese trecho es más corto que el de convertirlas directamente en exportadoras.

Este estudio se realizó dentro del Programa Innovación Industrial que ejecuta la AIRD bajo una cooperación técnica no reembolsable del FOMIN.



# HACIA COSTOS INDUSTRIALES MÁS EFICIENTES Y FLEXIBLES

Por  
**Julio  
Lozano**

El contar con un esquema de costos eficiente y flexible es un requisito elemental para que las industrias dominicanas puedan competir en un complejo entorno caracterizado por la alta volatilidad de los precios internacionales del petróleo y de las materias primas y por la creciente competencia mundial fomentada por los tratados de libre comercio suscritos por el Estado, lo cual, ha significado durante los últimos cinco años un crecimiento promedio de 6.3% en el déficit comercial de la industria nacional (sin incluir zonas francas).

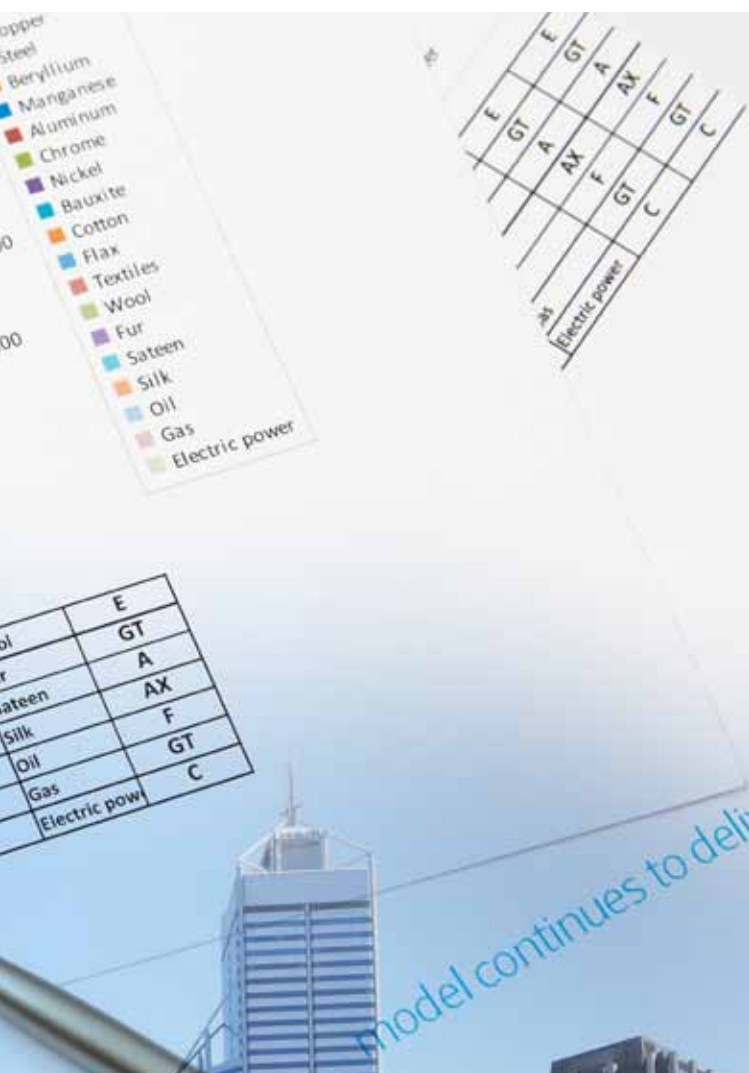
En ese sentido, la evolución de los costos de producción es fundamental para el destino económico de una empresa; estos constituyen, junto con los ingresos por ventas, las principales variables que definen el resultado de un negocio. De la diferencia entre ingresos por ventas y costos de producción depende el margen de beneficio bruto obtenido para un período determinado de actividad.

Por otro lado, el no comprender la importancia de los distintos componentes de los costos de producción impide el desarrollo y el crecimiento de las industrias dominicanas. Sus equipos gerenciales, en muchas ocasiones, se concentran en forma excesiva en las variaciones de los

precios de la materia prima olvidándose de los esfuerzos de mejora en el resto de elementos de la estructura de costos, que también impactan en forma directa las utilidades; como por ejemplo, mejoras en eficiencia energética y productividad de la mano de obra.

En línea con lo anterior, la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), en el marco del Programa de “Innovación Industrial: compitiendo en rapidez y flexibilidad” auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y su Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), se encuentra actualmente desarrollando el “Estudio sobre Costos de Producción Industrial”, cuyo objetivo general es desarrollar e implementar un modelo de negocios basado en estructuras de costos eficientes y flexibles que permitan a las industrias dominicanas incrementar sus niveles de competitividad.

En forma particular, el estudio permitirá a los sectores industriales determinar con precisión cuáles son los componentes que mayor incidencia tienen en su estructura global de costos y, por consiguiente, cuáles son los que mayor impacto tienen en sus márgenes de beneficio bruto.



Inicialmente, el estudio se desarrollará para los sectores de cacao y derivados, productos de belleza, y plástico y sus manufacturas, no obstante, el programa contempla dentro de sus componentes un plan dirigido a replicar y difundir, que servirá para que esta metodología de investigación sea aplicada a otras ramas de actividad industrial.

En adición a los beneficios individuales para las empresas de estos sectores, los hallazgos del estudio también servirán al sector industrial en general, para elaborar políticas y propuestas que permitan disminuir algunos costos que son comunes a toda la industria dominicana y de esta forma ir mejorando sus niveles de competitividad en forma global.

El logro de los objetivos del estudio implica identificar en forma conjunta, con las empresas participantes, y en la forma más completa posible, todas aquellas categorías de gastos que intervienen en los procesos de fabricación. En el marco de la presente investigación, los costos de producción se clasificarán dentro de dos categorías principales: directos e indirectos. Los primeros son los que varían en forma proporcional con la cantidad producida. Dentro de esta categoría se incluyen las materias primas y la mano de obra directamente relacionada con la producción. Por otro lado, los costos indirectos son los que

no varían con el nivel de producción y son generalmente fijos o tienen un comportamiento semivariable, dentro de estos se consideran los siguientes renglones: gastos de supervisión, de mantenimiento, en servicios de energía eléctrica y agua; gastos en materiales para la planta y suministros, regalías y patentes relacionados con la producción, seguros de planta, equipo y mercadería; gastos en alquileres de planta, equipos y terrenos, impuestos relacionados con la producción (si los hubiese) y otros gastos indirectos de fabricación.

En forma adicional a los gastos de producción y como una forma de llegar a determinar la utilidad neta al final del período, se identificarán también los gastos administrativos, de ventas y distribución, los generales, los financieros y el gasto en depreciación. De esta manera, una vez concluido el estudio, se podrá conocer con exactitud cuál es el impacto en los costos totales y en las utilidades de una variación en cualquiera de los renglones de los costos de producción identificados previamente. Así, por ejemplo, si el precio de la energía eléctrica sube en 11%, el modelo de costos a desarrollar permite inferir en cuáles porcentajes aumentan los costos de producción y disminuyen las utilidades del período (asumiendo que todos los demás factores permanecen constantes).

En resumen, el “Estudio sobre Costos de Producción Industrial” es un paso correcto en el interés de lograr una óptima comprensión del esquema completo de costos, como un modo de mejorar las ganancias y ser más competitivo.

Por último, es importante mencionar que este trabajo forma parte integral de un programa más amplio contemplado por la AIRD para lograr un mejor nivel de competitividad de la industria dominicana. En ese sentido, el estudio de costos de los sectores de cacao y derivados, productos de belleza y plásticos y sus manufacturas se inserta en el marco de los planes estratégicos de sus respectivos clústeres, los cuales engloban una serie de acciones tendientes a mejorar la competitividad, productividad y asociatividad de las industrias dominicanas.

---

---

# ACUERDOS COMERCIALES, PUERTA ANCHA PARA LAS EXPORTACIONES

“Para desarrollar una cultura exportadora se necesita fortalecer la competitividad de la industria y garantizar el acceso preferencial de nuestros productos a otros mercados”

República Dominicana da pasos encaminados a la madurez, en lo relativo al fortalecimiento de las negociaciones comerciales, lo que representa un punto a favor en el proceso de acercamiento a nuevos mercados, a la vez que potencia la incipiente cultura exportadora. Paradójicamente, no han sido las iniciativas emanadas del Estado las que han otorgado mayor bagaje en el desarrollo de las políticas, sino las apropiadas como recurso de “última hora” para aprovechar oportunidades.

César Dargam, Viceministro de Relaciones Exteriores, reflexiona para “Hecho en RD” sobre la experiencia acumulada de cara a estas negociaciones y la creación de una visión de integración regional y con otros bloques.

**Hecho en RD (HERD):** ¿Cuál es el aprendizaje en relación a los acuerdos comerciales establecidos hasta el momento?

**César Dargam (CD):** La negociación comercial ha servido para reflexionar. Cuando firmamos con Panamá en 1985, asumimos un proceso proactivo, que implicó un acercamiento a otros países de El Caribe; también ocurrió con el CARICOM y Centroamérica, a partir del cambio político de 1996, lo que generó una nueva visión internacional y de integración.

Sin embargo, los acuerdos más importantes que tenemos -DR-CAFTA y EPA-, fueron reactivos. El primero, por la oportunidad de participar con Estados Unidos y con el bloque de Centroamérica. El segundo, no firmar el EPA implicaba quedarnos fuera de las preferencias comerciales.

**HERD:** ¿Cómo ayudan a consolidar una cultura exportadora los tratados de libre comercio y la apertura comercial?

**CD:** Para desarrollar una cultura exportadora se necesita fortalecer la competitividad de la industria y garantizar el acceso preferencial de nuestros productos a otros mercados. Es por eso que debemos sacar mayor provecho a los acuerdos que tenemos, pues nos abren mercados en 49 países, sobre todo en exportación de bienes industriales, lo que significa el 90 por ciento de nuestros destinos de exportación. Por otra parte, apostamos por una diversificación de las exportaciones, que garantice el acceso preferencial a esos mercados.

**HERD:** ¿Cuál es la posición del gobierno sobre los pedidos de países como Ecuador, Colombia, Canadá y Chile?

**CD:** La posición es muy coherente. Buscamos la negociación en la que repliquemos los mejores logros obtenidos. Llevaremos a la mesa el período de desmonte de 25 años, las exclusiones y la eliminación de otras medidas arancelarias. La agenda de negociación de la República Dominicana no va a ser trazada por otros países; será el fruto de un acuerdo entre el sector privado y el gobierno.

**HERD:** ¿Cómo podría lograrse que la institucionalidad vaya más allá de los cambios políticos?

**CD:** Hay compromisos que trascienden una gestión de gobierno. Entendemos que en algunos puntos específicos debe haber continuidad. Eso fortalece nuestra imagen. Fortalecimos la capacidad negociadora con los estudios





*“La agenda de negociación de la RD no va a ser trazada por otros países; será el fruto de un acuerdo entre el sector privado y el gobierno”.*



**CÉSAR DARGAM**  
VICEMINISTRO DE RELACIONES EXTERIORES

de impacto, y la capacitación de nuestros negociadores, a través de cursos de especialización en las diferentes áreas del proceso de negociación. Asimismo, creamos espacios de diálogo entre los sectores oficial y privado, para identificar intereses comunes. Interrumpir esos procesos, o responder a los intereses de un tercer país por capricho, puede ser peligroso.

