

TOUR INDUSTRIAL:

LAS **INDUSTRIAS POR DENTRO**

Y EL APOORTE
DEL **CAPITAL
HUMANO**

LEGADO INDUSTRIAL

**LIGIA BONETTI, PEDRO BRACHE
Y LINA GARCÍA** COMPARTEN SUS
ENSEÑANZAS Y EXPERIENCIAS SOBRE
LA SUCESIÓN EMPRESARIAL



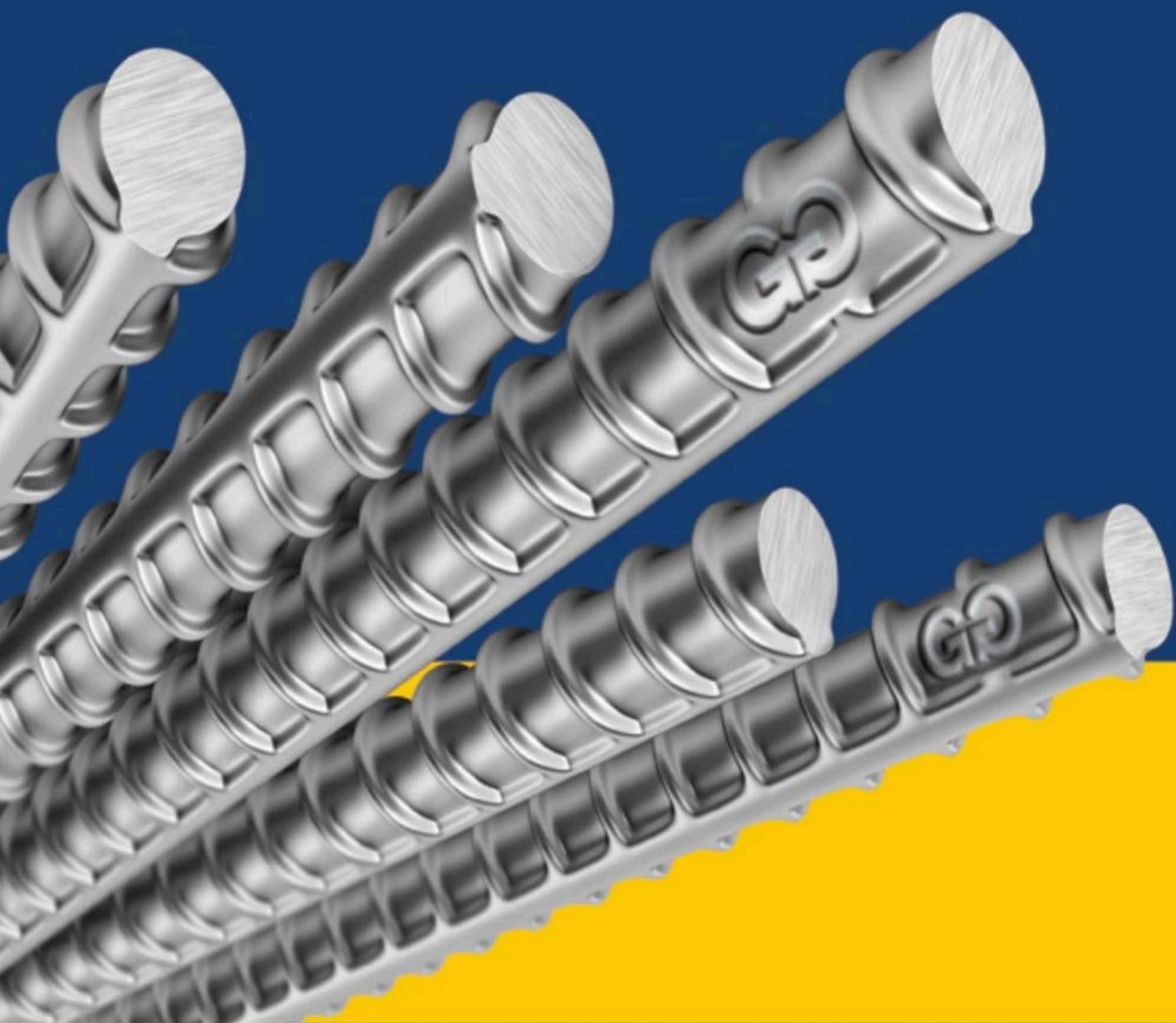
**DECANOS DE
LOS RRHH EN LA
INDUSTRIA**

22

**ENTREVISTAS
A EJECUTIVOS**

EN 6 ÁREAS FUNDAMENTALES
DE LA INDUSTRIA

PIDE LA





www.gerdaumetaldom.com



P8
Palabras del Presidente

Fortalecer
la agroindustria



P10
Palabras de la Editora

La ética tiene
retornos positivos



P12
Méritos

Yandra Portela Vila:
"Si piensas en grande,
hazte industrial"



P14
Nuestros Productos

Industria del cacao:
un largo camino
por recorrer



P16
Capacitando para la Excelencia

La formación en la alta dirección:
Descubrir y aprender de otros, con
una metodología participativa.



P18
Hablan las Encuestas

ANJE: Inseguridad
ciudadana: Asunto de todos



P20
Decanos de los RRHH en la industria

Lecciones de tres ejecutivos que han dedicado su vida profesional al fortalecimiento del capital humano en industrias dominicanas



P21
Indiana Peña
Sabiduría, sentido común
y lealtad garantizan
el éxito



P26
Nieves Ramos
Contribución a la
empresa a través de las
personas



P24
Eladio Uribe
Dedicación y apego a la
cultura organizacional

DOSSIER

TOUR INDUSTRIAL: LAS INDUSTRIAS POR DENTRO Y LOS APORTES DEL CAPITAL HUMANO

PRODUCCIÓN



P30
La producción en la industria dominicana, a las puertas de la Cuarta Revolución

Líderes del área de producción de Cemex Dominicana, CESP, Indusnig y Font Gamundi responden a preguntas clave de HechoenRD



P32
Benjamín Cabrera
CEMEX Dominicana



P36
Enmanuel Jiménez
Indusnig

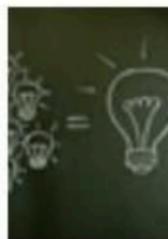


P34
Juan José Risquez
CESPM



P38
Darinson Sandoval
Font Gamundi

INNOVACIÓN



P42
En innovación se necesita apresurar el paso

Representantes de Frito Lay Dominicana, Industrias Aguayo, Multiquímica Dominicana y Plastifar revelan la importancia de responder a las necesidades del mercado



P44
Hugo De Notta
Multiquímica Dominicana



P48
Alexandra Castro
Plastifar



P46
Víctor Rojas
Frito Lay Dominicana



P50
Raúl Aguayo
Industrias Aguayo

SOMOS MÁS QUE:

**QUÍMICOS
MATERIAS PRIMAS
COMBUSTIBLES
SERVICIOS DE TERMINAL**

**SOMOS CONFIABILIDAD, CALIDAD Y
SEGURIDAD.**



InterQuímica, S.A.



Av. San Martín #209, Edif. Jaraba Import, Santo Domingo, República Dominicana,
Tel. 809-567-1111 | Fax. 809-567-1515/2929

CALIDAD



P54

La CALIDAD, clave de la competitividad en las Industrias

Colaboradores de Nestlé Dominicana, Multigestiones Ajax, Termoenvases y Domicem revelan la clave de la calidad en sus empresas



P56

Juan José Peña
DOMICEM



P58

Manuel Lorenzo Viyella
Multigestiones AYAX



P60

Marcia Loncle
Nestlé Dominicana



P62

Alexander Marte
Termoenvases

LOGÍSTICA



P66

La logística, un puente entre el proveedor, la fábrica y el consumidor

Ejecutivos de Bepensa y MercaSID revelan las características que las convierten en referencia de éxito en el área de distribución de productos masivos



P68

Roberto Pereyra
Bepensa



P70

Emile Simon
MercaSID

VENTAS



P74

El éxito en las ventas depende de la calidad y el capital humano con el que cuenta el área en las Industrias

Gerentes de Corvi, Induveca y Molinos Modernos hablan de su experiencia en el área de ventas



P76

Manuel Germán
Grupo Corvi



P78

Carlos Abreu
Induveca



P80

Teresita Vargas
Molinos Modernos

EXPORTACIÓN



P84

La pasión por exportar deja sus dividendos

Ejecutivos de Diesco, Brugal, Gerdau Metaldom, Rizek Cacao y Editorial Padilla exponen la importancia de las exportaciones para la consolidación de estas empresas



P86

Christian Herrera
DIESCO



P88

José Miguel Vega
Gerdau Metaldom



P90

Massimiliano Wax
Rizek Cacao



P92

Edwar Martínez
Editorial Padilla



P94

Karia Castro
Brugal



P98

El legado industrial

Tres líderes industriales de la República Dominicana comparten sus enseñanzas y experiencias del proceso de sucesión en sus empresas familiares, respondiendo a preguntas clave de HechoenRD.



P99

Ligia Bonetti
Presidente Ejecutiva
Grupo SID

Un legado de trabajo responsable y solidario



P102

Pedro Brache
Presidente Ejecutivo
Grupo Rica

Ser funcionario de la empresa es un privilegio ganado



P104

Lina García
Vicepresidenta Ejecutiva
Envases Antillanos

La sucesión es un proceso continuo

P106

Expandiendo Fronteras Productivas

Star Products eleva anclas con productos de belleza

P110

Conozca un Gremio

ADOARH, comunidad de aprendizaje

P112

Una Industria Sostenible

Agua Planeta Azul, la sostenibilidad tiene un nombre: calidad

P114

Programas de RSE de Nuestras Empresas

Cortés Hermanos, sembrando en jóvenes generaciones

P118

Manuel García Arévalo

La disolución de CORDE: Acertada decisión del Presidente

P120

En otros lares

El CARICOM, un acuerdo para sacarle más provecho

P122

Opinan los Industriales

P124

Cifras de la Industria

P130

Noticias de la Industria



Promoviendo el acceso, desarrollo y avance de las TIC
por una mejor República Dominicana

Inclusión

Desarrollo

Tecnología

CENTRO
DE ASISTENCIA
AL USUARIO



cau@indotel.gob.do
809-547-1000



indotel.gob.do

Abraham Lincoln No. 962, Santo Domingo, R.D.
(829) 732-5555



@Indotel

Fortalecer la agroindustria



Campos De Moya

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

La Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) tiene la firme convicción de que el sector agroindustrial es el mejor aliado para hacer de la producción agropecuaria un árbol frondoso de rentabilidad y bienestar social.

En la AIRD estamos empeñados en contribuir a que la nuestra sea una economía innovadora y exportada. Como institución, estamos convencidos de que a la raíz del bienestar económico y social se encuentra el crecimiento de nuestra producción agrícola, pecuaria e industrial, pero también de que nuestro mercado es pequeño, abierto y competitivo, por lo que necesitamos lograr que los diversos sectores productivos vean sus bienes en los barcos y aviones, camino a mercados extranjeros.

Consideramos fundamental fortalecer la agroindustrialización en República Dominicana. Las clave son muchas, pero una es segura: **una fuerte articulación de los sectores productivos entre sí.** Es fundamental que la industria sea el instrumento que permita agregar valor a la agropecuaria, y que la agropecuaria sea un punto básico para desarrollos industriales.

Nuestras actuales autoridades están promoviendo el financiamiento en el campo, y lo están haciendo bajo un esquema de asociatividad que se hace necesario para que la pequeña agricultura pueda asociarse con la industria y pueda a su vez ser rentable y significar bienestar social. De este modo se crean condiciones para hacer efectivos encadenamientos entre ambos sectores.

Una segunda clave **tiene que ver con conocer los mercados extranjeros hacia los cuales nos dirigimos.** En la AIRD hemos identificado “nichos de mercado”, nos hemos esforzado en aportar capacitación a nuestros colaboradores, hemos avanzado en diversificar la oferta exportadora, hemos logrado tomar medidas defensivas del mercado interno para apoyar una justa competencia, hemos ajustado nuestra producción industrial -en su mayor parte- a estándares internacionales de calidad... pero (lamentablemente hay peros) no hemos logrado que nuestra balanza comercial se torne favorable. Es un área en donde el trabajo intenso y conjunto se hace siempre necesario y donde nunca es suficiente.

La articulación de los sectores e identificación de “nichos de mercado” van de la mano. Es correcto enarbolar la bandera de la industrialización de productos pocos tradicionales, como frutos y especies de diversos tipos, así como de productos tradicionales como el cacao para colocarlos en las tiendas extranjeras.

También está cambiando la mentalidad de simplemente contar con una “agricultura de subsistencia”, convencidos de que esto no genera el bienestar que todos deseamos. El financiamiento tiene una orientación clara, pero todavía es baja la banda de los productores agropecuarios que se manejan con criterios de rentabilidad sostenida.

El fortalecimiento de la agro industrialización por la que hoy clamamos, beneficiará a ambos sectores, pero también beneficiará al turismo. Claro que estamos desafiados –y lo estamos haciendo- a producir con parámetros de calidad internacional. Queremos más, queremos mejor integración, queremos una marcha unida entre agropecuaria e industria. Queremos más agro industrialización.

Una **tercera clave –que dejo a propósito para concluir- es la de ser intencionales en este desafío.** Las cosas no pasan porque sí. Debemos plantear metas medibles, con tiempo estipulado, con medidas coherentes y fueres, con sectores definidos a priorizar, sin negar las iniciativas que puedan irse dando en otros rubros emergentes.

CRECEMOS E INNOVAMOS

Ampliamos nuestra capacidad instalada y nuestra oferta formativa para responder con mayor efectividad a los requerimientos de los sectores productivos.

INFOTEP, de la mano con el progreso y el bienestar de la Nación Dominicana.



INFOTEP
CERTIFICACION ISO 9001

www.infotep.gob.do

LA ÉTICA TIENE RETORNOS POSITIVOS

Las crisis constituyen oportunidades para crecer en circunstancias específicas de la vida de las empresas, de las instituciones y de una nación.

Muchos valores se encuentran actualmente en juego. La sociedad –como conjunto– rechaza el enriquecimiento ilícito, la deslealtad en los negocios, la impunidad y la debilidad institucional, la violencia como pauta de conducta, la violación a normas jurídicas con facilidad espantosa.

Surge un discurso ético que es parte de la bandeja de opiniones y posiciones planteadas desde la práctica de los diversos actores económicos, políticos y sociales. Es un momento oportuno para compartir algunos fundamentos de nuestro Código de Ética Industrial (CODEI), en el cual partimos de la necesidad de adoptar pautas de conducta corporativas que garanticen la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Algunos principios y valores sostenidos en el CODEI son:

- Son valores innegociables del sector los principios de productividad, competitividad y transparencia;
- La productividad es el principio rector de la actividad empresarial y conduce a un fin ulterior que es la competitividad;
- La transparencia es fundamental y se despliega en todas las relaciones de negocios, con las personas y entidades que conforman el círculo de interés de las industrias.
- El estricto cumplimiento del ordenamiento jurídico en sus diferentes jerarquías;
- El respeto a las formas operativas de gobierno corporativo;
- El fomento del libre mercado, rechazando prácticas desleales de competencia;
- La promoción –en lo laboral– de igualdad de oportunidades y no discriminación por razones de género, raza, religión u otra calificación;
- El ejercicio de las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa.

Otros elementos que consideramos importantes tienen que ver con las relaciones con la comunidad y el medio ambiente, con los cuales buscamos siempre sostener relaciones armoniosas.

Nuestro capital humano

Es un momento oportuno para fortalecer estas y otras pautas que presenta el CODEI. El aporte industrial se centra en el empleo, las exportaciones, la generación de riquezas, pero también en esos elementos de la cultura y la sociedad que hacen sostenible una nación.

Un comportamiento empresarial ético tiene retornos positivos en lo financiero, en lo social y en la satisfacción de quienes componemos una empresa. Uno de esos elementos clave es nuestro capital humano.

La ética no tiene sentido al margen del ser humano. En la industria, los valores y la profesionalidad del capital humano hacen la diferencia. Es lo que les presentamos en esta edición.



CIRCE ALMÁNZAR
MELGEN

EDITORA

HechoenRD

Presidente AIRD
Campos De Moya

Editora
Circe Almánzar Melgen

Equipo Técnico
Milton Tejada Cruz
Roberto Despradel
Carlos Rodríguez Álvarez

Coordinación Técnica
Carolina Cueto Villamán
ccueto@aird.org.do

Mercadeo, venta y distribución
Gleny Mota Catedral
gatedral@aird.org.do

Mirna Fernández

Diseño y diagramación
Osvaldo D. Santana

Fotografía
Alejo Chestaro

Impresión
Amigo del Hogar

Colaboradores
Ryan Larrauri
Ricardo Munné
Amarilis García R.
Rommy Grullón
Karina Mancebo
Manuel García Arévalo
Wendy Santos

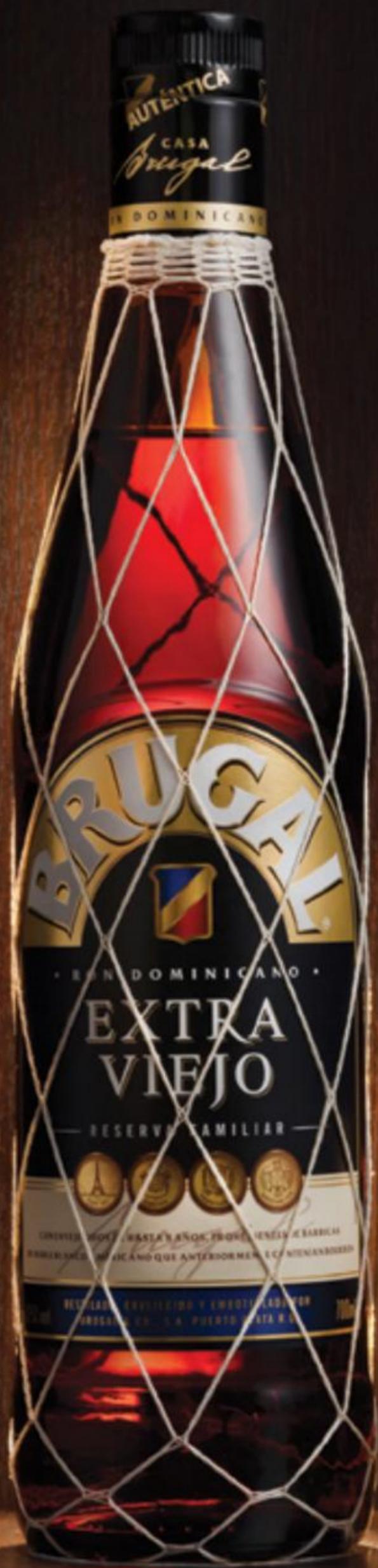
Una publicación de la Asociación
de Industrias de la República
Dominicana, Inc. (AIRD)

Piso 12, Av. Sarasota 20
Torre Empresarial AIRD, La Julia
Tel.: 809 472 0000
www.hechoenrd.do

RPI: 181714
Año 6 - No. 12
Junio, 2017.

@airdmedia





COMPARTE MOMENTOS AUTÉNTICOS.

SU AROMA Y SABOR INIMITABLES, PRODUCTO
DE UN LÍQUIDO EXTRAORDINARIO ENVEJECIDO
EN LAS MEJORES BARRICAS DE ROBLE.

BRUGAL 

• LA PERFECCIÓN DEL RON •



YANDRA PORTELA VILA:

“SI PIENSAS EN
GRANDE, HAZTE
INDUSTRIAL”

“SOY UNA CREYENTE DE QUE LAS COSAS FÁCILES NO SON BUENAS, **LAS COSAS DIFÍCILES SON LAS QUE FORJAN LOS CARACTERES**”, EXPRESA PORTELA VILA

“No puedo decir que nací industrial. Quien sí lo hizo fue mi abuelo. En las memorias que hice a mi salida de la AIRD expresaba: “Gracias a mi abuelo por haberme hecho amar los rodamientos”. Me siento muy industrial, amo este sector”, dice Yandra Portela Vila, al dar algunas pinceladas de su vida en este dinámico eje de la economía nacional.

“Comencé a trabajar en la industria antes de graduarme de la universidad, en ese momento se llamaba American Cans Corporation, y ahora se llama Envases Antillanos y desde ese momento en esto es lo que he trabajado”, explica.

Portela Vila hizo sus estudios de Administración de Empresas en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). Vino a Santo Domingo en 1992. Primero a una fábrica de cal y dos años después a Industrias Nigua, hoy Indusnig.

“Amo este sector, lo sufro cuando veo que no se valora lo que aporta al país”. Portela Vila insiste, cada vez que tiene la ocasión, en la necesidad de exportar, de cambiar nuestra cultura productiva. “Estoy convencida -dice- que los pasos que han dado países que han entrado en un proceso de desarrollo son bastantes similares, y lo primero es un apoyo a la industrialización y al proceso de exportación”. Asegura que se trata de una política definida, clara, sumamente agresiva de exportación. Considera que enfocarse en las exportaciones fomenta la industrialización del país, mejora la participación en el mercado interno y la internacionalización de las empresas. “No hay que ser un genio de la economía para darse cuenta”, expresa.

A las exportaciones, Portela Vila añade el fortalecimiento de una educación de calidad. “Esto no se logra en dos días, se logra en 20 años y 20 años no son nada. Es una generación cambiando el resto de las generaciones”, dice con entusiasmo.

“Los industriales de hoy han demostrado cómo sobrevivir. El gran reto ahora es aprender a exportar. Si yo quiero exportar al mercado de Centroamérica te das cuenta de que no es tan fácil, primero uno va con un sello “Hecho en RD” o “Hecho en República Dominicana” no es ninguna marca, no se sabe nada, no tiene prestigio de nada”, consciente del sector económico en que se encuentra.

Asegura que Indusnig ha sido un reto. “Es una empresa familiar, pero no solo de una familia sino de varias y eso lo ha hecho bien interesante. La toma de decisiones tienes que hacerlas consultando con otros y eso es importante”, expresa que esto conduce a una cultura de evaluación, de explicar lo que haces, de rendir cuentas lo cual “es más retador y sano para cualquier empresa”.

La mujer empresaria

Como empresaria señala que nunca se ha sentido menos ni le ha dado miedo el hecho de ser mujer en un mundo dominado por hombres “pero hay que reconocer que las mujeres vamos más forzadas. Hay muchos esquemas mentales en la sociedad: que somos más emocionales, que nos llevamos de lo que nos dicen... hay que romper ese esquema de que es malo ser emocionales, pues me gusta ser emocional, porque hay que meterle pasión a las cosas, da sus frutos”.

“Es un mundo de hombres, pero yo soy una creyente de que las cosas fáciles no son buenas, las cosas difíciles son las que forjan los caracteres”, indica convencida.

Si eres mujer y quieres ser industrial, Portela Vila te dice: “No le tengas miedo, este sector es magnífico, bellísimo, porque tiene que ver con todo: maquina, gente, métodos, con retos que van más allá de retos pequeños. Si piensas en grande, hazte industrial”, aconseja.

El hecho mismo de que vas a tener hijos y eso va significar que vas a tener que dedicarles tiempo y de que en algún momento tengas que ausentarte para ir a una obra de tu hijo... ¿está mal? ¡No! ¡Todo lo contrario! Hay que enseñarle a este mundo machista que ir a la escuela a ver la obra de teatro de tu hijo no es malo y que puedes seguir haciendo un mejor trabajo”, indica Portela Vila.

En Indusnig cuentan con una Certificación de Igualdad de Género, lo cual la hace sentir orgullosa. Expresa que todas las mujeres que trabajan en la empresa saben que ella las entiende “y si se sienten mal, las entiendo. Las mujeres dan el todo por el todo, eso es en la sangre que va ¡Es increíble!”.

“A las mujeres nos corresponde ligarnos unas con otras y ayudarnos ... En Indusnig hay equidad de género, aquí no hay posibilidad alguna que una mujer este por debajo de un hombre”, explica con orgullo Yandra Portela Vila.

INDUSTRIA DEL CACAO:

UN LARGO CAMINO POR RECORRER

La isla La Española era lugar obligado de los buques que transportaban mercancía desde América hacia España. Esto hizo posible que, transportado desde Ecuador, Venezuela, México y Centroamérica, el cacao fuera sembrado en nuestra tierra por los agricultores locales, siendo así el primer territorio del Caribe donde se plantó este árbol.

Por
Ricardo
Munné



COMPORTAMIENTO DE LA EXPORTACION DE CACAO POR AÑO (TM)



Su producción creció extraordinariamente. Sin embargo, hubo un período a partir de 1666 en que se vio en peligro de extinguirse su cultivo, debido a la escasez de mano de obra para la recolección del fruto. Fue un período triste de nuestra historia.

Una nueva etapa de crecimiento en la producción de cacao ocurre a partir de 1868, empezando un proceso en que fue posible de nuevo su comercio local y exportación.

La industria procesadora del cacao

La industria procesadora del cacao opera sin interrupciones desde 1927. Este proceso de industrialización ha facilitado su consumo masivo como producto complementario en la dieta de los dominicanos.

En la historia de esta industria se resaltan los valiosos aportes de los hermanos José María y Trifón Munné Trullols y José María Trullols Calvis, fundadores de Munné & Co.; Pedro Cortés Forteza, fundador de Cortés Hermanos; Diana Munné, fundadora de Xocolat, chocolates de alta calidad; de Promociones Industriales, Productos Alimenticios Nacionales; Chocolate Antillano, en Santiago de los Caballeros; y Cafiesa, en San Francisco de Macorís.

En la actualidad, Munné, S.R.L. y Cortés Hermanos & Co. son las principales empresas industrializadoras de derivados de cacao con más del 70% de la producción nacional.

La industria del cacao dinamiza la economía: tiene incidencia en las zonas agrícolas, moviliza el comercio y se conecta con otras industrias, tales como la industria gráfica, el azúcar, la de envases plásticos y cartón, la de vidrio, así como los servicios de transporte. El cacao involucra a unos 36 mil productores, con 40 mil fincas en aproximadamente 2.4 millones de tareas, con una producción nacional de 70 mil toneladas métricas anuales (2014).

La industrialización del cacao para consumo local y exportación todavía es muy baja. República Dominicana exporta aproximadamente el 80% de su producción del grano, mientras industrializa cerca de un 20% (chocolates de mesa, cocoas, dulces, chokolatinas/golosinas, chocolates industriales). Una pequeña proporción se dedica a chocolates de exportación a algunos países vecinos: Puerto Rico, Estados Unidos, Guatemala, Cuba y Haití.

Sin embargo, se continúan desarrollando chocolates finos con base en cacao de la más alta calidad, con el interés de que República Dominicana no sólo siga siendo uno de los principales proveedores mundiales de cacao fino, sino que además se convierta en una marca país en cuanto a productos elaborados con base en esa materia prima.

El futuro de las exportaciones de productos industriales provenientes del cacao tiene un largo camino que recorrer. Avanzamos entre el sabor sabroso de nuestros productos, la innovación y la decisión de que en las tiendas extranjeras haya productos de cacao con el "Hecho en RD".



LA FORMACIÓN EN LA ALTA DIRECCIÓN:

DESCUBRIR Y APRENDER DE OTROS, CON UNA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA

Como directivos de vértice en las empresas somos conscientes de la responsabilidad de formar profesionalmente al equipo que dirigimos, sabemos que sin formación continua nuestros equipos quedarán a merced de los cambios de un entorno que, sin esperar por nadie, continúan ocurriendo a un ritmo exponencial.

Por
Ryan Larrauri,

Rector Barna
Management School

Es extraño que siendo tan conscientes del gran valor que tiene la formación para nuestros colaboradores, muchos no somos igual de consciente sobre la necesidad de hacerlo para nosotros mismos. Las razones pueden ser varias: la falta de tiempo, la poca costumbre de asumir un rol pasivo dentro de un grupo, el temor a ser evaluado con métodos tradicionales, la percepción de que un profesor no tendrá mucho que enseñarle. Sin embargo, lo que nunca varía es que únicamente somos capaces de reinventarnos cuando estamos expuestos a conocer la realidad del entorno que nos rodea.

Para lograr que la formación de altos directivos sea atractiva y efectiva, las escuelas de dirección utilizan metodologías centradas en el participante, en donde la discusión de casos reales de negocios hace que el profesional experimentado replique lo que vive en su día a día, pero con un objetivo de aprendizaje que el profesor dirige.

José Ramón Pin, académico del IESE, España, indica que el “estudio de caso” es el método más eficiente para el aprendizaje de adultos porque a estos “no se les enseña sino que ellos aprenden descubriendo el conocimiento sobre temas que les interesan”.

Definitivamente, la participación en las discusiones durante la práctica del método del caso mantiene la atención, motivando a que lo aprendido pueda llevarse a la práctica en un futuro próximo. Por todo ello, este método es un instrumento ideal para el aprendizaje en materias donde el criterio es fundamental para analizar situaciones complejas.

En esta atmosfera participativa y dinámica, los directivos debaten con otros profesionales de la dirección, provenientes de sectores distintos, enriqueciendo el conocimiento de todos.

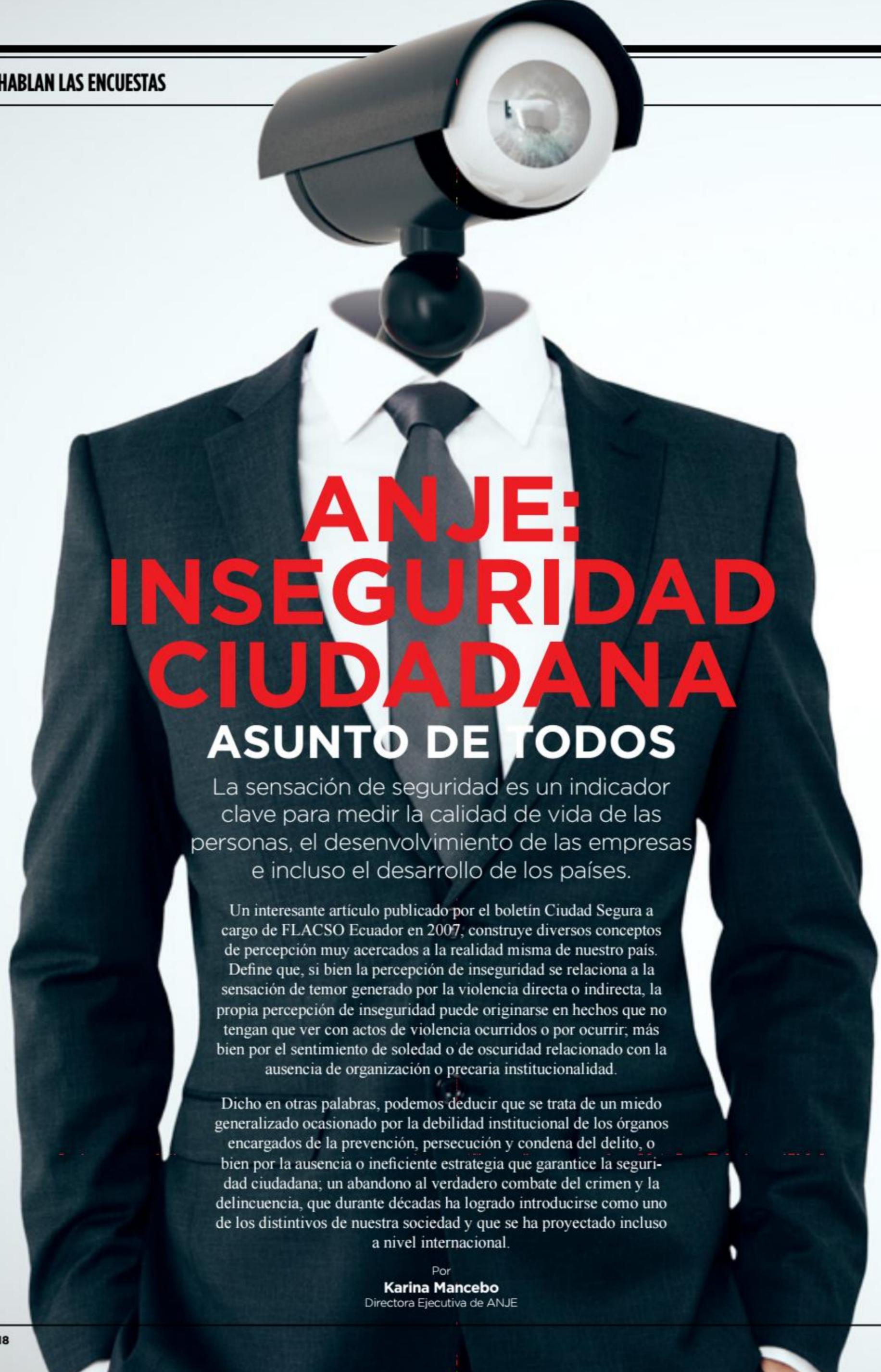
Evaluar el momento en que se encuentra profesionalmente, conocer su empresa y su entorno así como las tendencias en todos los ámbitos, es otro de los hallazgos que se reflejan a la hora de darse la oportunidad de volver a las aulas. Al hacerlo, no importa si es mucho el tiempo sin estar en aulas, terminamos dándonos cuenta que, como la bicicleta, una vez aprendió a manejar el timón, solo tendrá que ajustar las ruedas al camino.

**TRES
OPCIONES,
UNA MISMA
SENSACIÓN.**



SIENTE EL SABOR™





ANJE: INSEGURIDAD CIUDADANA

ASUNTO DE TODOS

La sensación de seguridad es un indicador clave para medir la calidad de vida de las personas, el desenvolvimiento de las empresas e incluso el desarrollo de los países.

Un interesante artículo publicado por el boletín Ciudad Segura a cargo de FLACSO Ecuador en 2007, construye diversos conceptos de percepción muy acercados a la realidad misma de nuestro país.

Define que, si bien la percepción de inseguridad se relaciona a la sensación de temor generado por la violencia directa o indirecta, la propia percepción de inseguridad puede originarse en hechos que no tengan que ver con actos de violencia ocurridos o por ocurrir; más bien por el sentimiento de soledad o de oscuridad relacionado con la ausencia de organización o precaria institucionalidad.

Dicho en otras palabras, podemos deducir que se trata de un miedo generalizado ocasionado por la debilidad institucional de los órganos encargados de la prevención, persecución y condena del delito, o bien por la ausencia o ineficiente estrategia que garantice la seguridad ciudadana; un abandono al verdadero combate del crimen y la delincuencia, que durante décadas ha logrado introducirse como uno de los distintivos de nuestra sociedad y que se ha proyectado incluso a nivel internacional.

