

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA   
ISSN 2520 - 0100

## Hostos Rizik Lugo

Director por República Dominicana  
ante Banco Centroamericano de Integración  
Económica, BCIE

## República Dominicana: potencia en la Región

## Una mirada amplia a la industria dominicana

### Luis Álvarez

Vicepresidente ejecutivo CND

Cervecería Nacional Dominicana lidera la  
transformación industrial de la República Dominicana

### José Antonio Cabrera

Director general CEMEX para  
República Dominicana, Puerto Rico y Haití

República Dominicana, una de las capacidades de  
producción de cemento más alta del continente

### Raúl Rizik Yeb

CEO y presidente ejecutivo  
de Mejía Arcalá

Tecnología e innovación para un  
crecimiento sin precedentes

### GENTE DE ÉXITO

## “Hecho en la República Dominicana”

La manufactura local tiene su sello



XXVIII CÚPULA  
IBERO-AMERICANA  
REPÚBLICA DOMINICANA 2021 - 2023

XIV ENCUENTRO  
EMPRESARIAL  
IBEROAMERICANO

XIV ENCONTRO  
EMPRESARIAL  
IBERO-AMERICANO



SOLICITA  
UN DEMO



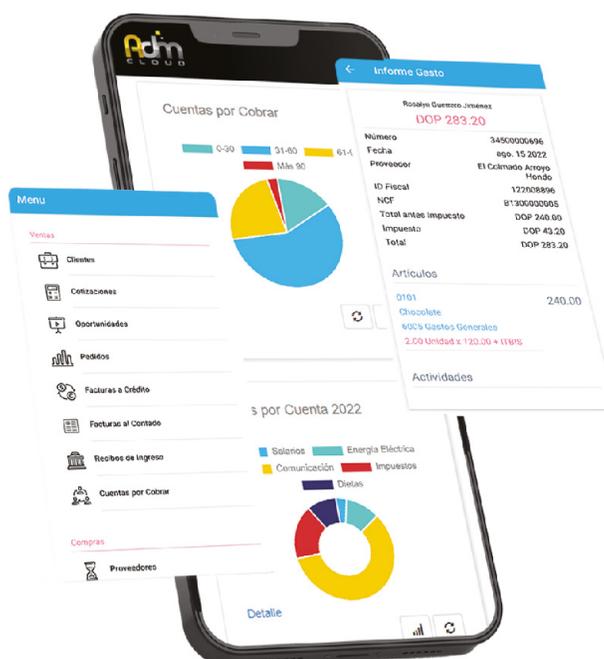
Finanzas, Supply Chain, CRM, Gestión de Proyectos, Manufactura, HHRR y muchos más.

# El iERP para Industrias Modernas

Nuestro software de gestión empresarial en la nube es el sueño de todo gerente moderno:

- Ten visibilidad en tiempo real de tus KPIs
- Aumenta la colaboración de tu equipo gerencial
- Reemplaza el papeleo y automatiza los procesos para aumentar la productividad y reducir los costos
- Obtén proyecciones más precisas y confiables
- Accede con un clic tableros personalizables con tus indicadores financieros
- Toma decisiones más inteligentes con data real, en tiempo real.

**Da el paso con el iERP más completo y robusto del mercado.**



## ► Ampliemos la perspectiva

**L**a industrialización, a través de la historia, ha introducido grandes cambios en el modelo de vida humana. Hoy, la sociedad de consumo en la que vivimos, y sus necesidades, dirige el sector hacia nuevos paradigmas, nuevas exigencias y nuevas perspectivas, donde la competitividad, la productividad y la sostenibilidad han tomado un papel fundamental a la hora de definir los procesos.

Es indudable que una industria fuerte contribuye significativamente al bienestar económico y social de un país. El sector industrial manufacturero dominicano es el segundo que más aporta al valor agregado, al empleo y al crecimiento de la economía del país, después del sector servicios, según el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes.

Basado en esta premisa, para esta edición buscamos darle una mirada amplia a la industria dominicana, yendo más allá del mero concepto y enfocándonos en la diversificación, la productividad, el desarrollo y la competitividad, así como en resaltar otros sectores industriales que hoy forman parte del ecosistema industrial dominicano y que influyen de forma determinante en la economía nacional.

En este sentido, hemos incluido en esta edición entrevista a referentes no solo a la industria manufacturera, que representa alrededor del 32 % del producto interno bruto y más de 440,000 plazas de trabajo directo, sino que, extendimos la perspectiva a otras industrias, como la del cine, que viene labrándose un camino firme de crecimiento, y que se está convirtiendo en una de las fortalezas de la República Dominicana.

Creemos que esta visión amplia e inclusiva, adaptada a los nuevos tiempos, es clave para convertir a la industria dominicana, en un sentido vasto, en un sector cada día más fuerte, más sostenible, fuente de más y mejores empleos, y de bienestar social.



*Isabel Cristina*  
Directora Ejecutiva



SEPTIEMBRE  
**EXPO**  
COMUNO  
**TUR**  
FACTOR DE ÉXITO 2023

SEPTIEMBRE  
**2023**  
PUNTA CANA



**FDE**  
FACTOR DE ÉXITO

**IOV**  
Digital  
marketing  
strategy

# contenido



# directorio

Revista Factor de Éxito República Dominicana  
Número 44, Año 7

**Directora:**  
Isabel Cristina Rolo Figueroa

**Comité Ejecutivo:**  
Héctor Rolo - Isabel Figueroa de Rolo  
Andrés García - Isabel Cristina Rolo Figueroa  
Arianna Rolo Figueroa - Thony Da Silva Romero

**CEO-Directora Editorial:**  
Isabel Figueroa de Rolo

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones:**  
Siddhartha Mata

**Coordinadora de Comunicaciones:**  
Eidrix Polanco

**Periodistas:**  
Isamar Febres  
Magnolia Sánchez

**Asesora comercial:**  
Rosely Matos

**Content Manager:**  
Gabriela Alfonso

**Web Master :**  
Juan Rebolledo

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota

**Portada:**  
Hostos Rizik  
Director por República Dominicana del Banco Centroamericano de Integración Económica, BCIE

**Articulistas de esta Edición:**

José Ramón Padilla  
Peter Backman  
Lesslie de Dadovich  
Javier Giménez Divieso

- **Revista Factor de Éxito República Dominicana**  
Factor de Éxito Rolga Group SRL  
RNC 1-3135817-9  
Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro. Nivel 3.  
Local C-6. Ensanche Naco. Santo Domingo.  
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479  
info@revistafactordeexito.com  
**Instagram:** @RevistaFactordeExito  
**Twitter:** @RevistaFDE  
**Facebook:** Revista Factor de Éxito  
**LinkedIn:** Revista Factor de Éxito  
[www.revistafactordeexito.com](http://www.revistafactordeexito.com)
  - **Revista Factor de Éxito Atlanta**  
info@atlanta.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito Chile**  
info@chile.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito Colombia**  
info@colombia.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito Ecuador**  
info@ecuador.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito México**  
info@mexico.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito Miami**  
info@miami.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito New York**  
info@newyork.revistafactordeexito.com
  - **Revista Factor de Éxito Panamá**  
info@panama.revistafactordeexito.com
- Registro de publicación impresa: **ISSN 2520-0100**  
Registro de publicación electrónica: **ISSN 2520-0585**

## Nuevo récord

La Asociación Dominicana de Zonas Francas (Adozona) informó que el 2022 cerró como el mejor año de la historia de ese sector en República Dominicana, en materia de valor exportado, cantidad de empresas instaladas y parques de zonas francas en operaciones.

El presidente de Adozona, Luis José Bonilla, destacó la recuperación que han tenido las zonas francas en el país en los últimos dos años, así como el clima de confianza de inversión que presenta el país.

“En el año 2022 tuvimos un año récord, en el cual llegamos casi a los 8,000 millones de dólares en exportaciones, con 785 empresas en operaciones y 84 parques de zonas francas, que son cifras nunca antes vistas y superamos, por segunda vez en la historia, la barrera de los 190,000 empleos directos”, comunicó Bonilla.

El empresario agregó que “estas cifras nos deben animar a que sigamos trabajando de la mano sector público y sector privado, para mantener control sobre los costos de operación en el país, para que nos permita seguir siendo competitivos frente a los países de la región y que sigamos atrayendo inversión extranjera”.



También, comentó que, según las cifras ofrecidas por la Dirección General de Aduanas (DGA), las exportaciones de zonas francas cerraron el 2022 con un crecimiento cercano al 10 %, ya que al cierre de noviembre la cifra era de 9.5 % y en materia de empleos, según el Consejo Nacional de Zonas Francas, con 192,000 empleos directos, lo que supera el 2021 en casi 10 mil empleos más.

## Crecimiento en exportaciones

La Asociación Dominicana de Exportadores (Adoexpo) presentó un estudio sobre el impacto de este sector en la economía, el cual sostiene que durante el período 1990-2021 el crecimiento promedio de las exportaciones nacionales fue de 7.5 %, ubicándose entre los 20 países de mayor crecimiento de las exportaciones en el mundo.

La investigación, que estuvo a cargo de la firma Apricus Consulting Group, fue dada a conocer por Adoexpo en un encuentro encabezado por su presidenta Elizabeth Mena, otros directivos de su consejo y representantes de medios de comunicación.

El citado estudio indica que, a nivel regional, el país se ubica en el sexto lugar de Latinoamérica con mayor dinamismo exportador, solo superado por México, con un



10.8 %; Paraguay, con 10.5 %; Brasil, con 9.6 %; Ecuador, con 9.5 %; Costa Rica, con 9.1 %, y observó que la mayoría de estas naciones con mejor desempeño tienen abundantes dotaciones de recursos naturales, en su mayoría mineros y energéticos.

Mena expresó que, mirando hacia adelante, todavía queda mucho potencial exportador por aprovechar, pues diversas estimaciones muestran que el país todavía pudiera exportar un 50 % más, para lo cual fue lanzado el Plan Nacional de Fomento de las Exportaciones, el cual contempla el triplicar las exportaciones entre 2020 y 2030. Lograr estas metas ayudaría a un mayor crecimiento económico, generación de empleos y reducción de la pobreza.



## Retos del sector

La desaceleración del crecimiento económico, la inflación, el debilitamiento de las monedas y los efectos de la geopolítica internacional son importantes desafíos para el comercio de toda la región, advirtieron representantes del sector bancario nacional y regional durante el XXXVIII Congreso Latinoamericano de Comercio Exterior (CLACE).

En el evento, que realizan la Asociación de Bancos Múltiples de la República Dominicana (ABA) y la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN), el secretario general de esta última entidad, Giorgio Trettenero, planteó que, en un escenario optimista, un crecimiento del PIB regional rondará el 1 % según estimaciones de la entidad.

“Lo importante es tener claro el panorama que se avecina, para poder tomar las medidas necesarias para afrontar de manera decidida estos entornos difíciles”, expuso al señalar que el comercio debe ser una fuente de crecimiento, mediante su diversificación en los mercados internacionales.

Ante toda esta realidad, Daniel González, presidente del Comité Latinoamericano de Comercio Exterior (CLACE), añadió que el intercambio de bienes intangibles y servicios se ha incrementado y se estima que se mantendría esta tendencia, lo cual catalogó como una buena noticia.

De su lado, Susana López, presidenta del Comité Internacional de la ABA planteó que el panorama representa oportunidades para que América Latina incremente su participación en las exportaciones mundiales.



Expuso que, en ese contexto, los servicios financieros juegan un papel decisivo. “Esto es así, porque nuestros sistemas financieros ejercen funciones esenciales para el comercio exterior, tales como: facilitar y garantizar las transacciones, movilizar ahorro, asignar capital a inversiones productivas, y supervisar empresas y gestores, asegurando que los fondos se utilicen para los fines previstos”, planteó López.

## Inversiones estratégicas

La empresa Energía Natural Dominicana (ENADOM), completó la interconexión desde el Gasoducto del Este hasta la planta generadora SIBA Energy, situada en Boca Chica, para suministrar Gas Natural a sus operaciones.

La provisión de gas natural de ENADOM es parte de la estrategia de aprovechamiento de la infraestructura de almacenamiento y distribución de este combustible en la zona Este, garantizando eficiencia y seguridad para todo el país con capacidad para abastecer más de 1,000 megavatios de nueva generación de forma inmediata, lo que representa la más confiable y resiliente propuesta de abastecimiento.

Edwin De Los Santos, CEO de ENADOM destacó que se han realizado las inversiones estratégicas necesarias, superiores a los 400 millones de dólares, para apoyar el crecimiento de la nueva demanda de generación de electricidad de forma más eficiente, a menor costo y tiempo”.

Como proveedores de combustible, la empresa abastece a tres grandes generadores localizados en el área de San Pedro de Macorís, sufriendo más de 730 megavatios de generación eléctrica, a través de contratos que se traducen en el ahorro de un millón de toneladas de CO2.



SIBA Energy es uno de los generadores adjudicatarios de la licitación convocada por el Gobierno Dominicano para el incremento de la capacidad instalada en carácter de emergencia, celebrada en el año 2022. Esta planta de generación a Gas Natural, se sumará al conjunto de unidades del sistema que en base a este combustible ofrecen una mayor flexibilidad a la matriz energética de República Dominicana

## Orgullo dominicano



Una vez más, Ron Brugal se une a la celebración de la cultura e identidad dominicana desde el Carnaval de Punta Cana, uno de los destinos turísticos más importantes del Caribe, que cada año se realiza con el fin de promover las tradiciones folclóricas del país a los miles de visitantes locales y extranjeros.

“Para Ron Brugal es importante apoyar iniciativas que resalten la riqueza cultural y la alegría de los dominicanos”, agregó Francis Lora, directora de Mercadeo. “Por tal razón, Brugal siempre está presente en esos momentos donde se promueve la dominicanidad en todo su esplendor”, finalizó.

Este año, la vistosa tarima de Ron Brugal contó con la presencia de más de 300 personas, así como también figuras y personalidades que pudieron disfrutar de un desfile con más de veinte comparsas y más de 1,500 carnavaleros que llenaron las calles de alegría y color.

Además, aquellos que visitaron la plataforma de Brugal tuvieron la oportunidad de degustar cócteles especiales preparados por la marca exclusivamente para este encuentro, como “Ron Punch de rosas y almendras”, preparado con Brugal XV y “Brugal Extra viejo Sour”, elaborado con el icónico Brugal Extra Viejo.

Como es tradición, el carnaval inicia con la esperada llegada del “Rey Momo”, que este año fue otorgado al conocido merengüero “Eddy Herrera”, continuando con el desfile de más de veinte comparsas locales e internacionales, incluyendo el paso de “Las Musas de Punta Cana”, una de las comparsas más aclamadas y esperadas por todos los presentes cada año.



Oficinas físicas y virtuales a la medida de tus necesidades

En el mejor centro corporativo del país



809.542.2462



@smartofficenter

## Ampliación de planta

Con la presencia del presidente de la República, Luis Abinader Corona, fueron inauguradas dos nuevas líneas de producción que forman parte de la ampliación de la planta de Industrias San Miguel (ISM).

Se ejecutó con una inversión de más de 900 millones de pesos estas dos nuevas líneas y se tiene previsto para los próximos 5 años invertir más de 5 mil millones de pesos para la producción de nuevos productos, lo que permitirá la creación de nuevos puestos de empleos de manera directa e indirecta y la continuación de la dinamización en la economía de la República Dominicana.

Con estas ampliaciones, Industrias San Miguel reafirma su confianza de inversión en el país, como lo resaltó el señor Jorge Añaños, presidente fundador de Industrias San Miguel, durante su discurso central.

Estas nuevas líneas inauguradas incrementarán la producción en más de 100 mil botellas por hora, lo que garantiza una mejor atención a sus consumidores.

En el acto pronunció unas palabras el ministro de Industria Comercio y MiPymes, Víctor Ito Bisonó y se realizó un reconocimiento especial al presidente Luis Abinader Corona por liderar y defender la promulgación de la ley 12-21 de Desarrollo Fronterizo, a cargo del presidente de la Asociación de Empresarios Fronterizos, Manuel Taveras.



El presidente Luis Abinader felicitó a los ejecutivos y empleados de ISM, y encabezó el corte de la cinta junto a Jorge Añaños, presidente fundador de Industrias San Miguel; Tania Alcázar de Añaños, presidenta Fundadora de ISM; el ministro de Industria Comercio y MiPymes, Víctor Ito Bisonó; y Arturo Marroquín gerente general de ISM.

## Dominicana Music Week

La Fundación La Oreja Media anunció la primera edición de Dominicana Music Week, una propuesta de desarrollo, visibilización y puesta en valor de la música dominicana que se llevará a cabo los días 25, 26 y 27 de abril en el monumento Fray Antón de Montesino.

Dominicana Music Week en su primera edición será un espacio de encuentro de artistas y profesionales de la música, que conjugará la vinculación estratégica con importantes agentes de la industria y la transferencia de conocimientos a través de paneles, masterclasses, talleres, espacios de networking, conferencias y exposiciones, contando con la presencia de representantes de importantes cadenas de la industria musical como Spotify, YouTube, Meta, Warner, Sony, Tidal, BMI, Amazon Music, Latin Recording Academy, MTV y ASCAP, entre otros, así como de los principales agentes de la industria a nivel nacional, con el objetivo de mostrar la oferta musical dominicana y crear oportunidades de crecimiento e internacionalización.

En el marco de Dominicana Music Week se realizarán más de 20 showcases de artistas que reflejan diversidad y calidad, reconociendo el aporte de ritmos dominicanos como el merengue, la bachata y el dembow, además de una muestra de la riqueza de géneros y sonidos que se crean en el país.



“El mundo vibra en el sonido de nuestra güira y repica con la tambora. Nuestras expresiones musicales, reconocidas como patrimonio inmaterial de la humanidad, viajan por todo el mundo. Somos música y sonamos en las salas, estadios, discotecas y en los reproductores de millones de oídos, en el mundo entero. De esta certeza nace Dominicana Music Week, el primer mercado musical de la República Dominicana”, resalta Porfirio -Popi- Piña, presidente de la Fundación La Oreja Media.