**HERD:** La Cancillería y DICOEX en un momento parecieron trabajar de manera poco integrada. Luego de una serie de conflictos, parece que se aclararon las cosas. ¿Calificarías de cooperación o competencia esta situación?

**CD:** En el marco legal vigente está claro cuál es el rol de la Cancillería y quién preside la Comisión Nacional de Negociaciones Comerciales. El rol de DICOEX y el del Ministerio de Industria y Comercio está bien definido: administrar e implementar los acuerdos. Un reto que tiene la República Dominicana es fortalecer su marco institucional. Pero te garantizo que ha habido una colaboración estrecha, que es la única forma en que pueden darse estos procesos, porque si a lo interno tenemos colisiones y confrontaciones, tendremos posiciones sumamente débiles hacia lo externo.

**HERD:** Por primera vez, los sectores industrial y de zonas francas trabajan hacia un mismo norte. ¿Tiene algo que decirnos sobre este proceso?

Participamos activamente en este proceso y lo vemos con mucho optimismo. En lo que tiene que ver con los procesos de negociación, no es sostenible la posición mantenida en el pasado reciente. En los casos de los países sometidos a consulta en el sector privado, ha sido casi unánime la oposición a nuevos acuerdos, alegando anteponer el mejoramiento de la condición interna del país.

Eso no es sostenible. En primer lugar, si queremos aumentar nuestras exportaciones, debemos garantizar el acceso de nuestros productos a los mercados. En segundo lugar, el proceso de integración ha seguido avanzando, y esas preferencias que teníamos ya son compartidas. La República Dominicana no es tan competitiva como hace años. Si no somos capaces de profundizar esas preferencias, vamos a quedar aislados. El error no sería negociar, sino no negociar o negociar mal.

## CUATRO PILARES PARA FOMENTAR LAS EXPORTACIONES

Dargam, a partir de la experiencia dominicana, ha identificado cuatro pilares para el fomento de las exportaciones a tomar en cuenta en los futuros procesos de negociación.

**Un eje estratégico geográfico.** La misión del país es sacarle el mejor provecho a los acuerdos y convenir con países con los que no se ha negociado. Cuba ocupa el tercer lugar como destino de nuestras exportaciones. Un interés alto es fortalecer la relación con Haití. Lamentablemente, no solo valdrá la voluntad política dominicana, sino que necesitamos una contraparte dispuesta a asumir compromisos. ¿Cómo podemos contribuir a un aumento de las exportaciones? Encontrando un eje estratégico geográfico.

**Identificar productos estrella.** Un caso es el del ron. Chile nos propuso una negociación, pero el ron dominicano entra al mercado chileno con un seis por ciento de arancel ¿Qué hicimos? Nos sentamos con los roneros y les presentamos oportunidades y analizamos la capacidad de producción. Después avanzamos en el proceso. Es necesario identificar productos estrella y determinar las capacidades para aumentar las exportaciones de esos productos.

**Definición de una plataforma negociadora.** Con la experiencia acumulada en esos acuerdos, hay puntos específicos que constituyen la posición negociadora de cualquier proceso y con cualquier país. Cuando negociamos el DR-Cafta, quizás era ambiguo el interés del país y reaccionamos rápido a un proceso en curso. Con EPA consensuamos las posiciones. A futuro, ya tenemos una base de lo que ha firmado el Estado, y a partir de ahí, la plataforma negociadora.

**Negociar factores propios del país en cuestión.** Cuando aparece una negociación con Canadá o con Chile, debemos pensar que gran parte de sus importaciones depende de productos de consumo estacional. Producir para el mercado destino es clave.

**PROPA-GAS**  
*Por algo vendemos más*



# ADOZONA

## IMPULSANDO LAS ZONAS FRANCAS EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

La Asociación Dominicana de Zonas Francas es una entidad sin fines de lucro conformada por asociaciones que agrupan a las diferentes empresas de zona franca y las Operadoras de Parques Industriales Privados ubicados en todo el territorio nacional.

Los empresarios de zona franca interesados en tener una institución que se encargara de representar y defender los intereses del sector en procura de un clima adecuado para su desarrollo, se unieron el 8 de agosto de 1988 para formar la Asociación Dominicana de Zonas Francas, Inc., mejor conocida por sus siglas como ADOZONA. Esta entidad obtiene su incorporación con el Decreto No. 579-88, del 18 de diciembre de 1988.

En la actualidad, ADOZONA está integrada por 14 asociaciones de empresas diseminadas en los parques públicos y privados, y 25 operadoras privadas y 24 zonas francas especiales, para un total de 63 miembros.

La Asociación es dirigida por la Asamblea General de Socios y administrada por la Junta Directiva compuesta por 15 miembros y 3 asesores elegidos cada 2 años, la cual es asistida en sus funciones por el Vicepresidente Ejecutivo y las Unidades Administrativa, Financiera, Legal y Servicios a la Membresía.

Las zonas francas industriales o zonas económicas especiales, como también se les conoce, recibieron impulso a partir de la Segunda Guerra Mundial, como consecuencia del éxito experimentado primero por Irlanda, y posteriormente por algunos países asiáticos como Taiwán, Corea del Sur y estados-ciudades como Singapur y Hong Kong.

Se estima que en la actualidad operan unas 128 mil empresas de zonas francas en 130 países alrededor del mundo y generan unos 68 millones de empleos directos. Las exportaciones realizadas por las zonas francas representan el 41% de las exportaciones del mundo. Es decir, cuatro de cada diez dólares exportados provienen de este régimen.

Por  
**José Manuel  
Torres**



---

## **INICIOS Y DESARROLLO DE LAS ZONAS FRANCAS EN RD**

A partir de la promulgación de la Ley 299 en el 1968, que crea un régimen aduanero y fiscal especial para las empresas que se establezcan dentro de la categoría “A”, empieza el despegue del sector de las zonas francas en República Dominicana, instalándose en 1969 la Zona Franca de La Romana y, tres años más tarde, la Zona Franca de San Pedro de Macorís.

La Zona Franca La Romana fue creada por la Gulf and Western Americas Corporation, en tanto que la de San Pedro de Macorís fue creada por la Corporación de Fomento Industrial (hoy PROINDUSTRIA). La tercera zona franca se estableció en 1973 en la ciudad de Santiago, por iniciativa del Estado, pero bajo la dirección de empresarios privados.

A partir de 1973 las tres zonas francas industriales existentes empezaron a crecer de manera sostenida en cuanto a número de empresas instaladas. Así durante el lapso de 1973-1983 las empresas establecidas pasaron de 22 a 103.

Sin embargo, es a partir del 1984 cuando se efectúa un tremendo incremento en las operaciones de zonas francas. En este año es que las autoridades económicas del país deciden abandonar el control de cambio y caminar hacia una tasa cambiaria regida por un mercado libre que entró en plena vigencia en enero del año 1985.

Otra razón de importancia que explica este “boom” de las zonas francas, fue la entrada en vigencia de la Iniciativa para la cuenca de El Caribe, auspiciada por el gobierno del Presidente Reagan, la cual estableció un tratamiento de acceso preferencial a las importaciones provenientes de las naciones de El Caribe y Centroamérica.

## **DIVERSIFICACION DE LAS ZONAS FRANCAS**

El proceso de diversificación que se viene observando en los últimos años, es una de las tendencias más importantes dentro de las zonas francas. Anteriormente, el 70% de las empresas de zonas francas estaban inmersas en actividades de manufactura textil. Según cifras del Consejo Nacional de Zonas Francas (CNZF) para el 2011, de las 578 empresas, el 21% correspondía al sector textil, observándose una participación creciente de sectores como los de servicios (18%), cigarrillos (10%), agroindustria (8%), dispositivos médicos y farmacéuticos (5%), agroindustria (8%), productos eléctricos (4%), calzados (3%) y joyería (3%).

Dentro de la composición de las exportaciones, se resalta que a partir del 2010 los dispositivos médicos y farmacéuticos se convirtieron en el principal renglón de exportación del país, superando el billón de dólares (US\$1,064 millones). Se estima que para el 2011 esa cifra alcanzó los US\$1,200 millones.

## **SITUACION ACTUAL Y PERSPECTIVAS**

A partir del año 2005, con la eliminación del sistema de cuotas textiles y la entrada desbordante de China y otros países asiáticos al comercio mundial de textiles, las zonas francas dominicanas se vieron seriamente afectadas y desde ese año, hasta el 2009, se perdieron unos 70,000 empleos formales.

Sin embargo, los últimos dos años, como producto de la reactivación del comercio mundial y el proceso de diversificación del sector, las zonas francas concluyeron con indicadores positivos en todas sus variables, incluyendo empleos, número de empresas, generación de divisas y exportaciones.

Hoy en día operan en República Dominicana unas 578 empresas de zonas francas en 51 parques industriales, generando más de 125,000 empleos directos. El pasado año 2011 las exportaciones de zonas francas alcanzaron los 4,800 millones de dólares, representando alrededor del 60% de las exportaciones totales del país.

En la actualidad, el escenario internacional presenta grandes oportunidades para el proceso de internacionalización de nuestro país, sobretodo promovido por el aumento sostenido de los costos de producción en China, lo que ha provocado que muchas empresas multinacionales estén considerando relocalizar toda o parte de sus operaciones, desde naciones asiáticas, hacia otros destinos. Igualmente se observa una tendencia de traslado de producciones dentro de nuestro propio hemisferio, producto de que varias naciones han implementado medidas cambiarias y fiscales que han ido en detrimento de las actividades de exportación.

## **2DO. CONGRESO DE LA INDUSTRIA DOMINICANA**

Es dentro de esta coyuntura internacional y en un año que se celebran elecciones presidenciales en nuestro país, que se realiza el 2do. Congreso de la Industria Dominicana. En esta ocasión, ADOZONA forma parte de su Comité Organizador, junto con la AIRD, el Ministerio de Industria y Comercio y el Consejo Nacional de Competitividad (CNC). Los industriales dominicanos -no importa el régimen en el que se encuentren ubicados- han asumido como un reto el fomento de una cultura exportadora. ADOZONA es consciente de que su experiencia y sus vínculos con el mercado mundial, hacen del sector un actor privilegiado para el fomento de una producción de bienes y servicios que se inserta competitivamente dentro del exigente entorno internacional.

# Global Brands®

Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo, enfocados en exceder las expectativas de nuestros clientes, garantizando un excelente desempeño a lo largo de toda la cadena de distribución y ventas, asegurando así la máxima calidad de nuestros productos.