Por

Karina Mancebo

Directora Ejecutiva de ANJE

Basta con prestar atención a las calificaciones obtenidas en rankings internacionales que miden la inseguridad, colocando al país en posición de desventaja en relación a otras economías de América Latina y del mundo.

Esta realidad impulsó a la Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE) a realizar el estudio “Reflejo de la Inseguridad Ciudadana en el Clima de Negocios”, a fin de identificar el impacto que tiene la inseguridad en términos económicos sobre las empresas. Este estudio, realizado con el apoyo de FINJUS y USAID, reveló que las MICRO, PEQUEÑAS y MEDIANAS empresas eran las más afectadas por la inseguridad, teniendo que enfrentar elevados costos para mantener seguras sus empresas y recomponerse tras haber sido víctimas de delitos (Disponible en: www.anje.org en publicaciones/encuestas).

Los datos arrojados rebelan que para la mayoría de las empresas encuestadas la inseguridad afecta el clima de negocios, pues para el 75.8% de las mismas la inseguridad habría empeorado en 2016. Y no menos importante, el 44.5% de las empresas encuestadas fueron víctimas de un acto delictivo, ocurriéndoles en su mayoría entre 3 y hasta 5 veces.

Ahora bien, ¿En qué gastan las empresas y qué representa para ellas en término de sus ventas anuales?

Tanto la percepción de inseguridad como la victimización a través de la consumación de delitos han movido a las empresas del país realizar gastos significativos para construir una muralla, figurativamente, que proteja tanto sus bienes materiales como a sus recursos humanos.

Para identificar los gastos y su impacto económico, el estudio evaluó los costos desde dos perspectivas: por un lado, los costos anticipados, correspondientes a la inversión inicial en seguridad realizada por la empresa y a los gastos mensuales para mantener el servicio, y por otro lado, costos de recomposición, en los que debe incurrir la empresa para reparar los daños de propiedad y reparación de víctimas/empleados en caso de sufrir un delito.

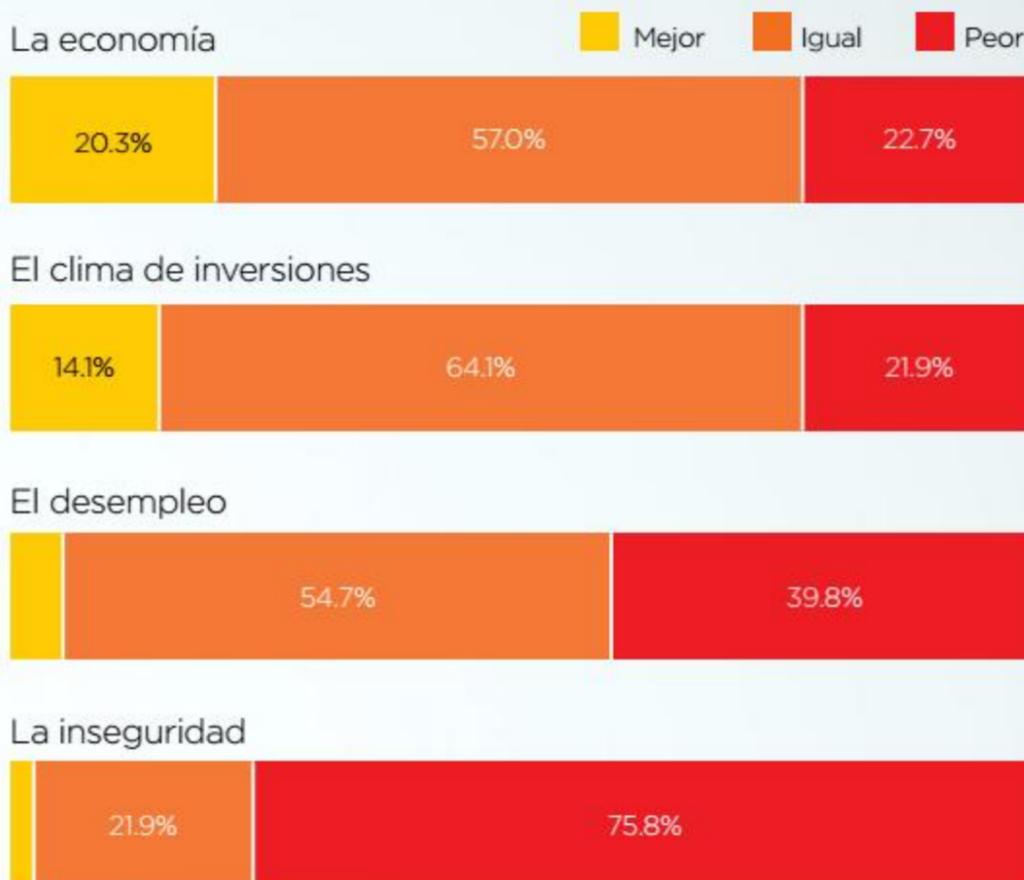
¡Al relacionar los costos del mantenimiento anual del servicio de seguridad con la inversión inicial promedio en seguridad vemos que las MIPYMES son las más afectadas!

Si consideramos únicamente el gasto anual de mantenimiento del servicio de seguridad, pudiera representar hasta el 3% de las ventas anuales de una micro y el 2.3% de una pequeña empresa. Si a este último le incluimos que la empresa fue víctima de un delito, el gasto anual pudiera representar hasta un 6% de sus ventas para una micro y 2.7% para una pequeña.

En términos monetarios, estamos hablando que específicamente las empresas pequeñas gastan anualmente hasta RD\$1.22 millones tanto en inversión en seguridad (seguridad privada, alarmas, seguridad tecnológica, entre otras), como en mantener dichos servicios, lo que se acenúa cuando son víctimas, pues deben gastar para recomponerse de los daños del delito en promedio RD\$459,000.

75.8%

Considera que la inseguridad ha empeorado en los últimos 12 meses



Los hallazgos de este estudio permitieron identificar el porcentaje de empresas encuestadas víctimas de un delito que han denunciado ante las autoridades, pudiendo así identificar el nivel de respuesta de las autoridades:

Del **71.9%** de las empresas que **SI denunciaron el delito**, el **43.9%** no recibió respuesta, mientras que solo el **2.4%** de denuncias que fueron respondidas el culpable fue apresado y condenado. Si bien la prevención es la vía idónea para disminuir la inseguridad, un sistema de justicia fortalecido con capacidad de dar respuesta de forma rápida y oportuna aumenta los mecanismos de control y consecuencia frente a aquellos que infringen las leyes.

El **28.1% de las empresas que NO denunciaron el delito, no lo hizo por falta de confianza en las autoridades**, entiende que no vale la pena hacerlo.

Los resultados de este estudio ponen en evidencia un espacio público carente de seguridad, ineficiente en estrategias de prevención y un sistema de justicia débil incapaz de dar respuestas acertadas a la problemática que afecta a todos los ciudadanos. Para ello se requiere del fortalecimiento institucional de las entidades llamadas a velar por seguridad de los ciudadanos y principalmente a la creación de un Plan Estratégico de Seguridad Ciudadana que incluya una política nacional que revierta los efectos alcanzados al día de hoy.

Con esta iniciativa, se reafirma el compromiso e interés del sector empresarial de que la “Inseguridad Ciudadana, es asunto de Todos”, pues desde los distintos espejos y reflejos de la actividad económica y social nos afecta el flagelo de la inseguridad.

DECANOS DE LOS RRHH EN LA INDUSTRIA

Lecciones de tres ejecutivos que han dedicado su vida profesional al fortalecimiento del capital humano en industrias dominicanas.

En esta entrega de HechoenRD se publican tres reportajes hechos a tres decanos de la gestión de capital humano en República Dominicana: Nieves Ramos, del Grupo SID; Indiana Peña, de Inicia, y Eladio Uribe, del Central Romana Corporation, quienes exponen sus experiencias, sus clave de éxito, aquello que crea identidad y satisfacción al interior de las empresas.





INDIANA PEÑA
INICIA

Sabiduría, sentido común y lealtad **garantizan el éxito**

Peña señala que el mejor trabajo se hace cuando estamos identificados con los valores de la empresa

Indiana Peña, vicepresidente de Recursos Humanos, cumplirá doce años en esa posición en la firma Inicia. Viene de una larga trayectoria de ejercicio en otras importantes empresas dominicanas como el Grupo E. León Jimenes y MercaSID. No es una mujer de relaciones eventuales. Allí donde laboró dejó sólidas relaciones que muchos años después tienen para ella sus puertas abiertas.

“En las empresas que he trabajado suelo sentirme parte, porque creo que la mejor forma de hacer el mejor trabajo tiene que ver con la identificación con los valores de la empresa, políticas y costumbres. Eso me hace sentir que trabajo bien... la lealtad tiene que ver mucho con todo esto. En donde estoy, me consideran y valoran”, señala Peña.

“He trabajado en tres empresas grandes en que los dueños tienen valores muy acordes con los cuales yo me crie y eso genera satisfacción. Si me siento bien y feliz me pueden quitar el sueldo y puedo trabajar gratis, si ese fuera el caso”, explica esta ejecutiva de Inicia.

Satisfacciones en el trabajo

Para Peña no se trata de momentos significativos, sino situaciones que conducen a que el trabajo de gestora de recursos humanos valga la pena. “Hay situaciones que hacen que uno

se sienta que vale la pena. Cuando alguien tiene algún problema de trabajo, familiar o alguna persona desempleada que se acerca y que uno puede ocuparla, darle la posición, ayudarla, es de mucha satisfacción. Son momentos que hacen borrar otros momentos a lo mejor no tan bonitos”, indica.

Para esta decana de recursos humanos, la forma de ayudar a la gente a desarrollarse dentro de la empresa, el lograr crear un ambiente de trabajo positivo, “son momentos que uno recuerda y dice: valió la pena”.

Para Indiana Peña otro aspecto que genera satisfacción es la relación con sus jefes. Por eso afirma que “todos son sumamente asequibles, humanos. Son cercanos. Me siento en confianza de consultarles problemas. Para mí los valores humanos de ellos son los que resaltan, son valores familiares, valoran el ser humano. Está en su ADN. Son gentes cercanas y sencillas. No hay parejería, como dicen en mi pueblo”. Es oriunda de Mao.

Otro aspecto es el relativo a la formación o capacitación. Peña considera que “cada vez que te dan una oportunidad de una formación, de una experiencia diferente, te ayudan a crecer”, y eso es muy importante y genera satisfacción.

DECANOS DE LOS RRHH EN LA INDUSTRIA

Unas pautas duraderas

Su larga trayectoria en la gestión del capital humano en importantes empresas le permite hablar con autoridad y le permite plantear algunas pautas que pueden ser consideradas duraderas en este campo.

Surge espontáneamente un primer elemento que considera clave: sentido común. En las empresas, dice, existen egos altos, pero si quien gestiona recursos humanos hace las cosas con sentido común, terminará haciéndolas bien. Señala, además, el valor de la experiencia.

Peña considera que está al término de su carrera y que el sentido común tiene que con lo bueno o malo de un gestor de recursos humanos.

“Lo académico es importante, pero si no tiene sentido común no le irá tan bien en la carrera de gestión o desarrollo de recursos humanos. El sentido común me ha ayudado mucho. Es, en cierto modo, sabiduría. Entender más allá de las palabras”, afirma Peña.

Una segunda pauta que ha guiado a esta maestra de los recursos humanos es el tomar en cuenta los sentimientos, “el saber identificarse con la persona, con sus problemas, aunque a veces es duro”, expresa, y señala, a modo de testimonio, que en ocasiones ha llorado con su interlocutor. Considera que el sentido común puede desarrollarse.

La honestidad y la lealtad son la tercera pauta que indica Peña. Es un saber que “la empresa es mi empresa, mientras trabaje aquí. La definiendo como algo propio de mi casa”. “Si usted no tiene lealtad, está perdido”, enfatiza.

Finalmente –y no menos importante– señala el buen trato con la gente, “el don de gente”. El desarrollo de la **inteligencia emocional** permite al gestor de recursos humanos **manejar situaciones sin tener que llegar a extremos.**

La mayoría de la gente no hace nada sin un interés. “Creo en la calidad de las relaciones. Creo en las buenas relaciones tanto con los jefes como con los subordinados, esa es la base de todo. Hablando, con respeto, se puede conseguir lo que sea”, concluye.





PHILIP MORRIS
D O M I N I C A N A



ELADIO URIBE
CENTRAL ROMANA CORPORATION

Se **respira** **dedicación** y **apego** a la cultura organizacional

Con más 30 años de trabajo en el área de gestión humana, Eladio Uribe se desempeña actualmente como Director Corporativo de Recursos Humanos del Central Romana Corporation, el principal empleador privado del país.

“Cuando me hicieron, en una entrevista ejecutiva, la oferta para que me integrara al equipo directivo de la compañía, pregunté por el contrato de trabajo y la respuesta que obtuve de unos de los principales ejecutivos fue: “¿Contrato? Aquí no ofrecemos contratos, buscamos personal para toda la vida”, expresa Eladio Uribe, Director Corporativo de Recursos Humanos, indicando con esto que el compromiso laboral en el Central Romana va más allá de condiciones laborales objetivas como salarios o prestaciones.

El reconocimiento es, a su entender, uno de los mejores momentos que puede vivir cualquier persona que trabaje en recursos humanos. “No hay un momento más especial que sentirte valorado como ser humano, tomado en cuenta como especialista en tus funciones, tener puertas abiertas para ser escuchado. En eso Central Romana es única”, explica.

Una alta valoración

Uribe es responsable de desarrollar el sentido de pertenencia entre los trabajadores y empleados del Central Romana. Sin embargo, esta es tarea fácil ya que él mismo admira la empresa en que laboral y considera que “está arraigada en el corazón de su gente y de las comunidades donde actúa, es sumamente respetuosa de las leyes y normas nacionales e internacionales, se respira en todas sus instalaciones un gran espíritu de solidaridad, dedicación y apego a la cultura organizacional, así como a valores como la res-

ponsabilidad, la ética, el espíritu de servicio y la seguridad en el trabajo”.

Afirma que Central Romana Corporation, con sus negocios afiliados como Casa de Campo, Costasur Dominicana, Aeropuerto Internacional Casa de Campo La Romana, Agrocarné, Centro Médico CR, entre otras, es una de las mejores empresas del país para trabajar.

Este Director Corporativo de Recursos Humanos se considera un caso atípico. Valora el trabajo en equipo, la consulta, el escuchar a todos, incluyendo a los ejecutivos, supervisores, capataces, operadores, técnicos, sindicatos, para entonces correlacionar lo que escucha con las grandes metas estratégicas de la empresa. Esto le permite “crear planes para la gestión humana capaces de producir energías positivas para los negocios”.

“Es la mejor escuela a la que se puede asistir y ningún título universitario se compara con la experiencia que una función ejercida de esa manera enseña”, señala.

Uribe participa directamente en organizaciones profesionales, como ADOARH, COPARDOM, FIDAGH, dicta clases de maestría en universidades y asesora entidades sin fines de lucro. “Todo eso está, no sólo permitido, sino respaldado. Soy mucho más cada día que laboro para Central Romana”.

Destaca que cada día más organizaciones de todo tipo y personas particulares le piden hablar de sus experiencias y logros en la empresa. “Trabajamos duro por lo que nos apasiona y esos hábitos se multiplican”, asegura.

Los valores y buenos hábitos siempre serán el mejor curriculum

Valora la solidaridad y el apoyo brindado por la empresa. Pone algunos ejemplos. Afirma que cuando murió su hija (2014) “todos en la empresa se convirtieron en padres de ella. Se integraron tanto conmigo que más solidaridad no me cabía. Eso me llenó de fortaleza para soportar la situación imborrable y para tener la energía con la cual seguir adelante”.

Igualmente ha recibido apoyo para asumir posiciones como la presidencia de la Federación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana –FIDAGH-, cuando apenas tenía dos años en la empresa. Además, a sus cinco hijos les ha tocado estudiar en la Escuela Abraham Lincoln de Central Romana. “Siento que ellos están más orgullosos que yo de estar aquí”, afirma.

Ejecutivos que creen en valores

Uribe considera que ser una empresa con valores es la mayor fortaleza del Central Romana. Además, “los principales de la empresa creen en esos valores, creen en la gente, defienden y apoyan en todo sentido las organizaciones de trabajadores”, afirma que cuentan con los mejores pactos colectivos logrados por las organizaciones sindicales del país.

“Todas esas formas se conjugan para que la relación con los más altos ejecutivos sea armoniosa, fluida y de continuo apoyo a las cosas bien hecha. Yo estoy muy honrado de laborar en esta corporación por ya casi 17 años y haber tenido el privilegio de ayudar, humildemente, a que muchos sueños se hagan realidad”, asegura.

Al preguntársele por lo que más admira de sus jefes señala: que tienen una sola palabra.

“No van dando instrucciones contradictorias. Ellos son un equipo y los que dependemos de ellos, hemos aprendido a ser de esa misma forma”, explica.

Ningún logro es como el relámpago

“Nadie le puede enseñar lo que ellos no quieren aprender; pero aprender cada día es lo más importante que pueden tener”, expresa Uribe refiriéndose a los desafíos que tienen por delante las jóvenes generaciones.

Considera que es importante que entiendan que “ningún logro debe ser como el relámpago, muy rápido o repentino. Nada es por azar, para que las cosas sean de excelencia y dejen profundas huellas de satisfacción y resultados, hay que darle el tiempo que requieren, sin carburarlas”.

Aunque la gestión moderna valora la preparación profesional, Uribe señala que los valores y buenos hábitos siempre serán el mejor curriculum “Hay que prepararse para el mundo urgente de hoy; pero eso no puede ser a costa de trampas, subterfugios, cambalaches y derroches. La honestidad y la ética no son palabras antiguas o pasadas de modas, tienen que ser comportamientos permanentes y sin treguas”, enfatiza.





NIEVES RAMOS
GRUPO SID

“El impacto de **mi contribución** viene dado a través de **las personas**”

Ramos recomienda a los jóvenes que desarrollen o despierten su liderazgo, sin importar el puesto que ocupen en la empresa

“He formado parte de las empresas del Grupo SID desde hace más de 25 años. Desde mis inicios, he laborado en el área de Recursos Humanos. En todo este transcurrir, y ser parte integral de los procesos que administra el capital humano de la organización, se han arraigado en mí sentimientos de orgullo, de pertenencia y de pasión por mi trabajo”, nos dice Nieves Ramos, Directora Corporativa de Recursos Humanos de ese grupo empresarial, al hablar para HechoenRD de su trayectoria en la empresa.

En Ramos hay conciencia del perfil de comportamientos y actitudes que se requieren para trabajar con y para la gente: influencia, inteligencia emocional, orientación al servicio, empatía, integridad, preocupación por las personas. “Son competencias que reviso diariamente a fin de potencializarlas. Siento que conforman mi ADN. Disfruto trabajar para los demás y saber que el impacto de mi contribución viene dado a través de las personas”, enfatiza.

La ejecutiva de recursos humanos valora como fundamental los principios y valores de la empresa: crecer, servir, proteger y compartir. “Existe una alineación perfecta”, afirma. Además, alude a la cultura organizacional la cual se sostiene en cinco pilares: diferenciación, excelencia, creatividad, pasión y entrega. “Asimilar estos comportamientos da como resultados gente competente, arriesgada, visionaria, seguras, íntegras, transparentes”, explica Ramos.

La relación con sus líderes

Ramos explica que su relación con el liderazgo del Grupo SID se ha sustentado en el respeto y la confianza, en la apertura al aprendizaje y las “retroalimentaciones que me permitan ser mejor persona”.

En su trayectoria ha tenido la oportunidad de trabajar para diferentes líderes, los cuales han dejado un legado en su vida. “Mi gran desafío ha sido tener la capacidad de identificar las fortalezas de cada uno de ellos y convertirlas en mis propias fortalezas y que incidan de manera positiva en mi gestión. En sus estilos de liderazgo han predominado: orientación a la gente, accesibilidad, pensamiento crítico y visión de futuro”, expresa.

Refiriéndose al relevo generacional en el liderazgo de la empresa, señala que a partir del 2015 forma parte del equipo de trabajo de la Presidente Ejecutiva del Grupo SID, Ligia Bonetti Du-Breil, constituyendo esto un desafío importante para ella.

En ese sentido declara: “hemos sido parte de los cambios que estamos viviendo en la organización, para diferenciarnos como una empresa de clase mundial, con una estrategia clara hacia dónde va el negocio y una cultura organizacional que define los comportamientos esperados por cada uno de los más de 5000 empleados que conforman el Grupo”.

Momentos significativos

Como otros responsables de gestión humana, Ramos valora sus funciones de relación con los empleados. “Por administrar la gestión humana, tengo la oportunidad de administrar los procesos que inciden en las experiencias de los empleados, desde la bienvenida a la empresa, su crecimiento y desarrollo personal, su salud y bienestar, sus beneficios; aspectos que me dan significado por el valor emocional que tienen para estos”, indica.

También valora esos momentos difíciles para los empleados en los cuales la ayuda de la empresa es importante.

Otros momentos significativos enumerados por Ramos son: reconocimientos y distinciones las cuales, afirma, la comprometen a seguir trabajando enfocada a la excelencia; la implementación de proyectos de alto impacto organizacional, como por ejemplo el desarrollo de una nueva cultura organizacional basada en principios y valores; el poder ver el crecimiento integral del equipo de trabajo, y el “acompañar a nuestra gente con propuestas de valor que nos convierta en un solo equipo, cohesionado y orgulloso”.

Señala que la celebración este 2017 de los 80 años de la fundación de la empresa es un momento especial para ella ya que “formar parte de la trayectoria de desarrollo del Grupo SID ha representado incalculables aprendizajes, experiencias, contribuciones”.

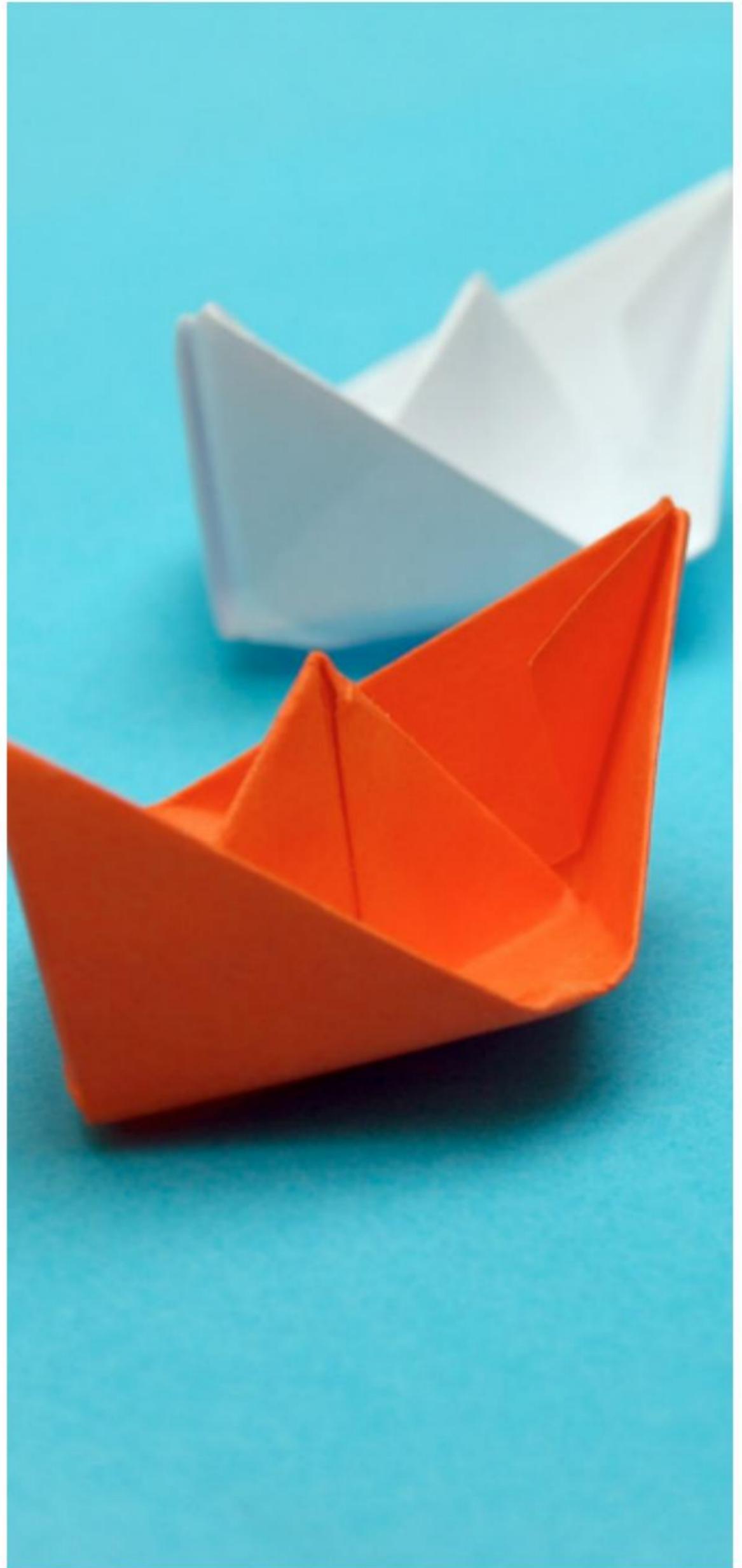
Juventud y empresa

Una líder como Ramos puede aportar algunas pautas a las jóvenes generaciones. Tiene conciencia de que este segmento generacional cuenta con características particulares: “inquietos, versátiles, digitales, piden retroalimentación constante”. Estos elementos, afirma, han llevado a las organizaciones a repensar sus procesos, tecnologías, sus ambientes de trabajo y los estilos de sus directivos.

Para lograr su **satisfacción laboral**, Ramos **recomienda a los jóvenes que desarrollen o despierten su liderazgo, sin importar el puesto que ocupen en la empresa.** “Empiecen con pequeñas acciones día a día que les permitan hacer diferencias. Identifiquen un mentor, aprendan de sus experiencias y de sus conocimientos”.

Además, les recomienda comprometerse en dar lo mejor, amando y protegiendo a sus empresas, recomendándoles identificarse con su modelo de negocio, su cultura y sus valores.

Finalmente los llama a desarrollar la capacidad de influir e impactar positivamente en los demás, que es lo mismo que decir que desarrollen su capacidad de liderazgo.



TOUR INDUSTRIAL

LA INDUSTRIA POR DENTRO

La **PRODUCCIÓN** en la industria dominicana, a las puertas de la Cuarta Revolución

Benjamín Cabrera
CEMEX Dominicana

Juan José Rísquez
CESPM

Enmanuel Jiménez
Indusnig

Darínson Sandoval
Font Gamundi

En **INNOVACIÓN** se necesita apresurar el paso

Hugo De Notta
Multiquímica Dominicana

Víctor Rojas
Frito Lay Dominicana

Alexandra Castro
Plastifar

Raúl Aguayo
Industrias Aguayo

La **CALIDAD**, clave de la competitividad en las industrias

Juan José Peña
DOMICEM

Manuel Lorenzo Viyella
Multigestiones AYAX

Marcía Loncle
Nestlé Dominicana

Alexander Marte
Termoenvases

La **LOGÍSTICA**, un puente entre el proveedor, la fábrica y el consumidor

Roberto Pereyra
Bepensa

Emile Simón
MercaSID

El éxito en las **VENTAS** depende de la calidad y el capital humano con el que cuenta el área en las industrias

Manuel Germán
Grupo Corvi

Carlos Abreu
Induveca

Teresita Vargas
Molinos Modernos

La pasión por **EXPORTAR** deja sus dividendos

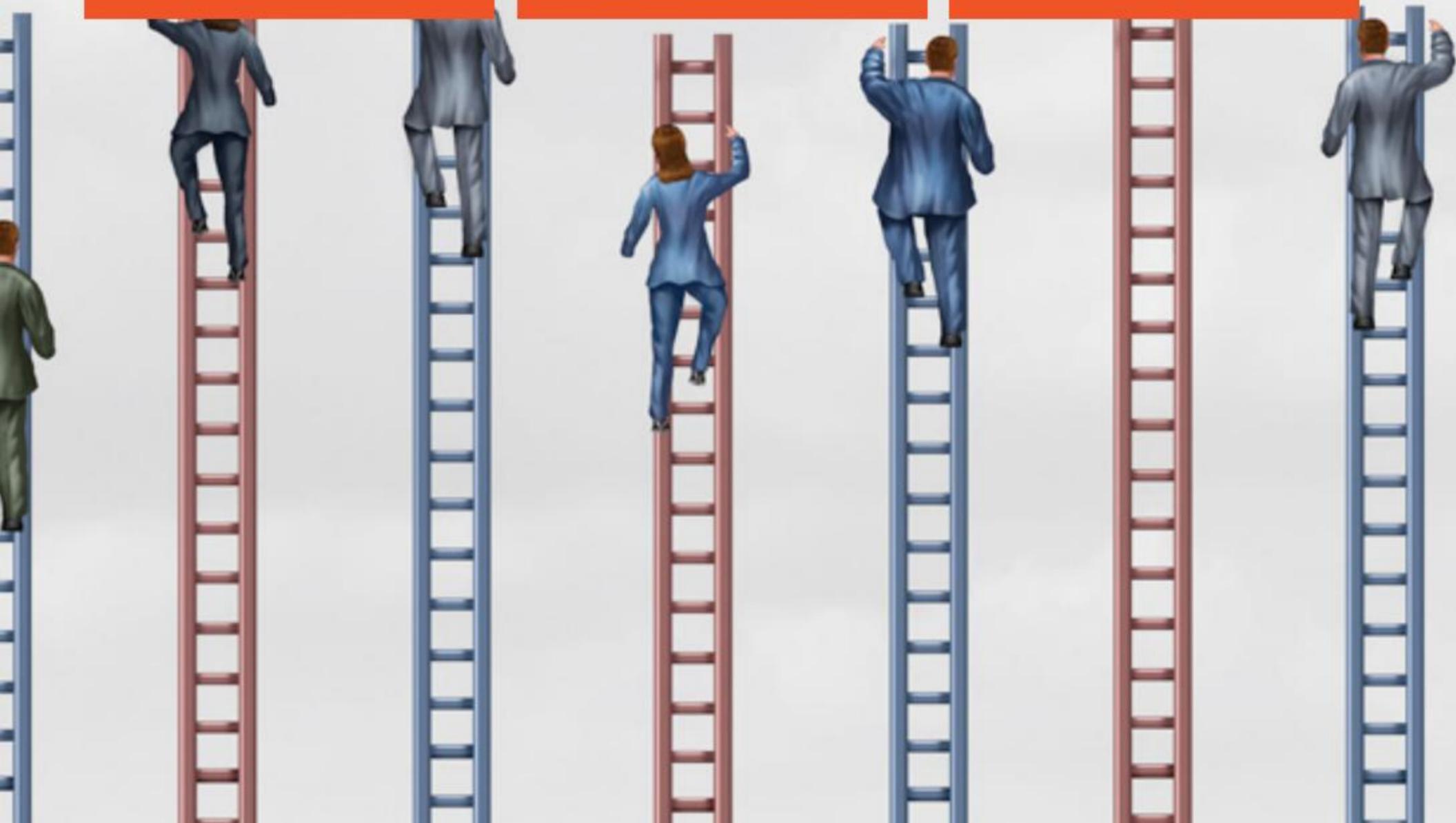
Christian Herrera
DIESCO

José Miguel Vega
Gerdau Metaldom

Massimiliano Wax
Rizek Cacao

Edwar Martínez
Editorial Padilla

Karla Castro
Brugal



Y LOS APORTES DEL CAPITAL HUMANO

EL LEGADO INDUSTRIAL

Tres líderes industriales de la República Dominicana comparten sus enseñanzas y experiencias del proceso de sucesión en sus empresas familiares.

LIGIA BONETTI PRESIDENTE EJECUTIVA GRUPO SID

Un legado de trabajo responsable y solidario

PEDRO BRACHE PRESIDENTE EJECUTIVO GRUPO RICA

Ser funcionario de la empresa es un privilegio ganado

LINA GARCÍA VICEPRESIDENTA EJECUTIVA ENVASES ANTILLANOS

La sucesión es un proceso continuo

Una imagen que nos hemos hecho de la industria es la de maquinarias -pequeñas o enormes- que procesan materias primas de las cuales resultan productos. Si se imaginan modernas, entonces se piensa en procesos automatizados, a veces controlados por computadoras y robots e incluso en ocasiones con el factor humano ajeno a dicho entramado.

Es imaginación -y es en parte realidad-. Sin embargo, una industria es algo más que maquinarias, sofisticadas o no. Está el capital humano, el cual se considera el más valioso, tanto que continuamente se reivindica la necesidad de que dicho capital otorgue mayor valor agregado a la producción mediante el conocimiento.

Además, al más alto nivel ejecutivo están quienes asumen la dirección de las empresas y, en ese sentido, también se presentan tres entrevistas hechas a tres sucesores que hoy son capitanes en sus respectivas empresas: Ligia Bonetti, Grupo SID; Lina García, Envases Antillanos, y Pedro Guillermo Brache, Grupo Rica. Relatan la fuerza del legado que recibieron, la importancia de preparar adecuadamente la sucesión -aunque la forma de hacerlo sea distinta-, el rol de

los que se han retirado, el valor de la familia empresaria como referencia.

Este capital humano se organiza en unidades, departamentos, direcciones que conforman un sistema. De este modo, HechoenRD entrevistó a 22 ejecutivos de seis áreas fundamentales de las industrias: calidad, exportaciones-internacionalización, innovación, logística y distribución, producción, y ventas. Cada uno de ellos expuso sobre el área correspondiente, revelando el enfoque, la concepción que prima en el ejercicio de esa tarea en cada una de las industrias.

La industria por dentro es una radiografía de cómo se organiza el capital humano, de qué inspira a quienes lo gestionan y de lo que valoran quienes presiden la industria nacional.



La **PRODUCCIÓN** en la industria dominicana, a las puertas de la Cuarta Revolución

LÍDERES EN EL ÁREA RESPONDEN A PREGUNTAS CLAVE DE HECHOENRD

En el concepto tradicional de industria, la Dirección de Producción, constituía el corazón de la organización. Clásicamente se definía el área como la administración del sistema de producción de una organización, convirtiendo insumos en productos y servicios. Este enfoque sigue siendo válido, pero en una época en que se habla del “internet de las cosas” y de la “cuarta revolución industrial”, las industrias no son sólo fábricas que transforman, sino que constituyen todo un sistema complejo que genera bienes económicos, bienes sociales, impactos ambientales, entre otros.