**XXVIII CUMBRE  
IBEROAMERICANA**  
REPÚBLICA DOMINICANA 2021 - 2023

**XIV ENCUENTRO  
EMPRESARIAL  
IBEROAMERICANO**

**XXVIII CÚPULA  
IBERO-AMERICANA**  
REPÚBLICA DOMINICANA 2021 - 2023

**XIV ENCONTRO  
EMPRESARIAL  
IBERO-AMERICANO**

Es momento de ser protagonista. La voz de tu empresa cuenta.  
**¿CUÁLES SON LAS NECESIDADES, RETOS Y OPORTUNIDADES  
PARA LAS EMPRESAS IBEROAMERICANAS?**

Ven a debatir y compartir conocimientos, experiencias, tendencias  
y tecnologías emergentes en

- ✓ Inversión
- ✓ Sostenibilidad y acción climática
- ✓ Conectividad y transformación digital
- ✓ Turismo
- ✓ Infraestructuras, energía y transición ecológica
- ✓ Igualdad de género

 **CONOCE LA AGENDA**

**Regístrate**  
en [www.encuentroempresarialiberoamericano.com](http://www.encuentroempresarialiberoamericano.com)

## Hostos Rizik Lugo

Director por República Dominicana  
ante Banco Centroamericano  
de Integración Económica, BCIE

## República Dominicana: potencia de la región

El BCIE dirige su apoyo en el país a  
proyectos de infraestructura como  
carreteras, acueductos, matriz energética,  
fortalecimiento institucional por medio a las  
tecnologías y las mipymes.

**E**l Banco Centroamericano de Integración Económica, BCIE, comprende en su línea estratégica, iniciativas a favor del fortalecimiento de las capacidades en actividades de comercio, industria, servicios, turismo e infraestructura.

Hostos Rizik, director por República Dominicana del BCIE, señala: “Una de las áreas que hemos identificado con mayor prioridad es el mejoramiento de la competitividad mediante infraestructura sostenible de alto retorno social, con el cual estamos trabajando para impulsar una agenda que eleve las ventajas comparativas del país a nivel regional”.

En la República Dominicana, país miembro desde el año 2007, los proyectos que está apoyando la entidad tienen alto impacto social y económico, por consiguiente, van de la mano con el desarrollo a través de la diversificación energética, modernización del transporte, mejorar la eficiencia del capital humano con inversión en salud y educación, impulsando la innovación tecnológica.

**“Debo resaltar la confianza depositada por parte del gobierno del presidente Luis Abinader en el banco como institución financiera multilateral al aprobar un aumento de capital en la participación accionaria como país. Todo esto es posible al crecimiento económico del país, la paz social y política que vivimos”, afirma Rizik.**



**¿Qué iniciativas a favor del fortalecimiento de las capacidades en actividades de comercio, industria, servicios, turismo están aprobadas e implementándose?**

*Por un lado, tenemos el Proyecto Múltiple de la Presa Montegrando-Fase III. El proyecto consiste en la construcción de una presa multipropósito sobre el cauce del río Yaque del Sur, con el fin de controlar inundaciones, proveer agua para potabilización, así como agua para riego agrícola e incluso con potencial para la generación de energía en una etapa posterior y el desarrollo de actividades acuícolas productivas y con fines turísticos. La construcción de la presa de Montegrando generará un embalse con un volumen de 380.0 millones de metros cúbicos, e incluye estructuras hidráulicas, civiles y mecánicas. Este proyecto beneficiará aproximadamente 524,000 dominicanos.*

*Por otro lado, tenemos el Programa de Abastecimiento de Ambulancias para el Sistema de Salud para la compra de 200 ambulancias con el objetivo de fortalecer los servicios de atención a emergencias médicas del sistema de salud de la República Dominicana, beneficiando aproximadamente 9.1 millones de dominicanos.*

**¿Cuáles están en carpeta?**

*Actualmente, se encuentran en etapa de formulación proyectos en sectores como desarrollo rural, fortalecimiento institucional, vivienda e infraestructura vial. Estos son:*

► *Obras complementarias de la Presa Múltiple Montegrando a través del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDHRI), en donde se contempla una planta de generación de energía, rehabilitación del dique Santana, construcción de canales de riego para mas de 5,000 productores, ejecución de diversas obras hidráulicas, así como obras de control, derivación y regulación y la construcción de un centro poblado 2 con 400 adicionales impactando las Provincias de Barahona, Bahoruco, Independencia y Azua.*

► *Proyecto Unidad Gubernamental de Rápida Acción para la adquisición de equipos pesados (grúas, camiones recolectores, palas, barredoras, camiones volteos, entre otros), para atender y satisfacer en un tiempo oportuno las necesidades, emergencias y urgencias que surgen en toda la geografía nacional.*

► *Proyecto de eco viviendas, proyecto de construcción de 5,000 viviendas eco amigables destinadas a personas en condición de pobreza extrema.*



► *Plan Nacional de Conectividad y Transformación de Infraestructura Vial, a través del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, que consta en construir, restaurar y modernizar autopistas que conectan distintas regiones y ciudades del país con la capital.*

► *Proyecto de Desarrollo Integral del Puerto de Haina, a través de la Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), que busca mejorar significativamente uno de los principales puertos del país y de la ciudad de Santo Domingo, al tiempo de promover el desarrollo sostenible e integral de la zona.*

► *Este plan a través del Ministerios de la Presidencia de Tecnificación del Riego de la República Dominicana, para mejorar la eficiencia, el ahorro y el uso del agua en la agricultura, tomando como marco de acción la comunidad de Palenque.*

► *Programa para la Solución de la Discapacidad Auditiva en la República Dominicana, solucionando la falta, disminución o pérdida de la capacidad para oír de los niños dominicanos.*



Programa Avanzado  
de Gerencia Global

# PAG Global

22 de mayo de 2023

Experiencia innovadora de aprendizaje  
para **líderes empresariales**  
de América Latina

**100% online**  
Networking global  
y sin barreras

Para **mayor información** ingresa y regístrate en

**[WWW.IESAPAG.COM](http://WWW.IESAPAG.COM)**

[www.iesa.edu.do](http://www.iesa.edu.do)  [info@iesa.edu.do](mailto:info@iesa.edu.do)  + 1-809-355-1495

*Como podrán notar, todos estos proyectos del gobierno financiados por el banco buscan apoyar la agricultura en el sur del país, garantizarle acceso al agua como recurso vital, interconexión vial, sabiendo que estas infraestructuras contribuyen a la competitividad y el fortalecimiento institucional sin dejar de lado un elemento esencial de la dignidad humana que es el acceso a la vivienda.*

**Con relación al desarrollo de infraestructura estratégica, ¿qué proyectos están en ejecución y cuál es el impacto estimado de los mismos?**

*Uno de los proyectos que impulsamos actualmente, a través de la Dirección por República Dominicana en el BCIE, es la construcción de la Línea 2C del Metro de Santo Domingo, compuesta por cinco estaciones que van desde la estación existente de la Línea 2, María Montés de la Avenida Luperón hasta los Alcarrizos, con un tramo subterráneo de 900 metros de longitud y un tramo elevado o viaducto de 6.45 kilómetros de longitud. Este proyecto beneficiará aproximadamente 2.9 millones de dominicanos (50 % mujeres).*

**¿En qué consiste la cooperación para los estudios de factibilidad para Tren Eléctrico Santo Domingo-Santiago de los Caballeros?**

*La cooperación técnica consiste en la realización de un estudio de prefactibilidad para la Línea Ferroviaria de Santo Domingo que podrá integrar y conectar las dos ciudades más pobladas y productivas de la República Dominicana, Santiago de los Caballeros y Santo Domingo, que en conjunto concentran un tercio de la población total del país, y unir estas dos áreas urbanas con el puerto de La Haina.*

*Se busca explorar la viabilidad de un transporte ferroviario seguro y eficiente para carga y pasajeros, que apoyará en última instancia a los objetivos estratégicos del Gobierno de la República Dominicana (GODR) de promover la movilidad, diversificar las exportaciones, contribuir a las economías de escala, impulsar el crecimiento económico y la competitividad nacional.*

*Además, los beneficios importantes de evaluar la viabilidad del ferrocarril incluyen la mejora de los flujos de carga y la seguridad del transporte terrestre, el alivio de la congestión vial y la mitigación de los impactos del cambio climático al reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y aumentar la resiliencia del sistema de transporte al cambio climático.*

**Con relación al apoyo de las pequeñas y medianas empresas, ¿cuáles son las principales iniciativas que apoyan a este importante sector económico?**

*Las mipymes juegan un importante rol en la economía de nuestros países y, por consecuencia, forma parte del plan país del BCIE en la República Dominicana. El acceso a inversión ha sido identificado como uno de los obstáculos del ambiente de negocios por las mipymes del país, así como la baja incorporación tecnológica y de innovación en procesos y productos.*

*Al tratarse de un sector al que el BCIE, por su naturaleza de banca multilateral no tiene un acceso directo, ofrecemos fuentes de financiamiento para mipymes a través de Líneas Globales de Crédito con*



la banca comercial de nuestros países miembros. En el caso de República Dominicana, contamos con la Línea Global de Crédito del Banco de Desarrollo y Exportaciones (BANDEX) por US\$30,000,000.00. Con esta, se tienen fondos disponibles exclusivamente para mipymes, dentro de distintos programas definidos por el BCIE, como son: el Programa de Apoyo a las mipymes en Agronegocios, a aquellas enfocadas en Eficiencia Energética o Energía Renovable (mipymes verdes), iniciativa de Inversiones Productivas para la Adaptación al Cambio Climático, mipymes con enfoque de género (FEM), Programa para la Competitividad y Sostenibilidad para las Mipymes Turísticas (PROMITUR), Programa de Fomento a Sectores Productivos (PROSEP); Programa de Financiamiento para el Comercio Exterior (COMEX), así como el Programa de Apoyo a las mipymes afectada por COVID, que fue un programa de emergencia puesto a disposición de estas empresas ante la crisis provocada por la pandemia. Este programa, está siendo reestructurado actualmente para adaptarse a las nuevas realidades post-COVID-19.

Otra forma de apoyar al tan importante sector de las mipymes ha sido el acompañar a entidades sin fines de lucro que facilitan el acceso al crédito para estas empresas, a través de distintos programas, como los Premios Microempresariales BCIE-SOLIDARIOS, un programa que venimos celebrando junto a la ONG SOLIDARIOS, Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo. Mediante este programa se premia a microempresarios que ya han sido prestatarios de microcréditos y se les incentiva a seguir creciendo sus negocios. Adicionalmente, se les otorga un acompañamiento constante mediante capacitaciones y mentorías que fortalecen en ellos habilidades y herramientas para mejorar sus estándares de negocio.

**Para el sector agropecuario, el BCIE contempla una inversión con enfoque tecnológico y sostenible en la República Dominicana por un monto de USD60 MM. ¿Cuáles son las iniciativas que en concreto incluye esta inversión?**

El objetivo del proyecto es contribuir a impulsar la oferta y orientación del crédito agropecuario y servicios de asistencia técnica entre los micro, pequeños y medianos agricultores en la República Dominicana. El proyecto contempla, además, apoyar la implementación de políticas de apoyo a las mipymes agropecuarias impulsadas desde el gobierno, así como impulsar la expansión de la producción y comercialización de productos agrícolas en general, en condiciones de competitividad y sostenibilidad. Se beneficiará directamente a 13,561 personas físicas en su mayoría productores agropecuarios mipymes, del cual se estima que un 25.0 % sean mujeres.

El organismo ejecutor del proyecto será el Banco Agrícola de la República Dominicana (BAGRICOLA), a través de la Dirección de Servicios Administrativos, para lo cual se conformará una unidad ejecutora del proyecto.

El BCIE resalta el impulso de proyectos de movilidad urbana que promuevan la sostenibilidad y la generación de energía limpia y eficiente, y la introducción de vehículos eléctricos. Coméntenos.

Como muchos sabemos, la mayor parte de las emisiones de CO2 de la región provienen del sector transporte. Un informe reciente de la Agencia Internacional de Energías Renovables señaló que, para cumplir con los objetivos agresivos de descarbonización, la región debería tener alrededor de un millón de vehículos eléctricos de transporte de pasajeros en las carreteras para 2030 y, en este momento, solo tenemos un par de miles.

Actualmente, el BCIE como EL BANCO VERDE DE LA REGIÓN, impulsa diferentes proyectos en Centroamérica, Panamá y República Dominicana, que incluyen movilidad urbana y logística a nivel del sector privado y público, así como iniciativas vinculadas a promover la generación de energía limpia y eficiente, producción más limpia y la introducción de flotilla eléctrica en el sector empresarial.

En Julio de 2021 el BCIE aprobó una Operación de Políticas de Desarrollo para la República Dominicana, la cual cuenta con tres (3) pilares fundamentales. El sector energético en República Dominicana es uno de los mayores generadores de emisiones de GEI. Esta situación se debe a que la mayor parte de la energía demandada es producida con combustibles fósiles; por lo cual, la transición del sector energético es una de las áreas claves en el combate ante el cambio climático, cuyos impactos generan severas consecuencias y retrocesos en el desarrollo de los países. En este sentido, el pilar C pretende apoyar los aspectos de la reforma del sector energético del país, que promueven la generación de energía con fuentes renovables, la mejora en la resiliencia del sector, la eficiencia energética y el aumento del acceso y cobertura a la electricidad utilizando energías limpias.

**¿Cómo ha visto el avance del fortalecimiento institucional de la República Dominicana en aras del crecimiento económico y productivo?**

El Programa Burocracia Cero busca elevar la eficiencia de la administración pública a través de marcos normativos claros, oportunos y transparentes, que permitan la simplificación de los trámites y servicios, así como la mejora de la calidad de las regulaciones. Es uno de los principales proyectos del componente de Gobierno Digital de la Agenda Digital 2030, como parte de la estrategia país de transformación para la presente década.



Se estima que más del 80.0 % del monto de la inversión sea destinado a iniciativas verdes, tales como agricultura orgánica, sistemas de riego de precisión, pastos mejorado para ganado, entre otros.



Desde el BCIE trabajamos en la misma línea que estas iniciativas innovadoras promovidas por el Gobierno. Dos ejemplos son las cooperaciones con el objetivo de respaldar una ruta estratégica para la modernización del sistema de Gestión Aduanera y de su infraestructura tecnológica en República Dominicana: i) para la modernización del sistema de manejo de aduanas de la Dirección General de Aduanas (US\$450,000.0), y ii) para el apoyo al desarrollo de la Plataforma Nacional Integrada de Seguridad Pública en la República Dominicana, con el objetivo de apoyar al Gobierno para que realice el despliegue de una Plataforma Integrada de Seguridad Pública (PISP) en la provincia de Santiago.

La primera pretende evaluar el sistema de gestión aduanera con la identificación de restricciones y limitaciones que puedan existir en la actualidad, también se realizará un análisis técnico y financiero de los escenarios a ejecutarse para su modernización, así como los procesos a presentarse con el fin de obtener las mejores prácticas internacionales relacionadas con políticas, regulaciones y modelos aduaneros estratégicos de gobernanza, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades y transferencia de conocimientos al personal clave de la Dirección General de Aduanas (DGA).

La segunda tiene como meta desarrollar una iniciativa piloto para establecer una Plataforma Integrada de Seguridad Pública implementando tecnologías como la Inteligencia Artificial, la “big data” y tecnología de reconocimiento facial para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración de la seguridad pública, la recopilación de datos en tiempo real para influir en los procesos de toma de decisiones y el intercambio de información entre las instituciones del sector público, tales como la Policía, el Cuerpo de bomberos, los hospitales y otras agencias.

### **En términos de la actividad productiva dominicana y por su ubicación estratégica, ¿qué oportunidades ve para el país?**

La economía dominicana se caracteriza por ser la economía más grande de la región centroamericana con un Producto Interno Bruto (PIB) de US\$112,417.0 millones, representando el 26.7 % del total del PIB de la región (US\$421,561.0 millones). Asimismo, se caracteriza por mostrar una tasa de desempleo abierto inferior al 5 %, con resultados comparativamente favorables a las economías similares, en donde se viene de una tasa de 8 % en el primer trimestre de 2021. Los sectores que han tenido

un mejor repunte a nivel de actividad económica se encuentran: sector servicios (hoteles, bares y restaurantes, salud, transporte y almacenamiento), manufacturas zonas francas y agropecuario.

En cuanto a política fiscal, se proyecta un desbalance fiscal del -3.6 % con relación al PIB, superior en 0.7 % al 2021 e inferior en 4.3 % al 2020, con una proyección de un déficit de -3 % para el 2023, lo cual refleja la consistencia del manejo de la política de ingresos y gastos de República Dominicana. Asimismo, en términos de deuda pública, al cierre de 2022, se estima que cerrará a un 58.9 % (proyección) con relación al PIB, por debajo del resultado del año 2021 con 62.6 %.

En cuanto al contexto de comercio exterior y competitividad, a nivel de posicionamiento en balanza de pagos, el país presenta un comportamiento favorable, debido a la creciente evolución de las reservas internacionales, en donde cerró a US\$13,796 millones a diciembre de 2022. De las cuales, las remesas familiares a noviembre de 2022 contribuyeron en US\$8,912 millones y flujo de ingreso por concepto de exportaciones mayores a los US\$11,000 millones. El comportamiento de las reservas internacionales, representa el 12.2 % del Producto Interno Bruto (PIB) y 5.3 meses de importaciones (por arriba del criterio exigido por el Fondo Monetario Internacional), lo cual implica un fortalecimiento del tipo de cambio con una apreciación del 4.7 %.

El país ha logrado atraer US\$3,800 millones de Inversión Extranjera Directa (IED), superior en 22.5 % a los flujos de 2021 (US\$3,102 millones). Asimismo, en los primeros nueve meses de 2022 el turismo generó unos US6,349 millones, siendo el nivel histórico más alto para este periodo.