TRAEMOS PARA TÍ:



Global Brands



@globalbrandsrd

Lic. Juan Mejía y Cotes #29 Arroyo Hondo, Santo Domingo, Rep. Dom.  
Tel [809]331.8888 Fax [809]412.1578  
www.jugotropico.com info@jugotropico.com

JUGOS TROPICO CXA  
RNC 101696214

# OPINAN LOS INDUSTRIALES

## FRANCISCO GARCÍA

**Presidente de Industrias Nacionales (INCA).** *“El que crea que va a ganar dinero rápido todos los años, que no se meta a industrial. Nos tomó 65 años llegar a donde estamos. El éxito al que aspiramos es solo aquel que honestamente y con transparencia se puede desear”.*

## LIGIA BONETTI DE VALIENTE

**Presidente de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) – Almuerzo Aniversario 2011.** *“... la mejor forma que tiene un empresario de contribuir con el bienestar y la convivencia social es generando riquezas, logrando que los recursos humanos de las empresas alcancen cada vez más una mejor calidad de vida y que puedan disfrutar de los beneficios de un trabajo digno. Es decir, trabajar continuamente en lograr que como país nuestro Índice de Desarrollo Humano suba escalones consistentemente, en lugar de quedar estacionario o bajar y que podamos superar como sociedad, graves desigualdades sociales que padecemos”.*

**Acto de clausura del 2do. Congreso de la Industria Dominicana.** *“Necesitamos de todos. Estamos hoy llamando a un compromiso para los próximos cinco años, a ser socios: Estado y sectores productivos, especialmente el sector industrial, de modo que podamos garantizar que nuestras exportaciones tomen el ritmo al que se aspira en la Estrategia Nacional de Desarrollo. Debemos construir puentes en lugar de muros”.*

## MANUEL GARCÍA ARÉVALO

**Ministro de Industria y Comercio. Acto de Apertura del 2do. Congreso de la Industria Dominicana.** *“Esperamos que las propuestas presentadas en este Segundo Congreso de la Industria Nacional constituyan un elemento fundamental para superar el gran desafío de colocar al sector industrial dominicano en mejores condiciones para avanzar en productividad y competitividad”.*

## WADI CANO

**Presidente de la Asociación de Empresas Industriales de Herrera y la Provincia de Santo Domingo (AEIH), refiriéndose al 2do. Congreso de la Industria Dominicana.** *“El evento celebrado recientemente, marca un hito importante en el sector industrial, por cuanto logró unificar bajo los mismos criterios a la manufactura local y a las zonas francas de exportación”.*

## PEDRO BRACHE

**Presidente Ejecutivo de Grupo Rica.** *“Como empresarios dominicanos entendemos que tenemos que estar preparados para competir con otros países bajo el marco de los acuerdos ya establecidos, tanto defendiendo nuestro terreno como exportando. También entendemos que debemos permanecer alertas y dar todo el apoyo que necesiten las instituciones de nuestro país para que exista una adecuada administración de los tratados comerciales y para que todos los estados signatarios cumplan con lo establecido en los mismos, evitando la competencia desleal y el deterioro de nuestra producción”.*

## MANUEL DIEZ CABRAL

**Presidente del Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), refiriéndose al 2do. Congreso de la Industria Dominicana.** *“Las propuestas resultantes del foro son una verdadera muestra de que República Dominicana cuenta con un sector productivo que no sólo reclama, sino que ha construido una visión de país y que tiene firme determinación de presentar sus propuestas”.*

## AQUILES BERMÚDEZ

**Presidente de ADOZONA. Acto de apertura del 2do. Congreso de la Industria Dominicana.** *“La República Dominicana en estos momentos tiene la oportunidad de oro de sacar más de un millón de personas de la pobreza, de aumentar el bienestar del resto de su población y alcanzar un alto desarrollo económico que será envidiable en toda la región. Promovamos la manufactura, las exportaciones y las inversiones en infraestructuras necesarias para irnos delante de otros países que no se están dando cuenta y no han reaccionado a esta oportunidad”.*

## ANDRÉS VAN DER HORST

**Secretario de Estado y Director del CNC. 2do. Congreso de la Industria Dominicana.** *“Hoy, oyendo las palabras tanto de nuestro Ministro como las del Presidente de la Asociación Dominicana de Zonas Francas ADOZONA, que comparten la mesa como co-organizadores de este evento bajo el liderazgo tenaz de la Asociación de Industrias de la República Dominicana en la persona de su presidente Ligia Bonetti, me convido que hoy iniciamos una nueva era, un nuevo tiempo, quizás no de cosechar pero por lo menos de ver y apreciar los frutos... definitivamente hoy es tiempo de la Industria...”*

Una nueva vida

Una nueva vida que  
te cambia la tuya.

En cada momento hay una oportunidad  
de sentir algo nuevo. Por eso nuestro  
compromiso de cuidar de ti cada día.



**Humano**  
ARS





# Gatorade

## ALIANZAS Y EXPORTACIONES, CAMINO DE CRECIMIENTO INDUSTRIAL

La llegada del Grupo Corripio a la marca Gatorade fue, expresa Manuel Corripio, el resultado de una cadena de actos aparentemente hijos del azar. Entre ellos: la adquisición de la empresa Cereales en General, procesadora de los productos derivados de la avena de la prestigiosa marca Quaker.

“En la adquisición de esta empresa en su portafolio de marcas vino una, en ese momento pequeña, casi de nicho, conocida tan sólo por un pequeño grupo de atletas de alto rendimiento. Esa marca, que en un inicio era propiedad de Quaker Oats Company, era Gatorade”, explica. En principio, señala, “no le hicimos mucho caso”.

Explica a HechoenRD que un segundo hito lo constituyó la adquisición, en el 2005, de todas las marcas de Quaker Oats por parte de la empresa PepsiCo. “Esto nos expuso a las prácticas de una empresa líder global en bebidas y alimentos. Crecimos, entendimos ese mundo de las bebidas no carbonatadas, en el que Gatorade es monarca indiscutible”.

Aclara que, sin embargo, “el azar nos dio tan solo una oportunidad. Nosotros la hicimos una realidad productiva. Un acto producto de la suerte, puede morir o florecer en nuestras manos. En nuestro caso floreció y hoy es un frondoso árbol que da grandes frutos”, dice, y cita a Louis Pasteur quien una vez dijo que “la suerte tan solo favorece a los preparados”.



Al importar, crearon un mercado, el de más rápido desarrollo en litro/persona/año, de la región (incluyendo Centroamérica). Sin embargo, dice con conciencia plena de las oportunidades: el mercado local nos dejaría en simplemente importar para República Dominicana. Si deseaban crecer, debían exportar, y exportar supone fabricar, con la ventaja de que el crecimiento del mercado local ya hace autosostenible la fabricación desde el país.

### TOMANDO OPORTUNIDADES

El siguiente paso lógico fue la fabricación local. Tres factores, explica, incidieron en la decisión: escala –la posibilidad de nuevos mercados así lo plantea–, los tratados de libre comercio –especialmente con el CARICOM– y tecnología.

Con Pepsi no sólo accedimos a las mejores prácticas de mercado. También conocimos un equipo humano del que nos sentimos orgullosos de ser sus amigos, socios estratégicos y colaboradores.

Esa asumir las oportunidades ha hecho posible la toma de mercados, empezando por el dominicano. Corripio explica que el mercado doméstico es robusto y ha permitido constituir a República Dominicana en el de más rápido crecimiento en América Latina (en litros/persona/año) y el de mayor consumo de toda la región del Caribe, superior incluso a Puerto Rico.

“Habiendo desarrollado un mercado como el dominicano dimos el siguiente paso: la fabricación local. La importa-

ción nos limitaba al mercado dominicano. Aprovechamos las facilidades que surgen de los acuerdos comerciales que tiene el país con la región, incluido Puerto Rico”.

Junto al elemento comercial representado por los acuerdos de libre comercio, Corripio da cuenta de otro elemento también importante y vinculado a la eficiencia productiva: el ser una planta nueva ha permitido contar con todos los avances hasta este momento disponible. “Por lo tanto, en términos de eficiencia somos una planta de las más eficientes que pueda existir en la región”, señala.

### EL VALOR MÁS IMPORTANTE: LA MARCA

Junto a estos elementos de oportunidad también está el hecho de que Gatorade es una marca global, una marca que tiene valores funcionales y emocionales.

Tecnología, acceso a mercados... no son propiedad exclusiva. Es por esa razón que Corripio señala que “el valor más importante es el de la marca. Es una marca mundial. Tiene mercados en todos los países, en todas las islas del Caribe, que es donde estamos destinando nuestra exportación”, explica.

Consecuencia de esta estrategia, todo el Gatorade que se empieza a ver en Puerto Rico es fabricado en República Dominicana. Una etiqueta clave: “Hecho en RD”.

Puerto Rico es la primera escala de esta expansión de las exportaciones dominicanas. En la mira, CARICOM. Trinidad y Tobago, Haití, son los dos próximos objetivos.

## TIPS

- 1:** Gatorade es la primera marca a fabricar en República Dominicana, pero la planta tiene capacidad para otras marcas. Corripio anuncia que en el transcurso del 2013 serán incorporadas otras marcas de Pepsi, no carbonatadas, para todos los mercados a los que haya exportaciones.
- 2:** La competencia de Gatorade proviene de las importaciones. La ventaja de Gatorade: su ubicación en la región.
- 3:** La alianza con PepsiCo es un *joint venture*, definiendo esto como la operación en la que ambas partes aportan activos y conocimientos a una explotación comercial conjunta.

# En Rutas hacia el Éxito

Por la Excelencia...  
hacia la Competitividad!!!

## Próximas actividades

### Talleres:

- Elaboración de un Plan de Negocios
- Análisis e Interpretación de Estados Financieros
- Ley de Sociedades Comerciales: Ventajas de la Formalización de su Empresa
- Técnicas y Estrategias para Negociar con Exito y Cierre de Ventas
- Actualización sobre el Manejo del ITBIS
- Innovación y Competitividad
- Mercadeo: Manejo de marcas, promociones, tendencias del mercado
- Contabilidad para Ejecutivos y Empresarios no Contables
- Six Sigma
- Innovación y Creación de Valor en las Empresas
- Ventajas y Beneficios de los Tratados de Libre Comercio
- Globalización y Competitividad Empresarial
- Aplicación de la Ley de Incentivos de Energía
- Importancia de la Contabilidad en la PYME
- Técnicas de Exportación
- Análisis Financiero para la Toma de decisión en las Empresas
- Técnicas de Créditos y Cobros

## Programa Dirección Estratégica para PYME

- Módulo I: Dirección Estratégica de Empresas
- Módulo II: Dirección Financiera
- Módulo III: Mercadeo y Ventas
- Módulo IV: Gestión del Talento Humano
- Módulo V: Comercio Exterior, Globalización: Internacionalización e Integración de Mercados
- Módulo VI: Administración de Almacén y Control de Inventarios o Dirección de Proyectos

"EL INSTITUTO RECONOCIDO POR LOS INDUSTRIALES DOMINICANOS  
PARA FORMAR Y CAPACITAR SUS RECURSOS HUMANOS"

Contáctenos para inscripción y  
solicitar mayor información

Avenida Sarasota No. 20, Torre Empresarial AIRD, Nivel 12,  
Ensanche La Julia, Santo Domingo, D. N.  
Teléfono (809)472-0000 - Fax (809)472-0303;  
Email: [idecem@aird.org.do](mailto:idecem@aird.org.do)  
[www.portalindustrial.net](http://www.portalindustrial.net)





# VINCULACIÓN

## *Universidad-Empresa*

La complejidad y la rapidez de los cambios tecnológicos hacen que sea materialmente imposible que una empresa pueda generar por sí misma todas las mejoras que en sus productos, procesos, actividad comercial y organizacional necesita.

Del mismo modo, resulta extremadamente difícil para una universidad responder a las necesidades que tienen los sectores productivos y la sociedad en general para enfrentar las nuevas realidades, como consecuencia del acelerado desarrollo científico y tecnológico, con lo que adquieren relevancia los conocimientos (foco central de las universidades), como base para lograr la competitividad y el desarrollo socio-económico de las naciones.