Es decir, el éxito de la Dirección de Producción en el entorno actual requiere que los responsables de dicha área tengan una visión completa de toda la organización, sabiendo que ya no se limitan a los procesos de transformación y el diseño de los procesos, sino que realmente han de preocuparse de áreas como Investigación y Desarrollo, Recursos Humanos, Finanzas, Ingeniería, Sistemas, Comercialización (local e internacional) y Mercadotecnia, de modo que puedan los responsables de esta área entender y asumir cuál es la capacidad que tiene la organización para crear determinados productos y servicios para satisfacción de los clientes.

Preguntas y temas tales como cuáles son los cambios en el área de producción en los últimos diez años y qué factores explican dichos cambios, la medición de la eficiencia de los procesos productivos, los desafíos del área, las certificaciones de calidad de la producción, los elementos que facilitan el proceso y dificultan en el contexto socio-económico de República Dominicana y las claves para un área de producción exitosa son abordadas para HechoenRD por cuatro líderes responsables de la producción en cuatro industrias dominicanas: Juan José Risquez, Gerente de Planta de CESPM; Enmanuel Jiménez, Director de Planta de Indusnig; Benjamín Cabrera, Director de Operaciones de Cemex Dominicana, y Darinson Sandoval, Encargado de Producción de Font Gamundi.







BENJAMÍN CABRERA

Director de Operaciones de CEMEX Dominicana

Producción, fuente de **ventajas competitivas** para la empresa

Cabrera afirma que en el país hay un nivel de talento envidiable, que hoy se exporta a otras operaciones de la región

“Ante el boom reciente de las marcas, un gran número de empresas han visto, erróneamente, a la función de producción como un componente técnico, restándole su relevancia estratégica y buscando como principal objetivo el logro de la máxima eficiencia. Esta visión limitada no admite el potencial del área de producción para proporcionar ventajas competitivas a la empresa”, señala Benjamín Cabrera, director de Operaciones de CEMEX Dominicana.

Con esta visión, señala que uno de los elementos que facilita el proceso productivo en CEMEX Dominicana es “la calidad y compromiso del equipo humano”.

En CEMEX Dominicana, asegura Cabrera, se reconoce el papel estratégico de la función de producción como fuente de ventajas competitivas para la empresa. “Los principales cambios giran precisamente en torno a la flexibilidad, capacidad de cambio y de aportar valor estratégico al resto de la organización”, señala y asegura que “cada vez tiene más importancia la diferenciación, añadir valor al producto y satisfacer a los clientes”.

Es por esto que indica como desafíos del Área de Producción:

- Intensificación de la competencia a nivel internacional y globalización de los mercados;
- La gran rapidez e intensidad de los cambios tecnológicos que afecta tanto el ciclo de vida del producto como los cambios propiamente tecnológicos;
- Hay cambios constantes en los gustos y necesidades de los clientes, obligando a las áreas de producción a ser más flexibles y eficientes.

Talento humano

En este rápido proceso, la implicación del personal y el respeto al trabajador es considerada por Cabrera como una de las clave de un Área de Producción exitosa. “Es necesario relegar las políticas de mandos y relaciones jerárquicas, cambiándolas por relaciones basadas en el liderazgo y en el trabajo en equipo”.

Con esta visión, señala que uno de los elementos que facilita el proceso productivo en CEMEX Dominicana es “la calidad y compromiso del equipo humano”.

“Como empresa multinacional con presencia en más de 50 países, podemos afirmar con orgullo que nuestra planta de producción en San Pedro de Macoris es la más eficiente de la región y hoy sirve de modelo para otras operaciones de CEMEX Dominicana. En República Dominicana hay un nivel de talento envidiable, que hoy se exporta a otras operaciones de la región”, enfatiza.

Otras clave de éxito

Además del talento humano, el Director de Operaciones de CEMEX Dominicana señala otras dos clave de éxito: la eliminación de todo tipo de desperdicio y la mejora continua de productividad y calidad.

Desperdicio es todo aquello que no contribuye a aportar valor al cliente: sobreproducción, tiempo de espera, transporte, exceso de procesado, inventario, movimiento, defectos y potencial humano infrutilizado. Cabrera señala que “estos desperdicios añaden costos y aumentan las necesidades financieras sin incrementar el valor que percibe el cliente. El costo siempre ha sido un factor fundamental para competir”.

En cuanto a la “mejora continua”, considera que este debe ser un objetivo de todo el equipo, en el día a día, sin interrupción, trabajando incesantemente para conseguirla.

Un elemento que toma en cuenta CEMEX Dominicana en sus operaciones es la medición de sus procesos productivos mediante índices de productividad. El índice de productividad es una medida de eficiencia (puede ser total o parcial) que relaciona la producción obtenida con uno o varios de los recursos utilizados para obtenerla.

El resultado de una medición llevada a cabo con buen criterio tiene la importancia de que permite situar el nivel de desempeño en relación al estándar esperado por la organización, comparar el nivel de desempeño con la competencia así como el nivel de servicio y si una determinada área evoluciona a un estado de mayor eficiencia o es todo lo contrario.

Finalmente, Cabrera apunta a aspectos que no facilitan la tarea del sistema productivo, mencionando como temas el acceso a transporte y la energía. “A pesar de contar con muy buenos puertos, red de carreteras y una posición geográfica estratégica, los costos logísticos son altos, afectando la competitividad y la producción”, concluye.





JUAN JOSÉ RISQUEZ

Gerente de Planta de Compañía de Electricidad de San Pedro de Macorís (CESPM)

Avance tecnológico: **plantas más eficientes y seguras**

En la generación eléctrica se ha optimizado el empleo de los recursos humanos

La Compañía de Electricidad de San Pedro de Macorís (CESPM) es una empresa de capital privado con capacidad de generación de 300 MW. Posee tres unidades de ciclo combinado Siemens, de 100 MW cada una.

Finalmente, otro factor para estos cambios es el avance en los sistemas de comunicación, “lo que hace posible tener la información en tiempo real y de forma remota, ayudando a la toma de decisiones y acciones a ejecutar”.

La dinámica de cambio varía de un sector a otro. En el caso de la operación de centrales eléctricas, Juan José Risquez, quien es Gerente de Planta de CESP, señala que los cambios más relevantes en el sector tienen que ver con la optimización de los recursos humanos. Hoy en día “se necesita menos personal para operar las centrales de forma eficiente”. De hecho, CESP cuenta con cerca de 60 empleados.

Un segundo cambio relevante es el que tiene que ver con la mejora en la eficiencia y rendimiento de las centrales. Risquez enumera, además, otros cambios:

- Incremento de la seguridad operativa de la central. Se ha incrementado significativamente la formación y concientización en trabajar de forma segura, previniendo accidentes y disminuyendo riesgos.
- Mayor manejo de información en tiempo real y de forma remota, lo que permite mejoras en la toma de decisiones.
- Incremento en la subcontratación con terceros de trabajos de mantenimientos programados.
- Aumento de la cantidad de empresas especializadas y mayor cantidad de recursos humanos especializados para los trabajos requeridos por las centrales.

Diversos factores explican estos cambios. Entre estos, Risquez enumera el avance de la tecnología, lo que permite una mayor automatización de los procesos y ha hecho a las plantas más eficientes y seguras. Además, el incremento en la formación del personal especializado para los trabajos de las centrales, así como la creación de empresas especializadas para realizar trabajos subcontratados en las centrales, lo que permite optimizar los recursos de la central al subcontratar a estas empresas durante los períodos de mantenimiento programado.

Finalmente, otro factor para estos cambios es el avance en los sistemas de comunicación, “lo que hace posible tener la información en tiempo real y de forma remota, ayudando a la toma de decisiones y acciones a ejecutar”.

Desafíos y eficiencia

Risquez asegura que uno de los desafíos mayores de hoy es la competencia con otras centrales de similares características. Esto obliga a que la operación y mantenimiento sea un proceso de mejora continua para mantener estándares de disponibilidad y eficiencia elevados. Objetivo: optimizar los precios de operación.

Señala que este desafío afecta tanto a la forma de operar los equipos como a la planificación correcta de los mantenimientos programados, mejorando tiempos y recursos, y disminuyendo las salidas forzadas y mantenimientos correctivos de las unidades.

En cuanto a la eficiencia, afirma que en centrales eléctricas es un factor muy importante medir este factor y buscar el modo de ser cada día más eficientes. “El resultado se traduce inmediatamente en un valor económico. La suma de pequeñas mejoras que se realizan en el día a día es lo que al final del año se traduce en un incremento de eficiencia y una reducción de costos”, expresa.

Considera la ubicación geográfica como una facilidad para el proceso productivo de las generadoras y señala como una dificultad las reformas pendientes en el sector eléctrico “tanto en distribución como en comercialización”.





ENMANUEL JIMÉNEZ

Director de Planta de Indusnig

Tránsito en la producción: **de la cantidad a la variedad**

La velocidad de los cambios es exponencial y perturba a directivos y empleados

Las industrias están migrando desde grandes tiradas o cantidades de un solo producto, hasta la necesidad de fabricar muchas corridas pequeñas. Es el tránsito de la cantidad a la variedad, cuyas implicaciones en la industria son gigantescas ya que lo afecta todo en la empresa: compra de materias primas, producción, tipos de maquinarias requeridas, variedad de materiales y empaques, almacenaje de los productos terminados, control de inventario, facturación, distribución... todo.

Es decir, las industrias están obligadas a incluir dentro de sus competencias no sólo la eficiencia y la calidad, sino también la flexibilidad y la versatilidad.

Así se expresa Enmanuel Jiménez, Director de Planta de Indusnig quien señala que “la velocidad de este cambio es exponencial y perturba a los directivos, a los empleados de planta”. Asegura que quienes siguen aferrados a métodos de trabajo tradicionales se chocan contra una pared que puede ser, en unos casos, pérdidas de clientes, altos costos, baja competitividad, baja rentabilidad.

“Los fabricantes están obligados a competir ya no en un único renglón, en una única calidad, en una única presentación, en un único nivel de precios sino en todos ellos y en sus diferentes combinaciones”, sentencia.

Es decir, las industrias están obligadas a incluir dentro de sus competencias no sólo la eficiencia y la calidad, sino también la flexibilidad y la versatilidad.

Cuestiones de personal

Al hablar para HechoenRD de los recursos humanos o del personal, destaca lo difícil que resulta que “las solicitudes de adaptación a cambios requeridas por los clientes caen sobre la responsabilidad de un personal administrativo-operativo reducido que ocupa el 100% de su tiempo en poder producir cantidad y calidad, pero que no tiene tiempo para desarrollar proyectos de adaptación y/o mucho de previsión de las nuevas exigencias del cliente”.

Jiménez, quien tiene más de diez años laborando en la empresa, afirma que “el gran desafío de la industria es automatizar todos los procesos recurrentes, capacitar el personal de planta para que sea totalmente autosuficiente y poder así dedicar al personal gerencial a la realización exclusiva de labores estratégicas y adaptación al cambio”. El departamento cuenta con más de 200 colaboradores.

Asegura que, en el contexto dominicano, dos factores que facilitan el proceso productivo son la flexibilidad del recurso humano y un clima laboral de poca conflictividad. Sin embargo, hay falta de personal calificado a todos los niveles (desde operativos de planta, a nivel técnico y a nivel profesional).

Mediciones

Para Jiménez el que no lleva mediciones no sabe que tan bien-mal está el proceso,

no puede detectar oportunidades, no puede alcanzar excelencia operativa, satisfacción al cliente y rentabilidad de la empresa.

En Indusnig miden la eficiencia del proceso productivo a través de un indicador: Overall Equipment Efficiency (OEE, por sus siglas en inglés), en español: Efectividad Global del Equipo (EGE), herramienta de medición de productividad utilizada en la filosofía japonesa de Lean Manufacturing. “Es un indicador extremadamente exigente que relaciona tres componentes básicos de productividad como son: Disponibilidad de Equipos, Rendimiento de los equipos y Calidad de productos fabricados”, explica Jiménez.

Las mediciones revelan el nivel de competitividad en el que se encuentra una industria. “Un bajo OEE tiene una correlación directa a altos costos y altos costos ponen en riesgo la permanencia de la empresa en el mercado. El OEE nos permite hacer comparaciones con la industria, competidores locales, internacionales, y contra nosotros mismos para determinar si se va mejorando o si, por el contrario, retrocedemos, nos permite fijar metas de eficiencia (a corto, mediano y largo plazo). Nos indica donde están las áreas de oportunidad”, señala.

Factores del contexto

Además de los factores ya mencionados en cuanto al personal, también facilita el proceso productivo la accesibilidad del país en puertos y aeropuertos.

Los factores que dificultan el proceso productivo, además del personal poco calificado, se centra en dos elementos.

El primero, los bajos volúmenes por el tamaño de las empresas, dificultando la economía de escala, pero también dificultando que en las compras internacionales haya acceso a mejores precios, calidades y servicios.

El segundo aspecto tiene que ver con el no entendimiento por parte de las empresas de las virtudes de conformar clústeres, tanto en la cadena de suministros: proveedores-empresa-clientes, como de competidores (para comprar, almacenar, producir, distribuir o vender juntos). Es una dificultad que puede convertirse en oportunidad.





DARINSON SANDOVAL

Encargado de Producción de Font Gamundi

A la vanguardia en los procesos de producción

Con casi un siglo, la modernización constante ha sido un norte

Una empresa con casi un siglo de existencia, lidera el mercado arrocero local, con una estructura automática de producción que le permite procesar 5,500 quintales por día, con capacidad de almacenamiento de 24 mil toneladas. Trabajos que involucran a más de 500 personas en diversos departamentos. Esta división de la empresa enlaza el campo con los consumidores a través de procesos industriales.

Afirma que se requiere mayor apoyo del Estado a la producción local con tal de que los costos sean competitivos en relación a otros países.

HechoenRD abordó a Darinson Sandoval, Encargado de Producción, sobre los cambios fundamentales en los últimos 10 años en el área que dirige. Explica que los más relevantes han sido la implementación de nuevas tecnologías en los procesos productivos, el cumplimiento con regulaciones de carácter local, pero también internacional, así como la utilización de nuevos materiales en la fabricación de nuevos productos.

Los factores que explican dicho cambio van en función de las investigaciones realizadas por los expertos del sector con el fin de reducir costos, mejorar el control de procesos, reducir riesgos, otros.

Desafíos, dificultades y elementos facilitadores

Para Sandoval un desafío es la competencia. Sin embargo, a este desafío se suman otros, tales como: velocidad de los cambios en el mundo productivo y la necesidad de cumplir con requerimientos y regulaciones vigentes y entrantes.

Considera que la disposición de las personas en querer hacer las cosas bien y así evitar reprocesos y pérdidas es un aspecto que facilita el proceso productivo en el sector. “Asimismo, la visión de muchos empresarios en querer ser mejores cada día y aumentar sus ganancias”, señala.

Afirma que se requiere mayor apoyo del Estado a la producción local con tal de que los costos sean competitivos en relación a otros países.

Aprecia la medición de resultados como de gran utilidad porque es una forma de saber qué tan bien está aprovechando los recursos disponibles.

En cuanto a las certificaciones, Font Gamundi, en su división de arroz, obtuvo en el año 2010 la certificación ISO 22000, Sistema de Gestión e Inocuidad en los Alimentos. En el 2016 se certifica en Sistema de Seguridad Alimentaria FSSC 22000 (food safety systems certificación por su nombre en inglés), por la casa certificadora Aenor.

Sandoval señala que las certificaciones garantizan “un mejor control y segui-

miento ya que se documentan todos los procesos y en muchos casos se toman en cuenta los peligros y la forma de minimizarlos. Es la garantía de que lo que se hace está bajo estándares medibles y por tanto, puede ser mejorado”.

El proceso

El arroz, como otros rubros agrícolas, tiene lo que se llama “zafra”, la cual se divide en dos etapas: abril-junio, la primera, y septiembre-noviembre, la segunda, en las cuales se recibe el arroz en cáscara verde que procede de las zonas del Cibao Central y de la Línea Noroeste.

Cada empleado del departamento de producción que elabora en esta etapa desde los operarios y ayudantes hasta los auxiliares de calidad, velan por la integridad del arroz que se recibe, realizando muestreos para determinar el porcentaje de humedad, impurezas, entre otros datos.

Otros aspectos abordados en el proceso productivo son la limpieza, el secado (en el cual una cadena de hornos se encarga de generar el suficiente vapor que a su vez será transferido a las secadores donde se encuentra el grano, utilizando como combustible la misma cáscara del arroz), luego se procede a almacenarlo en silos durante un tiempo (aproximadamente 45 días, en los cuales se controla la humedad y la temperatura, con el fin de que no crezcan hongos, ni proliferen plagas).

La siguiente etapa es la molienda. Luego de algunos procesos de limpieza y análisis, es descascarado mediante maquinarias especializadas para estas labores, donde se cumple con inspecciones, tomas de muestras y análisis, este punto es considerado crítico y se guarda especial vigilancia.

Finalmente, se procede a pulir el arroz mediante pulidores de fricción y abrasivos para posteriormente ser clasificado en blanco e integral mediante las mesas separadoras, y luego un segundo paso de pulimentado.

El último paso: el envasado y el almacenamiento, mediante procesos que garanticen su conservación.



Orgullosos de ofrecer **soluciones integrales**
de construcción *a nuestros clientes en*
República Dominicana



Construyendo un mejor futuro



CON ELLAS
LLEVAMOS
DESARROLLO



AL SERVICIO DE LA
FAMILIA DOMINICANA



En **INNOVACIÓN** se necesita apresurar el paso

FRITO LAY DOMINICANA, INDUSTRIAS AGUAYO, MULTIQUÍMICA DOMINICANA Y PLASTIFAR REVELAN LA IMPORTANCIA DE RESPONDER A LAS NECESIDADES DEL MERCADO

La Estrategia Nacional de Desarrollo indica en su “visión país” que República Dominicana es un país “que aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora y sostenible”. Sin embargo, tiene malas notas en innovación.

La sofisticación en los negocios y la innovación constituyen subíndices del Índice Global de Competitividad. En la edición 2016-2017 en este índice pasó de 2.96 sobre 7 en el 2015 a 2.92 en el 2016 y 2.89 en el 2017. ¿Significa esto que no se está haciendo un esfuerzo por innovación desde el Estado y desde las empresas? Sí, se hace. Lo que esto indica es que no se hace ni a la velocidad ni en la profundidad requerida para ganar la carrera a los competidores del país.

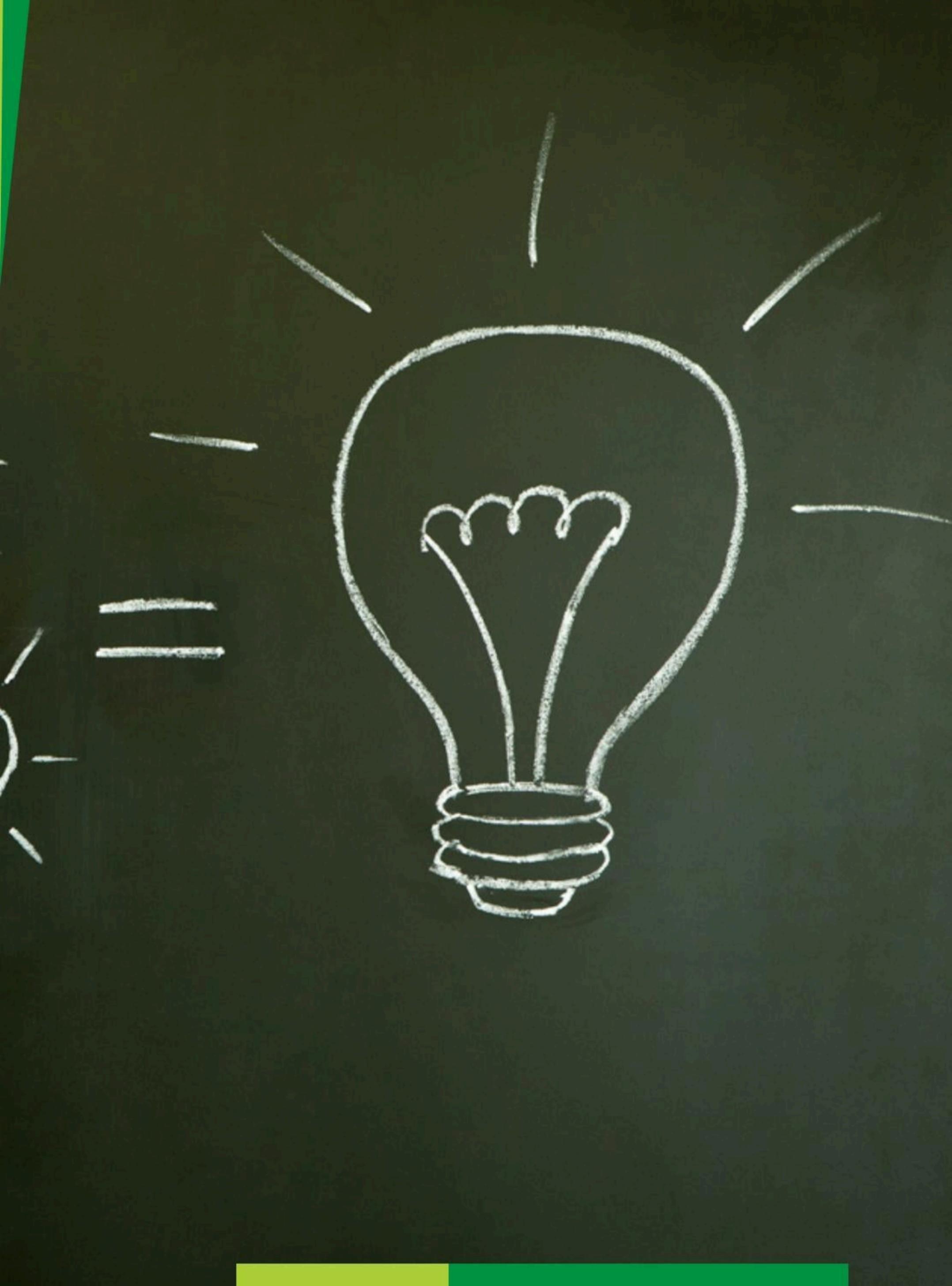
A modo de ejemplo, basta comparar el país con las economías del DR-CAFTA. De modo global en el 2017 nos encontramos en el quinto lugar de las economías de este bloque comercial. Superan a República Dominicana: Estados Unidos, Costa Rica, Guatemala y Honduras.

A pesar del incremento en la solicitud de patentes y de que la capacidad de innovación de las empresas ha mejorado en los últimos años, se requiere tener instituciones de investigación científica de calidad, así como una mayor colaboración entre la industria y la academia.

Buena noticia es el hecho de que la disponibilidad de ingenieros y científicos aumentó en un 6%, mientras que la inversión empresarial en investigación y desarrollo, como indicador, aumentó un 4%.

Precisamente este es el tema de este artículo. ¿Cómo enfocan las empresas industriales este desafío? Víctor Rojas, Líder de Unidad de Mercadeo de Frito Lay Dominicana; Raúl Aguayo, Director de Operaciones de Industrias Aguayo de Construcción; Hugo De Notta, Director de Innovación de Multiquímica Dominicana, y Alexandra Castro, Coordinadora de Diseño y Desarrollo de Nuevos Proyectos de Plastifar, dieron respuestas a algunas interrogantes planteadas por HechoenRD.







HUGO DE NOTTA

Director de Innovación de Multiquímica Dominicana

La **innovación**, una urgencia planificada y **permanente**

Los científicos de la empresa deben estar en contacto directo con el mercado

La innovación es un concepto comercial y técnico que, para Multiquímica, se enfoca en “las necesidades insatisfechas del mercado, tanto en la región como en Europa y Estados Unidos”. Sin embargo, es también todo un complejo proceso en el que participan múltiples actores de la empresa, explica Hugo de Notta, director de Innovación de Multiquímica Dominicana, para HechoenRD.

El foco de todo proceso innovador es el consumidor. En el caso de esta empresa, un beneficio lo constituye el hecho de que las nuevas tecnologías “ofrecen mejor desempeño, mayor durabilidad y son más amigables en términos de salud y medio ambiente”.

“En Multiquímica, la innovación ocupa un lugar de privilegio, pues la Compañía entiende que éste es el camino correcto para asegurar el crecimiento y el reconocimiento del mercado”, expresa.

Además, innovar es una urgencia permanente ya que se trabaja con productos que son rápidamente perecederos. Notta asegura que, por su experiencia, lo especial de una innovación no pasa de dos años “pues sólo es necesario que aparezca un producto competitivo similar para que lo que era innovación hasta ayer deje de serlo hoy”.

Hoy las necesidades y la tecnología cambian tan vertiginosamente, el tiempo de madurez de cualquier producto en el mercado se ha reducido”, asegura Notta, quien tiene siete años en la empresa y cuenta con cuatro colaboradores para sus tareas.

Considera que variables necesarias para tener una buena y exitosa política de innovación en la empresa son la revisión de patentes, la asistencia a Congresos internacionales, el recurso humano disponible, el estar conectados a redes científicas internacionales y el equipamiento para Investigación.

Experiencias exitosas:

- Pinturas de demarcación vial: desarrollo de un nuevo polímero base agua para esta aplicación con un desempeño superior a aquellos que se utilizaban y ecológicamente amigable.
- Desarrollo de productos para reemplazar epoxi base solvente en pisos industriales, estacionamientos, pisos deportivos y salas de cirugía que hoy se exporta principalmente a los Estados Unidos y algunas Islas del Caribe.
- Híbridos epoxi- acrílicos para reemplazo de epoxi base solvente en pinturas de mantenimiento industrial.
- Híbridos Poliuretano-acrílicos para pisos donde la apariencia brillante es importante.

- Productos base agua para barnices para madera, tanto de uso doméstico como industrial, con durabilidad al exterior muy superior a la mostrada por las pinturas base solvente de uso corriente.

El mercado es cada vez más exigente y sofisticado. La innovación permanente ha permitido a Multiquímica Dominicana asegurar el reconocimiento ganado a nivel regional y mundial y escalar posiciones como un proveedor confiable y reconocido. Además, explica Notta, la innovación permite mejorar la cadena de valor, a través de la diferenciación con respecto a los competidores.

Siempre el consumidor

El foco de todo proceso innovador es el consumidor. En el caso de esta empresa, un beneficio lo constituye el hecho de que las nuevas tecnologías “ofrecen mejor desempeño, mayor durabilidad y son más amigables en términos de salud y medio ambiente”.

Sin embargo, introducir una nueva solución o producto al mercado y convencer a los consumidores de sus bondades, a veces es una de las tareas más difíciles. “Hay que romper con paradigmas tales como: “no se puede hacer un recubrimiento anti corrosivo base agua, pues el agua provoca corrosión”. Este tipo de posiciones sólo pueden doblegarse mediante el convencimiento a través de ensayos de laboratorio y campo comparativos con las tecnologías tradicionales”, indica y expresa que estos procesos deben ser difundidos.

En el proceso innovador, Notta considera que el punto más importante es que los científicos de la empresa estén en contacto directo con el mercado, pues es allí donde se recogen las necesidades insatisfechas que pueden agregar valor a la compañía y a la comunidad.





VÍCTOR ROJAS

Líder de Unidad de Mercadeo
de Frito Lay Dominicana

Investigación y desarrollo es el corazón del **proceso de innovación**

Entender al consumidor y capturar las oportunidades es toda una aventura que la empresa siempre está dispuesta a llevar a cabo

Frito Lay Dominicana es una de las más grandes multinacionales del área de alimentos presente en República Dominicana. Para Víctor Rojas, Líder de Unidad de Mercadeo de la empresa, el papel de la investigación y desarrollo de productos es el corazón del proceso de innovación. El objetivo final: satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes aportando soluciones en sabores, formas, ingredientes, tecnología innovadora "para hacer la diferencia y ser competitivos en el mercado".

La empresa cuenta con una herramienta electrónicas desarrollada -in house- que permite desarrollar con éxito este procesos y por etapas determinadas de una manera eficiente y dinámica en cumplimiento con las líneas de tiempo que requiera cada iniciativa de innovación”

Rojas explica que es misión del equipo de investigación y desarrollo “transformar las ideas en realidades tangibles y siempre a la vanguardia de las tendencias de los mercados y sus necesidades”.

Lidera un equipo formado por cinco personas que trabajan no sólo para el mercado dominicano, sino para el Caribe y Centroamérica. Rojas tiene 20 años en esta empresa multinacional dos de los cuales han sido en el país.

La puerta de entrada es “una necesidad de consumo y/o una tendencia del mercado”. Una vez determinada esta necesidad o tendencia, a través de la investigación y desarrollo, la empresa las convierte en un prototipo de laboratorio, el cual es sometido a un proceso de evaluación de los consumidores así como por una prueba industrial dentro de la planta de producción. Finalmente, si la decisión le favorece, se lleva a la producción real.

Clave: entender al consumidor

“Entender al consumidor y capturar las oportunidades es toda una aventura a la que Frito Lay Dominicana siempre está dispuesto”, explica el Líder de Unidad de Mercadeo.

En todo un esfuerzo colectivo, la innovación es liderada por la alta gerencia, la cual en el Plan Estratégico indica hacia dónde se quiere dirigir el rumbo de la empresa a corto y largo plazo, considerando las tendencias de mercado y con el resultado de escuchar a sus consumidores.

Esta idea Rojas la reitera: “Escuchar a nuestros y consumidores, así como llevar un proceso que permite evaluar las diferentes aristas de una iniciativa, permite acercarse al mercado con mayor asertividad”, explica.

Experiencias exitosas en el 2016

- Nuevos sabores en los Doritos Ruletas.
- Lay’s sabor Queso y Tocineta
- Avena para Jugos
- Galletas Emperador Zentro.

Stage-Gate, un modelo exitoso

La empresa para implementar el proceso de innovación se basa en la metodología de Stage-Gate que se inició en los años 80’s y ha sido estandarizada, perfeccionada y adoptada internamente a nivel mundial.

Rojas explica que esta metodología reduce los riesgos e incrementa las posibilidades de éxito y abarca desde la idea de un producto, su desarrollo, hasta el lanzamiento del mismo y los aprendizajes post venta.

Se basa en un número de etapas o pasos determinados. Cada etapa consiste en un conjunto de actividades funcionales y paralelas que se deben terminar con éxito antes de obtener la aprobación de la gerencia para proceder a la siguiente etapa del desarrollo del producto. Esta aprobación permite detener o avanzar en un proceso y velar por la calidad de los resultados de manera continua.

Las etapas de Stage-Gate

Se establecen cinco etapas: Prospección (se lleva a cabo una investigación preliminar referida a cada idea generada para seleccionar algunas); Definición del modelo de negocio (se efectúa una investigación más minuciosa para definir y justificar el producto); Desarrollo (se establece el diseño y desarrollo del nuevo producto y su plan de producción y lanzamiento al mercado); Prueba y validación (se lleva a cabo una prueba extensa del nuevo producto); Lanzamiento.

En cuanto a lo informático, Rojas concluye afirmando que “Frito Lay Dominicana cuenta con una herramienta electrónicas desarrollada -in house- que permite desarrollar con éxito este procesos y por etapas determinadas de una manera eficiente y dinámica en cumplimiento con las líneas de tiempo que requiera cada iniciativa de innovación”.





ALEXANDRA CASTRO

Coordinadora de Diseño y Desarrollo
de Nuevos Proyectos de Plastifar

Innovar, la espina dorsal del **éxito** **comercial**

Plastifar ha crecido en base a flexibilidad, productividad y eficiencia

El crecimiento sostenido de Plastifar como empresa se ha basado en su flexibilidad ante los requerimientos del mercado sin descuidar la productividad y la eficiencia. Esto - explica Alexandra Castro, quien es Coordinadora de Diseño y Desarrollo de Nuevos Proyectos.

Plastifar se ha preocupado por estandarizar su sistema productivo, garantizando el desarrollo de productos conformes con las expectativas de sus clientes. Dos parámetros son importantes: calidad y precio.

Siguiendo las tendencias del desarrollo de la industria, Plastifar se centra no en la producción estándar y generalizada, sino en la búsqueda de respuestas a los requerimientos de los consumidores. Esa es la razón de su eslogan: “Envases desechables para cada necesidad”, lo que hoy le permite ofertar al mercado más de 400 distintos productos dirigidos a los sectores de venta al detalle y de servicio de alimentos y bebidas.

Castro señala que “la inversión en Investigación y Desarrollo “es la espina dorsal” del éxito comercial de la empresa, posicionándose rápidamente en un mercado muy competitivo, tanto a nivel nacional como internacional.

El proceso de innovación

Punto de partida para la innovación: investigación del mercado mediante la cual se establecen las especificaciones y requerimientos de diseño de determinados productos. Castro señala que se hace mediante diversas técnicas de recolección de datos, teniendo como sujetos activos a consumidores finales y a todos aquellos que se encuentran involucrados en el proceso de distribución.

“Es decir, empleamos una metodología Top Down, en la que se desarrollan productos partiendo de especificaciones establecidas”, señala Castro, haciendo alusión a una metodología que es útil en diversos campos, incluyendo el industrial. Para hacer efectiva esta metodología esta área cuenta con nueve colaboradores.

Plastifar se ha preocupado por estandarizar su sistema productivo, garantizando el desarrollo de productos conformes con las expectativas de sus clientes. Dos parámetros son importantes: calidad y precio.

Un elemento de la calidad, en la innovación, es el que la empresa se encuentra en el proceso de alcanzar las certificaciones de ISO y FSC 22000, así como también el HACCP para responder con mayor competitividad a la demanda mercado local e internacional.

Al innovar, el escenario más complejo, explica Castro, es aquel que conlleva desarrollo de nuevas líneas de producción. “Es decir, que incluyen nuevas materias primas, maquinarias, moldería, desarrollo de empaques y finalmente un trabajo de mercadeo y lanzamiento del producto que puede incluir tareas tan variadas como ejecuciones de sesiones fotográficas, fabricación de material POP y campañas promocionales.

Experiencias exitosas:

Línea de vasos y tapas PET, siendo actualmente la única empresa dominicana que ofrece este producto de fabricación local.

Un ejemplo de este proceso de innovación es la nueva línea de vasos y tapas PET la cual ha tenido muy buena acogida en el mercado local e internacional. “Actualmente, somos la única empresa dominicana que ofrece este producto de fabricación local”, indica la ejecutiva y señala que se busca ofrecer productos que excedan las expectativas de los clientes y consumidores. “Esto se traduce en beneficios para la empresa y para todos los involucrados en el proceso de distribución del producto”, afirma.

En ese contacto permanente con los consumidores, son diversos los canales para “escucharlos mejor”. “Una respuesta rápida a las necesidades del mercado es sin duda una habilidad notable. Las tecnologías de la información nos permiten obtener retroalimentación del mercado a tiempo real. Las redes sociales y la web juegan un papel cada vez más predominante en la forma en cómo se obtienen y se organizan datos y opiniones que más tarde se convierten en requerimientos de diseño”, indica con acierto Castro.