### **Desde su posición como Director por República Dominicana ante BCIE, ¿cuáles considera podrían ser los mecanismos para el fortalecimiento del comercio y cooperación regional?**

En cuanto a los mecanismos para el fortalecimiento del comercio y cooperación regional, el país deberá aprovechar las ventajas competitivas a nivel intrarregional, por medio del posicionamiento del intercambio comercial a través de los acuerdos o tratados comerciales y el apoyo de la Banca Multilateral de Desarrollo. República Dominicana debe apostarle a atraer la inversión intrarregional y extrarregional, con base a un clima favorable de negocios y que permita convertirse en el líder regional a nivel de inversión. Para lo cual, hay que potenciar



*la incubación de negocios o empresarial, fortalecer el marco institucional y el desarrollo de alianzas estratégicas a nivel de la región. En términos de inversión, el país puede aprovechar la disponibilidad de recursos por medio de cooperaciones de preinversión como semilleros de inversión, la inversión multilateral de largo plazo con los diferentes organismos y un manejo de política económica orientada a la estabilización y competitividad.*

*Desde el lado de las dotaciones y potencialidad de República Dominicana a nivel de posicionamiento regional, se destaca por contar con una estratégica ubicación geográfica, un sólido marco legal e incentivos para la atracción de inversiones, un fortalecimiento de la infraestructura, variedad de recursos naturales, una estabilidad económica, social y política, la cual se traduce en mejor capital humano con competencias y esquema de inversión definido.*

*Existen oportunidades de expansión en la bancarización de mipymes, inclusión financiera, y mayor competitividad de la banca corporativa, estos nichos de mercado financiero se pueden fortalecer de*

*manera significativa con la incorporación de nuevos entes y productos financieros, disminuyendo la concentración bancaria y aprovechando los niveles de liquidez disponibles*

*La complejidad de la República Dominicana ha mejorado 10 puestos en la pasada década. Por lo cual deberá seguir impulsado su diversificación estratégica, es decir, los países tienen más éxito en la diversificación cuando pasan a una producción que requiere conocimientos similares y se basa en las capacidades existentes. Dadas sus exportaciones actuales, algunos de los sectores con alto potencial de nueva diversificación en República Dominicana son: maquinaria industrial y artículos de hierro o acero, fortalecer el sector turismo y apostarle a la producción de productos de alto valor agregado.*

*A nivel de exportaciones, República Dominicana destaca en servicios de viajes y turismo, oro (incluido el oro platinado) en bruto, semilabrado o en polvo, instrumentos y aparatos utilizados en ciencias médicas, tecnología de información y comunicaciones, aparatos eléctricos, puros y cigarrillos.*



## DEJE EN MANOS EXPERTAS LA LOGÍSTICA DE SUS OPERACIONES

**¡CONTAMOS CON PLANES DE TERCERIZACIÓN  
QUE SE AJUSTAN A SUS NECESIDADES!**

- Eco Plan Corporativo
- Eco Plan Fijo Mañana
- Eco Plan Fijo Tarde
- Eco Plan Fijo Full Day Driver

Permítanos ser su aliado para  
juntos lograr...  
**¡Un Mundo Mejor en cada Entrega!**

### CONTÁCTANOS

- Calle David Masalles Lafulla 19B,  
Ensanche Julieta.
- (809) 363-8732
- [servicios@ecomensajeria.com.do](mailto:servicios@ecomensajeria.com.do)
- [@ecomensajeriard](https://www.instagram.com/ecomensajeriard)





## **José Antonio Cabrera**

**Director general CEMEX para República Dominicana, Puerto Rico y Haití**

**República Dominicana, una de las capacidades de producción de cemento más alta del continente**

**Tras 28 años de operación en el país, CEMEX no ha parado de reinvertir en modernizar, expandir, y hacer más sostenible su operación, demostrando así su confianza y apoyando al crecimiento del país.**



Planta Cemex

**C**EMEX está presente en República Dominicana desde el año 1995, consolidándose como líder de los mercados de cemento y concreto, además de ser uno de los principales exportadores de cemento del Caribe con una capacidad de producción anual de 2.6 millones de toneladas.

La empresa posee una planta de cemento en San Pedro de Macorís, tres plantas de concreto en distintos puntos de la geografía nacional; una mina de agregados, caliza y arcilla, y una mina de yeso en Las Salinas, Barahona, arrendada al Estado Dominicano. Contribuye con la generación de unos 1,500 empleos directos y más de 2,000 empleos indirectos, con un talento de excelencia local y creciente presencia del género femenino en sus operaciones.

La industria del cemento, al igual que todos los sectores se ve afectada por la volatilidad de los mercados internacionales y factores externos que impactan los costos de producción. A finales del 2022, el cemento tuvo un incremento entre 30 y 40 pesos, aumento que muchos calificaron como excesivo. José Antonio Cabrera, director general de CEMEX para República Dominicana, Puerto Rico y Haití, y quien se unió a la empresa en el año 2000, desempeñando desde entonces varios puestos en los campos de planeación estratégica, operaciones y comercial, señala: “En el último año los costes de combustibles y energía eléctrica han tenido incrementos históricamente altos, y estos representan un 65 % de los costes de producción, esto en adición a importantes incrementos en el papel para las fundas, refacciones. A pesar de ser un producto local, hay una parte muy importante de insumos que están sujetos a la volatilidad internacional”.

### **¿Cómo ha impactado el aumento del precio del cemento al sector construcción y a los consumidores finales?**

*El impacto ha sido limitado y me baso en dos hechos. Uno, que la construcción ha continuado creciendo de manera sostenida, y 2022 ha vuelto a ser un año récord para el sector.*

*Y segundo que explica lo anterior, recientemente la Facultad de Ciencias y Tecnología de la Escuela de*

*Ingeniería Civil de la Universidad Pedro Henríquez Ureña (UNPHU) realizó un estudio sobre la incidencia del peso del cemento en el costo total de la construcción de edificaciones. De acuerdo con dicho estudio, el cemento tiene un impacto medio de un 10 % en los costos de la construcción de vivienda, es decir, que un incremento del 10 % en el precio del cemento supondría un aumento del 1 % en los costes de construcción.*

*De acuerdo con la investigación académica de la UNPHU existen otros factores en la cadena de valor de la construcción que impactan materialmente el costo de una vivienda, y van desde el costo del terreno, los acabados, la mano de obra, los tramites, los costos financieros y otros materiales.*

### **Ante el panorama inflacionario internacional que se espera para el 2023, ¿qué expectativas tiene CEMEX para este año en República Dominicana? ¿Qué oportunidades ve en el país?**

*Frente al panorama volátil e impredecible internacional en el que vivimos, observamos a la fecha cierta estabilidad en el sector de la construcción con menos grado de inflación respecto a 2022, mas no deflación. Aún los desafíos por delante, desde CEMEX esperamos un año prometedor para República Dominicana considerando la priorización que el gobierno dominicano ha declarado de cara a la sostenibilidad y las diversas iniciativas y proyectos que se impulsan en sinergias desde el sector privado, gobierno y actores clave de la ciudadanía.*

*República Dominicana tiene un enorme potencial para ser referente y líder en la región en acción climática, implementando estrategias de sostenibilidad a través de la aplicación de la Ley Integral de Residuos Sólidos y Coprocesamiento, que consiste en la disposición final de residuos no reciclables. Desde CEMEX, a través de la iniciativa REGENERA, brindamos soluciones de circularidad, incluyendo recepción, manejo, reciclaje y coprocesamiento de residuos, contando con know how y experiencia acumulada de más de 20 años en los mercados europeos y México.*

*Este tipo de estrategias son oportunidades para la República Dominicana ya que permitirán al gobierno reducir los costos energéticos a largo plazo, mejorar la seguridad energética y aumentar la resiliencia al cambio climático. Además, esta transición contribuye al desarrollo económico al crear nuevos empleos y oportunidades de inversión. Por lo tanto, la transición hacia una matriz energética basada en energías renovables y la circularidad es un paso importante para lograr un futuro sostenible en el país.*

### **El año pasado comenzaron con la primera fase de ampliación y modernización de CEMEX Dominicana, ¿cómo se ha venido desarrollando este proceso y cómo impactará en sus operaciones?**

*Desde el año 2021 CEMEX Dominicana aceleró sus planes de expansión con la ampliación y modernización de sus operaciones. Esto incluye la mejora de la infraestructura y la adquisición de nuevas tecnologías.*

*Gracias a la seguridad jurídica y el buen clima de inversión del cual gozamos en República Dominicana y el compromiso de CEMEX con el crecimiento sostenible del*



Equipo CEMEX frente a línea de producción cemento

sector de la construcción en el país, este plan estratégico de expansión ha alcanzado hasta ahora una inversión de USD\$34MM al 2022 con la inauguración del Horno de producción de la Línea 1 de nuestra planta de cemento en San Pedro de Macorís. Estos planes de expansión se sustentan sobre la base de nuestro enfoque en la innovación y sostenibilidad para suplir la demanda del mercado dominicano contribuyendo así a la revitalización de la economía nacional y a la generación de empleo estable y de calidad. Asimismo, hemos puesto a disposición de los clientes constructores e industriales, la primera línea de cementos y concretos con distintivo Vertua, gama de productos con menor bajo en carbono y certificación interna, que reducen más de un 35 % las emisiones de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) en su producción, en comparación con los productos estándar.

**¿Qué medidas ha adoptado CEMEX República Dominicana en el camino a convertirse en una industria con cero emisiones de CO<sub>2</sub> para el 2050? ¿Qué falta por hacer?**

Considerando este desafío climático, CEMEX ha asumido un compromiso público para convertirse en una industria con cero emisiones de CO<sub>2</sub> para el 2050 y con una reducción muy significativa ya para 2030. Nuestra industria es parte de la solución frente al desafío climático, siendo la primera industria que ha presentado una hoja de ruta para una economía baja en carbono, liderada por la Asociación Dominicana de Productores de Cemento Portland (ADOCEM).

El compromiso es claro de cara al futuro y el medio ambiente, por esto con la estrategia Futuro en Acción, CEMEX se enfoca en lograr la excelencia sostenible a través de la acción climática, la circularidad y la gestión de los recursos naturales con el objetivo de alcanzar cero emisiones de CO<sub>2</sub>, y proteger el agua y la biodiversidad.

CEMEX ha implementado diversas estrategias para educar en materia ambiental a los actores claves, iniciando con nuestros colaboradores ampliando a clientes, proveedores, y comunidades vecinas para el coprocesamiento de residuos sólidos como Ecolideres y Ecomunidades.

Las alianzas son una herramienta clave para impulsar la sostenibilidad por lo que hemos unido esfuerzos con sectores productivos comprometidos con el medio ambiente como Nestlé y Almacenes del Norte, este último para el coprocesamiento de residuos de tabaco de la empresa Imperial Tobacco.

**En términos de competitividad, y desde la experiencia de CEMEX, ¿cómo evalúa la industria cementera dominicana en la región?**

La industria cementera dominicana se ha destacado por su resiliencia en estos años, con un mercado muy competitivo conformado por seis empresas cementeras con una importante inversión en capital para la expansión de operaciones, supliendo a la demanda del mercado local así como el internacional, generando miles de empleos.

De acuerdo con el Análisis de los Aportes de la Industria del Cemento en la Economía Dominicana presentado en por el economista Roberto Despradel en octubre del 2022, la industria cementera dominicana genera más de 30 mil empleos directos, indirectos e inducidos, y su valor agregado representa el 0.8% del PIB del país.

**¿Qué procesos y certificaciones avalan la calidad de los productos de CEMEX Dominicana?**

CEMEX Dominicana cuenta con certificaciones de calidad de organismos nacionales e internacionales, como ISO 9001 y 14001 por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) por su compromiso con la calidad, el medioambiente y con la comunidad al lograr los resultados establecidos en su Sistema de Gestión Integrado (calidad y ambiente). Así como, ISO270001 por el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información para preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información en la Gestión de los procesos de planta de COP/CCR (Centro de Operaciones de planta / Central Control Room), y Gobierno de TI, otorgado por el Instituto de Certificación IVAC y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional ISO 45001, certificación que recientemente fue otorgada a CEMEX por un período de 3 años a la operación de cemento en San Pedro de Macorís.

En línea con su compromiso con la sostenibilidad, el Plan de Acción para la Biodiversidad de CEMEX Dominicana en alianza con el Grupo Jaragua y Birdlife International, ha sido reconocido internacionalmente en dos oportunidades (2018 y 2021) por Wildlife Habitat Council (WHC) obteniendo también dos certificaciones (Gold y Silver). Recientemente en el 2021, fue galardonada como Práctica Prometedora impulsada por el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Prácticas Prometedoras reconoce a diversas empresas socialmente responsables y comprometidas con la sostenibilidad e impulso de los Objetivos Desarrollo Sostenible (ODS).

Dicho proyecto se enmarca en la colaboración establecida entre Grupo Jaragua, CEMEX y Birdlife International al Plan de Acción para la Biodiversidad (PAB) que se desarrolla en las inmediaciones de la mina de yeso, ubicada en Las Salinas (Barahona) y en el Refugio de Vida Silvestre Laguna Cabral o Rincón (Barahona e Independencia) en la que conviven especies endémicas de la isla, que además se encuentran en peligro de extinción.

# CONOCE UN NUEVO NIVEL DE RENDIMIENTO

con nuestras **Soluciones de Energía** y los mejores equipos  
para **Manejo y Manipulación de Cargas**





## **Marianna Vargas Gurilieva**

Directora general DGCINE

# El cine dominicano, una industria que crece a pasos agigantados

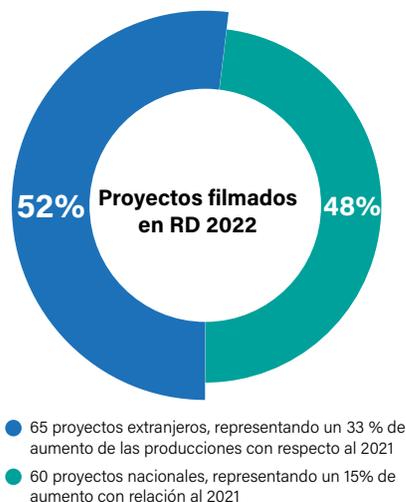
**125 proyectos filmados en 2022 movieron en la economía más de RD\$15,000 millones.**

La industria cinematográfica dominicana ha venido afianzándose como un importante sector de la economía, convirtiendo al país en el destino filmico ideal de un sinnúmero de proyectos cinematográficos y audiovisuales por sus bellezas naturales, infraestructura, capital humano e incentivos fiscales.

Marianna Vargas, Directora general de DGCINE comenta sobre el crecimiento de la industria cinematográfica en los últimos años: “En cifras vamos muy bien. Les cuento que entre 2018 a 2020 el monto total de los presupuestos aprobados, por año, oscilaba entre los 3,000 millones de pesos, tanto en producciones nacionales como extranjeras. Para el 2021 y 2022, los proyectos movieron, cada año, en la economía, más de RD\$15,000 millones pesos cada uno, presentando un aumento considerable”.

Puerto Plata, Montecristi, Santiago, La Vega, María Trinidad Sánchez, Nagua, Samaná, Barahona, Peravia, Santo Domingo, Monte Plata, Hato Mayor, San Pedro de Macoris, La Romana, La Altagracia han sido escenarios para producciones locales e internacionales. “Durante el 2022 el país recibió 125 proyectos que brindaron oportunidades de desarrollo a las micros y pequeñas empresas, propiciando una mayor cantidad de empleos en las localidades de filmación”, afirma Vargas.

Acorde a un estudio de impacto realizado por la firma Apricus Consulting Group, para el 2022 se proyectó la creación de +26,000 empleos en la industria cinematográfica.



### ¿Cuáles son los factores que atraen a las producciones internacional? ¿Qué incentivos existen por parte del Estado?

Se debe a nuestros tres pilares: 1) capital humano, 2) infraestructura y locaciones, e 3) institucionalidad apoyando una gran oferta de - “incentivos”. Más allá de nuestro Crédito Fiscal Transferible (CFT) que es muy atractivo, es necesario también que cada institución asuma su rol, desde el punto de vista incluso de permisología y facilitación de los procesos. Considero que haber trabajado alrededor de esa fórmula, tanto el sector público como privado, ha ayudado a colocarnos en el camino por el que vamos.

Nuestro país cuenta con la facilidad de atravesar la isla de norte a sur en cuatro horas, y de este a oeste en siete, con un excelente sistema de conexión terrestre. Asimismo, contamos con ocho aeropuertos internacionales, con vuelos directos y más de 50,000 habitaciones de hotel. Todos esos aspectos inciden en la atracción de producciones filmicas.

La Ley 108-10 para el Fomento de la Actividad Cinematográfica en la República Dominicana, cuenta con el beneficio que ofrece el artículo 39 en el cual podrán optar por beneficiarse de un Crédito Fiscal equivalente a un veinticinco (25 %) de todos los gastos realizados en la República Dominicana, las personas naturales o jurídicas que produzcan obras cinematográficas y audiovisuales dominicanas o extranjeras en el territorio dominicano. Dicho crédito podrá ser usado para compensar cualquier obligación del Impuesto Sobre la Renta o podrá ser transferido en favor de cualquier persona natural o jurídica para los mismos fines.

### En cuanto a las producciones locales, cada vez hay más proyectos que logran captar la atención en festivales internacionales, fondos y workshops, lo que habla de un aumento de la calidad. ¿Cuáles han sido las claves de su gestión que han contribuido con la expansión internacional de las producciones dominicanas?

Desde la DGCINE hemos trazado una estrategia enfocada en la formación al talento, pero también una estrategia de internacionalización de los proyectos. Es brindarles la oportunidad de exposición al talento dominicano en espacios y plataformas de renombre, a nivel internacional.

Asimismo, participamos en los principales eventos internacionales, promoviendo nuestro cine local. Un ejemplo de esto es nuestra asociación con el European Film Market (EFM) del Berlin International Film Festival (Berlinale), uno de los más importantes eventos cinematográficos a nivel internacional. Dentro del mismo, incluimos la participación de un talento dominicano, el cual fue seleccionado sobre las bases de convocatorias que manejamos. De igual manera, recientemente aplicamos a facilidades que da la UNESCO, y recibimos la noticia de ser seleccionados para promocionar a RD en un stand en Berlinale.

Cabe desatacar, hemos apoyado productores dominicanos para participar en Ventana Sur y Open Doors.

### El cine se ha convertido en una estrategia de promoción turística. ¿Cuál es el estatus del proyecto Punta Bergantín que incluirá estudios de cinematográficos? ¿Cuál es el impacto proyectado del mismo en la zona?

El cine es una excelente herramienta para la promoción turística. Muchos de nosotros conocemos países sin haberlos visitado, y es precisamente a través del cine.

¿Cuántas personas conocieron que la Torre Eiffel está en París a través del cine? Es asimismo que buscamos que los potenciales turistas, se vean ellos mismos paseando por la calle las Damas, y lleguen al Alcázar de Colón.

Cabe destacar, cuando celebridades vienen, generan tremenda publicidad a través de las redes sociales. Ejemplo de esto, luego de que Jennifer López filmara en el país su



recién estrenada película *Shotgun Wedding*, ella misma habló de las maravillas que posee la República Dominicana. Estas son publicidades no pagas, por lo que las redes sociales nos ayudan bastante en la promoción del turismo.

*Punta Bergantín* es un proyecto ambicioso e impacta de manera crucial el desarrollo de la industria, ya que, gracias a su gigantesca infraestructura vendría alojando gran cantidad de equipo técnico y artístico.