De lo que se trata es de promover un espacio de gestión colaborativa entre la empresa y la universidad que provoque una eficiencia colectiva a través de un progreso competitivo, funcional y continuo. La eficiencia colectiva produce un efecto positivo sobre la capacidad de transformación de las empresas locales en los distintos sectores. Las universidades, por sus características, representan el espacio propicio para articular esfuerzos colectivos de problemas comunes a los sectores productivos, como es el caso de las innovaciones que en términos de productos, procesos, comercialización y actividad organizacional demandan cada vez más el mercado.

Por  
**José Félix  
Marrero**

---

La institucionalización de las relaciones de las universidades con el entorno socioeconómico es más fructífera cuando las universidades se han ganado un prestigio en su ámbito geográfico de influencia, ya sea por la cualificación de los profesionales que forma o por la capacidad demostrada por los miembros de la comunidad académica para resolver las demandas planteadas por los elementos de dicho entorno en los ámbitos científico-técnicos.

La experiencia indica que, para que las universidades puedan cooperar fácilmente, en general con otros agentes y, en particular, con los sectores productivos, y para que sus relaciones con las empresas adquieran un carácter institucional, es decir, sean algo más que la suma de las iniciativas aisladas de los rectores, funcionarios universitarios y profesores comprometidos, deben disponer de:

- Un marco legislativo de la universidad que propicie las relaciones.
- Una oferta de conocimientos sólida y cuyo nivel y calidad sean suficientes como para permitir una comunicación fluida con los posibles utilizadores y gestores de los conocimientos de los egresados universitarios.
- Una política de innovación que cree las condiciones para que las universidades promuevan una cultura de emprendedurismo y los sectores productivos se sientan motivados a promover esta relación universidad-empresa. Esta política debe contar con el apoyo a la estructura de interrelación que demanda el proceso de vinculación, así como con instrumentos bien diseñados que favorezcan la interrelación y dotaciones económicas acordes con los objetivos que quieren alcanzarse.

Una de las medidas estratégicas que se han propuesto para lograr este objetivo es imprimirle un mayor dinamismo a la relación universidad-sector productivo; lo cual ha conllevado el surgimiento de estructuras de interfaces universitarias que además tengan como finalidad la obtención de recursos extrapresupuestarios, y el establecimiento de nuevas formas de interacción con el entorno que le permitan cumplir su misión social.

Dentro de esa nueva forma de interacción se presentan modalidades diferentes de vinculación universidad-empresa como son:

- Centro de innovación y transferencia tecnológica coadministrado entre la universidad y la industria.
- Programas cooperativos (*in-house*) de formación profesional o de educación continua.
- Programa de afiliación industrial que proporciona una “ventana” de acceso a estudiantes, profesores y nuevos conocimientos en forma rápida.
- Apoyo financiero a estudiantes que realizan investigación relacionada con la industria.
- Acceso cooperativo a la infraestructura universitaria
- Oficinas universitarias de enlace con la industria.
- Sistemas de educación que facilitan la estancia de estudios en la industria.
- Comités conjuntos de carácter institucional, regional

o nacional para fijar políticas de interacción universidad-empresa.

- Mecanismos gubernamentales y privados de financiamiento al riesgo tecnológico basado en préstamos, capital aventura y/o subsidio de diversas combinaciones.
- Apoyo técnico y presentación de servicios por parte de la universidad.
- Provisión de información técnica especializada y servicios de “alerta”.
- Cooperación en la información de recursos humanos.
- Apoyo financiero a estudiantes que realizan investigación relacionada con la industria.
- Intercambios de personal (estancias y periodos sabáticos).
- Organización conjunta de seminarios, conferencias, coloquios.
- Contactos personales: participación en consejos asesores, intercambio de publicaciones.
- Consultoría especializada.
- Programas de contratación de recién egresados.
- Sistema de diseminación de información y bases de datos sobre capacidades de investigación.
- Contratos de desarrollo y/o licenciamiento de tecnología.
- Grandes proyectos cooperativos universidad – industria.
- Proyectos conjuntos de investigación y desarrollo y de innovación tecnológica.

Estos mecanismos pueden evolucionar a formas o modalidades más complejas de vinculación, tales como:

- Parques tecnológicos.
- Grupos de empresas de base tecnológica.
- Incubadoras de empresas.
- Centros de investigación de excelencia.

Como podemos apreciar, son múltiples las iniciativas de vinculación que ambos sectores pueden desarrollar. La mayor o menor vinculación entre la universidad y la industria es asunto de cultura científico-tecnológica e iniciativas orientadas a fortalecer, crear y promover estos mecanismos.

La necesidad de ambos sectores de organizar estructuras de transferencia tecnológica con el principal propósito de crear la necesaria base innovadora para la identificación y desarrollo de una idea, facilitar el trabajo comercialmente creativo del personal, generar espíritu empresarial y prestar servicios a los inventores, empresarios o empresas innovadoras, debe motivar tanto a la universidad como a la empresa a promover y desarrollar la capacidad de identificar, seleccionar y evaluar las ideas innovadoras, incluyendo pruebas y construcción de prototipos, así como poder proporcionar información sobre propiedad intelectual, asesoría en contratos, licencias, financiamiento y en la administración de innovaciones que conduzcan a la explotación comercial.

De lo que se trata es de auspiciar un proceso interactivo que fortalece la eficiencia colectiva y la competitividad funcional sustentado en una relación **Ganar-Ganar**.



“Que cuando una empresa crezca, crezcamos todos los que estamos a su alrededor... eso vale más que el oro”.

ROSA DEL CARMEN LORA EMPRENDEDORA, CASA IDEA, JIMINILLO, COTUÍ.

Por eso Barrick Pueblo Viejo apoya la Incubadora de Empresas, brindando asistencia y capacitación a emprendedores. El objetivo es favorecer el desarrollo económico y comercial de la región. Una iniciativa que se suma a su inversión en programas de salud, educación y reconstrucción de viviendas, y a su compromiso de respeto por el medio ambiente.

Tus valores son los nuestros.





# POLÍTICAS PRODUCTIVAS CENTRADAS EN INCENTIVOS HORIZONTALES

Sugieren reducir y generalizar el impuesto sobre la renta, incluyendo a las ZF.

Las políticas de desarrollo productivo (PDP) implementadas en las últimas décadas del siglo pasado lograron desarrollar una industria atada al mercado local, fomentaron el surgimiento de las zonas francas e hicieron posible el despegue del turismo como sector número uno de ventas de servicios.

La afirmación anterior se deduce de la lectura del libro “4 Décadas de Políticas de Desarrollo Productivo en República Dominicana” en el que sus autores, sin embargo, parecen considerar que ya es el momento de pasar de los incentivos verticales a la producción a políticas de incentivos horizontales, sugiriendo cinco ámbitos de apoyo a la producción: ordenamiento del sector energético; asistencia técnica a la actividad productiva; facilitación del acceso al crédito; garantía de estabilidad macroeconómico, y fortalecimiento del clima de negocios.

Rolando Guzmán, Manuel Agosín, Magdalena Lizardo y Rafael Capellán, los autores, indican que hasta ahora los instrumentos de desarrollo productivo se han centrado en la concesión de exoneraciones fiscales y que no parece haber evidencia de que esto vaya a cambiar. Aseguran que “sin embargo, podría ser mucho más efectivo reformar la ley del impuesto a la renta, e imponer una tasa más baja pero uniforme a todos los sectores”, reconociendo que esto afectaría a las zonas francas, pero para otras industrias sería un beneficio y un incentivo.

Los autores afirman que el conjunto de políticas de desarrollo productivo (PDP) del período 1983-1992 dio origen

a la formación de una economía dual, en donde la industria local y la agropecuaria perdieron participación en las exportaciones. El turismo y las zonas francas se revelaron como sectores relativamente dinámicos ligados a la actividad exportadora de bienes (ZF) y servicios (turismo). “Esta dualidad, o combinación de sectores dirigidos a exportaciones con sectores cuya supervivencia parecía depender de mecanismos proteccionistas, acabaría teniendo grandes implicaciones para la economía dominicana, y podría decirse que la superación de ese contexto constituye uno de sus principales retos en la actualidad”.

Conscientes del desarrollo desigual de las zonas francas, la industria local y el turismo, los autores afirman que “...se hace necesario encontrar la forma de transitar desde una economía dual –dividida entre la producción de zonas francas y el resto del sector productivo– hacia una economía más integrada, donde los incrementos de productividad se distribuyan de forma más uniforme”.

## ZONAS FRANCAS Y TURISMO

En la obra se señala que las zonas francas constituyen, en realidad, un esfuerzo por subsanar problemas de gobernanza y de infraestructura insuficiente. En ese sentido, explican que “dentro de las áreas de zonas francas los derechos de propiedad están claramente especificados; no existen los típicos problemas burocráticos para el establecimiento de empresas, la exportación o la importación de insumos; los terrenos donde se ubican las empresas cuentan con todos los servicios básicos; los problemas de infraestructura están resueltos; y se faci-

Por  
**Milton  
Tejada C.**

lita la importación de insumos libres de aranceles para productos de exportación”.

Sobre la cuestión de los bajos salarios, en “4 Décadas de Políticas de Desarrollo Productivo en República Dominicana” se indica que las zonas francas tienen un impacto que califican de “notable” sobre la capacidad de generación de empleo y que aunque se objetan los bajos salarios que predominan en estos parques “es probable que los

bajos salarios sean, en gran parte, resultado de una baja productividad de la mano de obra. Por otra parte, es necesario tomar en cuenta que tales empleos tal vez no existirían si no hubiese parques de zonas francas”

El empleo aportado por las zonas francas y su peso en el PIB del país tuvieron un comportamiento no necesariamente simétrico, como revela el cuadro de más abajo (completado hasta el 2010 por el Grupo de Consultoría Pareto).

<b>EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES ZONAS FRANCAS Y NO ZONAS FRANCAS (1970 - 2011)</b>						
<b>Años</b>	<b>Millones de US\$</b>			<b>Pocentajes</b>		
	<b>Total</b>	<b>Zonas Francas</b>	<b>No Zonas Francas</b>	<b>Total</b>	<b>Zonas Francas</b>	<b>No Zonas Francas</b>
1970	245.3	31.3	214	100%	12.8%	87.2%
1975	921.2	27.4	893.8	100%	3.0%	97.0%
1980	1,079	117.1	961.9	100%	10.9%	89.1%
1985	943.3	204.8	738.5	100%	21.7%	78.3%
1990	1,585	850	735	100%	53.6%	46.4%
1995	3,665.6	2,907.4	758.2	100%	79.3%	20.7%
2000	5,736	4,770.6	966.1	100%	83.2%	16.8%
2001	5,276.3	4,481.6	794.7	100%	84.9%	15.1%
2002	5,165.0	4,317.3	847.7	100%	83.6%	16.4%
2003	5,470.8	4,406.8	1,064.0	100%	80.6%	19.4%
2004	5,935.9	4,685.2	1,250.7	100%	78.9%	21.1%
2005	6,144.7	4,749.6	1,395.1	100%	77.3%	22.7%
2006	6,610.2	4,678.8	1,931.4	100%	70.8%	29.2%
2007	7,160.2	4,525.1	2,635.1	100%	63.2%	36.8%
2008	6,747.5	4,354.1	2,393.4	100%	64.5%	35.5%
2009	5,482.9	3,793.6	1,689.3	100%	69.2%	30.8%
2010	6,598.1	4,080.0	2,518.1	100%	61.8%	38.2%
2010**	5,095.5	3,065.8	2,029.7	100%	60.2%	39.8%
2011**	6,322.3	3,631.0	2,691.3	100%	57.4%	42.6%

\*Los datos de las importaciones a partir del año 2006 presentan un cambio de base en la valoración de las mercancías, realizado por la Dirección General de Aduanas, en este sentido, dichas variables no son comparables con años anteriores. \*\*Datos preliminares enero-septiembre.