RAÚL AGUAYO

Director de Operaciones de Industrias
Aguayo de Construcción

El **compromiso**
de la empresa
es introducir al
menos **dos nuevas**
soluciones al año

El éxito no siempre puede medirse en términos de rentabilidad

Industrias Aguayo de Construcción es uno de los mayores fabricantes de productos de cemento para el sector en la República Dominicana y el Caribe. En tres ocasiones (2011, 2013 y 2015) Constru-Expo, la feria más importante de la construcción en el país, le ha otorgado el reconocimiento al producto más innovador del evento.

Aguayo asegura que “algunos productos no representan un gran beneficio para nosotros, pero cuando podemos resolver un problema a un cliente, aunque sea de manera puntual, siempre es satisfactorio”.

Ese resultado es un esfuerzo permanente. Raúl Aguayo, director de Operaciones de la empresa, señala que “es de suma importancia mantenernos innovando e introduciendo nuevas soluciones a nuestra cartera de productos. Somos una empresa comprometida con el desarrollo del sector y cada año introducimos al menos dos nuevas soluciones”.

Experiencias exitosas

- Provenientes de otros mercados: los muros MESA y los colchones de concreto articulado UltraFlex.
- Innovaciones propias: VariBlock, producto que cuenta con una patente, y el paragomas seccional industrializado.

Ese proceso de innovación tiene dos modalidades. Aguayo explica que una primera modalidad es introducir productos y soluciones a la cartera existente y al mercado nacional que han sido creados por otros, en otros mercados. “Lo hacemos con visitas frecuentes a ferias internacionales, así como a través de la investigación en el internet. Ejemplo de estos son los muros MESA (a la fecha han instalado más de 65,000 M2 de estos, tanto en República Dominicana como en Haití. Pueden representar ahorros por encima del 40% en relación a los muros de contención de hormigón armado tradicional) y los colchones de concreto articulado UltraFlex”.

La segunda es la creación de productos propios. Dos ejemplos de estos son el VariBlock y el paragomas seccional industrializado.

En este último tipo, se parte de identificar las necesidades del mercado, realizar un análisis de factibilidad, consultar a potenciales usuarios y, si todo es satisfactorio, proceder a implementar el nuevo producto.

El VariBlock es un producto que surgió de la inquietud de un cliente sobre el desperdicio de tiempo, acero y dinero que se deriva de la necesidad de cortar la varilla para poder instalar los bloques en las filas que llevan refuerzo. “Como solución creamos un bloque con una ranura en uno de sus extremos que permite instalar la varilla a todo lo alto del muro, y luego introducir los bloques lateralmente, sin necesidad de cortar y solapar el acero en varios puntos”. Este producto cuenta con una patente.

Innovar no siempre es ganar

Para Aguayo es muy difícil garantizar que los nuevos productos encanten a los potenciales clientes. “Realmente no hay manera de garantizar que los productos encanten a los consumidores, hemos hecho encuestas que se ven muy prometedoras, y luego la venta del producto es lenta. Otros han superado nuestras expectativas por mucho. A veces un producto se vende poco, pero sirve para impulsar la venta de otros productos”, explica.

Incluso, el éxito no siempre puede medirse en términos de rentabilidad económica. Aguayo asegura que “algunos productos no representan un gran beneficio para nosotros, pero cuando podemos resolver un problema a un cliente, aunque sea de manera puntual, siempre es satisfactorio”.

Concluye afirmando que “nunca se sabe que tan exitoso puede ser el producto hasta que se lanza”.

El factor humano

Con casi 60 años en el mercado, tres generaciones de la familia Aguayo involucradas en el negocio, cuatro plantas de producción para la fabricación de productos de mampostería, adoquines de piedra reconstituida y mosaicos hidráulicos, Industrias Aguayo busca mantenerse a la vanguardia en la industria de la construcción, para lo cual el factor humano es clave.

Por ejemplo, la empresa tiene una capacidad instalada para producir más de 3,000 mosaicos hechos a mano por día, lo cual requiere de cuidadosos técnicos y obreros.

Al definir sus valores como empresa, destacan el manejo de sus relaciones laborales de manera íntegra, plantean la responsabilidad como honrar sus compromisos con sus empleados (así como con sus clientes y suplidores).

Se destaca de modo especial como valor el “desarrollo integral”, del cual afirman: “Creemos en el potencial de todos nuestros empleados y promovemos su desarrollo profesional y su crecimiento personal”, y el “respeto por la gente”, al decir que reconocen en su personal “el capital más valioso con que contamos... cada empleado es una persona especial. Es por esto que nos esmeramos en brindarle un trato digno, respetuoso y equitativo”.

Esta es la base sobre la que se sostiene la innovación permanente y la productividad.



COLECCIONA NUESTRA EDICIÓN ESPECIAL



80 ANIVERSARIO



UNA SELECCIÓN DE LAS ETIQUETAS
MÁS EMBLEMÁTICAS DE TODO EL TIEMPO
CELEBRANDO JUNTO A TI.

#ANIVERSARIOPRESIDENTE

El consumo de alcohol perjudica la salud.



Cada gota de lo que producimos lleva dentro
la esencia de nuestro sabor dominicano.

LaFahril
Visionarios por Naturaleza

www.lafahril.com.do

La **CALIDAD**, clave de la competitividad en las industrias

COLABORADORES DE NESTLÉ DOMINICANA, MULTIGESTIONES AYAX, TERMOENVASES Y DOMICEM REVELAN LA CLAVE DE LA CALIDAD EN SUS EMPRESAS

“La calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad”, expresa P. Crosby, uno de los gurú del tema. Y tiene razón.

Calidad es un término presente en el día a día, hablándose de aspectos como calidad de los productos, de los procesos, de las empresas; calidad de la educación, del sistema de salud o de justicia, o calidad de vida, calidad de las relaciones y un largo etcétera.

Antes la calidad en las empresas se veía desde una perspectiva técnica, buscando optimizar procesos. Hoy en día el enfoque es más abarcante, porque debe enfocarse en la capacidad para elaborar productos de forma más eficiente, fiable, precisa y de calidad.

El concepto ingresó con fuerza al mundo empresarial en las últimas décadas del siglo XX, impulsando una nueva cultura o paradigma de gestión empresarial que ha tenido como centro a las empresas, especialmente del ámbito industrial. Sin embargo, con el paso de los años este enfoque se difundió y llegó a todos los sectores económicos e incluso a los servicios sociales.

La definición del término no es fácil. Se puede decir que gestión de la calidad es el conjunto de decisiones que se toman en una industria con el objetivo concreto de la mejora de la calidad de los productos, servicios, procesos y de la gestión de la empresa como tal.

Las formas en que esta gestión se realiza varía de una empresa a otra. En HechoenRD presentamos la experiencia de Juan José Peña, Gerente de Calidad de DOMICEM; Manuel Lorenzo Viyella, Gerente General de Multigestiones Ajax; Alexander Marte, Gerente de Ventas de Termovases, y Marcia Loncle, Gerente Regional de Calidad de Nestlé Dominicana.



QUALITY





JUAN JOSÉ PEÑA

Gerente de Calidad, Seguridad
y Medio Ambiente de DOMICEM

En términos de calidad, **prevenir lleva a la eficiencia**

La regla empírica establece que por cada dólar que se gaste en prevención, puede ahorrarse 10 dólares en costos de evaluación y averías

“La calidad para Domicem representa una ventaja competitiva. La calidad del producto en línea con las necesidades y expectativas del cliente y la calidad total como resultado tangible de todas las actividades de la empresa, proporcionan una calidad garantizada, síntesis de ciencia, tecnología, conocimiento e innovación”, expresa Juan José Peña, quien es el gerente de Sistema Integrado de Calidad, Seguridad Industrial Medio Ambiente.

Un elemento que Peña destaca como clave es el trabajo en equipo, lo cual garantiza tener un sistema de control de calidad robusto y eficiente.

La empresa observa en sus prácticas la norma ISO 9001 para sistemas de gestión de calidad y forma uno de los soportes del Sistema Integrado de Gestión de Domicem. “Los rasgos que consideramos clave en el sistema de gestión de Domicem son el involucramiento directo de la Alta Dirección, la participación del personal y el apoyo de nuestra casa matriz, Colacem”, expresa Peña.

Peña, quien tiene 12 años laborando en la empresa, explica que en esta industria cementera se toman en cuenta diferentes costos: evaluación, costos de prevención y, finalmente, costos por averías, que pueden ser internos (desperdicios, reproceso) y externos (reemplazos por garantías, pérdida del cliente, manejo de quejas).

Sin embargo, para mantener la eficiencia económica, Domicem se enfoca en los controles preventivos. Esto significa planificar el control de cada etapa del proceso, conducción a distancia mediante el cual se controla las materias primas y los constituyentes del cemento de manera indirecta, a través de variables que indican el funcionamiento correcto de las maquinarias y equipos. “La regla empírica establece que por cada dólar que se gaste en prevención, puede ahorrarse 10 dólares en costos de evaluación y averías”, señala Peña.

El factor humano

Un elemento que Peña destaca como clave es el trabajo en equipo, lo cual garantiza tener un sistema de control de calidad robusto y eficiente. No se trata sólo de trabajo al interior del Área, sino que el Área de Calidad trabaja en equipo con las demás áreas. El Área de Calidad, como tal, cuenta con diez empleados que se denominan “gestores de calidad”, indicando así su papel proactivo en este tema.

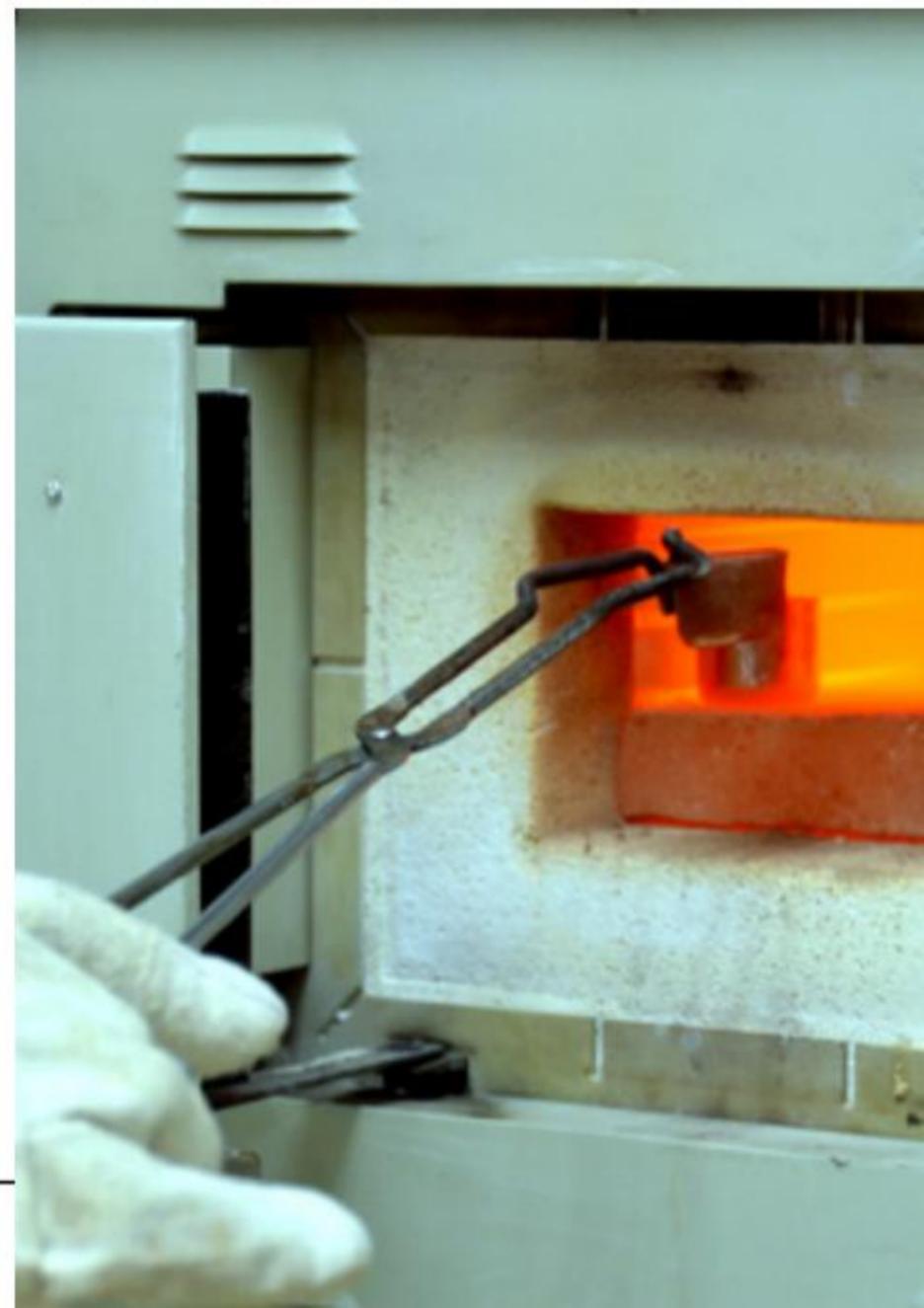
En ese sentido, señala Peña, “establecemos objetivos de calidad e indicadores para cada proceso, hacemos auditorías internas, analizamos los datos mediante técnicas estadísticas, establecemos acciones correctivas necesarias para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir”.

En Domicem, para la gerencia de Gestión de la Calidad, es importante el involucramiento de la alta dirección, de los colaboradores y proveedores para hacer el control de la calidad eficaz. El equipo de calidad cuenta con: Un gerente y asistentes del sistema integrado, así como gestores de calidad.

Peña enfatiza el hecho de contar con la certificación internacional ISO 9001 la cual, afirma, permitió dar un giro de 180 grados, pudiendo verificarse en resultados tangibles medidos en términos de: clientes satisfechos, procesos eficaces y eficientes, reducción de costos de no calidad, lo demuestran y nos han transformado en una empresa muy competitiva y de clase mundial.

Considera que elementos que caracterizan un sistema deficiente de gestión de la calidad lo son la falta de control de los procesos, el incumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios y clientes insatisfechos.

Señala que “el control de la calidad se mantiene haciendo una correcta planificación en cada etapa del proceso, que incluya los requisitos internos, las pruebas que se deben ejecutar, lugar y frecuencia del muestreo, además de los métodos para la preparación de la muestra y la realización del ensayo. También realizando inspecciones al proceso, no solo para identificar defectos, sino para corregirlos antes que el producto pase a la siguiente etapa de producción”, concluye.





MANUEL LORENZO VIYELLA

Gerente General de Multigestiones Ajax

La inversión en mejora de la **calidad** es **siempre rentable**

Mejorar la calidad lleva a incrementar las ventas, la confianza y la fidelidad

Para Multigestiones Ajax el factor humano en la gestión de calidad de la empresa es fundamental. Manuel Lorenzo Viyella, gerente general, al hablar de los elementos clave de esta área afirma que es clave “la formación del equipo de trabajo. Es el pilar de un sistema de gestión de calidad dinámico, que permite que cada persona mejore su competencia, potencialice el enfoque cliente y comprenda y desarrolle de mejor manera los objetivos y la visión de la organización”.

En Multigestiones Ajax la gestión de la calidad va de la mano con su filosofía de trabajo que se sintetiza en la frase: “Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días”.

Además, señala Viyella, el liderazgo de la alta dirección demuestra su compromiso frente al sistema de gestión de calidad al establecer políticas y objetivos que promueven enfocarse en el cliente, así como en los procesos para asegurar el logro de los resultados.

Otras pautas esenciales implementadas por el área de Gestión de calidad son: la gestión por procesos y la planificación de la calidad “la cual facilita el establecimiento de los objetivos, la especificación de los procesos necesarios, los recursos requeridos para lograr los objetivos y las acciones para abordar los riesgos y las oportunidades”.

Un sistema óptico de gestión de la calidad requiere –explica el gerente general de la empresa- responder a la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, tanto externo como interno, el aumento de la eficacia y reducción de costos, la participación de todos los miembros de la organización y, sobre todo, el fomento del trabajo en equipo “hacia una gestión de calidad total”.

“La inversión en mejora de la calidad es siempre rentable. Un sistema de gestión basado en la calidad permite determinar las actividades que agregan valor y las que no agregan, lo que determina la eficacia en sus actividades y por ende la fabricación de productos”, indica.

Este concepto Viyella lo explica indicando que se trata de una mejora continua que contribuye a lograr un mejor retorno de la inversión “y a alcanzar niveles superiores y sostenidos de desempeño empresarial, que se inician con una reducción gradual de los costos de no conformidad (costos de: retrabajo, reproceso, reinspección, desperdicios, reclamaciones, de atención de quejas y reclamaciones, etc.) que provocan un incremento de la productividad, hasta llegar a la entrega de productos de mayor valor para los clientes”, lo cual lleva a incremento de las ventas, fortalecimiento de la confianza y la fidelidad.

Actualmente la empresa cuenta con tres certificaciones, ISO 9001:2008, Gestión de calidad, ISO 22000:2005 Inocuidad Alimentaria, FSSC 22002-4, Seguridad Alimentaria, para asegurarles a nuestros clientes procesos eficaces y personal competente que cumple con los requisitos y expectativas de los clientes, ofreciendo como resultado productos con calidad, inocuos y a precios competitivos.

El control de la calidad se considera parte de la gestión de calidad. Este control está orientado a generar y fortalecer la confianza del cliente de que se cumplen los requisitos de calidad del producto y servicio ofrecido. “Es mantenido a través de la revisión continua de los resultados del sistema, la auditoría interna y las evaluaciones externas de los organismos que nos otorgaron las certificaciones”, explica Viyella.

En Multigestiones Ajax la gestión de la calidad va de la mano con su filosofía de trabajo que se sintetiza en la frase: “Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días”.





MARCIA LONCLE

Gerente Regional de Calidad de Nestlé Dominicana

Productos alimenticios **seguros para el consumo**

La calidad es un compromiso de todos

Para la empresa Nestlé Dominicana la gestión de calidad es un compromiso de todos. Uno de sus lemas es “nutrición, salud y bienestar es la dirección estratégica que Nestlé tiene como empresa”. Afirmar, en su visión, que busca ser la principal compañía de comida y bebidas en la región del Caribe, lo cual vincula con un elemento importante para la gestión de calidad: proporcionar a sus clientes productos de alta calidad y servicios con valor añadido, a precios competitivos, al mismo tiempo garantizar la viabilidad a largo plazo y la rentabilidad de la organización.

“En Nestlé cumplimos la promesa de que nuestros productos son seguros para el consumo, cumple con todas las leyes locales e internacionales, reglamentos pertinentes y con nuestras exigentes normas de calidad”, indica a HechoenRD.

En ese sentido, Marcia Loncle, Gerente Regional de Calidad de la empresa, explica a HechoenRD las que considera las pautas esenciales:

- Implementamos la Política de Calidad a través de la aplicación de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad (NQMS). El cuál consiste en estandarizar y documentar nuestros procesos.
- Nos aseguramos de que el NQMS está completamente alineado con las normas de calidad ISO.
- Nuestros socios externos (proveedores, fabricantes subcontratados, licenciarios, joint ventures y clientes) deben estar completamente alineados con nuestros requisitos para lograr la seguridad alimentaria y el cumplimiento normativo.

Es cierto que hay que tomar en cuenta la eficiencia económica de la empresa, pero Loncle señala que este aspecto nunca debe poner en riesgo la seguridad, el cumplimiento normativo y la calidad de los productos y servicios que ofrecen. “Esto requiere el compromiso de todos para comprender los objetivos de calidad, estar orientados y capacitados para proteger a nuestros consumidores, nuestros clientes y nuestras marcas”, señala la Gerente de Calidad Regional.

La Gerencia de Calidad tiene un rol clave en la mejora continua de lo que se ofrece a los clientes. Esta Área contribuye a garantizar la seguridad alimentaria y el cumplimiento de las normas (tanto legales como internas), lo cual hacen mediante el respeto de las políticas, principios y estándares.

Un elemento que caracteriza este rol es el de ejercerlo con total transparencia, pero también con consistencia “para satisfacer a nuestros consumidores y clientes, valorando lo que ellos valoran y ofreciendo produc-

tos, sistemas y servicios que siempre cumplan sus expectativas o incluso las superen”.

En el proceso de gestión de la calidad, Nestlé se focaliza en obtener cero defectos y cero desperdicios, mediante un sistema de mejora continua que le permita obtener ventajas competitivas.

Calidad y recursos humanos

Loncle señala que la calidad es “un compromiso de todos a lo largo de toda la cadena de suministro y a todos los niveles de nuestra organización para construir la Cultura de Calidad de Nestlé”.

Afirma que se trata de una cuestión de confianza. “Todos los colaboradores de Nestlé tenemos el poder de influir en dicha confianza a través de nuestra dedicación a la calidad de nuestros productos y a través de nuestra pasión y liderazgo. La calidad forma parte de los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé, que constituyen la guía de nuestras acciones y nos permiten ofrecer productos y servicios seguros, conformes y que satisfacen a nuestros consumidores y clientes”, expresa.

Este involucramiento de todos los colaboradores, así como el apego a los principios son elementos esenciales “para alcanzar nuestra ambición de ser una empresa de alimentación reconocida y de confianza líder en nutrición, salud y bienestar”.

Esto se ratifica al hablar de “control de calidad”. Afirmó la ejecutiva que “el fomento de la participación y la promoción de las responsabilidades en materia de calidad entre todos los empleados y terceros a través de estándares, educación, formación y coaching, supervisión y comunicación efectiva”, contribuye a dicho control.





ALEXANDER MARTE

Gerente de Ventas Desechables
de Termoenvases

La **calidad** de los productos **no es** **negociable**

El arraigo en la mejora continua es la clave

“En Termoenvases mantenemos el enfoque al cliente en un 100%, por esta razón la calidad de los productos no es negociable, ni tiene un precio. Nos enfocamos en mantener procesos altamente eficientes y mantener la cultura de mejora continua arraigada a las venas de cada uno de nuestros colaboradores”, expresa Alexander Marte, gerente de Ventas Desechables de la empresa Termoenvases.

Para lograr esto, es necesario que los objetivos planteados sean “definidos y comunicados: las metas deben ser claras, medibles y logrables, cada empleado debe conocerlas y luchar por el logro de las mismas”.

Este arraigo de la mejora continua en los colaboradores conlleva a que el sistema de gestión de calidad tenga dos condiciones o pautas fundamentales: liderazgo y compromiso de los asociados.

Marte indica que a nivel directivo se busca tener las habilidades gerenciales o directivas que permitan a este nivel influir en la forma de ser o actuar de las personas, haciendo que los equipos trabajen con entusiasmo con el propósito de lograr las metas y objetivos.

El departamento de calidad cuenta con 21 colaboradores, entre supervisores de calidad de diversas líneas, ingeniero, laboratoristas e inspectores.

Además, está el compromiso y competencia de los asociados, lo cual define como la conciencia de la importancia que tiene de cumplir con su trabajo con profesionalidad, responsabilidad y lealtad y en el plazo estipulado. “El asociado debe sentir como propios los objetivos de la organización”, asegura.

Otros dos rasgos son el “enfoque al cliente”, mediante el cual se busca cubrir las expectativas y necesidades, tomando en cuenta sus creencias, estilos de vida y sus valores, y el “enfoque en procesos”, constituyendo esto un sistema organizacional que conlleva la capacidad de mejoras continuas.

El área y la calidad

Para Marte la calidad es un proceso virtuoso. Se trata de “una mejora continua exponencial, es decir, buscamos que la mejora permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras y a la vez que garantice un total aprovechamiento del nuevo nivel de gestión alcanzado”.

Asegura que es una forma de mantenerse actualizados respondiendo a las necesidades del momento. Esto se logra, a su entender, con el compromiso de cada uno de los colaboradores, al asumir el rol que le es asignado. Un elemento importante que resalta es el de la capacitación, el entrenamiento continuo, así como el trabajo en equipo ya que “todos luchamos juntos por el mismo objetivo”, afirma.

Para lograr esto, es necesario que los objetivos planteados sean “definidos y comunicados: las metas deben ser claras, medibles y logrables, cada empleado debe conocerlas y luchar por el logro de las mismas”.

En ese sentido, llama la atención sobre tres elementos que pueden tornar en deficiente un sistema de gestión de calidad.

- No tener enfoque al cliente: en un sistema de este tipo la reducción de costos está superpuesta a la calidad del producto.
- Mejora continua nula o muy reservada: el sistema se estanca considerando que todo está bien, no se busca nuevas opciones de optimizar los procesos y recursos, los productos quedan en la obsolescencia o degradan su calidad.
- Liderazgo: los líderes de la organización no tienen enfoque a la calidad del producto y de sus procesos, requieren un seguimiento constante para el logro de los objetivos de calidad.

Para Termoenvases, el arraigo en la mejora continua es clave.



PROiNDUSTRIA

CENTRO DE DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL



APOYANOS

**REGISTRA TU
INDUSTRIA**

GRATIS

**Y APORTA AL SECTOR
MANUFACTURERO Y LAS PYMIS**



Puedes llamar a las oficinas de PROINDUSTRIA
o escribirnos a nuestro correo electrónico
registroycalificacion@proindustria.gov.do
Tel.: (809) 530-0010 Ext. 414,318



VALOR QUE TRASCIENDE

Invertimos el apellido VICINI para dar lugar a INICIA, una marca que refleja nuestro legado de más de 140 años y que representa nuestra evolución en la administración de activos.

INICIA es una firma privada que opera a través de sociedades con gestores especializados enfocados en la Región Norte de América Latina (NOLA), con el fin de generar valor a largo plazo para inversionistas, clientes, socios y asociados.



INICIA

www.inicia.com

Ave. Winston Churchill No.5, Santo Domingo, DN, República Dominicana. T.809-541-5400

La **LOGÍSTICA**, un puente entre el proveedor, la fábrica y el consumidor

EJECUTIVOS DE BEPENSA Y MERCASID REVELAN LAS CARACTERÍSTICAS QUE LAS CONVIERTEN EN REFERENCIA DE ÉXITO EN EL ÁREA DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS MASIVOS

¿Cuáles son las variables que hacen de la logística un factor clave de la competitividad de las empresas? Roberto Pereyra, director de Logística y Distribución de Bepensa, y Emile Simon, gerente de Logística de MercaSID, responden algunas preguntas realizadas por HechoenRD que arrojan algunas clave de respuestas a esta importante pregunta.

Independientemente de los elementos básicos que son identificados con la logística (almacenamiento, transporte, administración de inventarios, manejo de materiales, compras, embalaje, diseño de servicios y flujo de información), estos dos ejecutivos apuntan a la necesaria flexibilidad, disposición al cambio y a la adaptación y, sobre todo, las características del equipo humano que forma el área como aspectos que diferencian empresas exitosas o muy exitosas de otras que apenas logran mantenerse o sobrevivir.

Las condiciones para producir en el país o los acuerdos comerciales que favorezcan la expansión de las industrias salen sobrando si no se cuenta con infraestructura, logística y servicios de transporte, y un equipo humano capaz en el sentido profundo de la palabra.

Las industrias dominicanas no pueden olvidar que los mercados son cada vez más exigentes, que hay cada vez más competidores (o menos, pero más grandes), que existe una carrera que no cesa por la reducción de costos, que ya no se trata de agentes de carga o aduanas, sino de auténticos operadores logísticos, que la capacitación de los colaboradores del área logística ha de ser permanente como permanente ha de ser su cuidado con la seguridad de las operaciones.

Alguien señaló que el transporte y la logística son los verdaderos músculos del comercio y que sin ellos, los acuerdos de libre comercio son simples papeles. O dicho de otro modo: la fortaleza de sus cadenas logísticas abre puertas al éxito de las empresas.







ROBERTO PEREYRA

Director de Logística y Transporte
de Bepensa Dominicana

Sistemas logísticos robustos como **ventaja competitiva**

“Las empresas, dentro de un mercado cada vez más demandante, tienen la oportunidad de utilizar como ventaja competitiva el desarrollo robusto de sus sistemas logísticos”, expresa Roberto Pereyra, director de Logística y Distribución de Bepensa Dominicana

Lograr que un sistema logístico sea robusto tiene, sin embargo, algunas condiciones que Pereyra expone para HechoenRD. Tiene, además, una consecuencia: convierte a las empresas en entes ágiles, flexibles y productivos.

Las empresas con cadenas logísticas competitivas, por lo general son más ágiles, flexibles y productivas, concluye Pereyra.

Pereyra señala que la competencia en el comercio internacional y sus factores (como puertos, líneas navieras, transportistas, prestadores de servicios) está requiriendo cada vez más de agilidad para asumir cambios y ajustes. Es como decir que el que no cambia con rapidez suficiente, muere. Y la logística es espina dorsal de este proceso.

Algunas clave de la logística

El Director de Logística es consciente de la magnitud de la responsabilidad del área que dirige. “Un área estratégica para Bepensa Dominicana”, señala, enumerando inmediatamente el rango de dicha responsabilidad: desde el proceso de planeación hasta la entrega, asegurando el nivel de servicio requerido por clientes y consumidores.

Una primera clave son sus recursos humanos. Con 530 colaboradores en esta dirección (lo cual incluye una gerencia de distribución, una gerencia de logística, una gerencia técnica y una coordinación), Pereyra explica que se hace necesario “seleccionar, desarrollar y retener los mejores talentos para nuestra cadena logística”. En ese sentido, asegura que los colaboradores deben ser proactivos, íntegros, comprometidos y con alta vocación de servicio al cliente.

Además, se espera que desarrollen su capacidad de análisis y la habilidad para trabajar en equipo, así como que cumplan, en todo momento, las normas de seguridad establecidas. “La seguridad –señala Pereyra- en Bepensa Dominicana es un pilar estratégico y como tal, es una condición de empleo”.

Pereyra presenta una segunda clave. El trabajo de logística es complementado por la comunicación interdepartamental, estadísticas confiables y el uso de tecnología, así como la revisión y adecuación de los procesos a las necesidades cambiantes del mercado. “La reducción de costos y los incrementos de eficiencia y productividad son parte integral de la buena gestión de la cadena de valor y requieren una logística flexible”, señala.

Los elementos más importantes que considera, en su trabajo como director de Logística, son: el portafolio de productos, la correcta gestión de inventarios (que asegure cantidades y rotación correcta de los productos), los sistemas de almacenamiento y transporte y la entrega correcta del pedido al cliente.

El uso eficiente y adecuado de la tecnología constituye otra clave presentada. “La tecnología nos permite ser eficientes en casi todos los eslabones de la cadena y estar a la vanguardia de las constantes exigencias del mercado y de los clientes, que cada vez son más específico en lo que quieren y el cómo lo quieren”. Asegura que Bepensa Dominicana desarrolla herramientas tecnológicas para el manejo ágil y en tiempo real de las decisiones en logística y en las demás áreas del negocio.

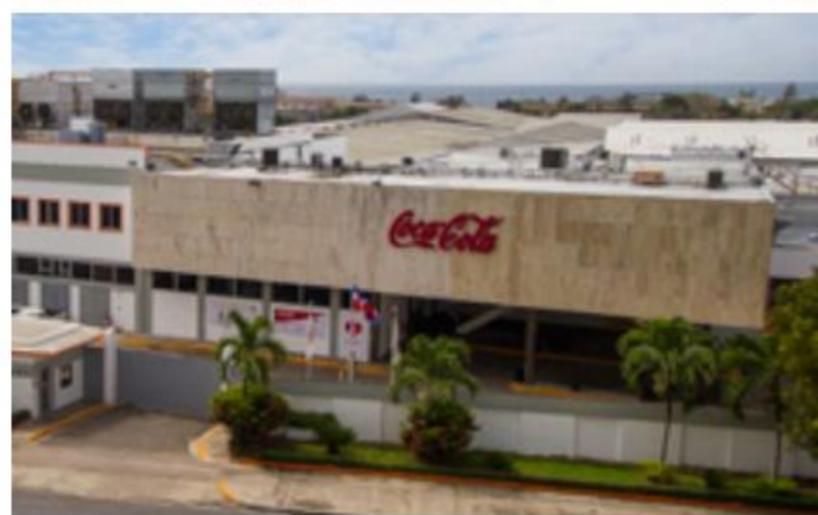
Un modelo logístico

Bepensa Dominicana cuenta con un modelo que permite responder a las exigencias de los clientes internos (Centros de Distribución, Servifrescos) como los externos (puntos de ventas, detallistas y consumidor final).

Este modelo está integrado por reposiciones de inventarios que se realizan a través de una red de fleteo (transporte primario) que cubre el 100% del país, y en consecuencia, con una robusta red de distribución secundaria que permite entregar el 100% de sus pedidos eficientemente y a los menores costos posibles alineados a los estándares del mercado.

Finalmente, Pereyra señala que es vital tener una visión integral de la cadena logística, realizar benchmarks para ver mejores prácticas, hacer uso de la tecnología, entre otros elementos fundamentales.

Las empresas con cadenas logísticas competitivas, son más ágiles, flexibles y productivas, concluye Pereyra.





EMILE SIMON

Gerente de Logística de MercaSID

El **personal** correcto, con las **actitudes correctas**

Simón señala que un sistema logístico ha de crear el balance correcto entre diferentes elementos

Una visión estratégica sobre los productos y niveles de servicios que se desean entregar a los clientes y consumidores, adecuados y constantes flujos de información y la conjunción también adecuada de tecnología y personal que opera a todos los niveles de la cadena son los componentes clave de la operación logística en MercaSID.

“Mantenerse al día con las mejores prácticas ayuda a elevar el nivel de desempeño del área y nos hace más eficientes”, señala.

El “personal correcto”

Emile Simón, gerente de Logística de esta empresa, señala que uno de los elementos más importantes para que una empresa desarrolle su área logística es “tener el personal correcto, debidamente capacitado y especializado en los temas que existen dentro del área”.

Expresa que un buen equipo logístico requiere necesariamente estar formado adecuadamente. Es una especialización que conlleva fluidez a lo largo de la cadena, anticipar situaciones y entablar el proceso de mejora continua y excelencia que la operación logística requiere.

“Mantenerse al día con las mejores prácticas ayuda a elevar el nivel de desempeño del área y nos hace más eficientes”, señala.

También hay aspecto que tienen que ver con la actitud de estos equipos. Entre estas Pereyra destaca la actitud de entrega y dedicación constante, la persecución permanente de la excelencia, la disciplina, la atención al detalle y la agilidad.