Con los avances de la industria también viene la necesidad de personal calificado, ¿considera que el país cuenta con suficientes profesionales capacitados para proveer los servicios que las producciones requieren?

Por supuesto. Contamos con personal calificado. El desafío constante es que, a medida que va creciendo la demanda, nuestro capital humano también tiene que ir creciendo. Es por esto por lo que la DGCINE ha estado lanzando, desde el 2021, la Encuesta Nacional de Capital Humano, para ir tomando la temperatura de la posición de nuestra oferta en función a la demanda. Este resultado nos permitirá ir formulando propuestas de actividades formativas apalancándonos en las entidades formativas.

**¿Qué lugar ocupa la capacitación en la estrategia de DGCINE? ¿Qué iniciativas están planteadas para este año?**

El departamento de formación de la DGCINE lanza el Levantamiento Sectorial de Capital Humano (LSCH), el cual sirve para identificar cuáles posiciones requieren personal en la industria cinematográfica dominicana y coordinar las capacitaciones que respondan a dicha necesidad.

Al mismo tiempo, esta información es de utilidad para que las entidades formativas dominicanas puedan ofrecer programas educativos que respondan a la demanda del mercado.

A raíz de este levantamiento, estaremos llevando a cabo las siguientes iniciativas:

1. Mi primer empleo en cine: fue creado con el objetivo de profesionalizar a estudiantes de término y egresados de los programas formativos para trabajar en producciones audiovisuales.

2. Programa de inglés para técnicos cinematográficos: en coordinación con Latin American Training Center (LATC) busca formar técnicos de nuestra industria para que

puedan integrarse a rodajes internacionales, ocupando posiciones de liderazgo.

3. Production Accounting: busca formar contables en el área cinematográfica para suplir la alta demanda que requiere nuestra industria.

4. Masterclasses: en coordinación con Latin American Training Center (LATC), trabajaremos las áreas que arroje el Levantamiento Sectorial de Capital Humano (LSCH) 2023.

En ese mismo orden y en busca del fortalecimiento del Concurso Público FONPROCINE, se está coordinando un programa de seguimiento a los proyectos aplicantes al concurso en el 2022, donde podrán recibir asesorías especializadas a sus proyectos y así potenciarlos para que puedan seguir aplicando a otros fondos.

**¿Cuáles son las proyecciones que maneja la institución para este año? ¿Considera que están dadas las condiciones para seguir consolidando la industria cinematográfica dominicana? ¿Cuál será la estrategia de DGCINE para el 2023?**

Para el 2023 la DGCINE se enfocará en afianzar la estrategia de internacionalización del cine dominicano.

Lograr las alianzas necesarias para continuar fortaleciendo el FONPROCINE y los programas de formación diseñados a partir del Levantamiento del Capital Humano.

Aunar esfuerzos en continuar dinamizando los destinos filmicos, haciendo un especial enfoque en la zona norte.

De igual manera la Ventanilla Única Virtual será lanzada en el primer trimestre del 2023, donde podrán realizarse todos los trámites requeridos para la ejecución de un proyecto audiovisual como parte de la simplificación de trámites y mejora de procesos.

**En el mundo viene en auge la tendencia del green shooting, que une la sostenibilidad con los rodajes de la industria. ¿Está el cine dominicano en vías de integrarse a este movimiento sostenible? ¿Existen proyectos que contemplen esto?**

La forma de producir en República Dominicana se enfoca en reducir costos. Esto se logra disminuyendo el tiempo de la etapa de producción, así como los elementos que pudieran presentar un aumento en el presupuesto, como lo es el transporte. Asimismo, las producciones en el país cumplen con las normativas propuestas en el acuerdo con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MIMARENA), comprometiéndose a salvaguardar los recursos naturales marinos, recursos costeros, las áreas protegidas y la biodiversidad del país; todas partes de las locaciones características de la industria cinematográfica dominicana.

De igual manera, existen oportunidades de mejorar para que República Dominicana integre el green shooting y siempre estamos abiertos a apoyar propuestas que eleven el estándar de nuestra industria.

A nivel institucional, la Dirección General de Cine (DGCINE) está comprometida con fomentar la sostenibilidad y acciona implementando el compostaje, siendo la primera institución pública de República Dominicana en hacerlo.



## **Luis Álvarez**

**Vicepresidente ejecutivo de la CND**

### **Cervecería Nacional Dominicana lidera la transformación industrial de la República Dominicana**

**El ejecutivo destacó el aporte que por más de 100 años ha generado la compañía al país, así como también hizo referencia al compromiso que tienen con la sociedad dominicana, brindando productos de calidad, lo que ha permitido posicionarse como empresa líder en la región en su rubro.**

**L**a Cervecería Nacional Dominicana (CND), es una compañía centenaria productora y comercializadora de bebidas, entre ellas la reconocida Cerveza Presidente, la cual es identificada como una Marca País.

Durante años la empresa ha sido un aporte importante para el crecimiento de la industria y la economía de la nación, ahora mismo representa el 2.7 % del PIB. Para conocer más sobre estos avances e iniciativas que adelanta la CND, Factor de éxito conversó con Luis Álvarez, su vicepresidente ejecutivo, quien también nos contó los proyectos que se van a materializar este 2023.



Uno de ellos es un parque solar que permitirá producir el 100 % de los productos a partir de energía limpia, y crear más de 2.000 empleos directos e indirectos, que se sumarían a los 130 mil empleos que genera.

Álvarez, quien cuenta con más de 16 años de experiencia liderando departamentos regionales de Compras y Comercio Exterior, nos comentó que se estima un aumento mundial de cerveza, como parte de la recuperación de varios sectores en la etapa postpandemia, lo que sin duda beneficia la industria, al país y a la sociedad dominicana.

### **Durante casi 100 años de operaciones en el país, ¿cómo se ha transformado el modelo de negocio de la Cervecería Nacional Dominicana?**

*A largo de los años nuestro modelo de negocio se ha desarrollado exponencialmente en varios aspectos, lo que nos ha permitido alcanzar reconocimiento y prestigio, constituyéndonos como una Marca País, con productos tan emblemáticos como nuestra Cerveza Presidente.*

*Nuestra continua capacidad de evolución nos ha permitido expandir nuestro portafolio de productos y llegar a otros mercados en la región. Esto nos llena de orgullo, pues hemos podido influir de manera positiva en la economía de las familias dominicanas a través de la generación de miles empleos.*

*Durante los últimos tres años, a pesar de los retos que hemos enfrentado, hemos evolucionado de forma transversal en la compañía en términos de innovación tecnológica y sostenibilidad, siendo hoy referentes en el país y la región, y teniendo ya grandes resultados, como es el caso de la digitalización del 100 % de nuestros procesos de ventas con nuestros clientes.*

*En materia de sostenibilidad, somos pioneros con nuestra plataforma 100+ con la que hemos logrado importantes hitos en términos de economía circular, liderando la mayor*

*alianza por el reciclaje en el país NUVI PET, y promoviendo la reactivación de la industria de vidrio a través de una alianza que produjo la construcción de la fábrica de vidrio que nos permite al día de hoy la producción de nuestra marca país, Cerveza Presidente, con botellas fabricadas 100 % en suelo dominicano y por manos 100 % dominicanas.*

*Otro paso importante que hemos dado es el de desarrollar un proyecto piloto para la producción local de maíz, con la intención de sustituir el maíz que importamos para nuestros productos, por uno sembrado y cosechado por manos dominicanas, específicamente en San Juan de la Maguana. Con esto, buscamos poder incidir en mejorar la calidad de vida de los habitantes de esta zona.*

### **¿Cuál ha sido el aspecto más importante que permitió a la CND posicionarse como una de las empresas de bebidas líderes del Caribe?**

*La calidad de nuestros productos ha sido uno de los aspectos más relevante para consolidarnos como productora de cerveza líder en la región. La calidad no solo tiene que ver con las materias primas y el sabor del producto en sí, sino también es todo el esfuerzo que hay antes de producirlo.*

*Somos una empresa con un equipo de trabajo comprometido que procura siempre la excelencia, así como mantener a los consumidores en el centro de todas nuestras decisiones.*

*Siempre hemos procurado desarrollar proyectos ambiciosos y retadores, con la innovación y la sostenibilidad como ejes transversales, para que junto a las comunidades locales lograr un progreso duradero y lleno de oportunidades para todos. Creo que esto es lo que nos ha permitido mantenernos relevantes ante las personas que cada vez son más exigentes y tienen mayor acceso a la información.*

### **¿Considera que cada proyecto que desarrollan representa un aporte significativo a la economía del país y por qué? ¿Cuál es el aporte de CND a la economía dominicana?**

*Cervecería ha liderado la transformación industrial del país desde sus inicios, a través de la innovación en todos los aspectos. Nuestro aporte al desarrollo del país es indiscutible, no solo en nuestro rubro, sino también en otros sectores en los cuales nuestro modelo de negocio ha sido referente. Actualmente, representamos el 2.7 % del total del PIB del país, y contamos con un efecto multiplicador que extiende a más de 130,000 empleos directos e indirectos.*

*Como empresa nos enorgullece enormemente ser un eje del crecimiento para República Dominicana y no solo me refiero al que se mide con el PIB, sino también que nos hemos convertido en catalizador de desarrollo para las comunidades, nuestros colaboradores y socios estratégicos.*

*Un ejemplo de esto es la construcción del parque solar que representa un importante aporte al país de cara a la Agenda 2030 de desarrollo sostenible. Así como también el proceso de transformación digital en el que hemos embarcado a nuestros clientes, mayormente colmaderos, a quienes le hemos ayudado a transformar y evolucionar su negocio.*



Este año las dos plantas cerveceras y el edificio principal operarán con energía solar

No nos visualizamos solo como una compañía que hace cerveza y otras bebidas. Somos un motor de crecimiento socioeconómico a través de la creación de empleos y oportunidades, y una fuente de innovación y tecnologías para elevar la competitividad y el desarrollo del país.

### ¿Cuáles son los retos para este año 2023 en el aspecto de exportación e industrialización?

La tendencia indica que se producirá un aumento en la demanda mundial de cerveza, a raíz de la recuperación postpandemia de los mercados. Nosotros en Cervecería trabajamos cada día para mantener la calidad característica de nuestros productos y desarrollar mayores innovaciones con miras a responder a las exigencias del consumidor de hoy, y continuar con la ejecución de nuestra estrategia de sostenibilidad en términos de industrialización.

En Cervecería nuestro propósito como compañía es construir un futuro lleno de motivos y proyectos que brinden al país y comunidades mayores oportunidades, pensando en los próximos 100 años. De ahí que nuestras iniciativas continuarán teniendo a las personas y sus necesidades como el centro de todo.

Junto a nuestra gente, seguiremos asumiendo los cambios que los mercados han venido experimentando en los últimos años en cuanto al comportamiento del consumidor, las nuevas regulaciones y los avances tecnológicos.

### Recientemente culminaron la construcción de un parque de energía solar, lo que permite una producción con energía renovable, ¿qué motivó a la Cervecería para llevar a cabo ideas como éstas?

El parque solar está supuesto a inaugurarse durante el primer semestre de este año y es un proyecto que nos tiene muy entusiasmados. La decisión hacia una producción sostenible fue acogida por Cervecería desde el lanzamiento de nuestra estrategia Sostenibilidad 100+ y, actualmente, es un compromiso que hemos asumido por los próximos 100 años.

Nuestra motivación es que las operaciones formen parte de una economía circular y limpia, porque estamos conscientes de su importancia para el mantenimiento de nuestro negocio en favor de toda la sociedad dominicana a lo largo del tiempo.

Nuestro impulso es seguir siendo una empresa modelo para el desarrollo del país. Sabemos que no estamos fuera del ecosistema natural y económico de la República Dominicana, que formamos parte importante de él y queremos protegerlo para nuestro beneficio y el de nuestra gente.

### ¿Cuál es el pronóstico de ventas este año para el sector de la Cervecería en comparación con los años anteriores, los cuales han sido periodos complejos postpandemia?

El pronóstico es que las ventas de cerveza en todo el mundo y en la región aumentarán en este 2023, en relación con los años previos, debido a la recuperación de los mercados después de la pandemia, y a pesar de la inflación. Sin embargo, esto puede variar de un país/región a otro/otra. En parte dependerá de nosotros como empresas trazar las estrategias necesarias para lograrlo.

Como empresa nuestro principal foco es ampliar nuestra cadena valor y continuar nuestra misión de generación de desarrollo socioeconómico que impacte positivamente a todos los involucrados. Hasta el momento y de la mano de nuestros socios estratégicos y las comunidades locales lo hemos podido hacer, transformando la realidad social y económica de miles de personas.

Seguiremos inmersos en una evolución constante que nos permitirá continuar siendo referentes de innovación, transformación digital y sostenibilidad, y liderando las grandes transformaciones que el país necesita.

### Tomando en cuenta la competitividad del mercado, ¿qué factores de éxito ha tenido la CND para continuar siendo parte de la idiosincrasia del dominicano?

Las personas son el centro de nuestro negocio y el hilo conductor de nuestras acciones, que están centradas en desarrollar un sistema de producción que potencie el crecimiento de nuestros socios y que impulse el progreso de las comunidades donde tenemos incidencia.

Por supuesto, nuestra excelencia operativa que nos permitió posicionar a nuestro producto Cerveza Presidente a tal punto que, actualmente, es una Marca País con presencia en los eventos y escenarios más importantes de la vida dominicanos.

Hemos apoyado a la sociedad dominicana con programas de desarrollo, educación y cuidado medioambiental. Hemos estado presentes cuando nos han necesitado, como es el reciente caso de la pandemia, donde a través de grandes acciones de comunicación, apoyo logístico, e instalaciones de centros de vacunación pudimos contribuir a superarla.

Formamos parte de la dinámica social del país desde todos los ángulos y hemos comunicado el orgullo de la dominicanidad desde siempre y esto permanece en el corazón de la gente.



Cervecería ha transferido la cultura de sostenibilidad a sus socios colmaderos



## **Raúl Rizik Yeb**

CEO y presidente ejecutivo de Mejía Arcalá

### **Tecnología e innovación para un crecimiento sin precedentes**

**Un prestigio bien ganado en base a los altos estándares de calidad del portafolio de productos, así como procesos dinámicos y eficientes, han llevado a la empresa a ser líder en el mercado dominicano.**



**P**or casi 70 años, Mejía Arcalá ha mantenido a la familia dominicana disfrutando de productos de alta calidad que son parte de la mesa diaria, ganándose así el respeto de los consumidores nacionales. De allí su sitio de liderazgo, sobre todo en la categoría más emblemática, la leche en polvo y su marca Milex.

No obstante, comenta Raúl Rizik Yeb, CEO y presidente ejecutivo de la empresa, “en los últimos 12 años, en los que he tenido la responsabilidad de conducir Mejía Arcalá, hemos dado grandes pasos de crecimiento y fortalecimiento a nivel estructural, poseedores de un recurso humano íntegro, capaz, permeado por los valores cristianos, lo cual ha sido determinante para el éxito en todas las áreas de la empresa, es decir, logístico, comercial, tecnológico y, por supuesto, en nuestra responsabilidad social”.

Y es que durante los últimos años, no solo ha habido una expansión importante a nivel de portafolio de marcas, infraestructura y tecnología, sino también en lo que al capital humano se refiere, conformando equipos de trabajo cohesionados bajo los mismos valores que su CEO ha procurado promover a lo interno y externo. “Unos mil colaboradores a nivel nacional mueven un engranaje de gran impacto, beneficiando a miles de familias dominicanas, que de una manera u otra se conectan directa e indirectamente con nuestras actividades comerciales y de toda índole, favoreciendo así a la sociedad dominicana”, expresa Rizik.

Son muchas las implementaciones tecnológicas e innovación en los procesos que, sobre todo en la última década, han llevado a la empresa a niveles de dinamismo, eficiencia y crecimiento sin precedentes. “Se ha hecho una inversión extraordinaria en equipos y plataformas tecnológicas, más robustas y seguras, dando también mayor agilidad al gran volumen de operaciones comerciales y logísticas. La inteligencia de negocios como pilar fundamental para la toma de decisiones constante, sin lugar a duda, ha de seguir siendo prioridad para mantener este camino ascendente, con un portafolio cada vez más diverso y exitoso”, afirma Rizik.

### **¿Cuál es el aporte de Mejía Arcalá al sector agropecuario nacional y a los productores locales?**

*La empresa es la principal compradora de leche de la zona este, en la que cientos de pequeños y medianos ganaderos, tienen a MilkAgro, donde se produce la marca Michel, como su principal aliada, dándoles apoyo más allá de la transacción de la compra y venta de leche, sino también en la mejora de sus condiciones y técnicas de producción, así como en su cadena de abastecimiento. Por otra parte, nuestro vínculo con el sector agropecuario es real y constante, pues son muchos los proyectos y actividades del sector en los que aportamos para garantizar su desarrollo, siendo fieles a nuestro compromiso con todo el sector productivo nacional, y en todos los proyectos afines que sean de bien para nuestra patria.*

### **La empresa está comprometida con la salud de la familia dominicana, a través de una buena nutrición. ¿Qué mecanismos en la producción garantizan esta premisa de calidad?**

*Partimos del hecho de que en nuestro ADN como empresa está el desarrollar negocios responsables y coherentes con nuestra vocación de servicio y cuidado a las familias dominicanas. Por ende, todos los productos que están en nuestro portafolio gozan de un prestigio bien ganado en base al alto estándar de calidad y a la veracidad de sus atributos. No obstante, no he titubeado en invertir y desarrollar programas de certificaciones de sistemas de gestión de seguridad y de calidad, que han reforzado de manera efectiva nuestra cultura de excelencia y nos han enfocado en mejorar continuamente nuestros procesos, siendo autocríticos y más exigentes, como filosofía de trabajo. Somos la primera empresa importadora del país en obtener la certificación OEA.*

*También tenemos la certificación BASC, convirtiéndonos desde hace años en referentes para las demás empresas, encaminadas en el mismo proceso, por lo que las autoridades nos han conferido el rol de modelos para el sector. Actualmente, estamos en el trayecto hacia la certificación ISO 9001, lo que está siendo un excelente ejercicio de gestión de la calidad en todos los aspectos, tanto en la parte*



de importación, como en la producción de quesos en nuestra empresa MilkAgro en Higüey, donde se produce la marca Michel y donde, recientemente, completamos un importante proyecto de expansión y reacondicionamiento de la planta, apoyando así la producción local, así como la construcción de un nuevo centro de distribución para la zona este. Tenemos como objetivo estratégico ampliar nuestra participación en el cana Food Service, así como ayudar a la formalización del sector informal, procurando siempre la unidad, de las organizaciones de comerciantes.