La participación del sector de zonas francas en el monto total de exportaciones se ha mantenido variando, como muestra el cuadro anterior. Expresado sobre diez, podemos decir que en el 1975 las ZF apenas representaban 0.30 centavos de cada diez pesos exportados, llegando a su mejor momento del 2000 al 2004 cuando, en promedio, representaron 8 de cada diez pesos exportados. Actualmente su participación anda cercana a los seis de cada diez pesos, mientras que las exportaciones que no son de zonas francas alcanzan algo más de cuatro de cada diez pesos exportados (datos a septiembre del 2011).

En cuanto al turismo, la obra evidencia que el ritmo de crecimiento del sector turístico dominicano ha ido disminuyendo en los últimos años.

En la década de los ochenta, el flujo creció una tasa anual cercana al 13%, pero ese ritmo se redujo a 9.6% en los noventa y a menos de 5% en la primera década de este siglo. El ingreso por turista creció a una tasa anualizada de 16% en los setenta, redujo su ritmo a un 13% en la década siguiente, y a sólo 5% después del 2000.





# MIC

MINISTERIO DE  
INDUSTRIA Y COMERCIO  
REPÚBLICA DOMINICANA

*¡Expandiendo las fronteras al comercio dominicano!*

## BENEFICIOS DEL DR-CAFTA Y OTROS TRATADOS COMERCIALES A DISPOSICIÓN DEL EMPRESARIADO DOMINICANO

El Ministerio de Industria y Comercio, a través de la Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales (DICOEX), administra los tratados comerciales internacionales firmados por la República Dominicana.

**En la actualidad el país tiene en vigencia los Tratados y Acuerdos Comerciales siguientes:**

- Tratado de libre Comercio República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos (DR-CAFTA).
- Acuerdo de Asociación Económica entre los Estados miembros del Cariforum y la Comunidad Europea (EPA).
- Tratado de libre Comercio República Dominicana-Centroamérica
- Acuerdo de Libre Comercio República Dominicana-CARICOM
- Acuerdo de Alcance Parcial República Dominicana-Panamá

**Los servicios que se ofrecen en DICOEX abarcan los siguientes aspectos:**

- Análisis e interpretación de textos legales de los Acuerdos y Tratados Comerciales.
- Formación básica y especializada acerca de las implicaciones e interpretación de las mismas.
- Recepción e Investigación de denuncias acerca de violaciones y obstáculos al comercio.
- Orientación sobre leyes y normativas relacionadas al comercio e inversión.
- Información sobre enlaces web a bases de datos de comercio de:
  - Socios Comerciales
  - Organismos Internacionales y organismos reguladores en otras naciones.
  - Bases de datos estadísticas económicas públicas.
  - Investigaciones especializadas.
  - Consultas acerca de temas específicos tales como: Comercio, Mercancías,
  - Servicios, Compras Públicas.
  - Apoyo para la identificación de nuevas oportunidades de negocios.
  - Descripción sobre las condiciones de acceso a mercado de bienes y servicios tanto para el mercado de la RD como el de los socios.

Para más información sobre el DR-CAFTA y los demás acuerdos comerciales vigentes administrados por la DICOEX, llame al teléfono (809) 567-7192  
[www.mic.gob.do](http://www.mic.gob.do)

*Acercate a nosotros!*



DIRECCION DE COMERCIO EXTERIOR  
MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO

# NOTICIAS DE LA INDUSTRIA

## Almuerzo aniversario

En el mes de noviembre del pasado año 2011, la Asociación de Industrias de la República Dominicana llevó a cabo su tradicional almuerzo anual, esta vez con motivo de su 49 Aniversario, para cuya ocasión se contó con la participación como conferencistas invitados de los candidatos a la presidencia de la República por el Partido Revolucionario Dominicano (PRD), Ing. Hipólito Mejía y por el Partido de la Liberación Dominicana (PLD), Lic. Danilo Medina.

Durante este almuerzo, que reunió a más de 700 invitados, los candidatos presidenciales presentaron sus principales propuestas con un enfoque hacia el sector productivo nacional.



La Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y la Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONA) junto al Consejo Nacional de Competitividad (CNC) y el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), culminaron los trabajos preparatorios del 2do. Congreso de la Industria Dominicana, un encuentro nacional que tiene por objetivo debatir, analizar y consensuar las propuestas de acciones y proyectos, basadas en la realidad del mercado internacional, que fortalecerán y fomentarán el desarrollo y la competitividad de la industria manufacturera.

El Congreso, más que un evento, consiste en un proceso de sesiones de trabajo en el cual se actualiza el Plan de Desarrollo Industrial.

Durante la preparación de este 2do. Congreso entraron en funcionamiento siete mesas de trabajo en las que se analizan los temas: Política comercial y exportaciones; Fomento empleo formal; Capital humano; Infraestructura; Encadenamientos productivos; Financiamiento y Apoyo institucional al sector manufacturero.

Al evento del Congreso, el 18 de abril asistió el Presidente de la República, Dr. Leonel Fernández Reyna, así como los candidatos presidenciales Hipólito Mejía, Danilo Medina, Eduardo Estrella, Max Puig y Guillermo Moreno, entre otras personalidades.



## Nueva visión institucional de la Asociación Nacional de Usuarios no Regulados de Electricidad

El pasado 5 de marzo fue presentada al país la nueva visión institucional de la Asociación Nacional de Usuarios no Regulados (ANUNR), entidad que agrupa a un segmento significativo del mercado eléctrico nacional que, basado en la Ley General de Electricidad, puede acceder a un suministro de energía estable y a precios más competitivos.

La Junta Directiva la conforman: Carlos Valiente, presidente; Mauricio Haché, primer vicepresidente; Luis Manuel Pellerano, segundo vicepresidente; Jesús Ramos, tercer vicepresidente; Miguel Lama, secretario; José Tomás Contreras, vicesecretario; Ricardo Bonetti, tesorero; Pedro Brache, vicetesorero; Francisco Pérez, Bernardo Espínola y Kai Schoenhals, directores; William Keesee, director AIRD; Aquiles Bermúdez; director ADOZONA; Joel Santos; director ASONAHORES; Pedro Pérez, director ONEC; Miguel Ángel Muñiz, pasado presidente.

La actividad de lanzamiento de esta asociación fue realizada en el Salón Multiusos de la AIRD, y contó con la participación como oradores invitados de los señores Juan Bautista Gómez, superintendente de Electricidad, y Celso Marranzini, vicepresidente ejecutivo de la CDEEE, y a la cual se dieron cita personalidades del sector empresarial, así como importantes funcionarios del gobierno relacionados con el sector.



## Visita de directivos de FECAICA a República Dominicana

Miembros de la Federación de Cámaras Industriales de Centroamérica y República Dominicana (FECAICA) se comprometieron, en visita a Santo Domingo, a colaborar en la mediación y resolución de los conflictos de comercio exterior que se suscitan entre productores de la región; así como a la determinación y el establecimiento de pautas comunes que contribuyan a mejorar la competitividad de las industrias en los países de la zona.

Estos y otros aspectos de interés fueron dados a conocer en una declaración conjunta firmada por los países miembros de esta Federación, en el marco de su visita al país el pasado mes de enero.



## Presentación "Programa de fortalecimiento empresarial a PyME"

Con el objetivo de potenciar el emprendimiento y el papel de las pequeñas y medianas empresas como entidades responsables en la sociedad, la Asociación de Industrias de la República Dominicana firmó un convenio de colaboración con el Banco Popular Dominicano para promover la capacitación de las PyME del país, principal motor de generación de empleo.

El programa beneficiará a más de 1,700 micro, pequeñas y medianas empresas de todo el territorio nacional a través de la puesta en marcha del Programa de Fortalecimiento Empresarial Pyme, impulsando así la competitividad en el sector.

El proyecto se estructurará en torno a tres pilares: el diseño de planes de negocios, módulos de capacitación y, por último, varios talleres focalizados en distintas áreas.



### Misión Comercial Multisectorial Dominico-Hondureña

Durante los días 25 al 28 de marzo, con el apoyo de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), la Cámara de Comercio Dominico-Hondureña, Inc., realizó una Misión Comercial hacia Honduras; contando además con el apoyo del Ministerio de Industria y Comercio, el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, (CEI-RD), la Embajada de Honduras en la República Dominicana, la Embajada Dominicana en la República de Honduras y el Consulado de la República Dominicana en San Pedro Sula.

Esta Misión fue presidida por el Lic. Manuel García Arévalo, Ministro de Industria y Comercio y el Ing. Héctor Cerna, Presidente de la Cámara de Comercio Dominico Hondureña, Inc., y conformada por importantes representantes de los diferentes sectores productivos dominicanos, en el interés de estrechar las relaciones comerciales, promover las exportaciones e inversiones, a fin de incrementar la Balanza Comercial entre ambas naciones y al mismo tiempo garantizar su competitividad.



### Reconocimiento a Andrés van der Horst Álvarez

La Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) reconoció durante el 2do. Congreso de la Industria Dominicana al director del Consejo Nacional de Competitividad (CNC), Andrés van der Horst Álvarez, por sus significativos aportes y constante apoyo al sector industrial y el país, a través de la promoción de iniciativas y puesta en marcha de estrategias de desarrollo y competitividad del sector. La entrega fue realizada por los miembros de la Directiva Nacional y pasados presidentes de la Institución.

## Lanzamiento libro "Cuatro décadas de políticas de desarrollo productivo en República Dominicana"

El pasado 22 de marzo, la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), conjuntamente con el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y el Consejo Nacional de Competitividad (CNC), fue presentado el libro "*Cuatro décadas de políticas de desarrollo productivo en República Dominicana*", el cual analiza desde una perspectiva crítica las estrategias de desarrollo de los últimos 40 años, de manera especial las luces y sombras de las políticas en los sectores Zona Franca, Industria y Turismo.

La obra es autoría de Rolando M. Guzmán (investigador y actual Rector del INTEC), Manuel Agosin (decano de la Facultad de Economía de la Universidad Católica de Chile), Magdalena Lizardo (Viceministra del MEPyD) y Rafael Capellán (investigador y subdirector de asuntos cambiarios del Departamento Internacional del Banco Central).