Un aspecto que considera el sistema logístico de MercaSID es la apertura a los procesos de colaboración y cambio “que permitan innovar y reinventar de forma que podamos enfrentar los nuevos retos que el entorno nos entrega”.

Las clave del modelo MercaSID

De acuerdo a lo descrito por Simón, en logística todo ha de ser oportuno. “Si no tenemos el balance correcto de producto, en el lugar correcto, al momento correcto, con los costos correctos (en esencia lo que debe de asegurar la operación logística), la empresa se ve imposibilitada de alcanzar sus resultados”, enfatiza.

Para lograr que el sistema sea oportuno en todos sus aspectos, además del “personal correcto”, se requiere que el flujo de información y mercancías se haga de la manera más rápida, económica y confiable posible. Además, la medición, realimentación y corrección constituyen insumos básicos “de manera tal que se puedan tomar las decisiones adecuadas en todo momento”.

Simón asegura que el uso de tecnología en las operaciones logísticas es imprescindible para poder alcanzar el nivel de competitividad en el mercado. “Sistemas tecnológicos que nos permitan pronosticar mejor la demanda, mayor colaboración dentro de la empresa, con nuestros proveedores y clientes, mantener conectividad entre sistemas empresariales, procesamiento de ordenes electrónicas, intercambio electrónico de datos, sistemas de manejo de almacenes y flotillas, optimizadores de rutas, etc.”, son herramientas que contribuyen de modo determinante en obtener los resultados esperados.

Todo lo anterior se conjuga para hacer del sistema logístico un sistema que tenga predictibilidad. Simón asegura que el mayor problema que puede enfrentar una cadena logística es la falta de predictibilidad en sus procesos y requerimientos.

“En MercaSID nos hemos esforzado tecnificar nuestro “modus operandum” de forma que tenemos capacidad de anticipar los cambios y tener planes para atender las desviaciones”, afirma.

Al hablar de los retos de la logística, considera que uno fundamental es el de innovar sus esquemas de abastecimiento y ser flexibles. Esta es una parte “imprescindible de las cadenas logísticas del siglo XXI”.

Mercado interno, mercado externo

Se trata de dos cadenas. Sin embargo, se agrega valor a la empresa cuando se generan “la mayor cantidad de puntos comunes entre ambas cadenas y siempre que esto sea posible fusionamos ambas cadenas en una sola”.

Hay puntos que obligan a la diferenciación, tales como los requerimientos regulatorios de los diferentes mercados, las especificaciones de equipos, las facilidades físicas de los orígenes y destinos, las normativas sobre pesos y dimensiones, entre otros aspectos diferenciadores.

Además, las cadenas externas tienden a tener tiempos más largos y esto en si origina costos adicionales y puede restar competitividad.



Cuando la mejora constante
es la pasión que te impulsa cada día,
descubres que las puertas hacia el éxito
siempre se presentan ante ti
y ante aquellos que te rodean.

Permítenos darte entrada. Diesco.





Del sol a la tierra.

En Industrias Aguayo la energía solar es nuestra mejor aliada. Nuestra planta fotovoltaica tiene una capacidad de 821,965 Kwh que reducen 419,201 Kg de CO2 al año equivalentes a sembrar 8,334 árboles.

Ya lo sabes, no sólo cuidamos el medio ambiente, también producimos los mejores:



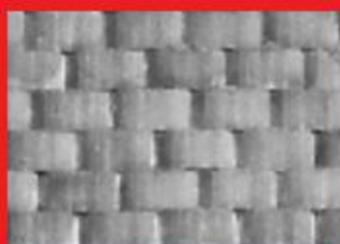
Adoquines



Mosaicos



Girstone



Muros Mesa



Tabletas



Pavigramas

www.aguayo.com.do



INDUSTRIAS AGUAYO
DE CONSTRUCCIÓN, S.R.L.

Ave. Independencia 1013 S.D. // 809.533.3161

El éxito en las **VENTAS** depende de la calidad y el capital humano con el que cuenta el área en las industrias

GERENTES DE CORVI, INDUVECA Y MOLINOS MODERNOS HABLAN DE SU EXPERIENCIA EN EL ÁREA DE VENTAS.

Toda empresa se orienta hacia el mercado. Los usuarios –en el caso de los servicios- y los consumidores –en el caso de los productores de bienes transables- constituyen el público final y la garantía de rentabilidad para las empresas. En definitiva, un producto es la respuesta que se espera sea satisfactoria ante una necesidad.

Un producto, colocado por Ventas en el mercado, no es sólo un producto. Es también la carta de presentación de las empresas que lo fabrican, y el servicio de la fuerza de ventas constituye un refuerzo clave, fundamental, a esta carta, generando así una percepción positiva o, por el contrario, negativa. Por eso, hablar de ventas es hablar de productos pero –y casi siempre- del capital humano que constituye este departamento o área.

Conocer al cliente, conocer sus necesidades, parecen ser los puntos de apoyo de Ventas. Esto se conecta con elementos tales como precio, calidad, desempeño de los productos, servicio, disponibilidad, entre otros.

Manuel Germán, Gerente Comercial de Grupo Corvi; Carlos Abreu, Gerente General de Ventas de Induveca; y Teresita Vargas, Gerente Comercial de Harinas Molinos Modernos responden a HechoenRD diversas preguntas con las cuales caracterizan su quehacer y aportan a la comprensión de este factor fundamental de éxito. Tienen en común la pasión por los resultados y la pasión por servir al cliente. Buscan, cada uno en su segmento, implementar las mejores prácticas a través de los diversos canales.







MANUEL GERMÁN

Gerente Comercial de Grupo Corvi

El éxito comercial descansa sobre los hombros de un equipo capaz

Un círculo virtuoso de ventas se basa en el trabajo en equipo, calidad del servicio y recibir retroalimentación de los clientes

Una economía abierta, sin protección arancelaria, es una economía que obliga a las empresas al máximo de eficiencia posible en cada una de sus áreas. No se compete solo contra otras empresas locales, sino también contra empresas internacionales, algunas de las cuales producen a escalas enormes que abaratan significativamente los costos.

El éxito comercial de una empresa no descansa sólo sobre los bienes o servicios que produce para los consumidores, sino también en el equipo humano de la gerencia de comercialización.

Manuel Germán, Gerente Comercial de Corvi, señala que esta tendencia obliga a “estar actualizados sobre el comportamiento de la economía en general”.

Una clave: el equipo humano

El éxito comercial de una empresa no descansa sólo sobre los bienes o servicios que produce para los consumidores, sino también en el equipo humano de la gerencia de comercialización. En el caso de CORVI, está liderado por los Representantes de Ventas.

Germán señala que los integrantes de este equipo no sólo saben de ventas, sino que además “deben conocer todo el proceso de producción, los productos, las propiedades y características de cada producto, las normas que cumplen, etc. Todo esto con el objetivo de poder responder rápidamente las inquietudes e interrogantes de los clientes”.

Ser parte de la fuerza de ventas de esta empresa tiene unos parámetros de exigencia que la colocan como un personal capaz. Por ejemplo, deben conocer y poder responder “con toda propiedad” lo relacionado con políticas de calidad, objetivos de calidad, sistemas de gestión, logística, facilidades de crédito, normas y procedimientos de la empresa.

En ese sentido, juega un papel clave la capacitación. Corvi realiza entrenamientos periódicos y una Convención Anual con todos los Departamentos en la que se actualizan aspectos como presupuestos, planes de negocios, talleres de negociación, entre otros.

Explica que la organización eficiente de la Gerencia Comercial se basa en el trabajo en equipo, la calidad en el servicio al cliente y el recibir retroalimentación de los clientes (de modo que sea factible un círculo virtuoso de mejora continua).

En términos de venta, se les asignan cuotas individuales a cada uno de los representantes de ventas por zonas.

Parte de un todo

La Gerencia Comercial de CORVI es parte de un sistema. En ese sentido, mantiene una interacción significativa con la Geren-

cia de Producción para coordinar el orden de prioridad en la fabricación de productos, tomando en cuenta la proyección de la demanda.

“También se requiere un trabajo de coordinación con el Departamento de Logística y Distribución para asegurar que los clientes reciban los productos en el tiempo promedio que se ha establecido, el cual es de 48 horas en la ciudad y de 72 horas en el interior. Esto tiene sus efectos en las ventas, puesto que mantiene un ciclo de re-orden por parte de los clientes.

Con el Departamento de Créditos y Cobros se trabaja con la finalidad de que se mantengan las diferentes carteras de créditos lo más saneadas posible, así como para mantener actualizadas las informaciones crediticias de cada una de las cuentas.

Competitividad y atención al cliente

Para el Gerente Comercial del Grupo Corvi la competitividad es asegurada en función de la continua disponibilidad de sus productos, respondiendo a las demandas de un mercado en constante crecimiento que requiere una gran variedad de productos, fabricados bajo estándares y normas internacionales de calidad.

“Un punto primordial para el Grupo Corvi es dar respuestas eficientes a las necesidades de nuestros Clientes, eso favorece el fortalecimiento de las relaciones de largo plazo con los mismos, se crea identidad de marca y se aumenta el nivel de recordación al momento de sus decisiones de compra”, afirma Germán.

Realizan encuestas mensuales de satisfacción del cliente en las que abordan temas como la imagen de marca, la calidad de los productos, el servicio de entrega, el trato que reciben tanto de parte de los representantes de ventas, como del personal que los atiende cuando llaman vía telefónica o los visitan en sus instalaciones.

Para el Grupo Corvi, Ventas es una función muy exigente en una empresa exitosa.





CARLOS ABREU

Gerente General de Ventas de Induveca

Ventas: mejor **producto**,
mejor **servicio**,
mejor **calidad**

El éxito de una marca se basa en consistencia y confiabilidad en el servicio, calidad en los productos y un equipo de ventas capaz

En un mercado relativamente pequeño, abierto y competitivo como el dominicano, las marcas que quieren mantenerse en posiciones de liderazgo requieren consistencia y confiabilidad en el servicio, calidad en los productos y un equipo de ventas capacitado, expresa Carlos Abreu, Gerente General de Ventas de Induveca.

Este equipo comprometido ha de tener claridad en la visión, conocer los objetivos y planes, prepararse -entrenarse continuamente, manejar adecuadamente la tecnología.

Abreu señala que ese estar capacitado implica, en el caso de Induveca, poder asesorar y entrenar a los clientes tanto en el uso de los diversos productos, como en las mejores prácticas de manejo de los puntos de venta. “El mercado abierto nos obliga a proporcionar en todo mejor producto, servicio y calidad de forma tal, que nuestras marcas compitan y logren la preferencia del consumidor”.

Asegura que la innovación, la planificación y mantener las mejores prácticas de calidad, producción y servicios “son respuestas a las exigencias de estos mercados abiertos y única forma de lograr cumplir las metas de ventas y los objetivos de la empresa”.

El uso de la tecnología también tiene su rol: facilitar el disponer de información al día y a tiempo en temas cruciales para ventas como lo son: disponibilidad de productos, históricos de ventas por clientes, cuentas por cobrar, entre otros.

El consumidor, eje clave

Hacia fuera un trabajo coordinado y, los ojos puestos en el consumidor parecen ser clave para el éxito de Induveca en el mercado dominicano.

Abreu señala que la retroalimentación continua por parte del consumidor “es la herramienta principal para no solo garantizar la preferencia y liderazgo de nuestros productos, sino también para generar de manera acertada y a tiempo, valor agregado y llenar las expectativas de nuestros consumidores”.

El canal para esta retroalimentación es el área de Servicio al Cliente, lo cual le permite a Ventas estar en constante comunicación con clientes y consumidores, recibiendo inquietudes y sugerencias.

“Del mismo modo, contamos con nuestras redes sociales, a través de @Induvecard, donde tenemos contacto directo con nuestros consumidores”, expresa.

En cuanto a la coordinación entre los diferentes departamentos, Abreu explica que son necesarias tanto la coor-

dinación como la colaboración para que la empresa funcione de manera eficiente y competitiva.

Afirma que “todas las áreas de la empresa forman una cadena, cuya competitividad depende de la excelencia en el flujo de los procesos de cada eslabón. Ventas trabaja de la mano con diferentes áreas de la compañía, como Mercadeo, Trade Marketing, Servicio al Cliente, Finanzas, Distribución y Logística”. Todo esto mediante una comunicación que califica de abierta y honesta.

En el caso de Induveca, el área de Mercadeo y Ventas son áreas independientes que trabajan de manera sincronizada, permitiendo estar a la vanguardia tanto de las nuevas tendencias del mercado, como de las variaciones en hábitos de consumos.

El equipo humano

En el equipo humano de Induveca se fomenta el compromiso, honestidad, disciplina, valores y entrega. “Nos mantenemos constantemente capacitando nuestra gente para que estén al día con los cambios del entorno”, señala.

Este equipo comprometido ha de tener claridad en la visión, conocer los objetivos y planes, prepararse -entrenarse continuamente, manejar adecuadamente la tecnología.

“Tener clara la Visión y Misión de la organización, saber hacia dónde nos dirigimos y el conocer nuestros objetivos nos dejará claro el camino hacia dónde vamos y lo que queremos lograr. Vivir la cultura de la empresa, lo que nos permite ser apasionados en lo que hacemos, no conformarnos, dar la milla extra y orientarnos a los resultados. Asumir el trabajar en equipo, lo cual nos permite complementarnos, integrarnos y mirar hacia el logro de objetivos comunes. Nuestros objetivos son comunes, la individualidad no es una opción”, enfatiza el Gerente de Ventas de Induveca.





TERESITA VARGAS

Gerente Comercial Harinas
de Molinos Modernos

Clave para **el éxito**
es la calidad de su
fuerza de ventas

**Para laborar en el área comercial
se debe tener una especial
actitud de servicio y de trabajo
en equipo**

Desde el Área Comercial de Molinos Modernos tres son los elementos que contribuyen a la competitividad de la empresa: enfoque en la satisfacción del cliente, la capacitación permanente del personal y el sostener metas claras.

Vargas considera como clave de éxito que los planes de mercadeo estén enfocados a cada canal.

En ese sentido, para el logro de estos propósitos, conocer el comportamiento del mercado se constituye en algo fundamental: qué les gusta a los clientes actuales y potenciales, qué no les gusta, el tipo de productos que es necesario desarrollar. En definitiva, desde la gerencia de comercio se busca proporcionarles satisfacción a los clientes, tanto a los intermedios como a los finales.

Teresita Vargas, Gerente Comercial Harinas de la empresa, señala que el área de ventas, en un mercado abierto y competitivo como el dominicano, debe mantener una apertura a los cambios, el competir en base a servicio y calidad y contar con vendedores enfocados en el logro de sus objetivos a través de la satisfacción de los clientes.

Las ventas de Molinos Modernos se expanden a todo el “Caribe”, entendiendo por ese concepto todo lugar en donde haya comunidades dominicanas (las islas del Caribe, Estados Unidos, Centroamérica, entre otros mercados). En Haití cuentan con un “county manager” que da seguimiento al comercio con el vecino país.

Entre los canales a través de los cuales llegan otros productos de Molinos Modernos se encuentran los colmados (unos 30,000 colmados), pero también están los mayoristas. La forma en que reciben retroalimentación en sus diversas ramas de productos, explica la Gerente Comercial de Harinas, es a través de estudios de satisfacción al cliente y estudios de mercado.

El equipo humano

“Todo el equipo humano que trabaja en el área comercial, debe tener una especial actitud de servicio hacia el cliente y al trabajo en equipo. También es importante un conocimiento pleno de los procesos que intervienen en el manejo de los requerimientos de los clientes. Para el seguimiento de esta parte se requiere de manejo y seguimiento de objetivos con metas claras y coaching de parte de supervisores y gerentes de áreas”, señala.

En ese sentido, la empresa busca siempre desarrollar el personal a través de talleres relacionados a la mejora en la gestión de ventas y la motivación.

Es tan importante el factor humano que al pedir a la ejecutiva de Molinos Modernos tres recomendaciones a partir de su experiencia, las tres recomendaciones se centran en sus colaboradores:

- Vendedores con actitud de servicio y orientados al logro y a la satisfacción del cliente.
- Supervisores y gerentes orientados a ayudar a los vendedores a cumplir con los objetivos, haciéndoles entender claramente lo que se espera de ellos y motivándolos diariamente.
- Fomentar el trabajo en equipo y el buen ambiente laboral, manteniendo todo el tiempo claridad en los objetivos que se esperan. Para esto debe haber mediciones claras del cumplimiento de los objetivos, y premias por desempeño

Coordinando internamente

La fuerza de ventas es dotada de herramientas para su labor. Esa fuerza de ventas, explica Vargas, se coordina con otras áreas. Con Manufactura da seguimiento al comportamiento de los diversos productos en el mercado, a las necesarias innovaciones, productos nuevos, mejora de los actuales, seguimiento a la calidad de la competencia y a reclamaciones; con Logística y Distribución, se hace la coordinación de entrega y de las devoluciones, y con Créditos y Cobros, solicitudes de crédito de clientes, códigos para clientes nuevos, seguimiento a los cobros... es un trabajo coordinado para el mejor servicio a los clientes.

Al igual que otras empresas, en Molinos Modernos una sola área maneja ventas y mercadeo para responder más ágilmente a los movimientos y cambios del mercado y, tomar rápidamente decisiones enfocadas en las necesidades del momento con el propósito de no dejar penetrar la competencia.





VEA EL REALITY
 HERENCIA GASTRONÓMICA
 DOMINICANA LOS DOMINGOS
 A LAS 7:00 P.M. 



RETRANSMISIÓN LOS MARTES A LAS 9:00 P.M. 



Al servicio de la Industria

- Resinas y Aditivos para Pinturas y Recubrimientos
- Materias Primas para todos tipos de Industrias
- Materia Prima para la Industria Agropecuaria
- Envases y Materiales de Empaques
- Compuestos de PVC

Innovación
continua...



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

La pasión por **EXPORTAR** deja sus dividendos

EJECUTIVOS DE DIESCO, GERDAU METALDOM, RIZEK CACAO Y EDITORIAL PADILLA EXPONEN LA IMPORTANCIA DE LAS EXPORTACIONES PARA LA CONSOLIDACIÓN DE ESTAS EMPRESAS.

Las exportaciones dominicanas están llamadas a ser ese gran barco cuya proa se dirige a los más diversos mercados, no sólo de la región, sino del mundo. El desafío mayor es que tanto el volumen como el valor de dichas exportaciones se incrementen. El crecimiento depende de elementos de políticas productivas, pero también de la voluntad mostrada por las empresas para incursionar y consolidarse en otros mercados.

Una de las conclusiones del 2do. Congreso de la Industria Dominicana fue la necesidad de fortalecer el sector exportador dominicano, tanto a la industria local como a las zonas francas, respondiendo al criterio establecido por la Estrategia Nacional de Desarrollo de insertar la economía dominicana de modo competitivo en la economía global.

Este Congreso definió propuestas en torno a una política comercial y de exportaciones, partiendo de que República Dominicana tiene acuerdos de libre comercio con más de 48 países y es parte de un grupo élite que tiene simultáneamente este tipo de acuerdos con Estados Unidos y la Unión Europea.

Además, propuso la creación de mecanismos de promoción y financiamiento de las exportaciones, alguno de los cuales están en proceso de implementación y otros aún constituyen desafíos como lo es el Fondo de Promoción de Exportaciones.

HechoenRD presenta aquí la experiencia de ejecutivos de cinco empresas: Christian Herrera, Gerente Corporativo de Negocios Internacionales del Grupo Diesco; José Miguel Vega, Director Comercial de Gerdau Metaldom; Massimiliano Wax, Vicepresidente de Estrategia y Desarrollo de Negocios de Rizek Cacao; Karla Castro, Global Marketing Controller de Brugal, y Edwar Martínez, Director Comercial de Editorial Padilla, que han asumido el desafío de internacionalizarse y vender en mercados extranjeros. La pasión por exportar es una pasión que deja sus dividendos.







CHRISTIAN HERRERA

Gerente Corporativo de Negocios Internacionales de DIESCO

Innovadores y competitivos gracias al mercado internacional

El ser asociados a la AIRD y otras instituciones abre oportunidades

DIESCO exporta a más de 25 países, distribuidos por el Caribe, América Central, Suramérica y varias zonas de los Estados Unidos

El acceso a nuevos negocios en mercados exteriores y la conexión con nuevos socios comerciales para la comercialización de sus productos no están predeterminados, nos indica Christian Herrera, Gerente Corporativo de Negocios Internacionales de DIESCO.

“Gracias a nuestra participación en los mercados internacionales nuestra empresa es más innovadora y competitiva, observando siempre las tendencias de los mercados más exigentes”, señala.

Herrera considera que se trata de “múltiples gestiones”: participar en ferias internacionales, misiones comerciales y visitas a los mercados de interés, entre otras. Además, es importante el apoyo brindado por instituciones como la Asociación de Industrias de la República Dominicana, las cámaras de comercio y el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana CEI-RD.

“Regularmente nos asisten poniéndonos en contactos con potenciales clientes interesados en nuestros productos, los cuales son contactados de inmediato, ofreciéndole una breve información de nuestra empresa y el catálogo de productos con lo que contamos”, señala y recomienda acercarse a los gremios e instituciones que colaboran con el sector exportador.

“Gracias a nuestra participación en los mercados internacionales nuestra empresa es más innovadora y competitiva, observando siempre las tendencias de los mercados más exigentes”, señala.

En la actualidad, esa participación implica alianzas. Herrera explica que se realizan con socios comerciales y se basan en confianza, servicio y en la calidad del producto dominicano.

El departamento de Negocios Internacionales cuenta con cuatro personas.

Tomando decisiones

En la actualidad los productos de Diesco son comercializados a más de 25 países, distribuidos por el Caribe, América Central, Suramérica y varias zonas de los Estados Unidos y significan el 35% de la producción.

Herrera señala que un paso previo es la determinación de las debilidades y fortalezas en relación a esos mercados, la identificación de competidores internos y externos, los costos logísticos y los impuestos que tendrían que pagar los clientes para comercializar los productos Diesco.

Uno de los elementos de mayor peso a la hora de tomar decisiones –por el tipo de productos que exportan– es el de los costos logísticos, pero también se analizan los competidores locales e internacionales, los canales de distribución, tratados de libre comercio.

Además, se toman en cuenta los estudios de mercados como una herramienta importante.

Sin embargo, también se presentan dificultades, tanto en el mercado de origen –es decir, República Dominicana– como en los mercados de destino. Herrera explica que, en estos últimos, los mercados de destino, se han detectado barreras de entrada, tales como “costos logísticos, aranceles, barreras no arancelarias, regulaciones locales a la importación de nuestros productos, falta de divisas o condiciones de pago”.

En el caso del punto de origen –República Dominicana–, señala como dificultades para fortalecer aún más las exportaciones, las condiciones fiscales en materia de promoción, el costo energético, los costos logísticos, el pago de ITBIS a la importación de materias primas destinadas a productos de exportación “y la falta de una estrategia que permita colocar a la República Dominicana en una posición especial en los mercados de exportación a través de instrumentos que ayuden las empresas a exportar más”, analiza el Gerente Corporativo de Negocios Internacionales de Diesco.





JOSÉ MIGUEL VEGA

Director Comercial de Gerdau Metaldom

Generando **economía de escalas**

**Gerdau Metaldom, el orgullo
de ser la primera empresa
dominicana multinacional del
sector acero**

“El orgullo que nos da ver nuestros productos en el extranjero es un intangible que moviliza a nuestros colaboradores, generando un profundo sentido de pertenencia a lo que somos, la primera empresa dominicana multinacional del sector acero”, expresa con confianza para HechoenRD José Miguel Vega, Director Comercial de la empresa Gerdau Metaldom.

Gerdau Metaldom, como muchas otras industrias dominicanas, exhibe con orgullo el “Hecho en RD”.

Son precisamente esos colaboradores con ese sentido de pertenencia lo que hacen posible una eficiente “fuerza de ventas dedicada para visitar los mercados de la región, quienes atienden clientes existentes y prospectan nuevos”, explica, y señala que, por otro lado, se apalancan en empresas relacionadas a la construcción que tienen inversiones en el país, así como constructoras locales e internacionales “para servir proyectos específicos en otras orillas”.

Gerdau Metaldom lleva sus productos a toda la cuenca del Caribe, desde Bermuda hasta Curazao, incluyendo Cuba, Puerto Rico, Jamaica & Trinidad. Además, Centroamérica, el norte de Sur América (las Guyanas, Surinam, Venezuela), y Haití. Destina entre el 25 y el 50% de su producción a dichos mercados, dependiendo de la línea de producto y el mercado. Vega afirma que tienen líneas de producción dedicadas 100% a las ventas regionales. La Dirección Comercial cuenta con siete empleados y Vega tiene en la empresa 16 años.

Actualmente cuenta con un centro de distribución en San José, Costa Rica y una oficina comercial en San Juan, Puerto Rico.

Este proceso de internacionalización “genera volumen, ayuda a lograr economía de escalas, eficiencia en los procesos de manufactura, y mitiga el riesgo de los ciclos económicos en el mercado nacional”, razona Vega.

Pensamiento estratégico

A la hora de incursionar en un mercado se parte de pensar el posicionamiento estratégico que se desea en cada mercado “tomando en cuenta nuestras fortalezas versus otros oferentes. También valoramos la potencialidad de generar negocios a largo plazo sobre negocios “spot”, explica.

Vega no desecha el valor de los estudios de mercado, pero considera que a la hora de tomar una decisión pesa más “ir a cada mercado y conocerlo cara a cara, algo que puede requerir varias vistas antes de tomar una decisión. Esto es una inversión importante de tiempo y recursos, pero da mayor garantía de éxito, además de que genera un mayor nivel de confianza con los clientes”.

Otro elemento clave en ese posicionarse es el establecimiento de alianzas con empresas extranjeras. Gerdau Metaldom trabaja con distribuidores o usuarios finales de los productos. “Son relaciones que cuidamos celosamente pues nos ayudan a tener continuidad y garantía financiera en cada mercado atendido. En otros mercados, tales como Costa Rica, tenemos distribución propia”.

Una consecuencia de la internacionalización de la empresa es su capacidad de mejora continua, de adaptación y apego estricto “a normativas internacionales, certificaciones diversas, desarrollo de modelos logísticos, entre otros”, explica Vega.

Dificultades externas e internas

Vega describe dos dificultades con las que se encuentran en los mercados de destino: oferentes que disfrutan de ventajas arancelarias entre 15% y 30% y la oferta limitada de fletes marítimos hacia algunos mercados, lo que limita la flexibilidad de fechas de embarque y/o tipo de equipos utilizados para exportar.

Internamente, afirma que el costo energético y de combustibles siguen siendo factores que restan competitividad. Además, la generación de incertidumbre cuando cambian las reglas del juego en temas impositivos, dificultando tomar decisiones para invertir en aumentos de capacidad para atender los mercados externos.





MASSIMILIANO WAX

Vicepresidente de Estrategia y Desarrollo de Negocios de Rizek Cacao

La necesidad de pensar en **lo que diferencia la producción nacional**

No es fácil dar a conocer las características particulares de un producto

Cada industria tiene estrategias distintas para ser exitosa en los mercados extranjeros. Massimiliano Wax, vicepresidente de Estrategia y Desarrollo de Negocios de Rizek Cacao, considera que tanto la empresa como el país, deben preguntarse sobre las peculiaridades que hacen diferente la producción dominicana “y dónde existe valor agregado en lo que hacemos”.

Wax señala que, si se tiene bajo consumo de energía eléctrica, no hay una dificultad especial que reste competitividad a las empresas dominicanas. Considera que el desempeño del sector cacao es muy bueno.

Al hablar de cacao como un producto primario, existe un riesgo. Wax lo señala con claridad: “Si nos quedamos con la idea de cacao commodities, cacao barato, nos va a ir mal, porque vamos a vender sólo cuando seamos más baratos. En cambio, si nos enfocamos en la parte de investigación, de diferenciación, de caracterización, de partneshir siempre vamos a ser líderes”, explica.

En ese sentido, las alianzas establecidas con empresas extranjeras no se enfocan en la comercialización, sino en la investigación y desarrollo “para que en nuestro país tengamos estructura, capacidad, conocimiento, para desarrollar productos, ideas y ciencia que sostengan nuestra visión del mundo, del mercado, de la empresa”.

Esta es una visión que motiva. Claro, suele ser difícil. Wax, quien tiene 17 años en la empresa, señala: “Hemos tenido dificultades en el sentido de que no siempre es fácil dar a conocer la individualidad, la peculiaridad de nuestra visión, de nuestra característica como productores de cacao distintivo. Muchas veces los compradores genéricos quieren un precio barato”. Esto último, sin embargo, no es lo que el país debe buscar.

Es por esto que, al hablar para HechoenRD, considera que es importante abordar un aspecto político en el proceso de internacionalización: hacia dónde quiero llevar la empresa, qué tipo de clientes quiero para mí. “La primera pregunta no es cómo gestiono, sino a cuál sector del mercado del cacao me estoy dirigiendo”, explica.

Rizek fabrica, produce, preparaciones, variedades de cacao dirigidas a clientes específico. Su objetivo o blanco: chocolateros que tengan una vocación a la diversificación, y hacia los productos distintivos y novedosos. La búsqueda se enfoca en aquellos que se acercan o tienen afinidad con la visión del cacao que tiene Rizek Cacao, empresa que destina toda su producción a las exportaciones y que genera empleo para más de 200 personas.

Protección sanitaria

Wax señala que, si se tiene bajo consumo de energía eléctrica, no hay una dificultad especial que reste competitividad a las empresas dominicanas. Considera que el desempeño del sector cacao es muy bueno.

“Creo que habría que hacer un esfuerzo serio en la protección del sector cacao. Me refiero al riesgo de enfermedades catastróficas que pueden afectarnos (por ejemplo, en Haití y Jamaica existe una enfermedad llamada monilia que es capaz de diezmar nuestras plantaciones de cacao en un año o dos. Es decir, se requiere protección fitosanitario”, explica.

En cuanto al costo energético, considera que si este disminuye podría ayudar a desarrollar un poquito más la comercialización. “El chocolate, producto industrializado que deriva directamente del cacao, necesita mucha energía para transformarse y también mucha energía bajo la forma de frío para poderse conservar y distribuir de manera apropiada, concluye.





EDWAR MARTÍNEZ

Director Comercial de Editorial Padilla

El crecimiento se sostiene en el acceso a nuevos mercados

Es necesario tomar en cuenta las ventajas logísticas

Editorial Padilla constituye una de las empresas líderes del sector impresos en República Dominicana. Representa uno de los principales proveedores así como una de las principales imprentas comerciales, que cuenta con la más avanzada tecnología en artes gráficas en la región del Caribe.

Las exportaciones crean, al igual que con otras empresas, una economía de escala. En ese sentido, Martínez asegura que una importante proporción del crecimiento de la empresa descansa en las exportaciones hacia mercados distintos y economías que se encuentran más aceleradas que la dominicana.

Su estructura organizacional está compuesta por tres grandes áreas (Dirección Comercial, Dirección Administrativa, Dirección Operativa). Edwar Martínez, Director Comercial, señala que acceden a nuevos negocios, tanto locales como extranjeros, mediante un proceso previo de prospección, mediante el cual “se localiza al cliente, se realiza un levantamiento de sus consumos y necesidades y en función de ello se coordina la visita in situ”.

Martínez explica que, a la hora de explorar nuevos mercados, se toman en cuenta también las ventajas logísticas (fletes, tiempos de tránsito), competencia en el área circundante, poder adquisitivo promedio de las empresas en el país meta.

Para Martínez los estudios de mercado son importantísimos, pues revelan oportunidades “que tardaríamos demasiado en obtener por nuestros propios medios”. Esta visión les ha permitido incursionar en los mercados de Jamaica, Puerto Rico, Trinidad & Tobago, Santa Lucía y, por supuesto, en el mercado local, el dominicano. Cuenta con una oficina en Estados Unidos. Asegura que las exportaciones significan, aproximadamente, el 15% de la producción de la empresa.

Las exportaciones crean, al igual que con otras empresas, una economía de escala. En ese sentido, Martínez asegura que una importante proporción del crecimiento de la empresa descansa en las exportaciones hacia mercados distintos y economías que se encuentran más aceleradas que la dominicana.

Algunos escollos

Sin embargo, también hay escollos. Afirma que una dificultad clave es la falta de un plan nacional de competitividad donde se contemplen todos los componentes que integran la propuesta exportadora del país.

A nivel local, explica que no existe una política estatal que incentive las exportaciones por sectores, por rubros o por especialidades. Tampoco existe un estudio profundo que revise los diferentes acuerdos y tratados de libre comercio “que incluso castigan la producción nacional”.

Además, también está el reto de encontrar una mano de obra que cuente con el adiestramiento suficiente. Martínez asegura que el sector se ve precisado a “importar” o contratar mano de obra extranjera especializada.





KARLA CASTRO

Global Marketing Controller de Brugal

Nuevos negocios en una red global

Brugal es la marca más internacional de República Dominicana

El éxito de la internacionalización de una marca local, el crecimiento de sus exportaciones, en muchas ocasiones se beneficia al integrarse a una red de alcance global. Es el caso de Brugal, parte de Edrington, la cual está compuesta por empresas propias que operan desde Norteamérica, Asia (Corea, Taiwán, Hong Kong y Singapur) y los Países Nórdicos (Suecia, Noruega, Dinamarca y Finlandia).

“Ya no competimos en el mercado de rones sino en el de destilados premium y super Premium”, expresa.

Además, Edrington, en aquellos países donde no cuenta con una estructura propia, gestiona los negocios y su distribución a través de terceros, siempre siguiendo la estrategia, la dirección y los estándares de su equipo comercial.

Karla Castro, Global Marketing Controller de Brugal, indica a HechoenRD que Brugal es la marca más internacional de República Dominicana, “un icono que representa la alegría de los dominicanos y una manera de ser caribeño. Nuestros envejecidos han despertado la admiración de los mercados más exigentes, compitiendo con las bebidas espirituosas líderes”.

En ese sentido, Brugal está presente en los mercados de exportación tradicionales para los productos dominicanos como Estados Unidos, Puerto Rico, islas del Caribe, Centro y Sur América, pero también en países de Europa como España, Italia, Alemania, Rusia, Reino Unido, Holanda, y Bélgica, entre otros, y en las principales capitales de Asia, una de las regiones del mundo de mayor crecimiento económico, como Tokio, Singapur, Nueva Delhi y Seúl.

“Edrington tiene presencia en 140 países, lo que presenta una gran oportunidad de crecimiento para las marcas de Brugal, que en este momento alcanzan a más de 50 países”, indica Castro.

Actualmente, más del 30% de la producción de Brugal se destina a la exportación.