**Ante la inflación internacional y una posible recesión económica, ¿qué medidas están adoptando para minimizar el efecto en el incremento de sus productos y en el bolsillo de los dominicanos?**

Ante el incremento de los costos que impactan toda la cadena de suministro, el aumento de los precios de los commodities, el petróleo, además de las dificultades y altos costos logísticos, ha sido imperante ser cada día más eficientes para mantener nuestros precios de venta al público dentro de rangos asequibles para la gran mayoría popular, a

quienes nos dirigimos. Esto es algo muy sensible y que demanda mucho en la toma de decisiones del día a día, en el que los factores que impactan la rentabilidad cambian rápidamente, pero que a la vez requiere de suma asertividad, de cómo y cuándo efectuar ajustes que impacten de manera positiva en nuestros miles de clientes detallistas y en los consumidores, siendo sensible a sus necesidades. Debemos reconocer la excelente gestión financiera que ha hecho el Gobierno para garantizar la estabilidad macroeconómica y el impresionante desarrollo en el turismo, las remesas, zonas francas, entre otros sectores. Todo esto se debe a que tenemos un Gobierno transparente que promueve los valores morales correctos.

**La sostenibilidad es una tendencia a nivel mundial, y el sector industrial y empresarial debe estar consciente de su importancia, ¿cómo ha integrado esto a la estrategia de Mejía Arcalá?**

En la última década, hemos fortalecido nuestra cultura de sostenibilidad, haciendo que todos nuestros colaboradores comprendan sus implicaciones y las asuman como un comportamiento, a la vez de desarrollar, junto a nuestros socios comerciales, mejoras en el diseño en los productos, para garantizar que cumplan con las normas internacionales, en este sentido. Desde hace varios años, todas nuestras locaciones operan con energía limpia, contando con paneles solares y hemos revisado diversos procesos para minimizar el uso de plásticos, incrementar la reutilización de insumos, reduciendo el nivel de desechos, controlando el uso de agua, entre otros. La mayor parte de nuestra flotilla está compuesta por vehículos híbridos. A esto se suma, nuestra participación y aportes a una buena cantidad de iniciativas externas, en favor del medio ambiente y la conciencia ciudadana.

**Tras su experiencia al frente de Mejía Arcalá, ¿cómo evalúa el sector industrial dominicano? ¿Cuáles son las grandes oportunidades para seguir creciendo?**

Ante todo, creo que somos afortunados por contar con un clima político y económico estable que permite mantener el flujo de inversiones y la actividad económica con perspectivas reales de crecimiento. En ese sentido, debemos dar crédito al gobierno, que en momentos tan difíciles como la pandemia y post pandemia, supo manejar la situación, de tal manera que la resiliencia del sector industrial y la reactivación de la economía, en general, fueron extraordinarias, como un ejemplo cabal para otras economías de la región y del mundo. Fue una gran prueba para todos y aún se sufren muchas secuelas. Pese a los retos y amenazas globales, creo que vamos por el camino correcto como país, pensando en grande en lo que respecta a la industria turística y al desarrollo de infraestructuras vinculadas al desarrollo socio económico.



# LA AURORA

— SINCE 1903 —

GRACIAS POR ESTOS  
**120 años de confianza**  
HACIENDO HISTORIA JUNTOS.

E. LEÓN JIMENES C. POR A.  
**LA AURORA**  
FABRICA DE TABACO



[WWW.LAAURORA.COM.DO](http://WWW.LAAURORA.COM.DO)



## Apuntando hacia Sistemas Integrados de Gestión de Residuos en la industria dominicana

Junto a la iniciativa NUVI, la Asociación de Industrias de la República Dominicana busca impulsar el manejo de los residuos en la fase post industrial y post consumo, para fortalecer a las empresas, beneficiar al planeta y desarrollar una industria sólida para el futuro

**E**l compromiso con la sostenibilidad ambiental de las empresas industriales, miembros de la AIRD, adquiere cada día nuevos niveles que se evidencian en el cumplimiento fiel de leyes y normas, y en la implementación de programas y proyectos que fortalecen sus músculos de responsabilidad social corporativa.

En este sentido, la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y la iniciativa Nueva Vida para los Residuos (NUVI) presentaron dos experiencias, una nacional y otra internacional, de Sistemas Integrados de Gestión (SIG) de Residuos Sólidos, en un evento titulado “Sistema Integrados

Premium Content



de Gestión de Residuos: perspectivas para la aplicación de la Responsabilidad extendida del Productor en RD”.

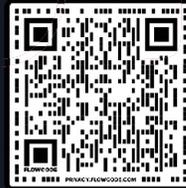
En el contexto nacional, Mariely Ponciano, directora ejecutiva de NUVI aportó un contexto global sobre la implementación de Sistemas Integrados de Residuos Sólidos, mientras que Juan Amell, presidente de Recolectiva, expuso sobre el modelo de gestión de botellitas de PET en el país, una iniciativa impulsada por la AIRD-NUVI con el compromiso de más de 20 grandes empresas dominicanas.

Como experiencia internacional, Andrés Santana, Gerente de Sustentabilidad Ambiental de MABE, Colombia, presentó la experiencia del SIG de Residuos de Aparatos eléctricos y Electrónicos (RAEE).



# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDA  
A TODAS NUESTRAS  
EDICIONES



Julio Virgilio Brache, presidente de la AIRD, indicó que “impulsar la economía circular y la sostenibilidad ambiental es uno de los retos más importantes de la nueva directiva de la AIRD”, y que valoran los sistemas integrados de gestión de residuos como uno de los mecanismos por excelencia para garantizar la aplicación de la Responsabilidad Extendida del Productor, establecida en la Ley de Gestión de Residuos Sólidos.

Por su parte, la Viceministra de Gestión Ambiental, del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Indhira De Jesús afirmó que “La ley 225-20 impulsa una nueva cultura que llevará a que, desde el diseño de los productos, se piense en su revalorización.”

### **Iniciativas para 2023**

NUVI y la AIRD estarán trabajando múltiples proyectos este año, entre los cuales se anunció un Programa de Implementación del Modelo de Economía Circular en los Envases Plásticos de

Residuos Peligrosos, a través de una tecnología del Disolvente Verde. Este Programa está aprobado y en proceso de firma del convenio para ejecutar en 3 años por un monto de 1.3 millones de dólares, con el financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (BID Lab) y Global Environment Facility (GEF).

Además, con el MICM, la AIRD estará desarrollando acciones conjuntas para aumentar la valorización de residuos postindustriales a través de la plataforma de intercambio NUVI Marketplace, colocación de puntos NUVI en parques industriales y capacitaciones al sector industrial sobre economía circular y responsabilidad extendida el productor.

Finalmente, con el Apoyo del Proyecto Caribe Circular, la AIRD realizará acciones para fortalecer la capacidad de NUVI en la formación de otros sistemas integrados de gestión a través de mesas de trabajo con distintos sectores, intercambio internacional de experiencias, uso de herramientas digitales para mejorar las acciones de recuperación del Sistema Integral NUVI PET, entre otras acciones.



# ■ New Times, New Rules: Los 10 desafíos que las empresas deben afrontar para crecer

La posición competitiva, la hiperregulación, la fidelización del talento o la relevancia e influencia son algunos de los retos analizados en el informe elaborado por LLYC, en un contexto de incertidumbre global que exige nuevos enfoques y reimaginar las soluciones con la ayuda de la tecnología y la creatividad.

Las empresas se encuentran en un contexto global impredecible que les obliga a navegar en escenarios desconocidos de manera cada vez más habitual. Con un entorno económico complejo y unas sociedades polarizadas, exigentes y demandantes, las compañías viven entre varias tensiones no siempre complementarias como la necesidad de obtener resultados medibles a corto plazo, los procesos de transformación necesarios para la sostenibilidad del negocio o la presión reputacional del cliente en temas clave como el medioambiente, la diversidad o la contribución.

Con este panorama, LLYC ha elaborado el informe 'New Times, New Rules: 10 desafíos para tiempos impredecibles' con el que da respuesta a los retos a los que se enfrentan las empresas para poder seguir creciendo y generando valor: desde cómo aprovechar el momento para mejorar su posición competitiva o ajustar la estrategia de marketing a la forma más adecuada de abordar la hiperregulación

y fidelizar el talento. El documento, desarrollado por una veintena de profesionales de la firma de distintas especialidades y geografías, aporta soluciones y nuevas perspectivas para afrontar el futuro con la ayuda de la tecnología, la creatividad y un foco decidido en las personas.

“El mundo vive una transformación constante. Los nuevos tiempos conllevan nuevos desafíos que exigen a las empresas enfoques diferentes a los utilizados hasta ahora, herramientas distintas para afrontarlos si quieren seguir siendo competitivas. El “siempre lo hemos hecho así” ya no vale y hay que reimaginar soluciones”, Luis Miguel Peña, Socio y CEO Europa en LLYC.

Por otro lado, David González Natal, Socio líder del proyecto, ha destacado: “Los desafíos a los que hacemos referencia en New Times, New Rules son multidimensionales y afectan a casi todos los sectores. La tecnología y la creatividad son

elementos clave para enfrentarnos con una mayor flexibilidad y eficacia a repensar las soluciones que hoy en día necesitan las compañías".

## **Estos son los 10 desafíos que recoge el informe:**

► **Cómo aprovechar momentos complejos para mejorar mi posición competitiva:** ser dueño de la propia imagen es uno de los retos más difíciles a los que se enfrentan las marcas. Por eso, es fundamental que las empresas adopten soluciones de inteligencia avanzadas para medir la conversación e impacto de sus acciones. Solo así podrán adaptar sus estrategias a las demandas del mercado e ir un paso por delante de sus competidores.

► **Cómo ajustar mi estrategia de marketing sin perder impacto:** en periodos de crisis e incertidumbre las empresas apuestan mayoritariamente por reducir sus presupuestos de marketing. Sin embargo, la realidad es que las empresas que han mantenido o incrementado sus inversiones han tenido un mayor éxito comercial. En 2021, el 97,7 % de las compañías del S&P 500 y el 75 % de las del Ibex 35 que en 2020 aumentaron el dinero destinado a marketing habían superado sus ingresos del 2019.

► **Cómo afrontar la hiperregulación:** a nivel global, el sector empresarial ha encontrado su principal barrera en las normas que deberían darle incentivos. La UE aprueba una media de 18 al día y los CEOs de América Latina aseguran que la elevada regulación es la segunda mayor amenaza para el crecimiento de sus firmas, solo por detrás del populismo. Ante este escenario las compañías deben dar un paso al frente en el diálogo público-privado y reclamar que las instituciones les escuchen.

► **Qué talento se necesita y cómo se fideliza en un momento de incertidumbre:** el nuevo contexto en la relación talento- empresa está marcado por fenómenos globales como la gran renuncia que ha elevado los índices de rotación en las compañías por encima del 20 %, según Gartner. Las empresas ya no escogen: son los candidatos los que eligen dónde trabajar. Son tiempos de innovación, de reformular lo que hacemos e incorporar a los equipos de RRHH nuevas capacidades para abordar el futuro.

► **Cómo desarrollar a los líderes para que hagan evolucionar la organización:** los nuevos modelos de liderazgo basados en la escucha, que comunican con alma y empoderan a los equipos son los únicos aptos para afrontar las necesidades más exigentes del futuro. El líder tiene que generar una cultura corporativa de humanización del trabajo en la que todos se sientan partícipes y responsables de un proyecto común, inspirar y generar un impacto real en el entorno.

► **Cómo proteger el negocio en sectores muy expuestos:** si algo hemos aprendido en los últimos años es a aceptar la verosimilitud de situaciones tan improbables como una pandemia mundial o una guerra de invasión en Europa seguida de una crisis energética de alcance planetario. En el actual contexto de permacrisis, el desafío no consiste en anticipar eventos de riesgo pensando solo en cómo mitigar los impactos negativos a corto plazo, sino en cómo revertirlos en positivos a medio plazo.

► **Cómo navegar en la conversación en una sociedad tan polarizada:** hoy, 1 de cada 4 personas está expuesta a la polarización extrema. De mantenerse la tendencia en 2040 esta cifra ascenderá a 2 de cada 4. Según el estudio The Hidden Drug elaborado por LLYC en 2022, al igual que otras drogas existentes, la polarización tiene efectos en el individuo y en la sociedad. Tenemos la responsabilidad de crear espacios de conciliación para encontrar un camino de salida a esta situación.

► **Cómo seguir siendo relevantes e influyentes en un contexto complejo:** la incertidumbre, la volatilidad y el escepticismo son ingredientes ineludibles en la gestión empresarial. Si logramos enfocarnos en los temas importantes para nuestros grupos de interés, dar respuesta a las inquietudes sociales, relacionarnos y crear alianzas con comunidades clave, podremos ser relevantes e influyentes en un contexto enmarañado y convulso, pero cada vez más retador y transformador.

► **Cómo convertir la transformación en un activo reputacional:** la verdadera transformación, y su conversión en un activo reputacional, se conseguirá solo trabajando con un objetivo común. Es clave la escucha activa, desarrollar una narrativa cercana, sencilla y creíble y crear orgullo de coparticipación del éxito. El contexto exige que las empresas inviertan en una cultura de engagement para que los empleados puedan sentir, cada día, que lo que hacen tiene sentido y que hay un fin que realmente importa.

► **Cómo seguir conectados a unos clientes con menos capacidad de compra:** con un consumidor nervioso será clave generar estrategias que se basen en los datos y abordar con creatividad los componentes del modelo de negocio poniendo al usuario como centro de todo. Por supuesto, contando con aliados (proveedores) que nos hagan ese camino sencillo, con una propuesta de valor específica, y que nos ayuden a llevar a cabo las soluciones de manera más concreta y eficaz.

**Conoce los detalles del proyecto y accede al informe aquí: <https://www.llorenteycuenca.com/desafios/#>**



HECHO EN  
**República  
Dominicana**

Con este sello resaltamos la manufactura dominicana.



## **XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano** La gran cita empresarial de la región

Un espacio para reflexionar, compartir buenas prácticas y pensar una Iberoamérica más justa, innovadora, humana y sostenible, que, de la mano de sus empresas, pueda aprovechar todo el potencial que alberga la región.



**E**l Encuentro Empresarial Iberoamericano es el foro empresarial más importante de nuestra región y es parte oficial del programa de la XXVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, que se llevará a cabo en Santo Domingo el próximo 23 y 24 de marzo. En encuentro se constituye como el mejor escenario para plasmar la realidad empresarial de la región, sus retos, y sus compromisos; así como para pensar en los desafíos y oportunidades que enfrenta nuestro ecosistema productivo en general y el sector privado en particular. Este espacio, que se erige como una instancia única de diálogo público-privado, permite compartir la visión de gobiernos y administraciones públicas con empresas y organizaciones

empresariales, culminando en un conversatorio entre Jefes de Estado y de Gobierno en donde los máximos líderes políticos de la región reciben una serie de recomendaciones que previamente han trabajado las distintas organizaciones empresariales que participan del evento. De esta manera, el Encuentro constituye un verdadero mecanismo de colaboración y aprendizaje, que promueve la prosperidad y el desarrollo empresarial en la región, alentando el diálogo público – privado.

Los desafíos para los próximos años son muchos. Las consecuencias de la guerra, la crisis energética, los elevados costes de producción, el auge del discurso populista, los fenómenos meteorológicos extremos, la defensa de la libertad de empresa y el riesgo de recesión, sólo por nombrar algunos. Todos estos factores, sumados a deficiencias estructurales de nuestra región - como la informalidad y la baja productividad- dificultan nuestros esfuerzos por construir una Iberoamérica más sostenible.

Ante este panorama complejo, sabemos que, cuando el sector privado adopta un modelo de gestión basado en principios, con enfoque de sostenibilidad y preocupación por sus distintos grupos de interés, se produce una mejora sustancial en los resultados empresariales de corto, mediano y largo plazo, al tiempo que se asegura una mayor inclusión y equidad.

### Ejes temáticos

La necesidad de apostar decididamente por la inversión en la región será uno de los principales ejes sobre los cuales versará la presente edición del Encuentro Empresarial Iberoamericano. Para ello, resulta fundamental contar con un clima de negocios estable, que impulse el desarrollo de negocios y se constituya en un polo de atracción para mercados financieros y empresas a escala internacional.





La tarea no será fácil: debido al endurecimiento de las condiciones financieras, a la moderación del precio de las materias primas y al menor dinamismo de la economía mundial, según el FMI, las previsiones de crecimiento en 2023 para América Latina y el Caribe son de apenas un 1,7 %. Una cifra muy baja que nos obliga a redoblar los esfuerzos para atraer más y mejor inversión.

Los desafíos medioambientales continúan siendo la mayor amenaza que enfrenta nuestro planeta. A la hora de afrontar estos retos, la sostenibilidad, la acción climática y el compromiso social marcan la hoja de ruta para transitar hacia una economía baja en emisiones y un modelo de producción y consumo circular, capaz de generar riqueza y garantizar el equilibrio en la disponibilidad de los recursos. De este modo, aquellas compañías que logren incorporar la sostenibilidad como eje de su estrategia empresarial, contarán con una ventaja competitiva que les permitirá aumentar su valor y dar respuesta a los grandes desafíos que enfrenta la sociedad iberoamericana.

No podemos entender el futuro y porvenir de nuestra región sin hacer frente a los retos de conectividad y transformación digital. América Latina tuvo una costosa, pero valiosa lección en tecnologías digitales durante la pandemia, un fenómeno que algunos llaman de “innovación obligada”. Estos retos no sólo ilustran la velocidad de cambios a la que nos estamos enfrentando, sino también lo que podemos lograr si potenciamos la difusión y acceso de tecnologías ya existentes; si hacemos que la tecnología y la digitalización se introduzcan no sólo en nuestros hogares, sino

en nuestros procesos productivos y en nuestras cadenas de valor.

El encuentro también será una oportunidad única para abordar los retos en materia de infraestructuras y desarrollo energético, temáticas en las que adquiere especial relevancia el impulso de las alianzas público-privadas para acometer inversiones de largo plazo que definen en gran medida las políticas de desarrollo industrial. América Latina se enfrenta aquí a un gran desafío, pero al mismo tiempo se abren múltiples oportunidades para desarrollar nuevos negocios de la mano de una matriz energética limpia y de la interconexión de nuevos modelos logísticos inteligentes.

El turismo es una de las palancas fundamentales para poner en marcha la recuperación y República Dominicana representa un claro ejemplo de ello. Iberoamérica concentra el 15 % del turismo mundial, con países que cada vez dependen más de la llegada de turistas nacionales y extranjeros.