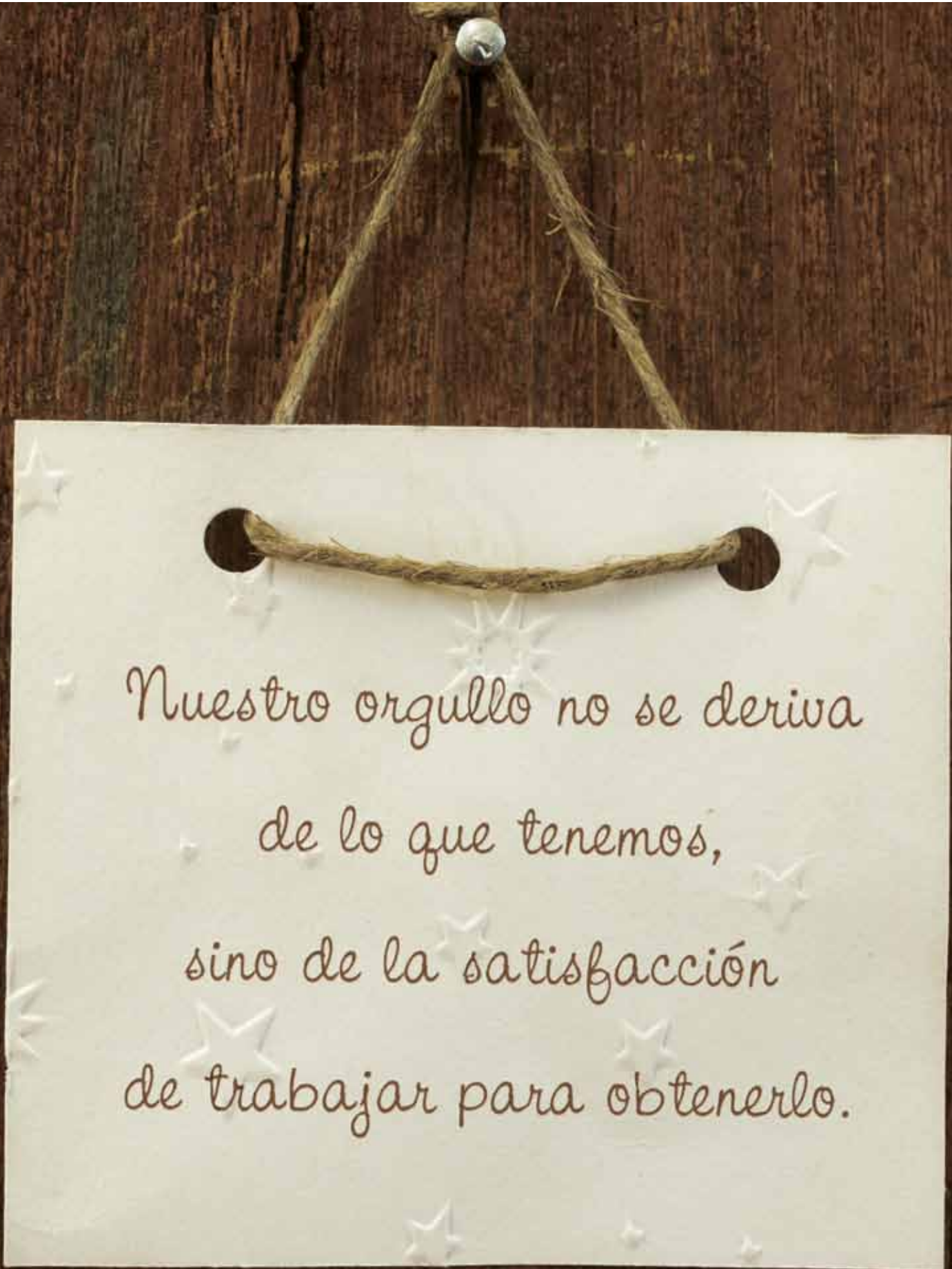
La investigación fue financiada por el BID, realizada por el Grupo de Consultoría Pareto y publicada por el INTEC.



## Conversatorio con el Secretario General de la Organización Mundial de Aduanas

En el interés de analizar el futuro de las relaciones de las empresas con las aduanas desde la perspectiva de la Organización Mundial de Aduanas, fue realizado el pasado 21 de marzo, un conversatorio con representantes del sector empresarial, que contó con la participación como orador invitado del Secretario General de la Organización Mundial de Aduanas, Dr. Sergio Mujica Montes.

Este conversatorio fue realizado con el auspicio de la Asociación de Industrias de la República Dominicana, la Cámara Americana de Comercio, la Dirección General de Aduanas, la Asociación Dominicana de Zonas Francas, la Asociación Dominicana de Exportadores y la Asociación de Navieros de la República Dominicana.



Nuestro orgullo no se deriva  
de lo que tenemos,  
sino de la satisfacción  
de trabajar para obtenerlo.

*Para nosotros el dinero tiene el valor que nuestros  
clientes le dan, por eso lo cuidamos más.*

**40** AÑOS  
cuidando  
tu dinero

**Banco BHD**

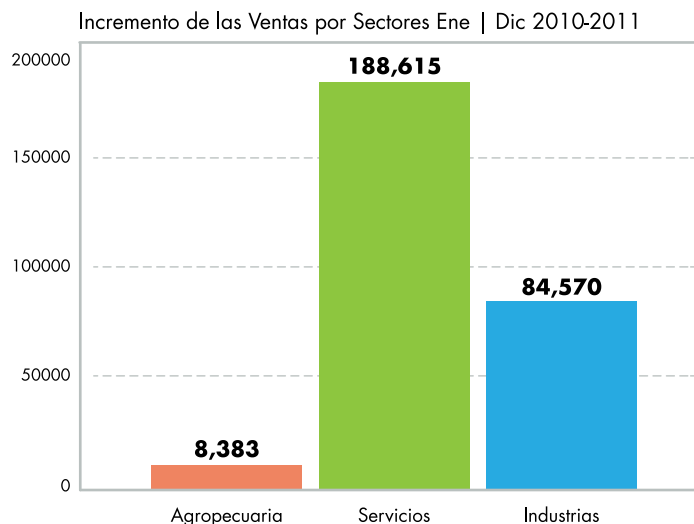
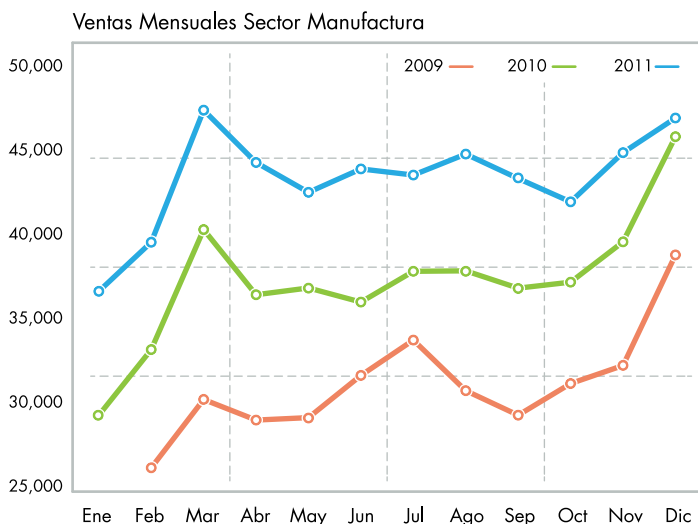


## CIFRAS DE LA INDUSTRIA

### VENTAS TOTALES REPORTADAS A LA DGII POR SECTORES - EN MILLONES DE RD\$

Actividad Económica	Ene-Dic	Variación con Ene-Dic 2011	
	2011	Abs.	%
<b>Agropecuaria</b>	40,595	8383	26.0
<b>Servicios</b>	1,555,168	188,615	138
<b>Industrias</b>	666,085	84,570	16.2
<b>Construcción</b>	87,151	13,217	17.9
<b>Explotación de Minas y Canteras</b>	9,975	3,259	48.5
<b>Manufactura</b>	508,959	68,094	15.4
Refinación del Petróleo	109,972	27,277	33.0
Otras Industrias Manufactureras	73,216	8,596	13.3
Bebidas	61,721	1,117	1.8
Industrias Básicas de Hierro y Acero	28,171	6,349	29.1
Procesamiento de Carne	22,742	1,345	6.3
Cemento, Cal y Yeso	21,892	1,195	6.0
Sustancias Químicas	21,185	3,173	17.0
Aceites y Grasas Vegetal y Animal	20,462	3,457	20.3
Plástico	19,729	-481	-2.7
Productos Farmacéuticos	17,594	3062	18.4
Azúcar	17,443	1,684	10.6
Productos de Molinería	16,534	5,991	56.8
Edición, Grabación e Impresión	13,448	-326	-2.4
Jabones y Detergentes	13,396	1,870	16.2
Productos Lácteos	11,837	477	4.2
Productos de Tabaco	10,148	326	3.5
Productos de Madera, Papel y Cartón	9,686	1,615	18.9
Textiles y Prendas de Vestir	6,681	178	2.7
Muebles y Colchones	4,447	186	4.4
Productos de Panadería	4,267	1625	61.5
Cacao, Chocolate y Confitería	2,992	-313	-9.5
Productos de Cerámicas	1,019	-253	-19.9
Productos de Vidrio	376	-57	-13.1
<b>Total</b>	<b>2,201,848</b>	<b>281,568</b>	<b>14.7</b>

Incluye ventas nacionales y exportaciones. **Fuente:** Elaborado por DASA en base a datos de la DGII.