El significado de esta alianza

La alianza de Brugal ha conducido a esta marca dominicana a un crecimiento en sus exportaciones y le han permitido su reconocimiento y admiración por consumidores de los mercados más exigentes.

Castro señala que esto “ha significado un enorme reto para las áreas de producción y logística, quienes actualmente operan con los estándares más exigentes a nivel mundial y garantizan tanto la máxima calidad de los productos como la seguridad de todos los procesos”.

Otro elemento importante es que los procesos de innovación se aceleran por la necesidad de participar exitosamente en los mercados internacionales, en elementos tales como la producción de rones con mayores añadas, doble envejecimiento en más de un tipo de barricas, uso de barricas propias de los whiskies más premium, cambio a empaques de lujo y ediciones especiales.

“Ya no competimos en el mercado de rones sino en el de destilados premium y super Premium”, expresa.

Apuntar al crecimiento exportador

A partir de la experiencia de Brugal, Castro considera algunas pautas para fortalecer la capacidad exportadora de República Dominicana. “Conocer las tendencias globales, innovar de manera constante, operar cada vez con mejores estándares y eficiencia y mantener esos elementos diferenciadores de nuestros productos, que le agregan valor al mercado de destino y al consumidor”, explica.

También valora el papel que juegan los estudios de mercado. Considera que estos “brindan informaciones cuantitativas y cualitativas, acerca de tamaño del mercado, cuadro competitivo, salud de marca, preferencias y comportamientos del consumidor, que nos permiten realizar análisis del potencial de los mercados internacionales, y determinar insights del consumidor relevantes para definir nuestras estrategias de mercado”.

La gestión y dirección de las marcas de Brugal siempre están a cargo del equipo de Edrington global, que “es muy exigente en la elección de sus distribuidores, porque siempre prefiere establecer relaciones a largo plazo, que permitan compartir los valores y el éxito de su portafolio de marcas Premium”.

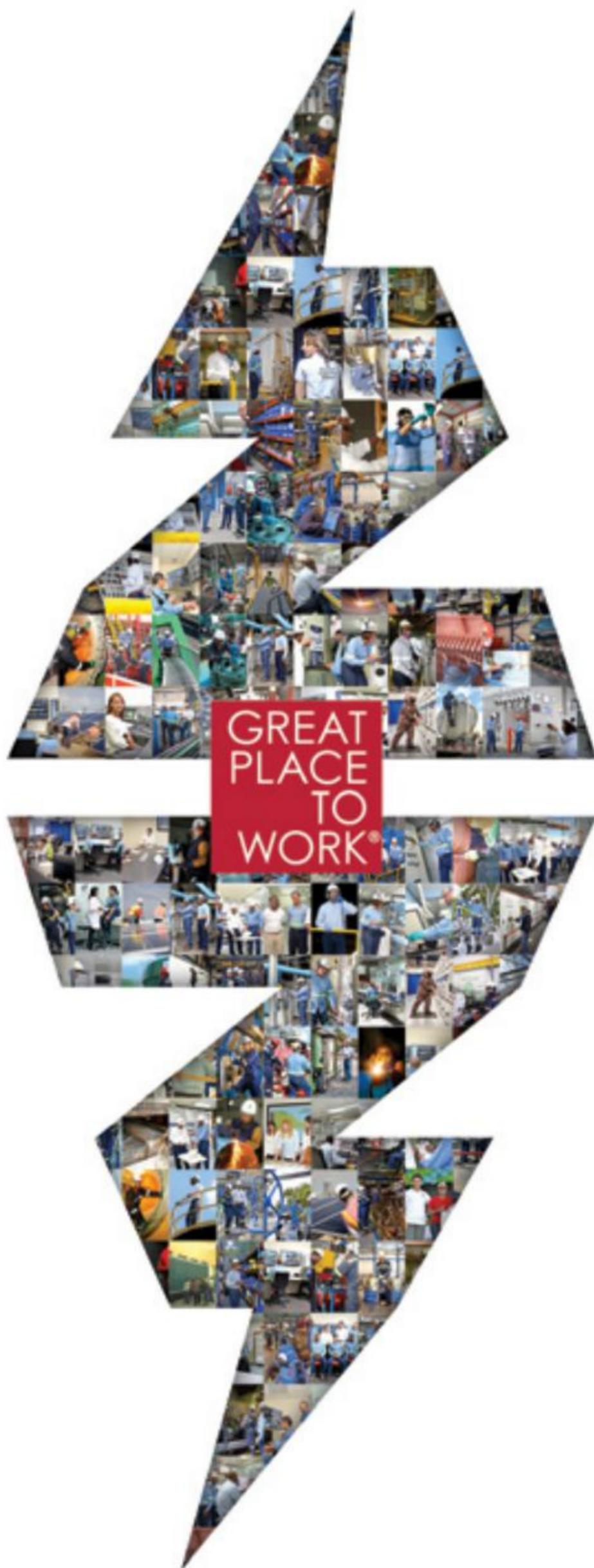
Una de las operaciones más importantes es Edrington Americas, donde se maneja la marca para Estados Unidos, Canadá y América Latina. Las Américas cuenta con su headquarter en New York y con oficinas en Miami, Dalas, Los Ángeles y Chicago.





LOMA ORTEGA REVERDECE

Falcondo
ANL



CELEBRAMOS POR NUEVA VEZ
EL RECONOCIMIENTO DE
EGE HAINA COMO UNA DE LAS
MEJORES EMPRESAS PARA TRABAJAR
EN REPÚBLICA DOMINICANA,
EL CARIBE Y CENTROAMÉRICA.

LA SATISFACCIÓN LABORAL
DE NUESTRO EQUIPO CAPACITADO
Y COMPROMETIDO ES EL
EJE QUE NOS PERMITE SER LA
ENERGÍA QUE POTENCIA EL DESARROLLO



EL LEGADO INDUSTRIAL

TRES LÍDERES INDUSTRIALES DE LA REPÚBLICA DOMINICANA **COMPARTEN SUS ENSEÑANZAS Y EXPERIENCIAS DEL PROCESO DE SUCESIÓN** EN SUS EMPRESAS FAMILIARES, RESPONDIENDO A PREGUNTAS CLAVE DE HECHOENRD.



A close-up portrait of Ligia Bonetti, a woman with long, wavy brown hair, wearing a dark blazer and gold hoop earrings. She is looking directly at the camera with a slight smile.

LIGIA BONETTI

PRESIDENTE EJECUTIVA
GRUPO SID

Un legado de **trabajo responsable y solidario**

“Nos esforzamos todos los días para hablar el mismo lenguaje, sentir el mismo orgullo y generar las mismas energías como una gran familia”, expresa Bonetti

“El principal reto de las nuevas generaciones en una empresa familiar es como preservar la tradición, el legado y el vínculo de los fundadores y al mismo tiempo lograr que la empresa crezca”, señala Ligia Bonetti al responder las preguntas de HechoenRD.

Afirma que esto se hace aún más difícil en la medida que la empresa pasa por varias sucesiones generacionales. Legado e innovación son posibles si se mantiene clara la misión y visión de la misma.

El Grupo SID inició en 1937, como una planta procesadora de semilla de maní y productora de una sola marca de aceite de cocina “El Manicero” y hoy, 80 años después, es todo un conglomerado de empresas que manufacturan, mercadean y distribuyen una amplia gama de productos y marcas propias e internacionales en categorías de alimentos, bebidas, cuidado personal y limpieza.

“Este trayecto se ha podido construir sobre nuestro inquebrantable legado, el cual es la base esencial de nosotros, y el que soporta los cimientos y mantiene fuerte la estructura con el paso del tiempo”, expresa Bonetti.

El proceso de sucesión

El proceso de sucesión de una empresa es por naturaleza muy delicado y para que sea exitoso debería tener un protocolo pre establecido para eliminar discrecionalidades o improvisaciones que son elementos que podrían agregar dificultad y traumas. Un protocolo trae transparencia a los accionistas y en particular a las familias cuando se trata de una empresa familiar. Estos protocolos normalmente establecen principios y consideraciones que son acordados por consenso y que marcan la pauta de selección. Sin embargo, el proceso implica planificación, preparación, reflexión y precisión especialmente en la selección del momento más oportuno para ejecutarlo.

Legado de sus predecesores

El principal legado de mis predecesores es creer en el trabajo responsable y solidario; en la generación de riquezas basado en un trabajo que eleva y dignifica. Hemos recibido de nuestros fundadores y predecesores, un legado de seriedad, trabajo, esfuerzo y sobretodo de solidaridad con nuestro país. Nuestra cultura empresarial radica en nuestros cinco pilares que rigen nuestros comportamientos y procesos de una forma unificada y sistemática. Estos son: Diferenciación, Excelencia, Creatividad, Pasión y Entrega.

Nuestros colaboradores saben que somos una gran cadena donde cada eslabón cuenta para lograr nuestras metas y nuestros objetivos. Por lo que todos dependemos del uno al otro y dentro de este pensamiento nos esforzamos todos los días para hablar el mismo lenguaje, sentir el mismo orgullo y generar las mismas energías como una gran familia. Nuestra cultura organizacional se aferra a nuestros valores y creencias: hay que tener hambre para CRECER, Pasión para SERVIR, PROTEGER con la razón y COMPARTIR con el corazón, en cada paso que damos, en cada accionar siempre sustentados en nuestra misión corporativa de CREAR BIENESTAR.

Articulación empresa vs. familia

Para mantener las empresas competitivas se requiere captar los mejores talentos posibles y esto es así para todas las empresas

familiares. Las mejores prácticas indican que dentro de los protocolos familiares deberían incluir requisitos y condiciones para que un familiar pueda acceder a los puestos que estén disponibles dentro de la empresa y en muchos casos un límite de familiares ocupando puestos ejecutivos en un mismo periodo.

Sin embargo, mantener un equilibrio dentro del equipo de trabajo entre ejecutivos familia y NO familia es clave para cuidar la profesionalidad y mejores prácticas dentro de la empresa. Habiendo establecido este equilibrio, es mucho más fácil separar la relación familia-empresa y aprovechar los mejores talentos.

Se debe evitar que encuentros familiares se conviertan en foros de discusión de temas de la empresa. El respeto a los diferentes ambientes es fundamental para delimitar la relación empresa-familia y evitar los conflictos.

El tiempo correcto de una sucesión

La sucesión debe ser completa inmediatamente se termine el periodo de transición pues el prolongar el traspaso de mando podría generar en la empresa confusión y problemas en la adaptación al nuevo liderazgo y cambios naturales que se derivan del proceso en sí. La definición de una sucesión completa en una empresa es cuando el 100% de las funciones operativas de la misma son traspasadas y asumidas por el nuevo líder, incluyendo entre otras; establecimiento de políticas, autorizaciones, inversiones, y reportes directo de todos los ejecutivos.

Rol de los predecesores

El rol posterior a la sucesión de un Presidente ejecutivo saliente se definirá de acuerdo a varias circunstancias que pudieren presentarse. Si el ejecutivo saliente queda como miembro o presidiendo el Consejo de Administración de Accionistas. Si, por otro lado, el mismo quedara fuera del Consejo de Administración siempre podría servir de mentor y/o de asesor del nuevo ejecutivo, aunque en este último caso sería opcional para el nuevo ejecutivo o a requerimiento voluntario de este.

Factores críticos de éxito en la sucesión de una empresa familiar

La clave para un proceso de sucesión exitoso es prepararlo y establecerlo con tiempo y de manera protocolar para que por un lado se puedan manejar las expectativas de los ejecutivos en posiciones con prospectos y, por otro lado, cuando llegase el momento de ejecutarla el proceso sea más simple y menos traumático. Lo más importante en estos asuntos de sucesión es evitar tomar decisiones sobre la base de los sentimientos en lugar de las capacidades profesionales. Uno de los elementos claves es buscar asesoría especializada para implementar evaluaciones y discusiones que proporcionen claridad de lo que se busca en materia del perfil de liderazgo, conocimiento y experiencia. Agrega mucho valor definir también en esta etapa la visión de futuro que se tiene de la empresa o consorcio empresarial de forma que la selección también tome en cuenta las capacidades de asumir y ejecutar esa visión. El manejo táctico del proceso de transición es transcendental y se debe procurar claridad en la forma de comunicar los cambios para exhortar el apoyo de todos los colaboradores y generar un ambiente de confianza.



70
AÑOS

A vertical line is positioned to the left of the "70 AÑOS" text. The number "70" is large and bold, with "AÑOS" in a smaller font directly below it.



PEDRO BRACHE

PRESIDENTE EJECUTIVO
GRUPO RICA

Ser funcionario de la empresa es un **privilegio ganado**

La familia debe ser exitosa, porque si no lo es, si no funciona, se fracasa también en la empresa.

Rica es un grupo corporativo con más de 50 años de experiencia en la rama alimenticia del mercado dominicano. Con estrictas especificaciones, busca garantizar productos de calidad, al tiempo que busca mantener competitividad en el mercado.

El Grupo está conformado por tres empresas localizadas en diferentes puntos de la geografía de República Dominicana: Pasteurizadora Rica, Consorcio Cítricos Dominicanos, y Lechería San Antonio. Emplea a más de 3,000 colaboradores.

Su portafolio está conformado por más de cien productos, incluidos los que se expenden fuera del país.

Julio Brache Arzeno, su fundador, se ha caracterizado por su capacidad de emprender, desarrollar iniciativas, responder a las necesidades de los demás y buscar la excelencia en todo lo que hace.

Inició con un modesto origen –la compra de seis vacas a inicios de los 60 y, junto a otros ganaderos, fundó Leche Rica el 10 de enero de 1966 como respuesta a una

necesidad sentida del sector ganadero del país: los problemas que confrontaban con la comercialización de la leche. El dar respuesta a las necesidades ha sido, desde entonces, una constante en este grupo empresarial familiar.

Pedro Guillermo Brache, su hijo, indica en esta entrevista a HechoenRD elementos clave de la sucesión familiar en el Grupo Rica.

El proceso de sucesión

Un primer elemento es el aporte del punto de vista de cada uno de los miembros de la familia. Una cosa es ver números, currículos, capacidades y otra es asegurar la unión familiar. Es necesario lograr esa combinación. Quien se elige para una posición puede ser un fenómeno profesional, pero la parte humana debe estar ahí y debe comprender el rol que ha de jugar como ente de unión.

Si una empresa es exitosa, pero la unión familiar no lo es, al final se estará corrompiendo la primera.

En nuestro caso, los cinco trabajamos en la empresa. Cada cuál juega su rol y tenemos un Consejo Familiar que es parte de la estructura que se formó. Tenemos también un protocolo familiar que fue firmado por todos, como un contrato, que no hemos tenido que sacar. El día en que tienes que sacar el contrato es porque algo malo pasa.

Todos comprendemos y aceptamos el protocolo..

Legado de sus predecesores

Lo primero es la calidad humana de mi padre, es una persona que se preocupa cómo se siente el otro, le importan los demás. Es una persona de mucha visión y sobre todo de mucho optimismo. Creo que esas cualidades juntas son las que le han hecho un hombre exitoso y también formar una familia exitosa.

Además, es una persona muy trabajadora, preocupada por la calidad de la producción. Tiene estos conceptos muy claros.

La calidad es un elemento esencial en nuestra cultura empresarial.

También un énfasis en el trabajo arduo, por predicar con el ejemplo.

Articulación empresa vs. familia

Desde el punto de vista familiar hay muchos valores y tradiciones que preservamos. Por ejemplo, la mayoría de los domingos nos reunimos en la finca y eso genera un núcleo, genera un ambiente donde se discuten muchas cosas y cada vez son menos cosas de las empresas, compartimos mucho que no tiene que ver con el negocio.

Conservamos la tradición de encontrarnos en días especiales como el Día de las Madres, Noche Buena, entre otras fechas. Valores como la religión y la familia.

Estos valores se van pasando de una generación a otra. La familia debe ser exitosa, porque si no lo es, si no funciona, se fracasa también en la empresa.

A través del tiempo hemos sido exitosos en ambos aspectos.

Rol de los predecesores

Mi padre es el presidente del Consejo y tiene un papel muy directo. Nosotros consultamos todo con él. Es un gran consultor, sabemos que tiene una amplia experiencia, que aborda los temas con tranquilidad. Esto nos da confianza.

No tenemos miedo de consultarnos las cosas, de pedirnos consejo. Establecemos comunicación.

El papel de mi mamá es muy importante. Ha dejado su marca. Entiende muy bien cuál es su rol y el papel a jugar en cada circunstancia de la vida. Nos encausa. Y lo hace tan bien que ni siquiera nos damos cuenta.

Factores críticos de éxito en la sucesión de una empresa familiar

Creo que una clave fundamental es el modo en que el fundador condujo la sucesión: apretando, soltando, para que nunca se rompa la tuerca, buscando que cada cual asuma su rol.

De hecho, tengo un apoyo muy grande de mi familia en mis funciones, esto genera confianza.

Creo que el proceso hay que abordarlo temprano, con mensajes sutiles, poner reglas desde temprano, principalmente para que no sientan que ser parte de la sucesión como funcionario de la empresa es un derecho adquirido, sino que es un privilegio ganado.

Clave de una sucesión exitosa en la empresa

Creo que una clave fundamental es el modo en que el fundador condujo la sucesión: apretando, soltando, para que nunca se rompa la tuerca, buscando que cada cual asuma su rol.

De hecho, tengo un apoyo muy grande de mi familia en mis funciones, esto genera confianza.

Creo que el proceso hay que abordarlo temprano, con mensajes sutiles, poner reglas desde temprano, principalmente para que no sientan que ser parte de la sucesión como funcionario de la empresa es un derecho adquirido, sino que es un privilegio ganado.

En su caso, describa el vínculo tradición-innovación como modo de garantizar la sostenibilidad de la empresa y la continuidad de valores.

La tradición y la innovación van de la mano. Es importante nunca perder la esencia, la esencia de lo que es el negocio (para nosotros un elemento es, por ejemplo, la calidad). Cuando tienes claro tu propósito, tienes clara tu esencia, la tradición es fácil de cumplir: productos de calidad para alimentar una nación.

Entonces en eso se fundamenta la innovación, puedes poner en diferentes tipos de empaques, de formatos, pero que el consumidor reciba lo que somos: productos alimenticios en los que pueden confiar para alimentarse de modo sano y a buen precio.



LINA GARCÍA

VICEPRESIDENTA EJECUTIVA
ENVASES ANTILLANOS

La **sucesión** es un **proceso** **continuo**

“Crecimos viéndolo cada día centrado en sus negocios, sin descuidar los aspectos básicos de la familia”

Lina García es parte de la segunda generación del Grupo Linda, grupo empresarial familiar formado por Felix García, su padre. Sus respuestas cuentan también con la experiencia, desde su posición como presidente de la Asociación de Industriales de la Región Norte, de haber sido participe de un proyecto que logró dotar de protocolo de sucesión a más de 100 pequeñas y medianas empresas familiares en la región, pero sobre todo, como ella misma lo indica en esta entrevista dada a HechoenRD, las empresas familiares han sido parte de su entorno.

“Todos nuestros recuerdos están ligados, de una manera u otra, a actividades en las empresas, a colaboradores que siempre han estado en la familia. Es como si nos hubiésemos formado para ser partes de ellas cuando creciéramos. Cuando hablamos de “la gran familia ampliada” no se trata de cliché, es un sentir verdadero”.

El proceso de sucesión

Los expertos en el tema de sucesión recomiendan un periodo de cohabitación y convivencia entre el fundador y los sucesores, para lograr una transferencia adecuada de los valores y conocimientos del negocio. En nuestro caso, los miembros de la segunda generación que decidimos ingresar a los negocios (3 de 4) tenemos más de quince años siendo parte íntegra de los mismos. Esto nos ha permitido conocer cada una de las empresas del grupo y los detalles de su funcionamiento, pues todos comenzamos como pasantes durante el proceso de formación académica, según el caso, hasta llegar a posiciones directivas.

Hemos sido, y somos, parte de las instancias ejecutivas por lo que el hacerlo junto con nuestro padre, el fundador, nos da no solo la experiencia, sino la oportunidad de ser testigos participantes y constructores de la filosofía, los métodos y estilos de dirección, cuáles deben mantenerse y cuáles deben modificarse y/o eliminarse para adaptarse a los actuales desafíos y la permanencia.

Legado de sus predecesores

Enseñanza sobre trabajo, ética, honradez, transparencia y competencia sana en los negocios, pero sobre todo unión familiar. En fin, un núcleo familiar unido y buenas prácticas en los negocios

Articulación empresa vs. familia

Podría decirse que desde el principio han estado articuladas. El estilo y filosofía de vida de nuestro padre, incluye su frase de que lo primero, para obtener el éxito, es “trabajar, trabajar y luego trabajar”. Crecimos y nos educamos viéndolo cada día centrado en sus negocios, sin descuidar los aspectos básicos de la familia. Así, las empresas han sido siempre parte de nuestro entorno. Todos nuestros recuerdos están ligados, de una manera u otra, a actividades en las empresas, a colaboradores que siempre han estado en la familia. Es como si nos hubiésemos formado para ser partes de ellas cuando creciéramos. Cuando hablamos de “la gran familia ampliada” no se trata de cliché, es un sentir verdadero.

El tiempo correcto de una sucesión

Lo primero es que la sucesión es un proceso continuo, que debe darse cada vez que ocurra un cambio generacional. Se puede hablar de sucesión completa cuando la generación gobernante hace un traspaso de mando operativo a la siguiente, que asume el liderazgo de la empresa.

Una vez se completa la sucesión, tanto el predecesor como el sucesor están alineados en sus objetivos y voluntades: el primero está dispuesto a ceder el control y está convencido de que el sucesor está preparado para asumir el reto; y por el otro lado, el sucesor está listo y capacita-

do para tomar el relevo y, además, quiere hacerlo. Puedo decir que todos los miembros de nuestra familia y socios estamos mentalmente preparados para ello. Ni siquiera nos hemos puesto fechas ni agendas, creo que está sucediendo de la manera más natural posible.

Rol de los predecesores

El escenario más saludable que hemos encontrado ha sido cuando los predecesores se mantienen vigentes en calidad de asesores de la empresa. Sus conocimientos y experiencias serán claves para la toma de decisiones que podrán aportar desde su condición de accionistas. Siempre será útil que pueda fungir como consultor de la generación gobernante.

Factores críticos de éxito en la sucesión de una empresa familiar

Cada familia empresaria tiene sus particularidades, sus realidades, pero hay elementos que están claramente presentes en las empresas familiares que han podido llevar con éxito la transición generacional: Son empresas que han trabajado con la implantación y diferenciación de sus órganos de gobierno: propiedad, empresa y familia, procurando siempre la armonía entre familia y empresa; que también han planificado y asegurado el retiro exitoso del fundador, tomando en cuenta su previsión económica y los roles que asumirá en lo adelante. Otro aspecto clave de éxito es la confianza mostrada por los fundadores en la generación futura, conjugada con el compromiso manifestado por la generación futura con la empresa. Y finalmente, trabajar un protocolo de familia, que establezca los acuerdos entre los miembros de la familia.

Y recordar que no todos los miembros de la familia tienen que estar dirigiendo la empresa. Puede incluso darse el caso de que ningún familiar esté dirigiendo y no por ello la empresa deja de ser familiar. Lo importante son las grandes decisiones estratégicas y la satisfacción de todas las personas implicadas.

En su caso, describa el vínculo tradición-innovación como modo de garantizar la sostenibilidad de la empresa y la continuidad de valores

El Grupo Linda tiene la particularidad de que el fundador es relativamente joven, así como los sucesores. Esto hace que su presencia es aún determinante; pero al mismo tiempo que el Grupo, ha ido, y sigue, manejando el vínculo tradición-innovación para su propio crecimiento y fortalecimiento. La segunda generación, como dije antes, es parte integral del mismo, participa en la continuidad y el mantenimiento de los valores y tradiciones.

shape your business

UNA MEJOR FORMA, UNA REBANADA MÁS GRANDE

Su empresa es como cualquier organismo. Necesita estar en la mejor forma posible para poder competir con los líderes. Necesita ser medida, analizada, ejercitada y alimentada estratégicamente para triunfar en el gran escenario.



República Dominicana
Av. Lope de Vega 29 Novo-Centro,
3er. Nivel.Local C-6, Naco,
Santo Domingo, Republica Dominicana.

Tel. +1 (809) 563 5776
caribe@londoncg.com



Norteamérica
Centroamérica
Sudamérica
Caribe

londoncg.com

La firma de consultoría multinacional

London Consulting Group felicita a **Plásticos Ideales S.A (PLASTIDEL)**

por haber concluido con gran éxito el proyecto de mejora en sus procesos productivos y de mantenimiento de su planta de fabricación de plásticos de inyección y soplado.

CASO DE ÉXITO



PLASTIDEL es un empresa familiar de capital dominicano, que ofrece una gran variedad de productos de excelente calidad, quienes junto a la firma London Consulting Group implementaron una serie de mejoras con la finalidad de optimizar las herramientas, procesos y habilidades del personal, necesarias para el nuevo escenario de competencia nacional e internacional.



Vista aérea



Vista fábrica

Algunos de los **principales beneficios** logrados durante el proyecto fueron:

- Implementación de los indicadores de medición de la productividad la planta, TVC - Tiempo, Velocidad y Calidad.
- Incremento de un 28% de producción en la planta de soplado e inyección.
- Diseño de herramientas de planificación de la Producción y Análisis de la Demanda para incrementar la cobertura de inventarios de productos clave, logrando un 25% de reducción de las Horas Extras del Personal del Producción.

- Diseño de Herramientas de Programación de la Producción que optimizan la secuencia de producción, logrando un 40% de reducción de los cambios de referencia.
- Implementación de los Dashboard de Indicadores Clave de Productividad.
- Implementación del Modelo de Gobierno con su respectivo análisis de causas para definir planes de acción.

Agradecemos al Sr. Pedro Redondo, Sr. Julio Guzmán así como sus hijos y demás ejecutivos por la confianza y compromiso con London Consulting Group. Estamos seguros que los resultados a través de la metodología de trabajo implementada y al compromiso de continuidad de parte de sus ejecutivos seguirán sumando beneficios y construyendo mejoras prácticas para ambas empresas.



Equipo del Proyecto de
Plastidel y London

STAR PRODUCTS

ELEVA ANCLAS CON PRODUCTOS DE BELLEZA

La cultura exportadora de un país se consolida cuando las pequeñas y medianas empresas están en el barco que eleva anclas hacia mercados extranjeros. Una de esas empresas es Star Products, industria del segmento de productos de belleza, que exporta hacia Estados Unidos, Puerto Rico, Curazao, Aruba, Panamá, Venezuela, Haití y algunas islas del Caribe.

“Cabe destacar que nos regimos bajo todos los estándares del sello de calidad. Un paso que engrandeció nuestra responsabilidad de brindar productos de primera, con estándares internacionales”, señala Rommy Grullón, gerente de mercadeo.

Este “Sello de Calidad” es organizado por el Clúster Dominicano de Productos de Belleza y una empresa certificadora especializada en el sector. Se trata de una norma que regula y establece la garantía de calidad de los productos de belleza dominicanos, legitimando así las buenas prácticas en la manufactura cosmética: administración del talento humano, proceso, rediseño de empaques, entre otros elementos.

Además de Star Products, han sido certificadas con el sello de “Garantía de Calidad” las siguientes industrias: Laboratorio Capilo Español, Laboratorio Dr. Collado, Laboratorio Rivas, Laboratorio Unión, Laboratorio MK, Laboratorio JM Rodríguez, Inversiones y Negocios (INESA), ROYSTER Laboratorios y Halka Industrial.



La clave principal del éxito de Star Products ha sido la innovación y la diferenciación. Durante más de 4 décadas, la empresa se ha caracterizado por establecer en sus procesos los más altos estándares internacionales de calidad. Hoy la empresa cuenta con más de 15 líneas de productos que se venden tanto a nivel nacional como internacional. Una carpeta muy diversa de productos vinculados al cuidado del cabello, la hidratación y la reestructuración de la hebra de cabello, tanto del hombre como de la mujer, entre los cuales se encuentran: Botulina Capilar S4 (botox para el pelo), Bio Complex Alto Brillo y Fórmula Francesa Alto Brillo, Bio Complex Crystal de Sábila, Karatina Brazilian, entre otros.

Innovar es, para Start Products, un requisito básico del mercado local e internacional. “Hemos aplicado rigurosos cambios en nuestros productos. Cambiamos la fórmula para que los ingredientes sean más naturales, ya que es una tendencia en ascenso en los mercados inter-

nacionales. Además, hemos agregado nuevas etiquetas que permiten que la presentación de nuestros productos sea más atractiva”, señala Rommy Grullón.

En el terreno de mercadeo, la empresa implementa una planificación específica por mercado y, además, busca alcanzar diversos segmentos o estratos sociales, tanto en el mercado local como en el mercado internacional.

El Clúster Dominicano de Productos de Belleza agrupa 65 empresas fabricantes de productos de belleza, cosméticos y cuidado personal, las cuales constantemente apuestan a la competitividad de los diferentes actores que intervienen en esta industria. Las cifras manejadas por el Clúster indican que el sector es responsable de la generación 193 mil 500 empleos directos e indirectos: 3,500 empleos en las fábricas, 150,000 empleos en salones de belleza; y 40,000 en otros renglones.

**Orgullosos de fabricar la mejor Harina de Trigo
con manos dominicanas.**



**El Molinos más grande del Caribe
a tu servicio.**

*Con la más amplia variedad de
Harinas y Productos de primera calidad para Panadería y Repostería.*



servicioalclientemozama@molinosmodernos.com



LÍNEA ORGÁNICA (VERDE PURO)

Agricultura más amigable con el medio ambiente, salubridad y sanidad.

NITRÓGENO Y FÓSFORO ESTABILIZADO

El Nitrógeno y el fósforo reciben un tratamiento especial para aumentar su eficiencia.

SISTEMA DE NUTRICIÓN CON PRECISIÓN (SNP)

El cliente recibe un programa de nutrición basado en resultados de análisis de suelo y en la demanda del cultivo a sembrar.

FERSAN MICRO MAC

Es una tecnología que asegura una distribución homogénea de los micronutrientes aplicados al suelo en forma granular.

FERSAN MEJORADOR DE pH

Son fuentes de fertilizantes granulares a base de Azufre, Calcio y Magnesio que sirven como nutrientes para la planta, y también se usan como enmiendas de suelo.

SACOS LAMINADOS CON BOPP

Envases flexibles de polipropileno tejido (sacos) de múltiples capas, con impresiones en alta definición, que además de su impecable presentación y durabilidad poseen excelente resistencia mecánica y barreras contra la humedad y grasas.

BOOSTER SNP

Sirve para mejorar el balance entre los nutrientes Potasio, Calcio y Magnesio, lo que contribuye a incrementar la eficiencia de los nutrientes aplicados.

ADOARH

Comunidad de Aprendizaje

La Asociación Dominicana de Administradores de Gestión Humana (ADOARH) se asume como una comunidad de acogida, de aprendizaje, en donde se integra un grupo de personas –sus miembros, relacionados, patrocinadores– con un propósito compartido, de interacciones voluntarias que se benefician de sus acciones y benefician a la comunidad extendida –organizaciones, sociedad, el país–, por la actitud de reciprocidad, de intercambio, existente entre sus miembros.

Por
**Amarilis
García R.**

Presidente
Junta Directiva
2016-2018

ADOARH fue constituida como asociación de carácter profesional, sin fines de lucro, mediante Asamblea Constitutiva el 16 de marzo de 1989 e incorporada de conformidad de la Ley 520 mediante decreto No.458-89 el 27 de noviembre del 1989.

Agrupar a los profesionales de gestión humana que trabajan tanto en organizaciones públicas como privadas, en pequeñas, medianas y grandes empresas pertenecientes a los principales sectores de la actividad económica del país. Su misión es contribuir al desarrollo de sus miembros y personal del área, a través de propiciar encuentros para compartir experiencias y adquirir conocimientos de vanguardia que fortalezcan la función, la productividad de las organizaciones y el país. Actualmente, la institución exhibe una nueva imagen.

Desde la impronta dejada por sus fundadores hace ya 28 años, ADOARH ha contribuido de modo significativo en el fortalecimiento de la función de la gestión humana en el país.

Sus acciones enfatizan las actividades de capacitación, -conferencias, jornadas regionales, seminarios, paneles desayunos, mesas redondas, talleres, entre otras-, ofrecidas por expositores nacionales e internacionales. Una de las actividades más relevantes organizada por el gremio es su esperado congreso bianual.

A fines de mayo, organizó su XIII Congreso al que denominó “Negocio & Talento: Sinergia que Transforma”.

Constituyó una propuesta académica de alto nivel que concitó el apoyo de empresas y la asistencia masiva de profesionales del área y de público interesado.

La institución también realiza actividades de integración para fomentar los vínculos entre los miembros y actividades de acción social, apoyando comunidades disminuidas, como es el caso de Maraón, en Santo Domingo, República Dominicana.

Su quehacer ininterrumpido en casi tres décadas, ha sumado el esfuerzo de miembros comprometidos, cuyas labores se evidencian en las 14 directivas que se han desempeñado hasta la fecha dirigiendo los destinos de la institución.

Sus logros han contribuido a su consolidación y su proyección nacional e internacional y un sólido liderazgo en la Federación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana (FIDAGH) y en la World Federation of People Management Associations (WFPMA), organismos a los cuales está afiliada. En la primera ha alcanzado en su equipo directivo, una (1) vez la presidencia, dos (2) veces la secretaría-tesorería, cuatro (4) veces la vicepresidencia de área, una de éstas vigente en la actualidad y ha presidido su consejo consultivo. Ocupa en la actualidad por tercera vez la representación de la FIDAGH en la WFPMA.

En su página web: www.adoarh.org se encuentran otras informaciones.

EN ACERO

OFRECEMOS
ESTRUCTURAS METÁLICAS
Y CILINDROS DE GAS

SOMOS MAS



Con más de 30 años en el mercado, Indumeca ofrece la mayor variedad de estructuras metálicas diseñadas según las necesidades de sus clientes para construcciones, industrias, hangares, almacenes y otros usos. También ofrecemos planchas de aluzinc galvanizado, prepintado y metaldeck.

Indumeca, también fabrica cilindros de gas, de la marca Duragas, los famosos cilindros color naranja, reconocidos en el mercado por ser elaborados en acero laminado, bajo un sistema de calidad certificado en ISO 9001-2008.