Por último, el evento espera ser una caja de resonancia para visibilizar la participación, el rol y el liderazgo de las mujeres dentro de los espacios empresariales, un lugar que tradicionalmente ha sido dominado por hombres pero que hoy cada vez abre más puertas al talento femenino. Aunque aún queda mucho camino por recorrer y techos por derribar, cada vez son más las mujeres que ocupan altos cargos directivos en las empresas, favoreciendo la integración de la diversidad y demostrando que es un valor que crea una ventaja competitiva dentro de las empresas.



## INSTITUCIONES QUE LIDERAN UN GRAN ESPACIO DE DIÁLOGO Y COMPROMISO CON LA REGIÓN

Junto con las organizaciones empresariales dominicanas, lideradas por CONEP



**ANDRÉS ALLAMAND**  
Secretario general  
Iberoamericano

**“Crecimiento políticamente inclusivo, socialmente viable y ambientalmente sustentable”**

Andrés Allamand ha hablado mucho en los últimos meses de los problemas de crecimiento que hay en Iberoamérica. Por ello, ve con muy buenos ojos el enfoque empresarial que se le ha dado a la Cumbre, ya que da buena muestra del compromiso de los empresarios con los países de la región. De esta manera, surge una mirada propositiva que esperamos que dé muy buenos resultados. “La Cumbre y el Encuentro van a ayudar a situar el crecimiento como una prioridad clara, a tomar las medidas necesarias para impulsarlo y fomentarlo, y solo se puede lograr estando en sintonía el sector público y privado”.



**NARCISO CASADO**  
Secretario permanente  
de CEIB

**“Colaboración público-privada Real, seguimiento y compromiso empresarial”**

El secretario permanente de CEIB, Narciso Casado, siempre ha destacado el papel determinante que desempeñan las empresas en la región, a través de su firme compromiso con el desarrollo de sus países, sus ciudadanos y sus comunidades.

“Reflexionar de manera conjunta, compartir buenas prácticas y abrir la conversación hacia los desafíos de hoy y los sueños del mañana debe ser nuestra prioridad”, asegura. Y, para ello, el XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano será un espacio inmejorable para pensar una Iberoamérica más justa, innovadora, humana y sostenible, que, de la mano de sus empresas, pueda aprovechar todo el potencial que alberga la región.



**ANTONIO MAGRANER**  
Secretario general de la  
Federación Iberoamericana  
de Jóvenes  
Empresarios-FIJE

**“Iberoamérica tiene un grandísimo potencial, gracias a sus oportunidades de crecimiento, de prosperidad, de internacionalización y de futuro”**

Para FIJE, el XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano es “el mejor escaparate para que los jóvenes, no solo empresarios y emprendedores, sino el colectivo en su conjunto, puedan reivindicar su espacio y trasladar su mensaje en un entorno al más alto nivel político y empresarial”.

“Los jóvenes estamos convencidos de que Iberoamérica tiene un grandísimo potencial, gracias a sus oportunidades de crecimiento, de prosperidad, de internacionalización y de futuro”. Por todo ello, FIJE seguirá trabajando codo con codo con CEIB y SEGIB para elevar la voz de los jóvenes en toda la región, y construir entre todos una región más resiliente, innovadora, sostenible e inclusiva.



**ESTEBAN CAMPERO**  
Responsable de Economía  
y Empresas de SEGIB

**“Es imprescindible exportar más a nivel regional y mejorar la productividad para progresar en el futuro de la región”**

Esteban Campero opina que la guerra comercial entre Estados Unidos y China ya hizo que la región se replantea la relocalización de proveedores, pero es fundamental no perder de vista el puente con Europa. En lo referente a las oportunidades que hay en Iberoamérica, destaca la agroindustria, las grandes reservas de litio y los servicios basados en el conocimiento, sector que empieza a cobrar importancia en actividades del sector primario. Para terminar, Campero incide en la necesidad de volver a una agenda de simplificación productiva y homologación, y para ello es importante que los marcos normativos acompañen y apoyen el desarrollo y apostar por las alianzas público-privadas. “No hay mejor espacio para debatir éstas y otras cuestiones que el XIV Encuentro Empresarial Iberoamericano”, señala.

## Centro Cuesta Nacional, de la mano con la industria dominicana

La empresa se mantiene siempre en la búsqueda de nuevas oportunidades para fortalecer la cadena de valor y apoyar a los proveedores locales, para llevar, en conjunto, productos innovadores, frescos y de la mayor calidad a la mesa dominicana.



Cada uno de los productos de la línea Origen Nacional cuenta con una historia, una tradición y un proceso que los hace únicos.



**D**urante más de ocho décadas, Centro Cuesta Nacional ha trabajado con la visión de mejorar la calidad de vida de la familia en la República Dominicana, y un ejemplo de esto es su línea de productos Origen Nacional, que apoya la producción nacional y cuyos productos cuentan con una elaboración altamente calificada, con ingredientes naturales y de manera artesanal.

La línea Origen Nacional lanzó originalmente una variedad de productos lácteos y casabe, elaborados de manera tradicional. Los productos lácteos se destacan porque no contienen aditivos ni conservantes y provienen de ganado 100 % dominicano, elaborados con materia prima local, tales como: leche fresca de ganado de Monte Plata, fresas de Constanza y San José de Ocoa, y piña de la región de Cotuí, garantizando la frescura y trazabilidad de todos los ingredientes.

El casabe tradicional se elabora en Puerto Plata, en el proceso de su preparación se cuida cada parte del proceso, desde la selección individual a mano de la yuca, hasta el horneado en burenes originales, dando como resultado un producto final fino y crujiente. Recientemente se agregó al portafolio de la marca, una nueva línea de casabe, también elaborado con yuca 100 % natural, cuya producción apoya a 10 productores de la provincia de Santiago.

Los productos más recientes de Origen Nacional son las barras de chocolate artesanal y los tostones chips. Las barras de chocolates se elaboran a partir de cacao orgánico dominicano, proveniente de Punta Cana, La Altagracia, este cacao ha sido premiado en dos ocasiones a nivel internacional. Están disponibles en los sabores lluvia de café, fiesta de macadamia, delicias de coco, chocolate oscuro con leche y chocolate oscuro al 60 %. Por su parte, los tostones chips son crujientes y preparados con los plátanos más frescos de Barahona.

La acogida de Origen Nacional por parte de los dominicanos ha sido muy positiva, los productos de la línea han duplicado sus unidades de venta en el último año. El yogurt y queso Origen Nacional son la referencia número uno en su categoría, al igual que los tostones chips en la categoría de picadera frita.

#### ► Impacto en el sector agropecuario y en los productores locales

El crecimiento y la aceptación de los productos Origen Nacional ha permitido que los proveedores, en 9 provincias del país, aporten de manera directa al desarrollo de sus comunidades, e indirecta de cara a todos sus proveedores aliados que les suplen la materia prima.

Por ejemplo, el productor de las barras de chocolate de la marca, ha expandido su plantel de colaboradores con un grupo de jóvenes provenientes de su comunidad, brindándoles entrenamiento



técnico especializado para la confección de los chocolates de Origen Nacional. En el caso de los tostones chips, la producción de los mismos beneficia a las familias de 100 productores de plátano en Barahona. De la misma manera, las regiones de San José de Ocoa, Constanza, Cotuí, entre otros, cuentan con la compra asegurada de sus cosechas de las frutas para los yogures Origen.

El proyecto de Cerdo El Criollo incide de manera directa en decenas de productores localizados en: Santiago, Valverde, Espaillat, Salcedo, La Romana, Monseñor Nouel, y La Vega, pues le garantiza la compra de la materia prima que producen.

#### ► Las carnes de Origen Nacional

Tanto en el caso de Cerdo El Criollo, como la producción de carne de res Brangus, Centro Cuesta Nacional realizó un levantamiento profundo de las necesidades de dos sectores de porcicultura y ganadería en República Dominicana para buscar soluciones a los retos que las mismas enfrentaban.

En el caso de El Criollo de Origen Nacional, el compromiso asumido por CCN ante los poricultores dominicanos llegó justo en el momento que entró

en vigencia en el país la eliminación de todos los aranceles para la importación de carne de cerdo, tal y como lo establece el Tratado de Libre Comercio con los EEUU y Centroamérica, lo cual hace la alianza sumamente relevante de cara al apoyo a la producción local.

En el caso de Brangus, CCN creó una finca genética en la cual se está produciendo por primera vez en República Dominicana la raza de ganado Brangus, lo que permitirá mejorar la base genética de la ganadería nacional a mediano y largo plazo, y por ende elevar la calidad de la carne que se produce en el país.

Cuando se consolidan ambos proyectos, se tiene un impacto en más de 20 proveedores a nivel nacional.

Para CCN, la calidad es la máxima prioridad. En este sentido, toda la carne de El Criollo de Origen Nacional es procesada en su planta de procesamiento de carnes, INDAL, garantizando el cumplimiento de altos estándares en control de calidad de inicio a fin: transporte, procesamiento, etiquetado y conservación.

Tienen un equipo de Calidad y Seguridad Industrial capacitado, validando 100 % la inocuidad de sus productos y la seguridad de sus trabajadores. La recepción de los animales se desarrolla bajo los protocolos de bienestar animal, dando un manejo humanitario y sanitario para poder obtener carnes de alto valor comercial.

En planta cuentan con un sistema de producción exclusivo para la industria frigorífica, lo cual les permite tener la trazabilidad desde la recepción de



animales, hasta todo el procesamiento y el despacho del producto terminado, logrando así cumplir con uno de los puntos más fuertes de las normas de calidad.

### ► **Compromiso sostenido**

CCN está dedicado a realizar aportes continuos y a fomentar la industria local, tanto a los micro y pequeños productores, como a sus colaboradores y sus comunidades, constantemente innovando con propuestas para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Recientemente, relanzaron el programa Corazón Dominicano bajo el nombre De Aquí Con Corazón, un programa que representa la visión y trayectoria de apoyo al producto local por parte de CCN a proveedores y emprendedores locales, donde trabajan de la mano con quienes elaboran productos especializados de calidad, ayudándolos a mejorar sus procesos, formalizar sus negocios y poniendo sus productos a disposición de los clientes en sus tiendas. Con esto apuestan al desarrollo de comunidades locales y promueven el orgullo de lo local. Actualmente colaboran con más de 200 proveedores, aportando más de 1,500 empleos, con presencia en más de 20 provincias del país.

También, han aunado esfuerzos con ONGs de manera que les permita realizar iniciativas que agreguen valor a sus proveedores. Esto, a través de programas y capacitaciones que están enfocados en la producción, respetando prácticas a favor de la biodiversidad y un programa enfocado a facilitarles herramientas para asegurar la sostenibilidad de sus negocios a largo plazo.





# La manufactura local tiene su sello

El sello “Hecho en la República Dominicana” cuenta con el apoyo del sector privado, y permitirá a los consumidores nacionales y extranjeros identificar los productos de fabricación nacional.

**L**a iniciativa del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) surge para dar respuesta a la necesidad de contar con un sello único que identifique los productos fabricados por industrias de manufactura local e industrias de zonas francas que cumplan con los requisitos establecidos en el Manual de Uso e Identidad Gráfica del Sello “Hecho en República Dominicana”.

El sello es un signo distintivo protegido registrado acorde a la Ley 20-00 sobre Propiedad Industrial de la República Dominicana y está complementado por un manual de uso e identidad gráfica para su aplicación por parte de las industrias interesadas.

La emisión de la Licencia de Uso del Sello Hecho en República Dominicana no tiene costo, es de carácter voluntario y se solicita en la Ventanilla Virtual de MICM ([ventanillavirtual.micm.gob.do](http://ventanillavirtual.micm.gob.do)), a través de un formulario.





El sello “Hecho en República Dominicana, permitirá a los consumidores nacionales y extranjeros identificar los productos de fabricación nacional, los cuales no necesariamente son productos Marca País, pero sí es un aval de haber sido elaborado en RD.

### La presentación

El acto de presentación de esta iniciativa estuvo encabezado por el ministro de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), Víctor -lto- Bisonó y el presidente de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), Julio Brache, quienes destacaron que 29 industrias cuentan con la autorización de uso del mismo.

Bisonó resaltó que “la implementación del sello logrará la distinción y permanencia de los productos de manufactura local y zonas francas en los consumidores nacionales y extranjeros, iniciativa amparada en la ley 20-00 sobre Propiedad Industrial”, precisó Bisonó.

Por su lado, Julio Virgilio Brache, presidente de la AIRD, indicó que con esta iniciativa se incrementa el valor agregado de los productos con un sello que aporta un valioso intangible reflejado en el prestigio de lo Hecho en República Dominicana.

### Apoyo del sector privado

El sello "Hecho en República Dominicana", que permitirá a los consumidores nacionales y



extranjeros identificar los productos de fabricación local, así como a elevar la identidad de lo fabricado en las industrias de manufactura local o zonas francas, cuenta con el apoyo del sector privado:

“Para mi es un orgullo que nuestra marca represente al país y lleve un pedacito de la República Dominicana a todo los países del mundo”, Marielis Ramos, CEO de Hair Plus.

“Apoyar esta iniciativa que busca resaltar la producción nacional es más un privilegio para nosotros. El cacao dominicano es reconocido mundialmente, por ende, contar con este sello que nos distingue como productos hechos en República Dominicana es un orgullo para nosotros”.

Isabel Guerra  
Gerente de Mercadeo y Nuevos Negocio  
en Cortés Hermanos & Co.

El sello Hecho en República Dominicana es un sinónimo de productividad, competitividad y dominicanidad, refleja el orgullo, el sentir y el valor de nuestra gente, representa productos de clase mundial y dispuestos a trascender fronteras”.

Diego Freire  
Gerente general Agua Planeta Azul.

“Colocar el sello Hecho en República Dominicana para nosotros es un honor y un placer, para poder representar al país con este sello, con el beneficio de crear una unión y uniformidad de todos los productos de nuestra industria”.

Arturo Pereyra  
Co-fundador de Kikaboni.

“El orgullo y la satisfacción de poder elaborar un producto netamente dominicano con mano de obra dominicana, fue lo que más nos motivó en Font Gamundi a colocar el sello hecho en República Dominicana”.

Felipe Thomas  
Vicepresidente de Operaciones  
Font Gamundi S.A.

“En Pepsico Frito Lay creemos en República Dominicana y en el poder de la producción local para generar crecimiento e innovación. Es por ello que queremos compartir con los consumidores dominicanos el orgullo de que sus productos favoritos son producidos aquí, por manos dominicanas con ingredientes locales”.

Raymundo Rodríguez  
Gerente general de PepsiCo Dominicana.

“La identidad que nos define como dominicanos es lo que nos motivó a ser parte del sello Hecho en República Dominicana. Llevamos 18 años produciendo cemento del bueno, cemento dominicano, hecho de dominicanos para dominicanos. Por eso estamos orgullosos de poder mostrarlo a través de un sello de garantía”.

Adriano Brunetti  
CEO de Domicem

## Empresas con el sello "Hecho en República Dominicana"

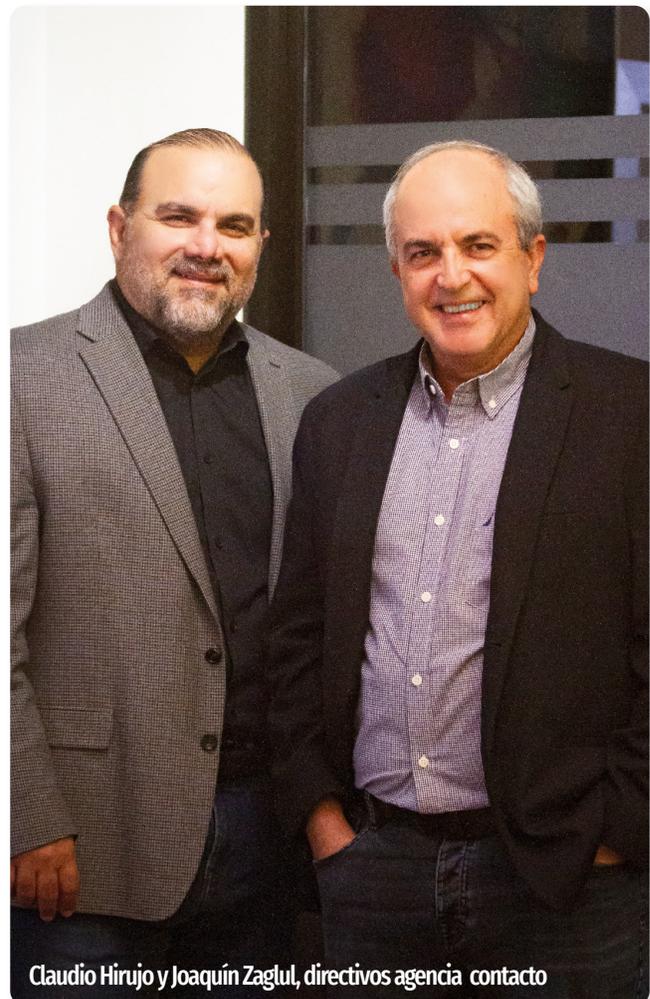


### Detrás de la estrategia del sello “Hecho en la República Dominicana”

Bajo el concepto EL SELLO QUE NOS UNE, Contacto, empresa dedicada a la comunicación comercial por más de 20 años, fue la agencia publicitaria encargada de desarrollar la estrategia comunicacional del sello “Hecho en República Dominicana”, iniciativa que beneficia de manera sustancial el desarrollo del país y de sus sectores productivos. “Ha sido un reto interesante”, afirmaron sus directivos, Claudio Hirujo y Joaquín Zaglul.

Contacto logró incorporar en la campaña de comunicación a destacadas empresas de diversos sectores, en videos testimoniales donde expresan la importancia de adherirse mediante el sello en sus etiquetas y los beneficios del mismo, logrando la uniformidad de la acción de promover la manufactura local para el mundo entero. También fueron creadas dos piezas audiovisuales y gráficas, para, en una primera etapa, incentivar al industrial a unirse, mediante la solicitud del sello; y, en una segunda etapa, invitar a los consumidores a procurar los productos que tengan en su etiqueta el sello.

Gran parte de su expertise como agencia publicitaria, está basada en el manejo de importantes marcas, tanto locales, como internacionales de consumo masivo, lo que les permitió entender la importancia del sello “Hecho en República Dominicana”.