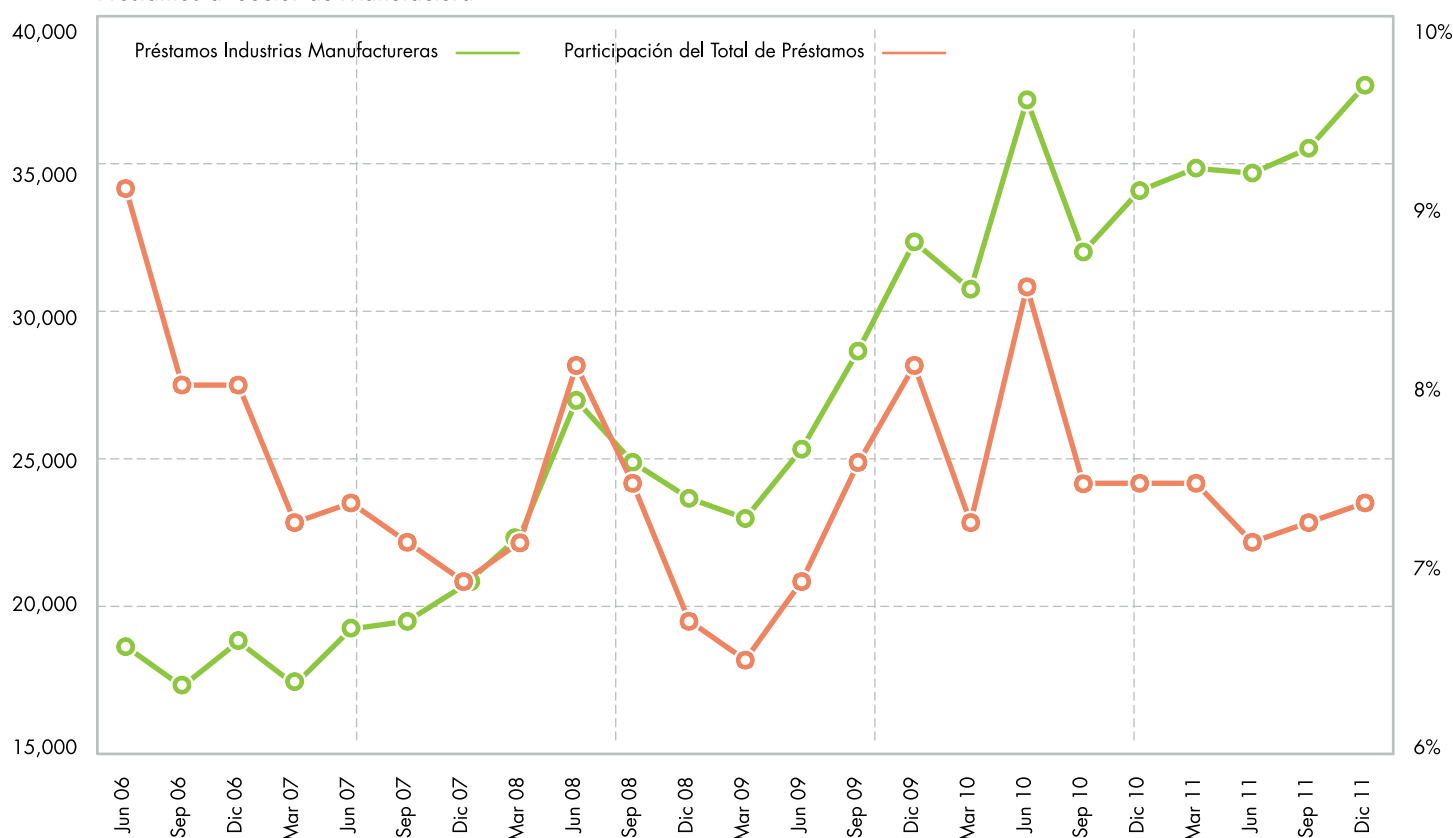


**CARTERA DE CRÉDITO POR DESTINO ECONÓMICO - EN MILLONES DE RD\$**

Intermediación Financiera	Ene-Dic		Variación	
	2010	2011	Absoluta	%
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	13,856	17,836	3,981	28.7
Pesca	44	58	13	30.4
Explotación de Minas y Canteras	1,140	1,539	399	35.0
Industrias Manufactureras	33,684	37,035	3,550	9.9
Suministro de Electricidad, Gas y Agua	3,146	2,961	-185	-5.9
Construcción	27,517	30,755	3,238	11.8
Comercio; Reparación de Vehículos, Automotores, Motocicletas, Efectos Personales y Enseres Domésticos	63,300	73,297	9,997	15.8
Hoteles y Restaurantes	14,199	17,695	3,496	24.6
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	8,408	8,996	588	7.0
Intermediación Financiera	17,542	14,375	-3,167	-18.0
Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	20,576	24,850	4,274	20.8
Administración Pública y Defensa	29,743	28,465	-1,278	-4.3
Enseñanza	1,924	2,457	533	27.7
Servicios Sociales y de Salud	2,281	2,695	415	18.2
Otras Actividades de Servicios Comunitarios, Sociales y Personales	27,849	30,391	2,542	9.1
Hogares Privados con Servicios Domésticos	3,427	2,329	-1,098	-32.0
Organizaciones y Órganos Extraterritoriales	1,406	1,052	-354	-25.2
Consumo de Bienes y Servicios	99,394	111,746	12,352	12.4
Compra y Remodelación de Viviendas	80,648	90,793	10,145	12.6
<b>Total</b>	<b>450,084</b>	<b>499,324</b>	<b>49,240</b>	<b>10.9</b>

Fuente: Superintendencia de Bancos. Fuente: Elaborado por DASA en base a datos de la Superintendencia de Bancos y del Banco Central.

Préstamos al Sector de Manufactura



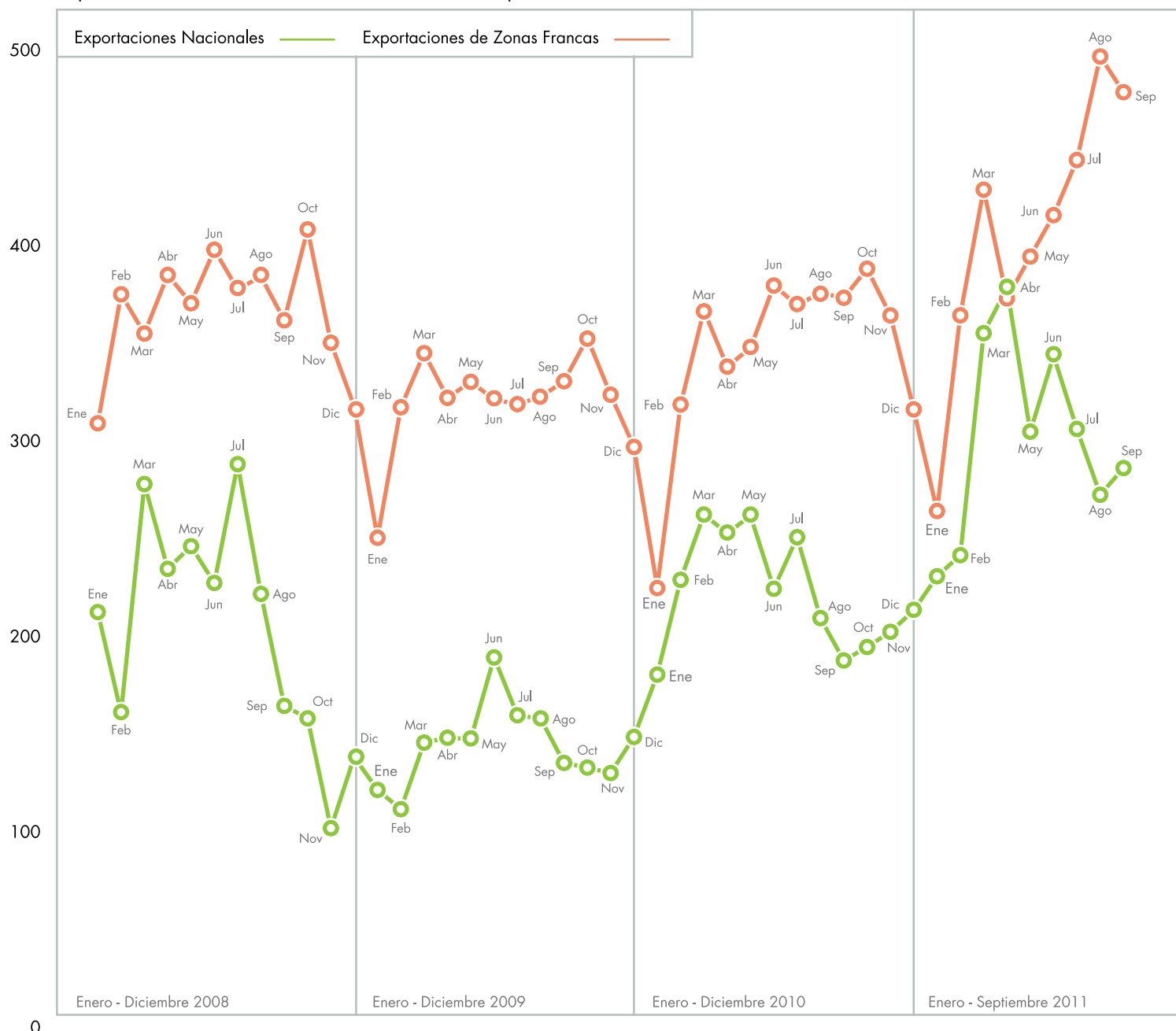
# CIFRAS DE LA INDUSTRIA

## PRINCIPALES GENERADORES DE DIVISAS - EN MILLONES DE US\$

Conceptos	Ene-Dic		Variación	
	2010	2011	Absoluta	%
<b>En la Cuenta Corriente</b>				
Exportaciones Nacionales	2,536.1	3,651.5	1,115.4	44.0
Exportaciones Zonas Francas Netas	1,753.6	1,984.1	230.5	13.1
Ingreso por Turismo	4,209.1	4,352.8	143.7	3.4
Remesas	2,998.1	3,200.0	201.9	6.7
<b>Subtotal</b>	<b>11,496.9</b>	<b>13,188.4</b>	<b>1,691.5</b>	<b>14.7</b>
Inversión Extranjera	1,896.3	2,371.1	474.8	25.0
<b>Total</b>	<b>13,393.2</b>	<b>15,559.5</b>	<b>2,166.3</b>	<b>16.2</b>

Fuente: Banco Central de la República Dominicana

Exportaciones Mensuales Dominicanas 2008 - Septiembre 2011



Fuente: Elaborado por DASA en base a datos del Banco Central.



# ARS Palic Salud



Lo mejor es estar resguardado  
por la garantía de una firme  
protección



¡Somos  
el soporte más  
confiable de tus  
decisiones!

*¡Estamos en ti día y noche!*

## CIFRAS DE LA INDUSTRIA

### EXPORTACIÓN DE REPÚBLICA DOMINICANA A ESTADOS UNIDOS - EN MILLONES DE US\$

Productos	2010	2011	Variación	
			Absoluta	%
Aparatos Médicos	586.0	595.4	9.4	1.6
Joyería y Piedras Preciosas	466.2	539.9	73.7	15.8
Máquinas, Equipos Eléctricos	385.4	399.8	14.5	3.8
Tabaco	335.3	359.6	24.3	7.3
Prendas de Vestir	619.9	648.4	28.4	4.6
Calzados	167.3	206.5	39.2	23.4
Azúcar	171.1	153.0	-18.2	-10.6
Plástico	132.8	136.0	3.2	2.4
Fundición, Hierro y Acero	18.3	130.0	111.6	608.6
Maquinas y Art. Mecánicos	18.8	116.3	97.6	519.7
Resto	747.8	869.6	121.8	16.3
<b>Total</b>	<b>3,648.9</b>	<b>4,154.6</b>	<b>505.7</b>	<b>13.9</b>

Fuente: USITC

### EXPORTACIÓN DE REPÚBLICA DOMINICANA A LA UNIÓN EUROPEA - EN MILLONES DE EUROS (€)

Productos	2010	2011	Variación	
			Absoluta	%
Frutas	224.7	234.1	9.4	4.2
Bebidas	101.1	88.6	-12.5	-12.4
Productos Farmacéuticos	72.6	82.0	9.5	13.1
Cacao	82.9	72.3	-10.6	-12.8
Aparatos Médicos	59.7	61.2	1.5	2.5
Calzados	37.1	34.4	-2.7	-7.2
Tabaco	30.9	28.8	-2.7	-6.7
Máquinas, Equipos Eléctricos	32.5	22.9	-9.6	-29.4
Prendas de Vestir	12.3	15.6	3.4	27.5
Vegetales	8.2	10.4	2.2	26.6
Productos Químicos Orgánicos	12.8	10.4	-2.4	-18.9
Resto	52.2	46.1	-6.1	-11.7
<b>Total</b>	<b>726.9</b>	<b>706.8</b>	<b>-20.0</b>	<b>-2.8</b>