AUT. DUARTE KM.15, CARRETERA LA ISABELA
C/ PEGORO, PANTOJA, SANTO DOMINGO OESTE
República Dominicana • CÓGIDO POSTAL 10701
(809) Tel.: (809) 560-4856 • Fax: (809) 372-0506
(DESDE EL INTERIOR SIN CARGOS) 1-809-200-4985
www.indumeca.com • e-mail: info@indumeca.com



AGUA PLANETA AZUL

LA SOSTENIBILIDAD TIENE UN NOMBRE: CALIDAD

La tierra es la vida, los árboles son la vida. En Agua Planeta Azul tenemos conciencia de esta realidad, como familia empresaria y como industria. Desde el punto de vista comercial, nuestro negocio depende cien por ciento del trato favorable que se le dé a la naturaleza y a los recursos hídricos. Somos una empresa de agua, esa es nuestra razón de ser. Nuestro eslogan actual: “Nada sabe como el agua Planeta Azul” surge de la seguridad de que nada sabe igual que el agua pura, cristalina, que en ocasiones extraordinarias podemos encontrar en la naturaleza.

Por
**Wendy
Santos**

Agua Planeta Azul, con sus más de 800 empleados, coloca en el mercado del Gran Santo Domingo más de 1.5 millones de litros de agua, en diversas presentaciones, captando así más del 40% del mercado local del este producto y colocándoles como líderes del renglón. Una red de más de 200 camiones de repartos (tanto propios como autorizados) se encarga de esta ardua tarea.

Para nosotros la sostenibilidad tiene un nombre: calidad. En ese sentido, hemos asumido los más altos estándares, locales e internacionales, de este segmento productivo.

Así, por ejemplo, contamos con el “Sello de Calidad” de la Dirección General de Normas y Sistemas de Calidad (DIGENOR).

A nivel internacional, Planeta Azul ha logrado el sello de “Excelencia en la Calidad”, al obtener calificaciones siempre superiores a los 97 puntos, en las inspecciones anuales efectuadas por la National Sanitation Foundation (NSF International), la cual es una rigurosa y exigente institución, cuyo sello se reconoce por su valor en el comercio internacional y la cual es aceptada y avalada por la Food & Drug Administration de los Estados Unidos.

Somos partes del Consejo Internacional de Asociaciones de Embotelladores de Agua (ICBWA), institución que desempeña un papel activo en el desarrollo de estrictas regulaciones para asegurar la calidad posible y el nivel más alto de seguridad en los productos de agua embotellada y que requiere que cada planta miembro de la Asociación sea sometida a una inspección anual sin previo aviso, donde los equipos y procedimientos son medidos en comparación con el código modelo de la ICBWA, el más exigente en la industria. La subdivisión de ICBWA para América Latina otorgó a Agua Planeta Azul un Certificado de “Excelencia a la Calidad Internacional”, por haber cumplido con todos los requisitos establecidos por esa asociación.

Otros pilares de la sostenibilidad

La sostenibilidad implica además compromiso con el medio ambiente, con nuestros colaboradores y con nuestra sociedad.

En cuanto al medio ambiente, destacamos nuestros esfuerzos por participar en la preservación de las cuencas hídricas, especialmente las de la zona de Villa Altigracia, San Cristóbal, en donde se encuentran las cuencas que alimentan el acueducto de Santo Domingo, el cual es nuestro proveedor de la principal materia prima que utilizamos: el agua. Auspiciamos campañas de siembras de árboles y de no contaminación del medio ambiente, tanto a nivel familiar como empresarial.

Además, hemos desarrollado un programa que se llama "Prolonga la vida de tu planeta", mediante el cual niños y niñas visitan la planta y se les da un taller con temas como el medio ambiente, el reciclaje, entre otros temas.

Utilizamos el plástico en la oferta de nuestro producto. Estamos conscientes de lo que esto implica para la preservación de la naturaleza, de que determinados tipos de plástico requieren muchos años para su degradación evolutiva. Algunas personas y empresas han desarrollado negocios, incluso de exportación, en base a la recolección y/o procesamiento de plástico. Estos emprendimientos cuentan con nosotros ya que uno de los plásticos que utilizamos, los botellones de cinco galones, una vez están listos para ser desechados, se muelen, se venden y son utilizados por esas otras empresas en otros productos (ese policarbonato es el mismo material con el que se fabrican discos compactos, bompers y tableros para vehículos, entre otros). Mientras más se moderniza la tecnología, más se aprovechan estos residuos.

“Nada sabe como el agua Planeta Azul” y para la empresa nada sabe como la sostenibilidad.



CORTÉS HERMANOS

SEMBRANDO EN JÓVENES GENERACIONES

Una empresa de carácter binacional en su composición. Da empleo a cerca de 600 personas entre puertorriqueños y dominicanos. Exportan el 20% de su producción a los mercados hispanos de Estados Unidos, el Caribe y España. Exportan marcas privadas a empresas líderes en los Estados Unidos y el Caribe, así como cacao en grano y productos semiprocesados. Mantienen una cadena de compra con más de 200 productores dominicanos, de quienes adquieren directamente el producto. Se trata de Cortés Hermanos.



Es, además, la empresa líder en la categoría de chocolate en tableta, el cual es utilizado ampliamente en la mesa dominicana, con ventas cercanas a los US\$16 millones. En la categoría de cacao en polvo o instantáneo, a pesar de la competencia de marcas internacionales, sus ventas también registran alzas.

Sin embargo, su ejercicio de responsabilidad social no se limita a sus contribuciones económicas. Por ejemplo, ha desarrollado el proyecto Boyá, bajo la premisa de “ganar-ganar”, iniciativa que conllevó la construcción de un vivero en esa comunidad de República Dominicana, la creación de una cooperativa para hacerse cargo de dicho vivero y la posibilidad de que esta entidad sirva también de enlace para la compra del cacao a los productores de la zona.

“Reciclar va contigo”

Un segmento poblacional clave a la hora de asumir estrategias de responsabilidad social empresarial lo son la niñez y la juventud. Se trató de un programa que dio continuidad al que ya tenían de visitas a escuelas y colegios, realizado desde el año 2011.

Este año abordaron el tema del reciclaje, donde integraron la educación y la creatividad, en un ambiente interactivo y divertido para los niños (6 a 12 años), enseñándoles –a través del personaje Sobrino- la importancia del reciclado para cuidar el medio ambiente y sus recursos naturales.

Una charla y un taller de manualidades donde los niños utilizaron su creatividad para la realización de piezas recicladas con los envases de Sobrino, fue el canal para promover esta conciencia ambiental, pero también fue posible la participación a través de las redes sociales (corteshermanosrd, en Facebook e Instagram) donde los participantes colocaban o subían la foto de lo que elaboraban con los envases de Sobrino y mediante un voto del público podían optar para ganar tabletas electrónicas.

Fueron presentadas muchas creaciones en donde se puso en evidencia la innovación y el ingenio de los niños y niñas en la elaboración y reutilización de los envases de Sobrino.

Ideas clave promovidas por Cortés Hermanos

Además, un video en youtube profundiza el concepto de reciclaje de un modo más general (<https://www.youtube.com/watch?v=Gw-4rZFkffg>). Entre las ideas claves promovidas por este video se encuentran:

- Qué es reciclar: Convertir materiales que deben desecharse en nuevos objetos que permitirán cumplir una nueva función. “El reciclaje es darle al plástico otra oportunidad...”.
- Qué se recicla: el plástico, el papel, el cartón, el aluminio, el cobre, el caucho.
- Al reciclar papel y cartón se reduce el corte de los árboles, se ahorra energía eléctrica y se protege el hábitat de los animales.
- Consecuencias de no reciclar: el planeta se vuelve un planeta triste.
- La cultura de las 3Rs: Reducir: disminuir la cantidad de residuo; reutilizar: usar un producto con el mismo objetivo para el que fue hecho o con otra función, y reciclar: proceso mediante el cual se separan y seleccionan los desechos que generamos para elaborar nuevos productos.

Este ejercicio de responsabilidad social recuerda la necesidad de cuidar el medio ambiente en que vivimos, al prójimo, a los animales y a la vida.

LA DISOLUCIÓN DE **CORDE** ACERTADA **DECISIÓN** DEL PRESIDENTE

La desaparición de la dictadura de Trujillo, en 1961, no representó de inmediato un paso a la libertad de empresa, dado que el intervencionismo estatal se mantuvo en casi todas las esferas productivas del país.

Esto así porque el conjunto de empresas establecidas por el dictador y sus allegados, bajo un modelo monopólico de sustitución de importaciones, de carácter personal y patrimonialista, en vez de traspasarse gradualmente al sector privado mediante un adecuado programa de privatización a valor de mercado, pasó a propiedad del Estado bajo el demagógico y populista lema de “las empresas del pueblo”. Fueron convertidas en un botín clientelar a merced de los intereses de los políticos de turno y, por consiguiente, en una merma para los ingresos fiscales.

Por
**Manuel
García
Arévalo**

El hecho de que las empresas de CORDE operaran en condiciones de monopolios, amparadas en privilegiados contratos de exclusividad, evitó el desarrollo competitivo, sano y vigoroso de muchos sectores industriales. Este fue el caso de los envases de vidrio, que se convirtieron en un verdadero “cuello de botella”. Así, los usuarios industriales que necesitaban importar botellas de ron, cervezas o refrescos —aún cuando las mismas no se produjeran localmente en cantidades suficientes— tenían que “ingeniárselas” para obtener un permiso de la estatal Fábrica Nacional de Vidrio (FAVIDRIO), de San Cristóbal, que operaba por ley como el único importador autorizado de ese tipo de envases en el país.

Como era de esperarse, con el paso de los años, las empresas en manos de CORDE han ido languideciendo, reduciéndose a su mínima expresión, como fuentes de producción y de empleos. De ahí que felicitamos al presidente Danilo Medina por su oportuna y responsable decisión de disolver a CORDE, ya que sin duda alguna se había constituido en un lastre para la economía nacional, al no reportar mayores beneficios materiales y sociales al pueblo dominicano.



Vasos y Tapas PET

Al mejor precio del mercado



Aut. Duarte Km 13.5 - Santo Domingo, Rep. Dom.
Tel.: (809)564-3080 - info@plastifar.com - www.plastifar.com

EL CARICOM, UN ACUERDO PARA SACARLE MÁS PROVECHO

En agosto del año 1998 la República Dominicana firmó el Acuerdo de Libre Comercio con CARICOM (ALC RD-CARICOM), comprendiendo entre otros temas, libre acceso de mercancías, eliminación de obstáculos no arancelarios al comercio, establecimiento de reglas de origen, armonización de medidas sanitarias y fitosanitarias, desbloqueo escalonado del comercio de servicios, y, resguardo y fomento de la inversión.

El acuerdo entró en vigor en diciembre del año 2001, permitiendo que los productos originarios de la República Dominicana puedan beneficiarse de libre acceso en los países más desarrollados (PMD) de CARICOM: Jamaica, Barbados, Trinidad & Tobago, Guyana y Surinam.

El acuerdo establece que los bienes originarios de ambas partes reciban el siguiente tratamiento:

- Acceso libre de arancel para todos los bienes, con algunas excepciones establecidas en una llamada “lista negativa”, que no se contemplan en libre comercio.
- Reducción gradual de la tasa arancelaria de Nación más Favorecida (NMF) sobre los bienes que se especifiquen, al entrar al mercado de los países más desarrollados de CARICOM (PMD’s) y a la República Dominicana.
- Medidas especiales para ciertos productos agrícolas, los cuales estarán sujetos al pago de arancel en ciertos meses del año y en otros meses entrarán libre de aranceles.

El TLC RD-CARICOM estableció en su capítulo III el Consejo Conjunto, formado por representantes de las partes, donde se toman las decisiones de implementación y administración del acuerdo. Este consejo ha sostenido cinco encuentros, siendo el último el 30 y 31 de marzo del presente año, en Georgetown, Guyana.

En esta reunión se aprobaron las reglas de procedimiento con las cuales opera el Consejo Conjunto. También se abordaron un conjunto de temas y se tomaron algunas decisiones. Entre estas:



1. El Capítulo 62 del Sistema Armonizado relativo a prendas y complementos, así como accesorios de vestir (excepto los de punto) requieren el establecimiento de reglas de origen. En ese sentido, las partes acordaron la inclusión de las reglas de origen acordadas mediante un protocolo, que una vez aprobado por ambas partes, se firmaría y sería parte integrante del Acuerdo.
2. Se trató el tema de las medidas y procedimientos sanitarios fitosanitarios, para lo cual se acordó que se mantenga un diálogo sobre este tema entre los Ministros de Agricultura de Trinidad y Tobago y de República Dominicana.
3. También se trataron algunas dificultades de acceso a mercados en los casos de: los refrigeradores en Jamaica; helados en Barbados, y plásticos en Guyana.
4. República Dominicana le solicitó a los representantes del CARICOM que le remitieran los puntos de contactos por países en los temas de: Reglas de Origen, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, y Obstáculos Técnicos al Comercio. Actualmente están en el proceso de intercambio de listados.
5. CARICOM solicitó la discusión de los requisitos de importación en la República Dominicana para frutas y hortalizas, los cuales se encuentran en la lista de productos agrícolas seleccionados sujetos a acuerdos especiales.

Además, CARICOM expresó el interés en recibir la información sobre exigencias de importación de República Dominicana así como explorar la posibilidad de realizar un análisis de riesgo de plagas para cinco productos agrícolas: la yuca,

la batata, la berenjena, la bora (la flor de bora es el nombre común para la especie acuática *Eichhornia crassipes*) y los pimientos picantes. La RD le someterá esta lista de productos al Ministerio de Agricultura para dar respuesta a la solicitud de CARICOM.

En adición, en el V Consejo Conjunto del Acuerdo de Libre Comercio entre la República Dominicana y CARICOM se trataron los temas siguientes:

1. Sobre los Asuntos Relacionados con Acceso a Mercados, específicamente al Acceso Preferencial Adicional:
 - Habiendo realizado consultas preliminares a la lista revisada presentada por República Dominicana de liberalización de una lista de bienes incluidos en el Apéndice II del TLC (Bienes sujetos al NMF o Lista Negativa), CARICOM indicó que varios productos de la lista eran sensibles en sus Estados miembros. CARICOM sin embargo, estaba dispuesto a demostrar flexibilidad en lo que concierne a los siguientes productos: Grasas y aceites, animales o vegetales, y sus fracciones; jabón; desinfectantes pisos y paredes; botellas de vidrios; productos intermedios de hierro o acero sin alear; secciones de hierro y acero en U, I o H; los demás tubos y perfiles huecos de hierro o acero; entre otros.
 - CARICOM se comprometió a realizar todas las consultas necesarias de cara a la solicitud de la República Dominicana para proporcionar una oferta definitiva y propuso que sea convocada una Reunión Extraordinaria del Consejo Conjunto a fines del mes de mayo 2017, vía videoconferencia, para concluir las negociaciones del acceso preferencial adicional. República Dominicana estuvo de acuerdo con esta propuesta.
 - En lo que concierne a la solicitud de la CARICOM sobre el acceso preferencial adicional, la República Dominicana resaltó su buena voluntad de demostrar flexibilidad en lo que concierne a los productos siguientes: Cocos secos; concentrados de cítricos y botellas de vidrios. República Dominicana realizará las consultas necesarias.
2. En otro tema, ambas partes acordaron notificar en forma conjunta el acuerdo a la OMC en virtud de la cláusula de habilitación. Este proceso está en marcha.

En conclusión, los países que integran la Comunidad del Caribe (CARICOM) representan atractivos mercados de exportación para los productos de origen dominicano; tales como productos plásticos, manufacturas de acero, productos de belleza, cosméticos y de limpieza, así como agroindustriales; al igual que de esos países se pueden traer productos e insumos en forma más competitiva que producirlos internamente o en donde hay escasez o nula producción interna, tales como el coco seco y las botellas de vidrio. Sin embargo, muchas veces por asuntos burocráticos y legales este Acuerdo no se aprovecha en su máxima expresión. El camino está abierto para que en el Consejo Conjunto de implementación del mismo se puedan aprobar la apertura a nuevos productos y la simplificación de procesos que faciliten el intercambio comercial entre ambas partes y el aprovechamiento del acceso preferencial de bienes que otorga el acuerdo.



Campos De Moya

PRESIDENTE AIRD

Fragmento discurso Desayuno Temático AIRD con la participación del Ministro de Agricultura.

"La AIRD está empeñada en que nos percibamos como una nación innovadora y exportadora, convencidos de que a la raíz del bienestar económico y social se encuentra el crecimiento de nuestra producción agrícola, pecuaria e industrial, pero también de que nuestro mercado es pequeño, abierto y competitivo, por lo que necesitamos lograr que los diversos sectores productivos vean sus bienes en los barcos y aviones, camino a mercados extranjeros".



José Luis (Pepín) Corripio

PRESIDENTE DEL GRUPO CORRIPIO

Plataforma Emprende Dominicana, 2017.

"Siempre he creído que el esfuerzo es prioritario, la inteligencia ayuda, pero la inteligencia es solo el viento favorable que te llega sin esperar nada, mientras que el trabajo es el remo que tú tienes que usar todos los días para encontrar tu destino".



Pedro Brache

PRESIDENTE DEL CONEP

Toma de posesión como Presidente Junta de Directores CONEP, 2017.

"Los empresarios queremos sumarnos a la misión de unir a la sociedad civil, al sector gubernamental y al sector empresarial con el propósito de ser catalizadores del desarrollo; solo así podremos poner en marcha una transición hacia una economía más sostenible e inclusiva, que nos permita reducir a una mínima expresión o inclusive eliminar la pobreza extrema".



Juan Vicini

SOCIO Y MIEMBRO DEL COMITÉ DE ESTRATEGIA E INVERSIONES DE INICIA

Plataforma Emprende Dominicana, 2017.

"El verdadero emprendedor siempre quiere tratar otra vez, porque todo es un aprendizaje".



Yandra Portela

VICEPRESIDENTA ADMINISTRATIVA DE INDUSNIG

Fragmento entrevista revista HechoenRD, 2017.

"Soy creyente de que las cosas fáciles no son buenas, las cosas difíciles son las que forjan los caracteres".



Lina García

PRESIDENTE DE AIREN

Conferencia AIREN "Diversificación e innovación en las empresas familiares", 2017.

"Que nuestras empresas familiares crezcan, se desarrollen y emprendan nuevos proyectos siempre será una buena noticia, un mensaje coherente con su intención de permanencia, y en muchas ocasiones será el tiro de gracia para lograr pasar el legado de generación en generación".



Ligia Bonetti

PRESIDENTE EJECUTIVA DEL GRUPO SID

Revista Mercado, 2017.

"En la búsqueda de nuestras metas no debemos pensar en quien hace más o menos, sino en cómo sale el mejor trabajo posible. Así aportamos a que nuestros hijos no vean esa diferencia. Los puestos se ganan por capacidad y a nosotros nos corresponde demostrar que tenemos esa capacidad".



Elena Viyella

PRESIDENTE DE INTERQUÍMICA

Plataforma Emprende Dominicana, 2017.

"Indudablemente que Emprender viene de empresario, viene de tener primero el deseo de asumir retos y digamos que la valentía de asumirlos, porque muchas personas ven el reto, pero no lo quieren asumir o no quieren correr el riesgo, porque hay riesgos".



**Permanecer en el tiempo es cosa de trabajo, de voluntades,
de producir recursos para crecer y progresar.**

*Reafirmamos nuestro compromiso de seguir siendo
ejemplo de superación año tras año.*



Central Romana Corporation, Ltd.

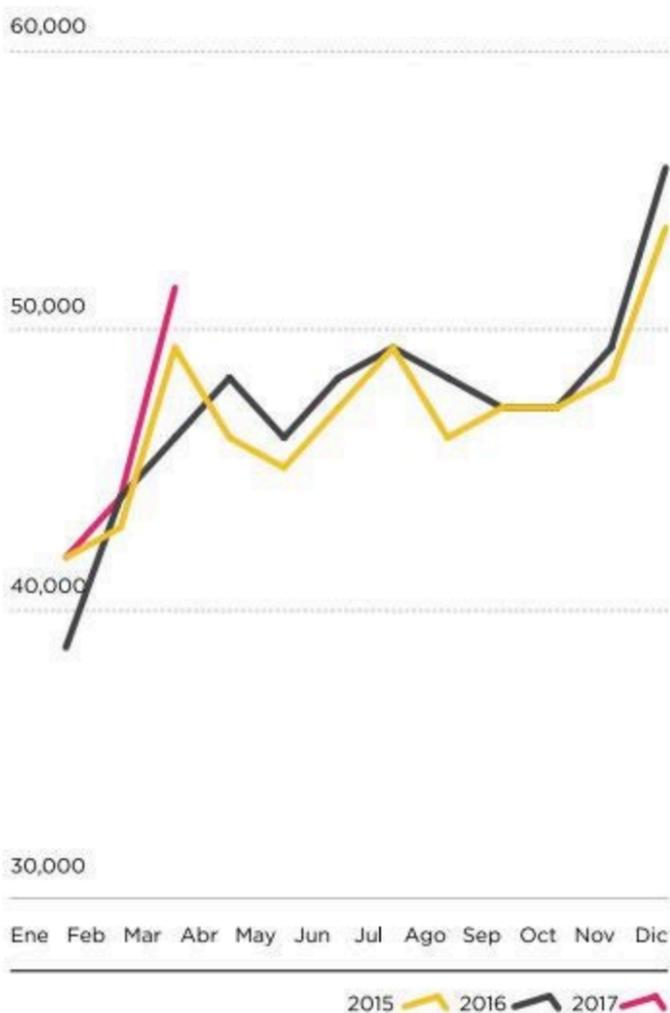
Más de un siglo de trabajo y progreso, como el primer día.

Ventas totales reportadas a la DGII por sectores

En millones de RD\$

Actividad Económica	Ene-Mar 2017	Variación respecto Ene-Mar. 2016	
		RD\$	%
Agropecuaria	15,244	-2,849	-15.7%
Servicios	571,616	11,811	2.1%
Industrias	199,373	12,315	6.6%
Construcción	28,216	302	1.1%
Explotación de Minas y Canteras	16,946	-765	-4.3%
Manufactura	154,212	12,778	9.0%
Edición, Grabación, Impresión	3,803	-366	-8.8%
Conservación, Producción y Procesamiento de Carne	8,937	452	5.3%
Elaboración de Aceites y Grasas de Origen Vegetal y Animal	5,931	684	13.0%
Elaboración de Azúcar	7,372	2,859	63.4%
Elaboración de Bebidas	20,270	1,609	8.6%
Elaboración de Cacao, Chocolate y Confeitería	1,176	145	14.1%
Elaboración de Plástico	7,112	-148	-2.0%
Elaboración de Productos de Molinería	4,708	-196	-4.0%
Elaboración de Productos de Panadería	1,488	-113	-7.0%
Elaboración de Productos de Tabaco	6,489	971	17.6%
Elaboración de Productos Lácteos	4,134	92	2.3%
Fabricación de Cemento, Cal y Yeso	5,529	405	7.9%
Fabricación de Jabones y Detergentes	4,411	226	5.4%
Fabricación de Muebles y Colchones	1,321	-32	-2.4%
Fabricación de Productos de Cerámicas	558	48	9.3%
Fabricación de Productos de la Refinación del Petróleo	18,631	4,810	34.8%
Fabricación de Productos de Madera, Papel y Cartón	3,595	-77	-2.1%
Fabricación de Productos de Vidrio	79	-12	-12.9%
Fabricación de Productos Farmacéuticos	8,023	524	7.0%
Fabricación de Productos Textiles y Prendas de Vestir	2,289	-307	-11.8%
Fabricación de Sustancias Químicas	6,420	416	6.9%
Industrias Básicas de Hierro Y Acero	5,128	362	7.6%
Otras Industrias Manufactureras	26,809	427	1.6%
TOTAL	786,233	46,369	4.2%

Ventas mensuales sector manufactura



Incremento de las Ventas por Sectores Enero-Febrero 2017/16



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

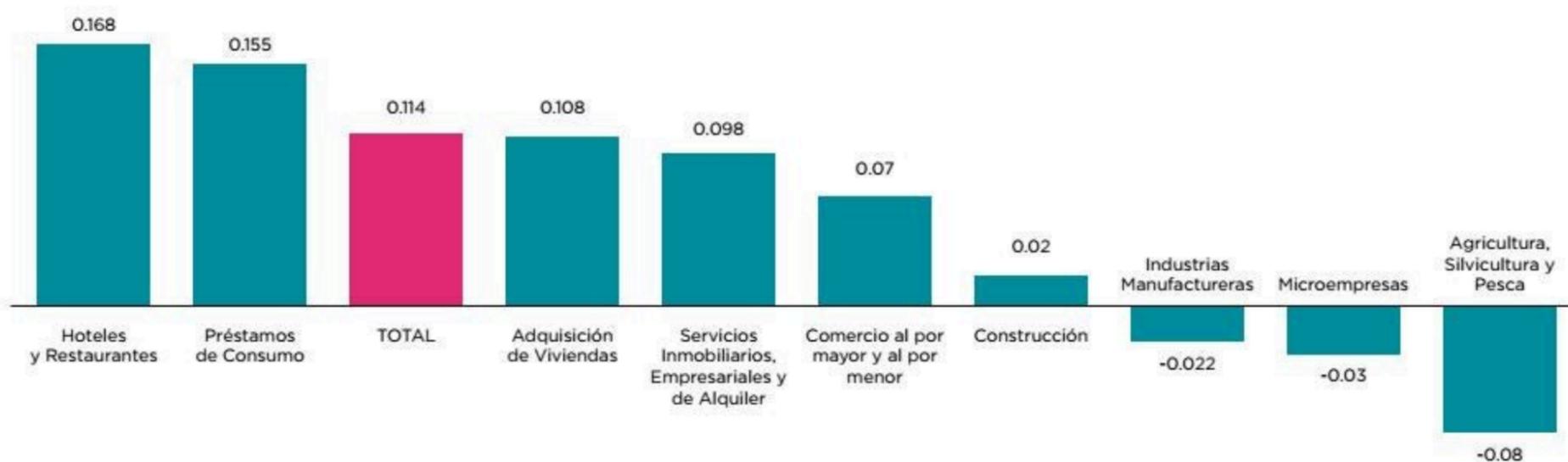
Cartera de créditos del sistema financiero al sector privado por destino económico

En millones de RD\$

Actividad Económica	Abril 2016	Abril 2017	Variación	
			RD\$	%
Agricultura, Silvicultura y Pesca	33,497	30,824	-2,673	-8.0%
Explotación de Minas y Canteras	1,934	2,502	568	29.4%
Industrias Manufactureras	51,061	49,960	-1,100	-2.2%
Electricidad, Gas y Agua	11,050	9,232	-1,818	-16.5%
Construcción	69,485	70,876	1,391	2.0%
Comercio al Por Mayor y al Por Menor	146,982	157,313	10,331	7.0%
Hoteles y Restaurantes	35,474	41,437	5,962	16.8%
Transporte, Almacén y Comunicación	10,487	14,966	4,479	42.7%
Servicios Inmobiliarios, Empresariales y de Alquiler	23,169	25,445	2,276	9.8%
Adquisición de Viviendas	142,336	157,684	15,347	10.8%
Servicios Comunitarios, Sociales y Personales	19,284	21,729	2,445	12.7%
Microempresas	22,961	22,265	-696	-3.0%
Préstamos de Consumo	211,730	244,497	32,767	15.5%
Tarjetas de Crédito	40,182	45,736	5,554	13.8%
Otros Préstamos de Consumo	171,547	198,761	27,213	15.9%
Resto de Otras Actividades	31,078	46,006	14,928	48.0%
TOTAL	810,529	894,736	84,207	10.4%

Fuente: Banco Central. Incluye créditos en dólares.

Tasa Crecimiento de las Principales Actividades Economicas | Abril 2016 - Abril 2017



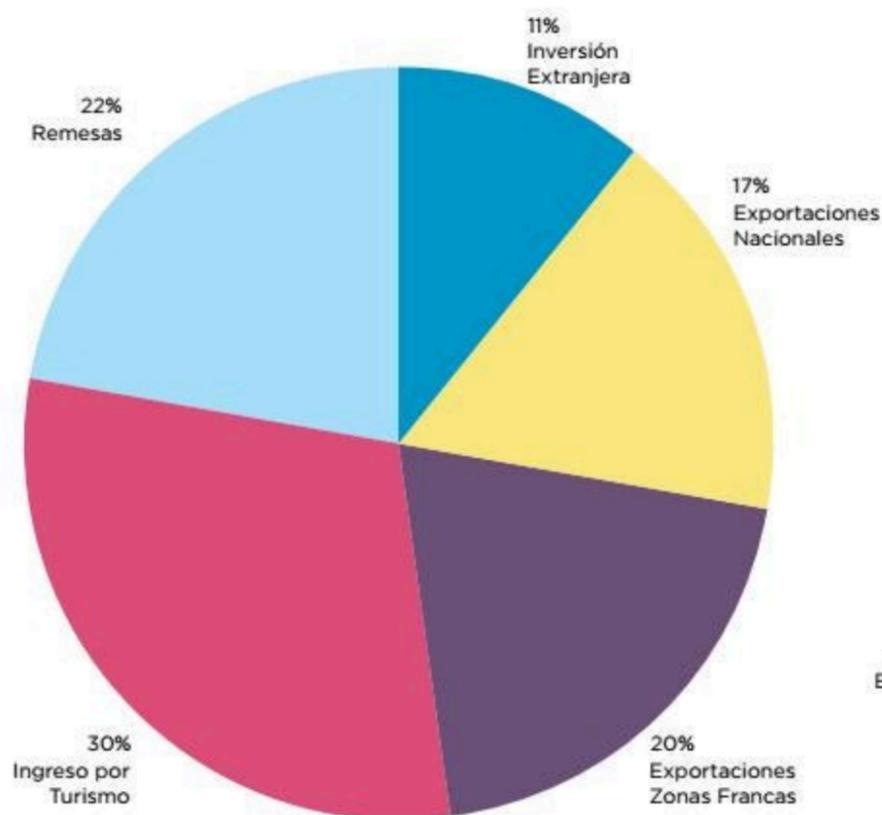
Principales generadores de divisas

En millones de US\$

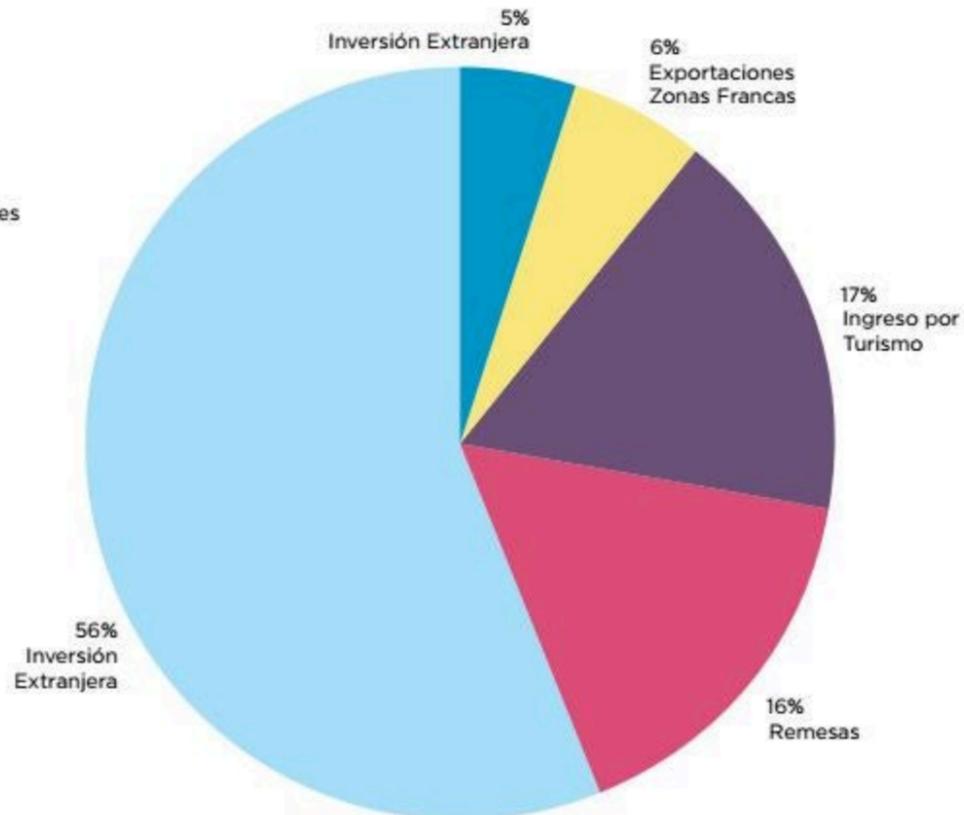
Concepto	Enero - Marzo		Variación	
	2016	2017	Abs.	%
Saldo Cuenta Corriente	386	391	6	1.5%
Exportaciones Nacionales	1012	1064	52	5.2%
Exportaciones Zonas Francas	1260	1321	61	4.8%
Ingreso por Turismo	1801	1979	178	9.9%
Remesas	1289	1455	166	12.9%
Subtotal	5,362	5,819	457	8.5%
Inversión Extranjera	126	720	595	473.1%
TOTAL	5,487	6,539	1,052	19.2%

Fuente: Banco Central de la República Dominicana

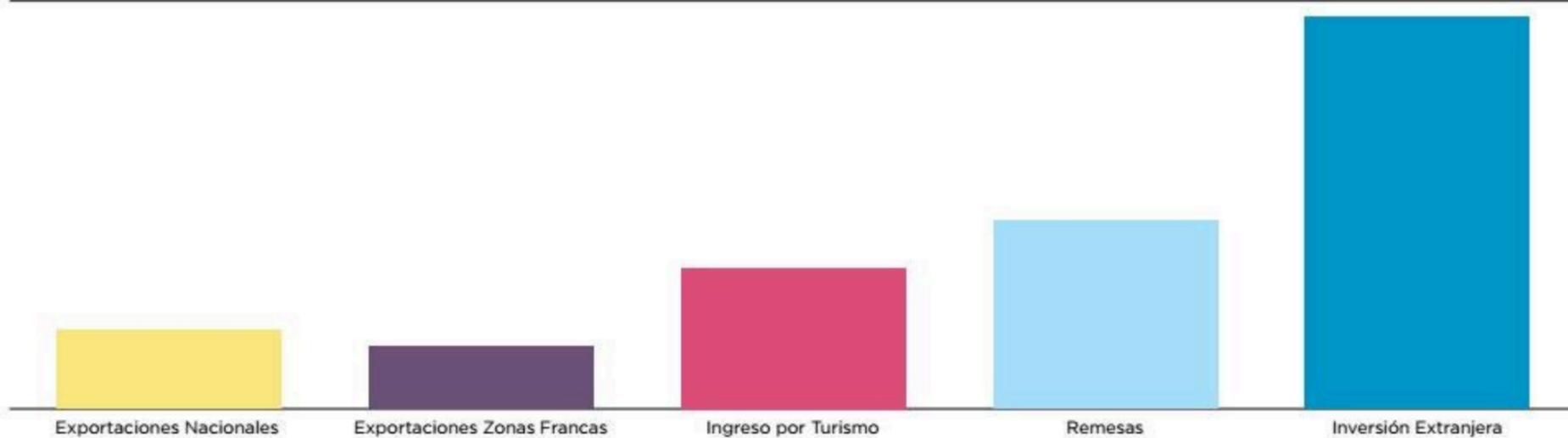
Distribución de los Principales Generadores de Divisas