Claudio Hirujo y Joaquín Zaglul, directivos agencia contacto

## HAIR PLUS

La marca vegana de productos capilares HAIR PLUS ha sido distinguida con el sello “Hecho en RD” por el Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes.

Marielis Ramos, CEO de la compañía, ha declarado: “Qué orgullo, qué felicidad y, sobre todo, qué honor ser la primera marca dominicana de productos capilares en portar este sello, junto a las empresas más grandes de nuestro país.”

Desde ahora, HAIR PLUS, presente en numerosos lugares del Caribe, América Latina, USA, Europa e, incluso, Emiratos Árabes y Japón, portará el mapa de la isla en sus etiquetas. “Estaremos presentes en cada casa, en cada centro de belleza.

## RECIBE EL SELLO “HECHO EN RD”

En cada lugar al que lleguen nuestros productos, estará presente República Dominicana.” Los próximos destinos donde la marca prevé desembarcar son Dubái, China, Brasil, Ecuador y Portugal.

Desde el nacimiento de HAIR PLUS, la marca siempre soñó con poder representar al país. Para su sorpresa, hace unos meses fueron contactados por el Gobierno de República Dominicana y el Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes, para invitarles a ser una de las marcas que representasen al talento dominicano otorgándoles el sello “Hecho en Dominicana”. “Jamás imaginamos que Presidencia nos considerará como a marcas tan representativas y tan dominicanas como Presidente o Café Santo Domingo.”

La marca cuenta con distintas líneas de productos que responden a los principales problemas capilares, pero destaca especialmente en un área: el control de la caída y el crecimiento del cabello.

Sus “formulaciones premium con precios accesibles para todos”, con un promedio de más de ventas de 60.000 unidades al mes, cuentan con la aprobación de la FDA estadounidense.

Cada día más de 810.000 personas siguen a HAIR PLUS en redes sociales y sus productos no faltan en el tocador de personalidades del país como Nashla Bogaert.



## Nestlé® Dominicana: una apuesta por el desarrollo industrial del país

Nestlé® Dominicana ha demostrado una fuerte apuesta por el desarrollo del sector industrial en la República Dominicana. Como parte de su filosofía de creación de valor compartido, la compañía ha creado la infraestructura física y organizacional necesaria para garantizar la calidad de sus productos, mientras mantiene una estrecha colaboración con los productores locales.

Coherentes con ese compromiso, la empresa se sumó recientemente a la implementación y promoción del sello “Hecho En República Dominicana”, que

en lo adelante estará identificando a sus productos MAGGI® Mi Sabor y CARNATION® Original, Light y Deslactosada.

Nestlé® decidió unirse a la iniciativa del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) y la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), creyendo firmemente que es un esfuerzo que mejorará la denominación de origen de los productos locales y tendrá a la vez un impacto positivo en las exportaciones de los productos manufacturados en el país.

Para Pablo Wiechers, presidente de Nestlé® para la Región Caribe Latino, el sello “Hecho en República Dominicana” es el primer esfuerzo realizado de aplicar una métrica igual para todos los actores industriales involucrados, que fortalecerá las reglas de competencia empresarial.

El ejecutivo de Nestlé® hizo un llamado para que otras empresas del sector se sumen a adoptar esta iniciativa que, a su juicio, contribuirá a hacer una industria más resiliente y que permitirá al consumidor identificar los productos que se producen localmente.

## SISTEMA



## La invitación del Sistema Coca-Cola para que otras compañías incluyan el sello “Hecho en RD”

La industria de la República Dominicana ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años con mejoras e innovaciones importantes en su producción local. Esto le ha permitido obtener un mejor posicionamiento en los mercados internacionales.

Una de las prácticas potencialmente beneficiosas para la promoción del sector en mercados externos y dentro del país, ha sido la inclusión del sello “Hecho en República Dominicana”, cuyo mensaje se presenta gráficamente dentro de un mapa del país.

Desde finales del año pasado, el Sistema Coca-Cola operante en República Dominicana, conformado por la multinacional Coca-Cola y su socio embotellador Bepensa Dominicana, es uno de los embajadores principales del sello, consciente de la gran utilidad de esta estrategia para el fortalecimiento de la economía local, el aumento de los niveles de competitividad, la imagen pública de las marcas y el sentimiento de orgullo nacional en los consumidores.

“En Bepensa Dominicana, como parte del Sistema Coca-Cola, compartimos la visión del gobierno de poner en valor la industria nacional; y por eso nos sentimos

bien orgullosos de que nuestras botellas tengan el sello ‘Hecho en República Dominicana’, por manos dominicanas”, explicó Fernando del Río, director general de Bepensa Dominicana, en un video promocional.

“Para muchos, la creación de este sello representa un hito en el área de comercio internacional para ese país, especialmente si ha sido acogido por una multinacional del prestigio de Coca-Cola”, expresó Marlen Gómez Villaseñor, Senior Manager de Asuntos Públicos, Comunicación y Sostenibilidad de Coca-Cola Caribe.



**Wanda Montero**

Country President Ipsos RD  
@wandamonterop @ipsoscca

## Manejando el desempeño de nuestros canales

**E**n un mundo cada vez más omnicanal, donde los acontecimientos recientes han acelerado la digitalización y adopción de nuevos canales de distribución, las marcas necesitan asegurarse de que sus estrategias de canal están siendo implementadas de manera consistente y maximizadas a través de los mercados.

La red de expertos en channel performance de Ipsos, se propone apoyar a aquellos encargados de medir y gestionar el rendimiento de los canales en su organización: física, centro de contacto y digital – para entender las preguntas fundamentales que necesitan ser respondidas y dónde tomar acción.

Ya sea organizar o hacer uso de datos, hay tres consideraciones esenciales para tener en cuenta al medir y administrar el rendimiento de nuestros canales:

1. El tamaño del premio: Comprender el tamaño del canal y aprovechar sus oportunidades.

El dimensionamiento de canales le permite a su organización fijar metas claras y establecer indicadores de éxito en el camino, ya sea, para que crezca un producto existente o lanzar algo completamente nuevo, entre otros.

Para entender el tamaño del premio hay varios factores clave a considerar:

- Panorama competitivo en un mercado existente
- Cuota de categoría/marca/producto (volumen, valor y distribución)
- Segmentación y perfiles de clientes relevantes

Manejando el desempeño de nuestros canales

**1 TAMAÑO**

Oportunidades del canal

**2 METRICAS**

Promesas de marca y ejecución

**3 IMPULSO**

Interacciones y conversiones en ventas

...para mejorar el desempeño de nuestros canales de ventas y servicios— **físico, centro de contacto y digital**— y ayudar a lograr un crecimiento rentable.

**1. Aumentado la cuota de mercado en un nuevo mercado**

Volumen de participación por encima del 2%

Una marca mundial de cerveza invirtió en una planta de producción en un mercado africano, reconociendo que el mercado tenía un potencial significativo dado el tamaño, pero la competencia era fuerte, y se necesitaba un robusto plan de ataque.

Un análisis de mercado completo dio una comprensión clara de lo que se necesita para; aumentar la cuota de mercado centrándose en dos regiones y el mantenimiento de existencias de unidades más vendidas (SKU).

**2. Mejora en la visualización del producto, impacto volumen de ventas**

Ventas +13%: +8 millones USD

Una marca mundial de bebidas fue líder en uno de sus mercados, pero las ventas estaban cayendo. Tras una investigación para entender el canal y los comportamientos de los minoristas se reveló que los supermercados estaban asignando más espacio para estantes .

Colocar una hielera adicional en una tienda aumenta las ventas de la marca en un 13%, en promedio 8 millones de dólares como resultado, se han logrado en ventas adicionales.

**3. Conteo de clientes aumenta impulso y la conversión**

Tasa de conversión +2%, rendimiento de ventas 2,4%

Para un minorista importante, el conteo de clientes por hora facilita datos que permiten que el personal esté disponible durante las horas pico para impulsar las tasas de conversión.

Los resultados han sido profundos: tasas de conversión aumentando un 2% en semanas, las ventas promedio aumento del rendimiento en un 2,4 % en todo el despliegue, y todo ello con un capital mínimo inversión.

2. La métrica de desempeño de marca

La experiencia de un cliente abarca todas las interacciones que tienen, dentro y a través de los canales, como la experiencia real del producto o servicio, las comunicaciones de marca que ven, los canales digitales y más allá. Sabemos que el mensaje de la marca importa, sin embargo, si este mensaje no es consistente a lo largo de la experiencia y el desempeño de la oferta de marca, esto resulta en clientes insatisfechos, KPI de CX bajos, aumento de quejas y abandono, y una caída en las ventas.

Comprender cómo es para un cliente interactuar con su marca de principio a fin es esencial. Cuando se despliega correctamente, las herramientas de medición pueden actuar como un sistema de alerta temprana, ayudando a abordar problemas antes de que se traduzcan en malos resultados de negocio.

Para reconocer las métricas de desempeño existen varios factores clave a tomar en cuenta:

- ¿Cuál es la experiencia de mis clientes con nuestros canales?
- ¿Cómo mi personal está manejando la experiencia de los clientes?
- ¿Cómo está siendo presentado mi producto?

3. Las actividades que impulsan las ventas

Ya tienes varios canales para interacción y ventas en el juego, pero ¿estás aprovechando al máximo cada cliente que viene a ti, físico o virtual? La conversión es clave. Conocer el volumen de clientes “a través

de la puerta” es bueno, pero no te llevará al paso final. Para identificar las actividades o interacciones que impulsan las conversiones de ventas, hay varios factores clave a considerar, tales como:

- Footfall (también conocido como cliente tráfico)
- Tasa de conversión de pisada
- Niveles de personal alineados con el tráfico de la tienda
- Buen diseño de tienda/sitio
- Clientes navegando a todas las partes de la tienda, independientemente de si 'pasos o clicks'
- Buena ubicación de la oferta
- Productos/servicios que son fáciles de localizar y acceder

Una variedad de técnicas de conteo de clientes para medir pisadas, tasas de conversión, transacciones tamaño y comportamiento del cliente en el lugar, debe emplearse para gestionar estrategia, tanto física y digital, para la optimización y utilización del personal, mejorando el rendimiento de las ventas.

¿Cuál es el tamaño del premio? ¿qué y cómo medimos el desempeño de nuestra promesa de marca y su cumplimiento? Y ¿cómo impulsamos las conversiones en ventas? Son preguntas que pueden ayudar a focalizar y maximizar el desempeño de los canales que operamos, ya sea, para vender un producto, entregar un servicio o mejorar la experiencia del cliente.



## ADOEXPO: “Exaltamos a quienes exportan lo mejor de lo hecho en RD”

Premium Content



**E**n estos 50 años, la Asociación Dominicana de Exportadores reafirma su compromiso de fomentar las exportaciones, impulsando la innovación, la diversificación de la producción y la internacionalización; así como el desarrollo del área de servicios agregados a los tradicionales servicios profesionales y los servicios modernos, relacionados con la tecnología, cinematografía y videos juegos, entre otros.

En estos últimos años se ha visto reflejado el crecimiento de las exportaciones, logrando en el 2022 un récord histórico con USD 12,459.5 millones en exportación, de acuerdo con los registros preliminares de la Dirección General de Aduanas (DGA).

Estas cifras demuestran que el país cuenta con un sector exportador resiliente, si bien todavía

nos queda un camino por recorrer para seguir conquistando otros mercados, se requiere, entre otras cosas, incrementar el número de empresas exportadoras, consolidar aquellas que ya exportan y contar con una oferta exportable atractiva a los mercados internacionales.

ADOEXPO es consciente que la acelerada globalización y la hiper-competencia nos obligan a estar cada vez mejor preparados y adaptarnos con gran velocidad a los diferentes escenarios que se van produciendo.

Nuestros exportadores son un motor fundamental para el crecimiento económico del país y el bienestar de los dominicanos, por tanto, es necesario robustecer la inteligencia comercial y, a la vez, poner a disposición de los sectores productivos las informaciones que permitan identificar potenciales oportunidades de negocio en los diferentes mercados de exportación, lo cual es logvable a través de programas de asistencia técnica, así como programas de emprendimiento internacional, y gozar de estabilidad económica y facilidad para hacer negocios que permitan avanzar en la conquista de los mercados internacionales.

Por esto, ADOEXPO trabaja de la mano con el exportador para enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades del contexto actual, apoyando sus negocios a través de diversas iniciativas, incluyendo capacitaciones, monitoreo de políticas públicas y

mercados relevantes a nivel nacional e internacional, y en interacciones con el gobierno, para fomentar y desarrollar el desempeño comercial dominicano.

Esa es la razón por la que ADOEXPO exalta a quienes exportan lo mejor de lo hecho en la República Dominicana, trabajando inalcanzablemente para seguir fortaleciendo la cultura exportadora.

Desde 1986, hace entrega de los Premios a la Excelencia Exportadora. Más que un reconocimiento, es un estímulo a los esfuerzos, la superación y el crecimiento de nuestros exportadores, a todo lo que hacen para elevar la calidad de sus productos, ser más innovadores, conquistar nuevos mercados y mantener su compromiso con el desarrollo de nuestra gente.

En su pasada edición, celebrada el 2 de noviembre del 2022, se galardonaron a ocho empresas en sus diferentes categorías y se realizó la entrega de los reconocimientos especiales que la Junta Directiva de ADOEXPO realiza a personas e instituciones por su valiosa labor y constante apoyo al sector exportador del país.

En su discurso central Elizabeth Mena destacó que el sector exportador dominicano es el de mayor crecimiento de América Latina y el número 16 de todo el mundo en el 2022, logrando exportaciones de bienes que generaron una producción económica estimada en 21,040 millones de dólares, de los cuales 11,373 millones son producción directa y 5,719 millones de dólares indirecta.

En el marco del Premio Excelencia Exportadora 2022, las empresas galardonadas fueron: Cervecería Nacional Dominicana, con el máximo galardón de “Gran Exportador Dominicano”; la empresa Plastifar, en la categoría “Excelencia exportadora industrial”; Laboratorio Rowe, como “excelencia exportadora zonas francas”; AMR Agro Agrotechnology, en la “Excelencia exportadora agropecuaria”, y las compañías Halka Industrial y Carifrutas, compartieron el premio “Excelencia exportadora pymes”.

En el renglón “Excelencia exportadora servicios al Sector Exportador” obtuvieron este galardón Prodominicana, en la mención del sector público, y Marítima Dominicana, en la mención del sector privado; mientras que, como “Excelencia exportadora Tic” fue reconocida la empresa Intellysis y en “Excelencia exportadora economía naranja”, la compañía Educology Hub.

Lograron reconocimientos especiales Ilena Rosario Rodríguez, directora de Política Comercial del Viceministerio de Comercio Exterior del Ministerio de Industria Comercio y Mipymes; Viktor Rodríguez Silva, director de la Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas (Otca) del Ministerio de Agricultura, en el renglón “Excelencia servidor público”; y Millizen Uribe, editora web del periódico Hoy, como periodista destacada.

Además, se entregó galardón a Angie Shakira Martínez, embajadora dominicana en Jamaica, como “Reconocimiento destacado en el extranjero”.





## Unibe y la Fundación Felipe González realizan panel sobre colaboración pública y privada para enfrentar los retos del siglo XXI

**L**a Universidad Iberoamericana, Unibe, y la Fundación Felipe González realizaron el panel “Progreso y liderazgo: colaboración pública y privada para los retos del siglo XXI”, con la participación del presidente de la República Dominicana, Luis Abinader Corona; el expresidente del Gobierno de España, Felipe González; el presidente del Consejo de América Móvil, Carlos Slim Domit, y el presidente del Consejo Regente de Unibe, Abraham Hazoury Toral. Rocío Martínez-Sampere, directora de la Fundación Felipe González, fungió como moderadora.

La actividad es parte del ciclo de conferencias: “Los retos de la gobernanza en el Siglo XXI, Unibe – Fundación Felipe González”, que se han estado realizando dentro del marco del acuerdo suscrito entre ambas instituciones, como una forma de identificar soluciones y dar respuesta a los retos que enfrenta la democracia.



Los distinguidos exponentes conversaron sobre el significado de liderar proyectos de progreso y de gobernabilidad democrática en el siglo XXI, así como de la importancia de la colaboración público-privada y la participación de todos los actores para hacer frente a los retos de la actualidad. También hablaron del papel de América Latina en este sentido y del rol que puede jugar la República Dominicana en la región para impulsar esta sinergia.

El panel “Progreso y liderazgo: colaboración pública y privada para los retos del siglo XXI” contó con la asistencia de destacados representantes de los principales sectores del país: ministros, líderes políticos y empresariales, autoridades académicas de Unibe, así como representantes del ámbito académico, cuerpo diplomático e invitados especiales.

El primer encuentro dentro del ciclo de conferencias de Unibe – Fundación Felipe González contó con la ponencia magistral: “Retos de la democracia y gobernanza en un mundo global”, a cargo de Felipe González.

En julio de 2022 se realizó el panel “El reto verde: cambio climático y transición energética”.

Durante esa actividad se lanzó el proyecto Palancas República Dominicana, que lleva a cabo la Fundación Felipe González junto a Unibe, con el objetivo de ser un espacio de co-creación en el que los diferentes sectores de la sociedad se unan para crear reformas y realizar debates positivos en temas relevantes para la sociedad, como salud, democracia participativa, derechos y oportunidades, ordenamiento territorial, sostenibilidad y reformas institucionales.

Desde su fundación, en 1982, Unibe ha representado un modelo disruptivo de educación superior en la República Dominicana, liderando experiencias educativas vanguardistas y transformadoras, al igual que procesos de investigación a nivel regional en ciencias de la salud y del comportamiento y educación. Por su parte, la Fundación Felipe González, constituida en 2013, ofrece respuestas a los retos políticos y sociales del siglo XXI, compatibilizando progreso, modernización y promoción de la igualdad, dando acceso a los ciudadanos a un archivo de enorme importancia sobre un período fundamental de la historia de España, y favoreciendo un mayor y mejor conocimiento de la política española e internacional y de cuestiones esenciales de nuestro tiempo.





# República Dominicana

## David Collado Ministro de Turismo

## República Dominicana volvió a brillar en FITUR

Mitur anunció inversiones por más de 3.445 millones de dólares para desarrollo turístico, de los cuales 1.645 millones se invertirán este 2023.

**E**l Ministerio de Turismo de República Dominicana anunció el cierre de inversiones por un valor de 3.445 millones de dólares para el desarrollo de nuevas infraestructuras hoteleras en la República Dominicana. El ministro David Collado aseguró que esta ha sido la participación más fructífera para el país en dicha feria, catalogada como la más importante del mundo en el sector.