Fuente: Eurostat

ESTADÍSTICAS DE LAS EDES | ENERO - DICIEMBRE 2011

Concepto	Ene-Dic		Var.
	2010	2011	%
<b>Cantidad de Clientes Facturados a Junio</b>			
<b>Total</b>	<b>1,881,019</b>	<b>2,117,410</b>	<b>12.57%</b>
Edenorte	730,337	806,052	10.37%
Edesur	523,136	609,683	16.54%
Edeeste	627,546	701,675	11.81%
<b>Compra de Energía</b>			
Compra Energía (GWh)	11,092	11,123	0.28%
Precio Medio Compra Energía (USCent/kWh)	14.3	17.9	25.65%
Factura por Compra de Energía (MMUS\$)	1,584	1,996	26.00%
<b>Venta de Energía</b>			
Energía Facturada (GWh)	7,187	7,448	3.63%
Precio Medio Venta Energía (USCent/kWh)	18.7	20.5	9.73%
Factura por Venta de Energía (MMUS\$)	1,342	1,526	13.62%
Cobros (MMUS\$)	1,216	1,365	12.24%

Fuente: CDEEE

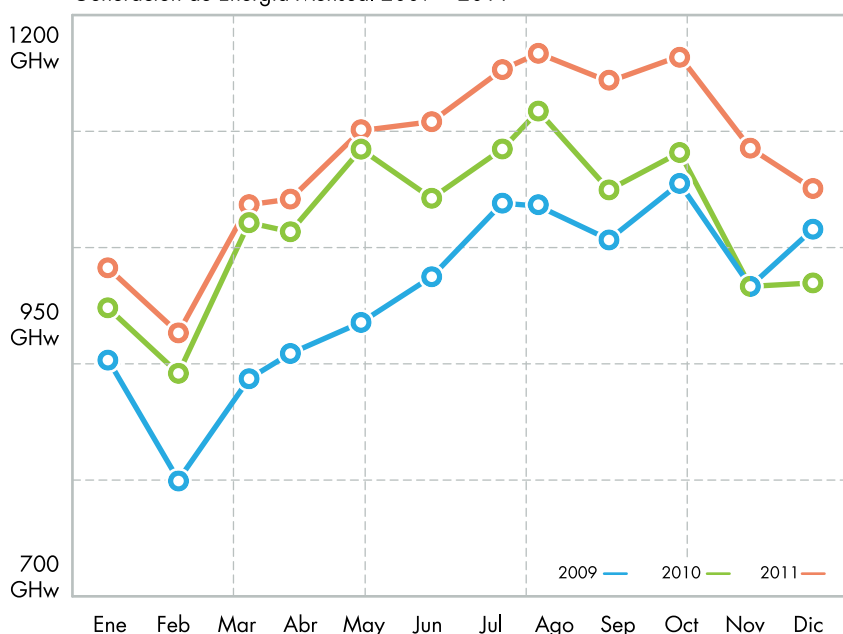
INDICADORES DE GESTIÓN COMERCIAL | ENERO - DICIEMBRE 2011

Concepto	Valor	Concepto	Valor
<b>Pérdidas (%)</b>	<b>33.0%</b>	<b>Índice Recuperación Efectivo (CRI) (%)</b>	<b>59.9%</b>
Edenorte	32.9%	Edenorte	58.3%
Edesur	30.6%	Edesur	63.6%
Edeeste	30.0%	Edeeste	56.9%
<b>Cobranzas (%)</b>	<b>89.4%</b>	<b>Disponibilidad Servicio (%)</b>	<b>79.4%</b>
Edenorte	86.9%	Edenorte	82.4%
Edesur	91.7%	Edesur	76.3
Edeeste	88.9%	Edeeste	80.4%

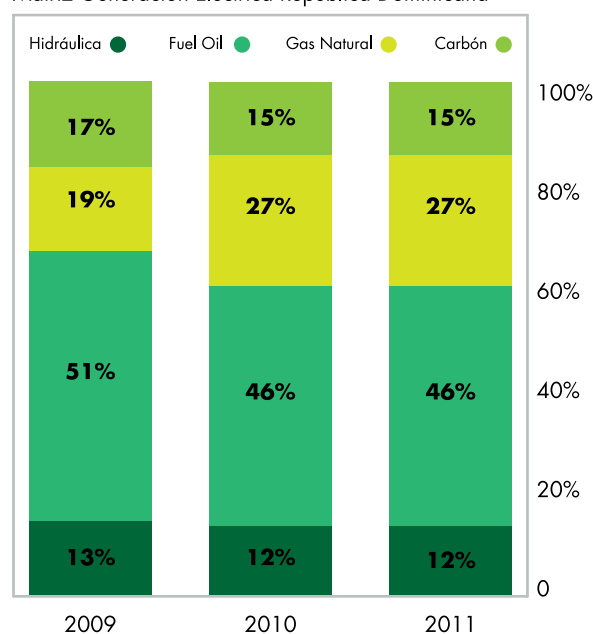
Fuente: CDEEE

Fuente: CDEEE

Generación de Energía Mensual 2009 - 2011



Matriz Generación Eléctrica República Dominicana



Fuente: Elaborado por DASA en base a datos de CDEEE.

# GRUPO



# CORVI

## **FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN**

- Tubos PVC desde 1/2" hasta 24" de diámetro, drenaje, sanitario, semi-presión y presión.
- Accesorios de PVC, Sanitario y Presión.
- Tubos y accesorios de CPVC.
- Mangueras para jardín.
- Clavos corrientes y especiales con cabeza y sin cabeza.
- Varillas lisas y corrugadas, 4.00 mm, 444 mm y 5.5 mm.
- Alambres galvanizados lisos y de puas.
- Mallas ciclónicas, galvanizadas y plastificadas.
- Grapas para alambres de puas.
- Clavos para zinc.

Autopista Duarte km 24, Santo Domingo, Rep. Dom.  
Tel.: (809) 331-0771 Fax : (809) 947-4726, 809-985-4200, 1-200-9475



# INSEGU- RIDAD Y FALTA DE REGLAS CLARAS

## PREOCUPAN A CENTRO- AMERICANOS

Es Centroamérica. Desde República Dominicana se percibe a Nicaragua, El Salvador, Honduras, Costa Rica y Guatemala como “la competencia”; las naciones que se disputan mercados similares con el país y que, en algunos casos, han logrado posicionar mejor sus productos. Además, muchas de sus empresas han incursionado con éxito en el mercado dominicano.

**HechoenRD** abordó a **Juan Antonio Busto, presidente de FECAICA** y oriundo de Guatemala.

Preocupaciones y propuestas fueron esbozadas por este dirigente empresarial.

### TRES RETOS DE CENTROAMÉRICA

Para Busto el mayor reto de los países de la región tiene que ver con la falta de seguridad. La delincuencia no es un fenómeno sólo nacional, sino regional y, en cierto sentido, hasta global. “La falta de seguridad, la violencia, el narcotráfico... no hay país que esté libre de este tema”, señala. Y añade que esto “rebaso cada país, tiene características regionales”.

Considera que los esfuerzos, las iniciativas, han sido insuficientes. “Hay iniciativas, como el Foro de Seguridad que se realizó en Guatemala (pero) no vemos acciones concretas de ningún tipo de combate a la inseguridad de nuestros países”. En ese sentido, reclama el esfuerzo conjunto de los gobiernos entre sí.

El segundo reto: reglas fiscales claras y a largo plazo que faciliten la inversión en cada uno de los países. “La única forma de generar riquezas para todos los ciudadanos de la región es hablar de inversión, y la inversión es muy miedosa, si no ve reglas, condiciones adecuadas, no viene a nuestros países”, enfatiza en tono de sabiduría empresarial.

También afirma que las economías centroamericanas —y probablemente la dominicana también— tienen el reto de atraer las empresas informales hacia la formalidad. Pone de ejemplo su país de origen, Guatemala. “En promedio, en Guatemala la informalidad anda por el 60 a 70% de la economía. Es un tema crítico, porque cada día se reduce más el número de empresas formales del país y aumenta el que no paga”, explica.

A su entender, la salida es reducir los requisitos, las trabas burocráticas. “Cuesta plata ser formal, si se abarata habrá más industrias y empresas que se decidan a ser formales, por los beneficios que se obtienen de la formalidad”, señala.

En ese sentido, pero enfocado más en el tema de las exportaciones, Carlos Montenegro, director de la Cámara de Industrias de Costa Rica, señala como una de las dificultades que “hay un exceso de “tramitología”, un exceso de burocracia”.

### ¿TIGRES DEL CARIBE?

En el discurso —y casi en la retórica— de muchos líderes empresariales de la región “los tigres asiáticos” son una referencia. La pregunta de HechoenRD es qué lo ha impedido.

Busto da una respuesta simple: falta de decisiones. “De los gobiernos y de los empresarios. De decir vamos a seguir este camino. Decisiones de los gobiernos de mantener reglas a largo plazo, decisiones para industrializar nuestros países”, enfatiza.

Asegura que “no hay país desarrollado que no haya sido industrializado (con excepciones). Pasaron por un trecho fuerte de industrialización hasta convertirse en lo que son hoy: potencias mundiales”.

En este punto de la entrevista, Busto reitera el tema de la carga impositiva, la que define como un castigo. “No podemos esperar que un industrial ascienda en estos países, que está intentando salir al mundo, (cuando) se le castiga como se le castiga a los que tienen 200 años de estar en Suiza.

Busto considera que, incluso, se está recorriendo el camino inverso. Considera que las políticas de desarrollo industrial se están desmantelando cada día más. “No hay incentivos de instalar industrias nuevas. Hay muchas complicaciones para ponerlas”. Se resiste a la desesperanza: “aun así estamos viendo industrias en el área tecnológica, en varias áreas que se están expandiendo, estamos en una época de cambios otra vez, viviendo una renovación de la industria, posiblemente del lado servicios, del lado tecnológico...”

### UNA GRAN ZONA FRANCA

En Centroamérica, como en República Dominicana, se impuso la dualidad entre zonas francas e industria local. ¿Es la salida convertir la región en una gran zona franca? La respuesta de Busto es entusiasta: “Sería buenísimo. Honduras lo está haciendo. Está creando una zona de mil Km<sup>2</sup> para hacer un Hong Kong. Yo creo que si la región completa dijera vamos a hacer algo sustancialmente distinto podríamos tener resultados increíbles y salir de esta pobreza en la que vivimos”, señala.

Esta posibilidad choca con las disposiciones de la Organización Mundial del Comercio (OMC) quien establece que los países considerados de renta media deben modificar el régimen de zonas francas que, hasta el momento, predominó y darse nuevas regulaciones. “Creo que existirán otras formas de incentivos”, concluye Busto.

### LOS MALES QUE SEÑALAN:

- Gasto excesivo de los gobiernos
- Evasión fiscal enorme
- Corrupción en la mayoría de los países
- Falta de seguridad ciudadana
- Falta de reglas fiscales claras y de largo plazo
- Informalidad empresarial
- Exceso de trabas burocráticas
- El contrabando
- Tratados comerciales mal negociados
- Precaria inversión en educación.



**Descubre el estilo de vida PUNTACANA  
y disfruta de todas las amenidades que ofrece  
PUNTACANA Resort & Club en...**



# Hacienda del Mar

Los condominios Hacienda del Mar serán el centro de una nueva comunidad con hermosas residencias, ubicadas dentro del nuevo campo de golf diseñado por P.B. Dye.  
Condominios desde 140 m2 de construcción de 1, 2 y 3 habitaciones  
Precios que inician en los US\$ 240,000 (precios de introducción).



**PUNTACANA**  
RESORT & CLUB

PUNTACANA RESORT & CLUB, Dominican Republic • 809.959.7325  
theestates@puntacana.com • www.puntacana.com