Distribución de Tasa de Crecimiento



Tasa Crecimiento



Exportación de República Dominicana a Estados Unidos

En millones de US\$

Productos	Ene-Mar 2016	Ene-Mar 2017	Variación	
			US\$	%
Instrumentos y aparatos de óptica	212	212	0	0.0%
Tabaco	128	147	19	14.8%
Prendas y complementos de vestir	163	155	-8	-4.9%
Máquinas, equipos eléctricos	119	122	3	2.5%
Azucar	71	65	-6	-8.5%
Calzado	74	66	-8	-10.8%
Plástico	30	32	2	6.7%
Azúcar	13	38	25	192.3%
Textiles	20	19	-1	-5.0%
Productos farmacéuticos	12	14	2	16.7%
Cacao	3	7	4	133.3%
Resto	182	281	99	54.4%
TOTAL	1027	1158	131	12.8%

Fuente: DGA

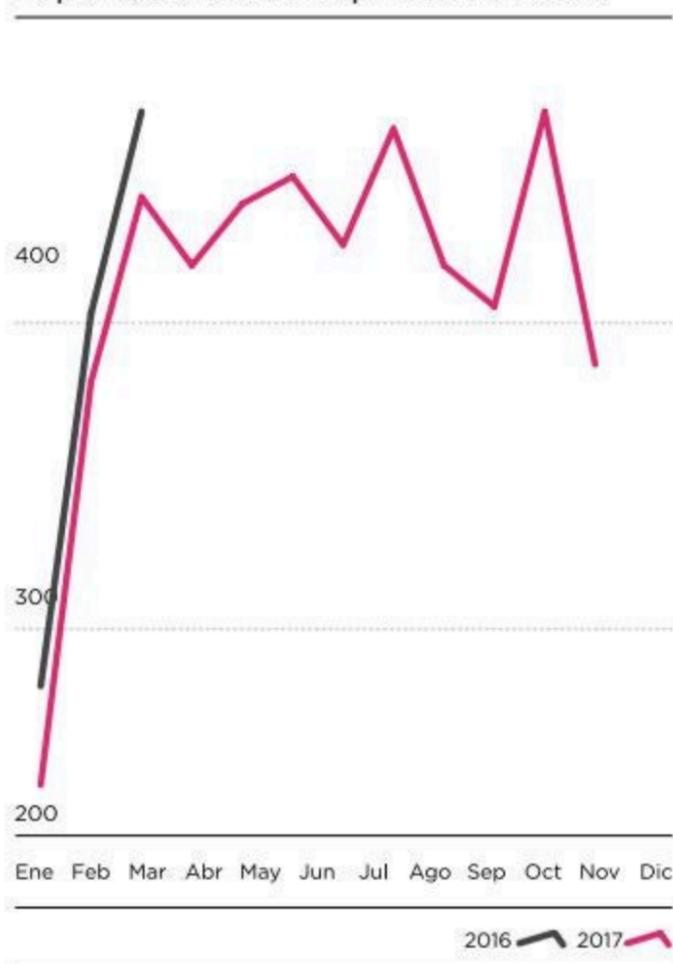
Exportación de República Dominicana a la Unión Europea

En millones de Euros (€)

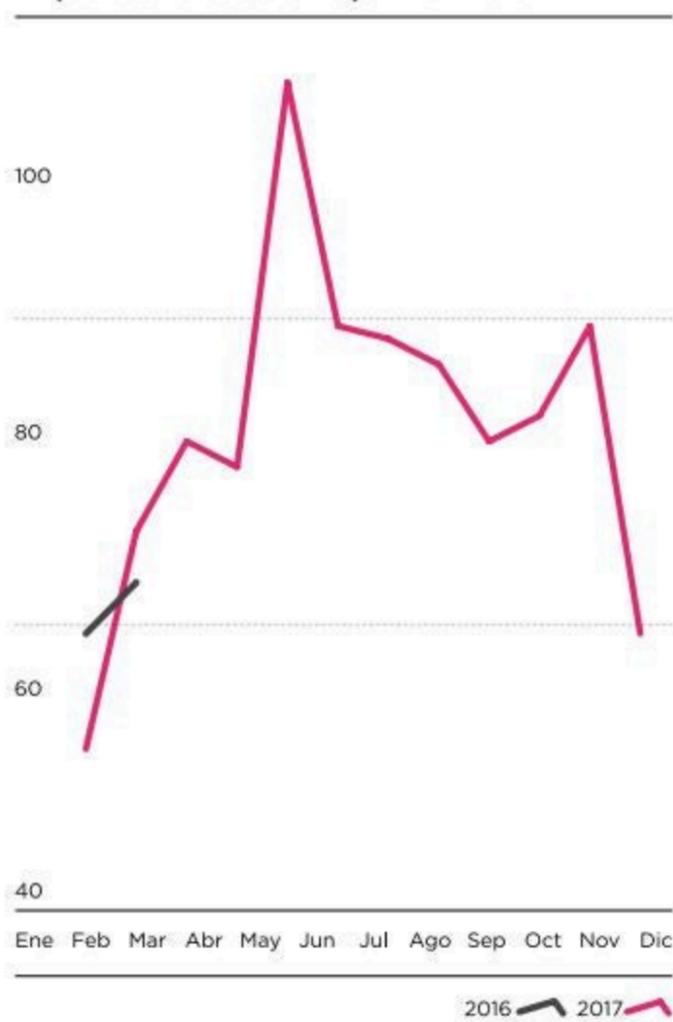
Productos	Ene-Feb 2016	Ene-Feb 2017	Variación	
			EUR	%
Frutas	47	40	-6	-13.8%
Instrumentos y aparatos de óptica	14	14	0	0.0%
Cacao	14	13	-1	-8.5%
Calzados	10	8	-1	-14.2%
Productos Minerales	0	8	8	7933.4%
Bebidas	8	7	-1	-11.7%
Productos farmacéuticos	8	6	-2	-28.2%
Hierro y Acero	0	5	5	2048.9%
Tabaco	5	5	0	5.1%
Vegetales	4	3	0	-10.2%
Resto	128	133	5	4.2%
TOTAL	128	133	5	4.2%
Resto	61	71	10	17.0%
Total	508	568	61	11.9%

Fuente: Eurostat

Exportaciones de Rep. Dom. a EEUU



Exportaciones de Rep. Dom. a UE



Estadísticas de las Edes

Concepto	Ene-Feb. 2016	Ene-Feb. 2017	Var. %
Cantidad de Clientes Facturados			
Total	4,193,510.0	4,283,266.0	2.1%
Edenorte	1,669,090.0	1,769,362.0	6.0%
Edesur	1,251,186.0	1,235,845.0	-1.2%
Edeeste	1,273,234.0	1,278,059.0	0.4%
Compra de Energía			
Compra de Energía (GWh)	2,046.7	1,984.4	-3.0%
Precio Medio de Compra de Energía (USCents/kWh)	9.6	12.7	32.4%
Factura por Compra de Energía (US\$ MM)	195.8	251.2	28.3%
Venta de Energía			
Energía Facturada (GWh)	1,441.6	1,428.3	-0.9%
Precio Medio de Venta de Energía (USCents/kWh)	17.1	16.8	-1.4%
Factura por Venta de Energía (US\$ MM)	246.1	240.3	-2.3%
Cobros por Energía (US\$ MM)	232.2	221.2	-4.8%

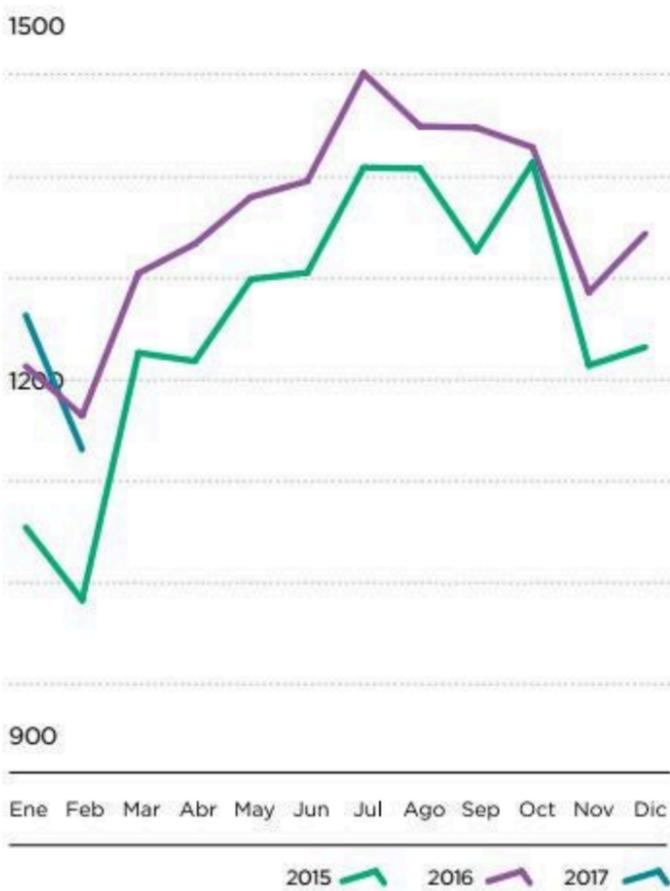
Fuente: CDEEE

Indicadores de Gestión Comercial

Concepto	Febrero	
	2016	2017
Pérdidas (%)	28.6%	27.8%
Edenorte	25.4%	23.6%
Edesur	25.8%	24.2%
Edeeste	34.5%	35.6%
Cobranzas (%)	96.9%	94.9%
Edenorte	95.0%	95.4%
Edesur	96.7%	94.0%
Edeeste	98.9%	95.6%
Índice Recuperación Efectivo (CRI) (%)	69.2%	68.5%
Edenorte	70.9%	72.9%
Edesur	71.8%	71.2%
Edeeste	64.8%	61.5%
Disponibilidad	86.3%	88.9%
Edenorte	86.6%	89.6%
Edesur	88.3%	89.3%
Edeeste	84.1%	87.9%

Fuente: CDEEE

Generación de Energía Mensual



Matriz Generación Eléctrica



NUEVA IMAGEN LA MISMA CALIDAD.




DOMICEM
cemento del bueno



AIRD realiza desayuno temático sobre mercado de carbono y sus oportunidades para la industria

La Asociación de Industrias de la República Dominicana, Inc. (AIRD) celebró su tradicional Almuerzo Anual Aniversario, en el cual el orador invitado lo fue el industrial Julio Brache Arzeno, cuya conferencia se tituló "Cinco retos de la industria dominicana para alcanzar el desarrollo sostenible". La actividad contó con la presencia del Presidente Constitucional de la República, Licenciado Danilo Medina Sánchez, así como con una amplia participación de diversos representantes de la sociedad dominicana.



Comité Consultivo de la AIRD analiza retos del desarrollo industrial y perspectivas económicas

Este mes de abril se llevó a cabo la reunión del Comité Consultivo de la AIRD, órgano asesor que tiene como finalidad orientar a la Asociación sobre los diversos temas de interés y de especial trascendencia relacionados con el sector industrial y desarrollo productivo del país. Esta actividad contó con la participación del economista Roberto Despradel, quien presentó los principales retos del desarrollo industrial después de los procesos de apertura comercial.



AIRD realiza visita técnica a Chile para promoción de proyectos de eficiencia energética

En seguimiento a la iniciativa ejecutada conjuntamente con la Fundación Chile, bajo el financiamiento del BID-FOMIN, la AIRD realizó este mes de mayo una visita técnica a Chile con el fin de promover proyectos de eficiencia energética en las industrias dominicanas, cuya agenda abarcó reuniones de trabajo sobre el proceso de desarrollo de la Ley de Eficiencia Energética en Chile, el futuro de la temática en la región, la experiencia del programa del sector público en eficiencia energética, la evolución regulatoria, entre otros.



AIRD participa en las negociaciones del Comité Nacional de Salarios

La Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), en su rol de representante del sector empleador ante el Comité Nacional de Salarios, participó activamente en diversas reuniones tanto a lo interno del sector como en las sesiones de trabajo que han sido convocadas por el Ministerio de Trabajo en relación a las tarifas de salarios mínimos correspondientes al sector privado no sectorizado, las cuales se encuentran actualmente proceso de negociación.



Empresarios y legisladores visitan zonas productivas de la región norte

En una visita coordinada por el CONEP, AIRD, ADOZONA, ADETI y ASONAHORES fue realizada la segunda jornada de socialización con varios legisladores, tanto del Senado como de la Cámara de Diputados, con el objetivo de construir una agenda común por el desarrollo sostenible y medioambiental del país, conocer el desarrollo de algunas empresas y parques y consolidar la visión común por el desarrollo sostenible de la nación. La visita comprendió un recorrido por las instalaciones de la Planta de Hanes en Dos Ríos, Bonao; una visita al Parque Industrial de Bonao y, finalmente, a la planta de INDUVECA en la provincia de La Vega.



AIRD realiza desayuno temático con la participación de la Ministra de Salud

La AIRD llevó a cabo su tradicional Desayuno Temático, que en esta oportunidad contó con la participación de Altagracia Guzmán Marcelino, ministra de Salud, quien disertó sobre "Los Cambios en Salud en República Dominicana y su Impacto en la Regulación y Vigilancia Sanitaria". En el marco de esta actividad fueron abordados los temas fundamentales que inciden en el desarrollo y competitividad del sector desde su relación con el Ministerio de Salud.



Entidades públicas y privadas realizan rueda de prensa en torno a la comercialización de leche a granel

La AIRD, PROCONSUMIDOR, el Ministerio de Industria Comercio, la Asociación Dominicana de Industrias Lácteas, CONALECHE, APROLECHE, la Junta Agroempresarial Dominicana, entre otras entidades, encabezaron una rueda de prensa en la que externaron su preocupación sobre el problema que representa la comercialización de fórmulas lácteas que deben ser destinadas a procesos industriales y no a la venta al detalle a los consumidores



AIRD participa en reunión de seguimiento a los trabajos de la Comisión de Veeduría del Ministerio de la Presidencia

La AIRD, en su calidad de miembro de la Comisión de Veeduría del Ministerio de la Presidencia, participó en una reunión de la citada Comisión presidida por el ministro de la Presidencia, Lic. Gustavo Montalvo, a fines de dar seguimiento a los trabajos realizados por los veedores hasta el momento y la planificación de la agenda de actividades de la Comisión.



AIRD propone espacio de diálogo en el marco del desayuno temático con el Ministro de Medio Ambiente

La Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) planteó la conformación de una mesa de diálogo en que se encuentren presentes el sector empresarial y el Ministerio y en la cual se aborden diversas iniciativas de normas y leyes, así como se establezcan espacios de colaboración entre el sector público y privado. Esto, en el marco del desayuno temático realizado con la participación del ministro de Medio Ambiente, Francisco Domínguez Brito, titulado "Planes del Ministerio de Medio Ambiente en materia de desarrollo sostenible". La AIRD ha estado trabajando también en los temas del cambio climático, eficiencia energética, reciclaje, valoración de los residuos sólidos como fuente de nuevas materias primas, entre otros.

Clúster de Cacao de la AIRD, presente en Agroalimentaria 2017

El Clúster de Cacao y sus Derivados participó en la Feria Agroalimentaria 2017, celebrada del 18 al 20 de mayo en el Renaissance Santo Domingo Jaragua Hotel & Casino, siendo sus anfitriones la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y la Agencia de Desarrollo de las Exportaciones del Caribe (Caribbean Export), en el marco del Programa Binacional de Haití / República Dominicana. El Clúster coordinó una misión de mejores prácticas a Trinidad & Tobago con el objetivo de conocer las instituciones que trabajan en el desarrollo del sector cacao, así como organizar visitas y reuniones con empresas que permitan intercambiar contactos y experiencias.



Adiplast promueve educación polímeros a nivel de grado y realiza piloto para encadenamientos con zonas francas

ADIPLAST conjuntamente con INTEC inician acciones para elaborar concentración en polímeros a nivel de grado. Para ello, un pequeño comité de apoyo conformado por miembros de la Junta Directiva trabajará conjuntamente con la entidad educativa. Su propósito: levantamiento de información de las necesidades del sector para diseñar la propuesta de formación especializada de acuerdo al mercado actual. En otro orden, ADIPLAST realiza piloto para lograr encadenamiento por parte de la industria local con empresas de ZZFF, con el fin de identificar empresas locales que puedan suplir bolsas plásticas a un grupo de 14 empresas del sector de Componentes Médicos.



AIRD sostiene encuentro con directivos de la Asociación de Supermercados de NY

Con el fin de fortalecer y dinamizar la colocación de productos dominicanos en el mercado estadounidense, fue sostenido un encuentro con miembros de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y los principales directivos de la Asociación Nacional de Supermercados de Nueva York (NSA). En el encuentro también participaron el Alcalde del Distrito Nacional, David Collado, el presidente del Consejo Nacional de la Empresa Privada, Pedro Brache y el presidente ejecutivo de la Junta Agroempresarial Dominicana, Osmar Benítez.



AIRD realiza desayuno temático con la participación del Ministro de Agricultura

La AIRD llevó a cabo su tradicional Desayuno Temático, que en esta oportunidad contó con la participación de Ángel Estévez, ministro de Agricultura, quien disertó sobre los Planes Productivos de ese ministerio. En el marco de esta actividad, la AIRD hizo un llamado a fortalecer la agroindustrialización del país, permitiendo agregar valor a la agropecuaria y que la agropecuaria sea un punto de origen clave para desarrollos industriales.



AIRD entrega Premio George Arzeno Brugal al Periodismo sobre la Industria Nacional

El acto de entrega del Premio George Arzeno Brugal al Periodismo sobre la Industria Nacional, en su octava edición, inició con un reconocimiento póstumo a don Rafael Molina Morillo y a Carmen Suárez, siendo posteriormente entregados los reconocimientos a don Mario Rivadulla, a su Trayectoria Periodística y a los periodistas Joaquín Caraballo y Pablo García, en las categorías diarismo e investigación, respectivamente.



AIRD realiza visita de cortesía a la presidenta de la Cámara de Diputados

Directivos de la AIRD realizaron una visita de cortesía a la presidenta de la Cámara de Diputados, Lucía Medina, en la cual fueron abordados temas de gran interés para el sector industrial y para la nación. En el encuentro estuvieron presentes los legisladores Gustavo Sánchez y Nancy Santos. En representación de la AIRD estuvieron presentes Campos De Moya, Circe Almánzar y Julio Virgilio Brache.



AIRD se reúne con Ministro de Medio Ambiente en torno a iniciativas medioambientales

La AIRD sostuvo un encuentro con el ministro Francisco Domínguez Brito en el cual fue tratado el Proyecto de Ley de Manejo de Residuos. Como resultado de este encuentro fue conformado un pequeño comité integrado por diversas entidades representativas del sector empresarial. Este tiene como propósito elaborar propuestas innovadoras de utilización de plásticos que estén fundamentadas en una relación amigable con el medio ambiente



AIRD realiza reunión de trabajo con Viceministra de Relaciones Exteriores de Cuba

La AIRD recibió en su sede a la Viceministra de Relaciones Exteriores e Inversión Extranjera de Cuba, Ileana Núñez, encuentro en el cual fueron abordados temas de alto interés para el fomento del desarrollo de las relaciones comerciales y económicas entre ambos países. Este encuentro forma parte del seguimiento de la AIRD a la visita efectuada el pasado año a Cuba y a los acuerdos derivados de la misma, en donde una delegación dominicana de más de 40 empresarios visitó dicha nación



AIRD participa en Seminario Internacional Business Week 2017

La AIRD, representada por su presidente Campos De Moya, participó en la segunda edición del Seminario Internacional International Business Week 2017, organizado por la Universidad Iberoamericana (UNIBE), a través de su Escuela de Negocios Internacionales, en el cual se analizó la relación bilateral entre República Dominicana y el Reino Unido post Brexit. El encuentro tuvo como objetivo fomentar en los dominicanos una visión panorámica sobre los aspectos más relevantes de las implicaciones comerciales y económicas para la República Dominicana por la salida del Reino Unido de la Unión Europea.



AIRD presente en el 1er Foro DIGEMAPS sobre actualización regulación de Productos Cosméticos, de Higiene Personal y del Hogar

Como parte de las acciones emanadas del 2do. Congreso de la Industria Dominicana y del Memorandum de Entendimiento suscrito con MISPAS y otras entidades públicas y privadas, la AIRD participó en el foro que se realizó en el marco de la semana regulatoria, a través de la Dirección General de Medicamentos, Alimentos y Productos Sanitarios (DIGEMAPS). Entre los temas abordados se encuentra la regulación de medicamentos, análisis de experiencias promisorias de la región, avances farmacovigilancia, mercado ilícito y acciones directas orientadas a proteger la salud de la población.



AIRD sostiene audiencia con el Presidente de la República Dominicana durante visita del Presidente de FECAICA

El presidente de la República, Lic. Danilo Medina, recibió al presidente de la Federación de Cámaras e Industrias de Centroamérica, República Dominicana y Panamá, sosteniendo un diálogo acerca de distintos ámbitos vinculados a la industria del país y su evolución en la región. Con el Jefe de Estado estuvo el ministro Administrativo de la Presidencia, José Ramón Peralta. Enrique Egloff estuvo acompañado del presidente y vicepresidenta ejecutiva de la AIRD, Campos De Moya y Circe Almánzar, respectivamente. También el presidente y vicepresidente ejecutivo del Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), Pedro Brache y Rafael Paz.



AIRD y miembros del Consejo de Directores de FECAICA se reúnen con el Presidente de Nicaragua

La AIRD, en su condición de miembro de la Federación de Cámaras e Industrias de Centroamérica, República Dominicana y Panamá (FECAICA), participó en el Consejo de Directores llevado a cabo en Nicaragua, en el marco del cual se sostuvo una reunión con el mandatario nicaragüense, Daniel Ortega. En el marco de este encuentro se destacó la necesidad del trabajo conjunto y analizaron los cambios más importantes del entorno mundial que afectan al sector industrial de cada uno de los países componentes de la institución. Previo a la reunión del Consejo, FECAICA celebró en Managua el Congreso Regional de Innovación "Mejorando para competir".



Presidente de FECAICA destaca necesidad de fortalecer instituciones del sector durante encuentro con organizaciones empresariales

En otro momento de la agenda agotada en el país por Enrique Egloff, presidente de FECAICA y quien es también presidente de la Junta Directiva de la Cámara de Industrias de Costa Rica, fueron compartidas las distintas apreciaciones de organizaciones empresariales dominicanas sobre la situación regional. En esta reunión participaron representantes del CONEP, AIREN, AIE-HAINA y Región sur, ADIPLAST, AMCHAMDR, y ADOEXPO. También estuvo representada la Confederación Autónoma Sindical Clasista (CASC).



2do. Foro de Encadenamientos Productivos reúne a más de 600 empresarios

En el marco de una alianza público-privada, promovida por el Ministerio de Industria; el Consejo Nacional de Zonas Francas; el Centro de Exportación e Inversión; PROINDUSTRIA; ADOZONA y la AIRD, fue realizado el 2do. Foro de Encadenamientos Productivos, el cual reunió representantes de instituciones y asociaciones públicas y privadas, así como de organismos internacionales.



AIRD se reúne con el Gobernador del Banco Central de la República

La AIRD, representada por miembros de su Comité Ejecutivo, realizó una visita de cortesía al Gobernador del Banco Central de la República Dominicana BCRD, Lic. Héctor Valdez Albizu, encuentro en el que además participaron los principales ejecutivos de dicha entidad. Esta reunión sirvió de escenario para conversar sobre los principales temas de interés para el sector industrial dominicano, así como el desempeño reciente de la economía dominicana y las perspectivas de cara al 2017.



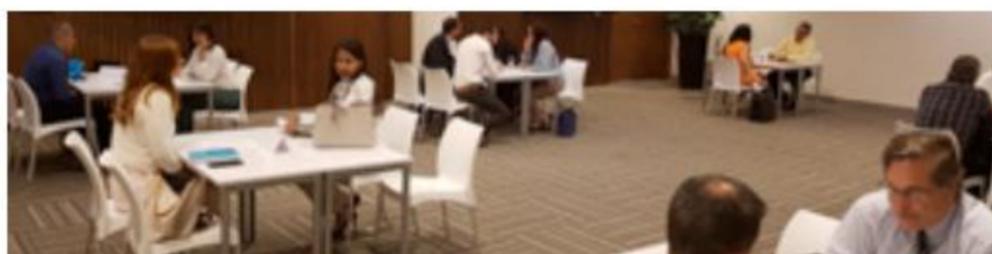
Junta Directiva de la Asociación Nacional de Usuarios no Regulados se reúne con el Presidente del CONEP

La Asociación Nacional de Usuarios no Regulados, Inc. (ANUNR) sostuvo un conversatorio con el presidente del Consejo Nacional de la Empresa Privada, Lic. Pedro Brache, en el cual fueron tratados diversos temas de interés relacionados a la situación actual del sistema energético nacional y de este sector, así como un balance de aspectos concernientes al Pacto Nacional para la Reforma del Sector Eléctrico.



Empresariado solicita a la SCJ suspender entrada en vigencia del reglamento sobre soluciones de mensuras superpuestas

El CONEP, la AIRD, la Asociación de Hacendados, ASONAHORES; Asociación de Empresas Turísticas Inmobiliarias (ADETI) y ACOPROVI, manifestaron su preocupación ante una reciente resolución de la Suprema Corte de Justicia que aprueba el Reglamento Sobre Soluciones de Mensuras Superpuestas.



Industrias locales realizan encuentros de negocios con empresas de Zonas Francas. Avanzan en encadenamientos productivos

Representantes empresariales de diversos segmentos de la industria local fabricantes de papel, productos plásticos y limpieza, junto a empresas del área textil y de joyería de Zonas Francas realizaron un Encuentro de Negocios, con el propósito de fomentar la integración de redes comerciales, entre empresarios de ambos segmentos productivos y fortalecer las oportunidades de articulación productiva en el sector industrial dominicano.



ADIPLAST apoya iniciativa de responsabilidad social junto al Ministerio de Medio Ambiente

Como parte de su plan a favor de la protección y conservación del medio ambiente, ADIPLAST realizó donaciones a brigadistas del Ministerio de Medio Ambiente quienes realizaron labores de poda, reforesta y recogida de los residuos sólidos en un área de La Barquita. En esta actividad se logró la siembra de 350 árboles y se inició, además, la planificación de una gran jornada de limpieza para esta misma zona, con el apoyo de las brigadas del Ministerio de Medio Ambiente y del Jardín Botánico.



Entidades públicas y privadas coordinan acciones sobre tránsito de vehículos pesados por el Malecón

Con el propósito de tratar las ordenanzas relativas a la circulación de los vehículos pesados de transporte de carga por la ruta del Malecón y las rutas alternas, la AIRD coordinó y participó junto a sus miembros en una reunión con los señores David Collado, Alcalde del Distrito Nacional, Frener Bello Arias, Director de la AMET y representantes de las organizaciones sindicales. Como resultado, una Comisión de sectores público-privado trabaja en la elaboración de propuestas de soluciones a esta problemática.



AIRD sostiene encuentro con Ministro de Trabajo

La AIRD, junto a otras organizaciones empresariales y entidades del sector gubernamental vinculadas al tema de la seguridad social, sostuvieron un encuentro con el ministro de Trabajo, José Ramón Fadul, en el cual fueron analizados aspectos relacionados a la reestructuración del Instituto Dominicano del Seguro Social (IDSS), entre otros temas de interés.



Clúster de belleza de la AIRD busca afianzar sus productos en el exterior

En el marco de un coctel realizado por el Clúster Dominicano de Productos de Belleza de la AIRD, fue presentada la nueva directiva que presidirá dicho Clúster en los próximos dos años, la cual estará encabezada por Rommy Grullón, gerente de mercadeo de Star Products, junto a Noel Ureña, Pedro Alorda, Daniel Lomba, Idalise Camilo, Yenny Olivo, Isabel Esteban, Giuseppe Rivas, Juan Rodríguez y Rubén Brito. En esta actividad fue reconocida la labor realizada por Noel Ureña, presidente saliente de la entidad.



AIRD ofrece charla a estudiantes de la Escuela Nacional de Estadísticas sobre Índices Industriales

La AIRD participó en un encuentro auspiciado por la Escuela Nacional de Estadística (ENE), de la Oficina Nacional de Estadística (ONE), en el cual explicó a sus estudiantes del área de estadísticas económicas la experiencia, metodología y logros de la AIRD produciendo sus diferentes Índices e Indicadores Industriales: Índice Mensual de Actividad Manufacturera (IMAM), Barómetro Financiero, Encuesta de Coyuntura Industrial y el Ranking de Factores que Afectan la Competitividad de las Industrias.



AIRD sostiene reuniones con representantes de entidades gubernamentales durante visita del Presidente de FECAICA al país

El presidente de la Federación de Cámaras y Asociaciones Industriales de Centroamérica, República Dominicana y Panamá, Enrique Egloff, sostuvo reuniones con representantes de entidades gubernamentales de República Dominicana del área de industria y comercio exterior, entre estos: Alma Fernández, de Proindustria; Belkis Yermenos, del Ministerio de Relaciones Exteriores; César Dargam de la Dirección de Comercio Exterior; Yaharia Sosa, viceministra de Comercio Exterior; Luisa Fernández, del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación. También participó Flora Montealegre, representante del BID en República Dominicana.



**UN EQUIPO QUE TOMA GRANDES DECISIONES
CUENTA CON NUESTRAS SOLUCIONES**

Descansa tus decisiones de construcción en **CORVI Pvc y Acero.**
Manufactura local de estándares internacionales.



📍 Autopista Duarte Km. 24, Santo Domingo, Rep. Dom.
 ☎ Tels.: 809-331-0771 y 1-200-8113 / Fax: 809-947-4790 / 91
 ✉ corvipvc@corripio.com.do / corviacero@corripio.com.do
 🌐 www.corvi.do





Directivos de la AIRD realizan visita de cortesía a la Presidenta de PROCOMPETENCIA

Una representación del Comité Ejecutivo de la AIRD realizó una visita de cortesía a la presidenta y demás miembros de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (PROCOMPETENCIA), la cual estuvo encabezada por su presidenta Yolanda Martínez. En el marco de este encuentro fueron abordados temas de interés común.



AIRD lanza conversatorios económicos trimestrales

Este mes de febrero la AIRD realizó un conversatorio económico titulado "Perspectivas Monetarias 2017", espacio en el cual socios de la institución interactuaron con los consultores de la firma empresarial ECOCARIBE quienes ofrecieron interesantes informaciones relacionadas a la política monetaria y desempeño macroeconómico del país. Esta iniciativa forma parte de los objetivos de la AIRD para el presente año, en la que participarán economistas para abordar temas de interés para el sector.



Nueva Junta Directiva de ADIPLAST reconoce a su presidente saliente

Javier Fernández, presidente saliente de la Asociación Dominicana de la Industria de Plástico (ADIPLAST), fue reconocido por su gestión 2014-2016 de manos de Alejandro Farach, presidente actual, y de la AIRD como entidad que auspicia dicha entidad. Este reconocimiento fue otorgado por el extraordinario apoyo y búsqueda incansable del fortalecimiento del sector de plástico de la República Dominicana.



CONEP y AIRD ofrecen cena en honor al Presidente de Haití

El Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) y la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), ofrecieron una cena en honor a Jovenel Moise, Presidente de Haití y a la delegación que le acompañó durante su reciente visita al país. En dicho encuentro participaron diversos miembros del sector empresarial, contando además con la presencia del Canciller de la República, Miguel Vargas Maldonado.

Comprometidos con la formación y la excelencia del capital humano de las industrias dominicanas

NUEVAS CAPACITACIONES

- Aduana Verde y las Normas de Control
- Aforo Aduanero
- Agente Único de Retención
- Bioseguridad
- Ciclo de Vida del Contribuyente
- ¿Cómo Venderle al Estado?
- Cuidado y Conservación de la Voz
- Cuidado y Protección de las Manos, los Oídos y las Vías Respiratorias
- Derechos y Deberes del Contribuyente
- Ergonomía Industrial Aplicada al Área de Trabajo
- Ética e Integridad Aduanera
- FIDEICOMISO
- Formalización de su Empresa como Contribuyente
- Gastos Educativos
- Impuesto Sobre la Renta (ISR)
- Impuesto sobre Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) y Llenado del Formulario IT-1
- Infracciones y Sanciones Tributarias
- Introductorio en Aduanas
- Legislación Aduanera
- Ley de Sociedades Comerciales
- Los Impuestos ¿Qué debo hacer?
- Manejo de Sustancias Químicas
- Manejo del Módulo de la TSS
- Manipulación de Cargas
- NCF y Formatos de Envío de Datos 606 y 607
- Nomenclatura Arancelaria
- Normas y Procedimientos de Origen
- Orden y Limpieza en el Área de Trabajo según lo Establecido por la ARLSS
- Otras Retenciones y Retribuciones Complementarias
- Precios de Transferencia
- Prevención de Riesgos en la Construcción
- Prevención de Riesgos en la Oficina
- Prevención de Riesgos Laborales
- Procedimientos Jurídicos para la Gestión de Aduanas
- Propiedad Intelectual en la Gestión Aduanera
- Reporte e Investigación de Accidentes de Trabajo
- Retenciones y Retribuciones Complementarias
- Seguro de Riesgos Laborales (Beneficios, Acceso, Cobertura)
- Sistema Dominicano de Seguridad Social
- Sistema Integral de Gestión Aduanera (SIGA)
- Trabajo en Bipedestación (de pie)
- Uso Correcto de Equipos de Protección Personal (EPP) según lo establece la ARLSS
- Valoración Aduanera



INFORMACIÓN Y RESERVACIÓN DE CUPOS

Avenida Sarasota No. 20, Torre Empresarial AIRD, nivel 12, Ensanche La Julia, Santo Domingo, R.D.

Tel.: 809-472-0000, ext. 245 | Email: idecem@aird.org.do