“Hemos logrado cierres de inversiones extraordinarios. Solo para 2023 las inversiones hoteleras serán de 1.645 millones y aportarán en total más de 3.000 nuevas habitaciones”, informó el ministro, quien además agregó que estos desarrollos generarán más de 10.000 empleos entre directos e indirectos.

Dentro de las nuevas inversiones Collado anunció, junto al administrador del Banco de Reservas, el cierre de un acuerdo con la cadena Planet Hollywood para la construcción de un hotel en el proyecto de Punta Bergantín, en la ciudad de Puerto Plata.

Por su parte David Llibre, presidente de la Asociación Dominicana de Hoteles y Turismo (ASONAHORES), destacó que “estas inversiones traen al país valiosísimas marcas que elevan el nivel del turismo de República Dominicana, como son los hoteles Ritz Carlton, W Hotels, Dreams, Sport Illustrated, Hyatt, Four Seasons, entre otros”.

El ministro Collado también informó que se cerraron en el marco de FITUR, siete nuevos acuerdos con tour operadores y agencias de viajes europeas con una capacidad de más de 700.000 turistas que podrán llegar al país en este año gracias a esta iniciativa.

Entre otros acuerdos y anuncios que se realizaron se destaca la nueva inversión que se desarrollará en Macao, provincia La Altagracia, en la zona este del país, por parte del Grupo Pioneer, que iniciarán la construcción de un hotel de lujo en dicho destino. También la firma de acuerdos con la aerolínea Iberia, Agencia de Viajes de El Corte Inglés, aerolínea Tui y encuentros con los Tour operadores World 2 Fly y World 2 Meet, así como con la plataforma de viajes en línea E dreams.

## Año de récords

En el marco de un encuentro con más de 200 agencias de viajes y tour operadores de Europa, líneas aéreas y medios europeos, el ministro Collado resaltó que República Dominicana cerró el 2022 como uno de los países líderes en el mundo en materia de recuperación de turismo comparado con 2019 (año pre pandemia) y expuso ante la audiencia europea los resultados récords que tuvo el país al cierre de diciembre del 2022, primer año en la historia que la nación supera los 7 millones de turistas y los 8 millones de visitantes totales, incluyendo cruceros.

“Europa es uno de los mercados más importantes para nuestro país, ya que el año pasado recibimos más de 1.4 millones de turistas de la zona. Con actividades como esta, lo que buscamos es estrechar la cooperación y alianzas con cada una de las agencias de viajes y tour operadores de la región,

para que continuemos creciendo de la mano y que en este 2023 también alcancemos cifras nunca antes vistas”, expuso Collado.

La viceministra de turismo, Jaqueline Mora, abordó los retos y oportunidades de cara al 2023 destacando las tendencias y los proyectos que se están desarrollando en República Dominicana para enfrentar estos retos.

“República Dominicana creció en un 11 % respecto al 2019 en materia de llegada de turistas por vía aérea y crecimos en un 19 % en llegada de visitantes por vía de cruceros respecto a ese año, por lo que llegamos a un total sin precedentes de 8.5 millones de visitantes en 2022. El mundo enfrenta retos de crecimiento y altas tasas de interés, pero el turismo ha mostrado ser resiliente, y el turista buscará destinos donde obtenga un mayor valor por su dinero, como es República Dominicana”.



De su lado, Collado explicó la importancia de estos récords más allá de los números. El ministro indicó que cada vez que el país mejora su desempeño en materia de turismo se traduce en más empleos y oportunidades para las familias de República Dominicana.

“Gracias, porque con cada vuelo o con cada habitación que ustedes venden de República Dominicana están ayudando a una familia, por eso para nosotros es tan importante trabajar de la mano con todos ustedes; las agencias grandes, medianas y pequeñas, que son los socios estratégicos, nos permiten colocar nuestro país dentro de los destinos predilectos de los europeos y el mundo” apuntó el ministro.

## El stand

Un espacio de 928 metros cuadrados con niveles, 52 espacios para rondas de negocios y cuatro

cabinas para transmisiones en vivo para radio y televisión, dejó deslumbrados a los asistentes a FITUR 2023. El diseño del stand dominicano mereció el reconocimiento de los asistentes, incluso de otros países participantes, y recibió la visita del Rey Felipe VI y de reina Leticia durante su acto de apertura.

Lo que más llamó la atención fue un espacio dedicado a una experiencia inmersiva de República Dominicana, donde la gente pudo tener una experiencia tridimensional, adentrándose en las majestuosas playas del país, así como los demás atractivos turísticos de Quisqueya y un acercamiento a la obra del artista dominicano Iván Tovar.

El stand dominicano tuvo la presencia de más de 52 empresas del sector turístico, así como espacios culturales y exposiciones artesanales, y también la presencia de productos nacionales como café, tabaco, chocolate y ron.





## LAS EMPRESAS SERÁN SOSTENIBLES O NO SERÁN

### José Ramón Padilla

Coordinador del Centro de Sostenibilidad y Liderazgo  
Responsable del IESA

🌐 [www.iesa.edu.pa/cslr/](http://www.iesa.edu.pa/cslr/)

comunidades locales y la sociedad en general” (Manifiesto de Davos 2020). Es lo que ha venido en llamarse “capitalismo de stakeholders”.

Las empresas deben abordar estos temas hoy con criterio estratégico, dado que su mal manejo entraña riesgos importantes. Son muchos las empresas que han tenido que sortear verdaderas crisis reputacionales por incumplir los nuevos estándares sociales y ambientales. En este sentido, son muy conocidos los casos de gigantes corporativos como VW o Nike.

De hecho, las empresas están cada vez bajo un mayor escrutinio por parte de consumidores, proveedores, trabajadores y, por supuesto, reguladores. Sirva de ejemplo una propuesta de Directiva de la Unión Europea, de abril de 2021, sobre información de las empresas en materia de sostenibilidad, que obliga a informar sobre cuestiones ecológicas, de diversidad, de derechos humanos y de buen gobierno. La norma será de aplicación a las cuentas del próximo año.

Pero al tiempo que las empresas deben sortear esos riesgos, la sostenibilidad también trae importantes oportunidades de negocio, que pueden ser aprovechadas por aquellas empresas que sepan desenvolverse en este nuevo terreno de juego. Hoy las cuestiones medioambientales, sociales y de buen gobierno (ESG, por sus siglas en inglés) cobran cada vez mayor importancia para los grandes inversores. No por casualidad la icónica empresa de gestión de inversiones norteamericana BlackRock, en su Informe de Perspectivas de Inversión para 2021, afirma preferir los activos sostenibles, en vista de una creciente inclinación social por la sostenibilidad. Ello los lleva a decir que en materia de inversiones estamos en presencia de “un desplazamiento tectónico hacia los activos sostenibles que se desarrollará durante varias décadas”.

En la misma línea argumental, conviene que las empresas asuman que la sostenibilidad aplicada hacia lo interno también puede ser muy conveniente, en tanto que genera mayores niveles de compromiso de los colaboradores, menor rotación de personal, baja incidencia de conflictos e incrementos de productividad.

En el Centro de Sostenibilidad y Liderazgo Responsable del IESA, escuela de gerencia latinoamericana con presencia en Venezuela, Panamá y República Dominicana, queremos contribuir a que las empresas transiten, de mejor manera, el necesario proceso de transformación que deben acometer para adaptarse a las nuevas demandas sociales, económicas y ambientales asociadas a la sostenibilidad.

La noción de sostenibilidad, entendida como el equilibrio entre el cuidado del medio ambiente, el bienestar social y el crecimiento económico, a fin satisfacer las necesidades actuales sin comprometer el futuro de las próximas generaciones, tiene su origen en un informe elaborado en 1987 por la ONU, titulado Nuestro futuro común. Si bien el concepto tiene clara inspiración medioambiental, aplica también a las empresas. A fin de cuentas, estas operan con recursos que no son ilimitados y en su actividad pueden generar impactos indeseables no sólo desde el punto de vista medioambiental, sino también económico y social.

Mucho han cambiado las cosas desde que Milton Friedman dijera, en un célebre artículo publicado en The New York Times Magazine en 1970, que la verdadera responsabilidad social de los empresarios es aumentar sus ganancias. Hoy esa afirmación es inadmisibles. De hecho, en las últimas décadas se ha producido una marcada evolución en el pensamiento económico que ha llevado a las empresas a interiorizar la sostenibilidad como imperativo de comportamiento y, con ello, a asumir el deber de satisfacer exigencias sociales y ambientales ineludibles.

Esa evolución se expresa hoy en una nueva narrativa. Según el influyente Foro Económico Mundial, “el propósito de una empresa es involucrar a todos sus grupos de interés en la creación de valor compartido y sostenido. Al crear dicho valor, una empresa sirve no solo a sus accionistas, sino a todas sus partes interesadas: empleados, clientes, proveedores,



## LA REINDUSTRIALIZACIÓN DE LATINOAMÉRICA DEBE PREVER EL RIESGO AMBIENTAL

**Peter Bäckman**

Director ejecutivo y fundador de TEDCAP

Los discursos de los mandatarios latinoamericanos durante la conferencia del CELAC tuvieron algo en común: casi todos hablaron del efecto mitigador de la reindustrialización para hacer frente a los riesgos geopolíticos y económicos. Hubo mucho diálogo relacionado a las oportunidades que representan el “nearshoring” y “friendshoring” para mitigar el impacto de la crisis energética y las nuevas realidades de un sistema global multipolar en las cadenas de valor, pero muy pocos consideraron las medidas a tomar para mitigar los riesgos ambientales que deberán ser afrontados ante este nuevo paradigma regional.

En el contexto de la globalización, por mucho tiempo los procesos de industrialización en Las Américas se vieron relegados frente al crecimiento de China y los países del sudeste asiático, sin embargo, Latinoamérica es ahora, nuevamente, la tierra prometida.

Mientras los grandes bloques geopolíticos están reevaluando sus cadenas de valor, desde sus sistemas monetarios hasta sus sistemas energéticos, las nuevas tendencias ideológicas y políticas de la región, han hecho a la mayoría de los países latinoamericanos volcarse nuevamente hacia la industrialización como motor del desarrollo sostenible, de la mano de la Cuarta Revolución Industrial, que se asocia a la impresión 3D, la robótica, la inteligencia

artificial, el Internet de las cosas, la realidad aumentada, el Big Data y los sistemas de integración.

Este nuevo paradigma cuenta con un gran factor de riesgo que son los fenómenos ambientales, ya que Centroamérica y el Caribe están sujetos a una temporada ciclónica cada vez más extendida e intensa, las fallas sísmicas son más frecuentes y la sostenibilidad alimentaria se ve retada por sequías, inundaciones y los efectos de la actividad humana desregularizada en la agronomía, minería y urbanización. A esto se suma, que 8 de los 10 volcanes más peligrosos del mundo se encuentran en esta región. Aunque existe una discusión activa sobre las causas - y aun la realidad misma del cambio climático - sus efectos son innegables. Su impacto en la desigualdad social, posibles retos en la continuidad de negocio y en la estabilidad sociopolítica son cada vez más difíciles de ocultar.

El cambio climático ha amplificado los riesgos existentes, como lo demuestran los recientes terremotos en Turquía y Siria, donde las réplicas igualaron el temblor inicial, y el huracán Dorian, que se detuvo sobre las Bahamas durante un día entero, causando destrucción a propiedades con defensas contra tormentas diseñadas para huracanes “normales”. Tales desastres se han vuelto cada vez más difíciles de predecir y más fatales, y nos dejan importantes preguntas, incluso sobre la resistencia de los edificios e infraestructuras ante tales fuerzas.

En el panorama de riesgos compuestos y de incertidumbre que vivimos, la responsabilidad cae inevitablemente en los hombros de los líderes empresariales - a la par de los líderes políticos - preparar sus empresas, comunidades corporativas e infraestructuras críticas para hacer frente a los riesgos ambientales.

Las lecciones del siglo XX y XXI deben servir como base para establecer mecanismos de mitigación, respuesta y colaboración público-privada, de manera que la adaptación al cambio climático responda al crecimiento sostenible de la región. Este es el momento de un “Green New Deal latinoamericano” hecho a la medida de los actores regionales, de manera de actualizar y potenciar la productividad para convertir las riquezas naturales de la región en riquezas materiales para toda la comunidad latinoamericana.



## RETOS PARA LA ECONOMÍA DOMINICANA EN EL 2023

### Ramfis Tatis

Educador y Consultor Financiero

El principal indicador donde las autoridades monetarias deberán poner un ojo es la política monetaria, debido a que esta es el mayor pilar que enfrentará la economía, principalmente en la bajada de las tasas de política monetaria. Por lo tanto, se deben predecir movimientos a la baja de la FED (Sistema de Reserva Federal de los Estados Unidos) con mucha precisión, ya que un movimiento equivocado, representa un alto costo financiero para el crecimiento económico.

En el caso hipotético en el que las autoridades monetarias hagan un movimiento prematuro de la tasa de política monetaria, el costo financiero sería muy grave para la economía, debido a que afectaría el financiamiento de las empresas y reavivaría el aumento de los precios, todo lo cual se reflejaría en un deterioro del ahora de los ciudadanos.

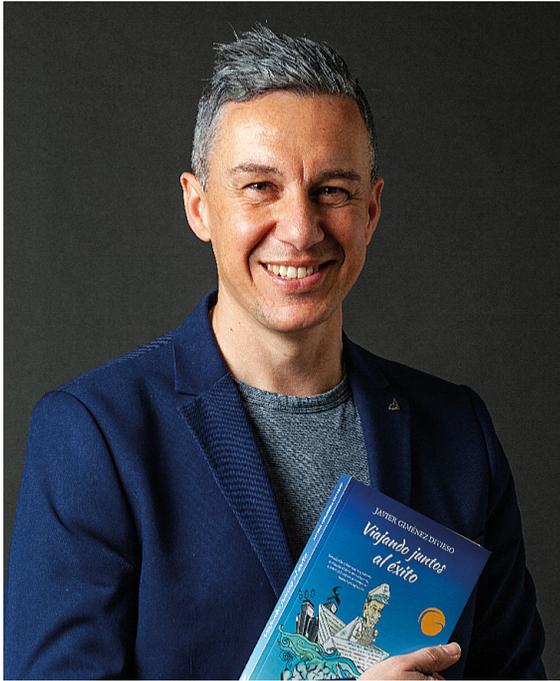
Dicho de otro modo, un movimiento equivocado a la baja de la tasa de política monetaria, aun cuando la FED mantenga su tasa por encima de lo normal, significa que las empresas nacionales pagarán una mayor tasa de interés por sus financiamientos. Por el lado de los precios, esto implicará un aumento del dinero en circulación, por ende, una presión inflacionaria.

Lo anterior indica que, unos de los mayores retos para poder alcanzar el crecimiento económico anunciado por el Banco Mundial en su informe Perspectivas Económicas Mundiales, octubre 2022, es predecir los movimientos a la baja de la FED, tal como se anticiparon en las subidas de tasa en el 2022.

Con un buen manejo de este indicador, las autoridades económicas del país podrán enfrentar los riesgos más relevantes expresados por el Banco Mundial en su informe, lo cual le brindará la facilidad de enfrentar otros problemas, tales como el aumento del gasto público en el presupuesto del 2023 de un 19.2 %, con respecto al 2022, según lo reportado en el proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado para el 2023.

**D**e acuerdo con el informe Perspectivas Económicas Mundiales publicado por el Banco Mundial en el mes de octubre del año 2022, para este 2023, se espera que la economía dominicana crezca en un 5 %, para así posicionarse como una de las economías de mayor crecimiento de la región. Del mismo modo, se estima una caída del PIB regional de un 1.6 % para este año, la cual se fundamenta en la tendencia a presiones inflacionarias, altas tasas de interés e incertidumbre en la cadena de suministro por la crisis ucraniana.

Si bien el indicado organismo estima un crecimiento económico para la República Dominicana superior a la mayoría de las economías de la región, las autoridades económicas dominicanas deben hacer un trabajo audaz para cumplir con las estimaciones de un crecimiento económico del 5 %; así pues, deberán poner el ojo en algunos indicadores claves con el objetivo de alcanzar dicha estimación.



## ¿CÓMO HACER QUE TU EQUIPO MEJORE?

### Javier Giménez Divieso

Consultor, mentor, interim manager, coach ejecutivo y equipos, formador y conferenciante

la competición que se genera entre los miembros del equipo por llamar la atención, ocupar posiciones de poder, aparecen a veces subgrupos dentro del grupo, etc.

Muchos equipos no pasan esta fase y creen haberlo hecho. Para ello viven como en una especie de “falsa tranquilidad”, ya que muchas veces evitan el conflicto.

Indicar cómo vamos a hacer el qué y cuándo, es realmente importante en esta fase. Como en esta fase todavía no nos conocemos suficiente y hay todavía ciertas discrepancias, el líder sí o sí, va a tener que gestionar el conflicto. Y por eso es muy importante que este cuente con las habilidades directivas apropiadas. El estilo que mejor resultados da es el de líder coach que calma, anima, gestiona conflictos y establece reglas para futuros conflictos.

#### 3) NORMALIZACIÓN

En la fase de normalización, después de haber solventado muchos de los conflictos y diferencias aparecidas, nos planteamos: “¿Cómo vamos a trabajar juntos?”

En esta fase el trabajo ya se hace, sabemos qué hacer, damos feedback y resolvemos los conflictos que puedan seguir surgiendo. El error en esta fase es que el líder quizás esté demasiado tiempo sosteniendo al equipo y solucionando todos los problemas por miedo, cuando debería dejar más al equipo a su aire para que crezca. Para ello, es bueno retirarse a un lado y ver cómo se autogestiona el equipo y si alcanzó un nivel suficiente de madurez.

En esta fase como vemos el estilo es más de facilitador, se muestra comprometido, entendiendo las necesidades, empieza a desarrollar el sentimiento de orgullo en el equipo. El líder, además, debería sopesar si el equipo ha transcurrido durante mucho tiempo por la fase de enfrentamiento o esta ha resultado relativamente estresante. En esos casos el pensamiento de grupo pasa por tomar decisiones más pobres y sin explorar. Lo cual debe ser tenido en cuenta y su líder retar al equipo a que exponga más ideas o a desarrollarlas más, evitando caer en una sensación de autocomplacencia.

#### 4) DESEMPEÑO

La última fase o también denominada fase de desempeño, es aquella en la que el equipo consigue estar en lo más alto y responde a la pregunta: “¿Cómo podemos trabajar de forma más inteligente?” En este equipo ya hay sinergia, uno más uno es tres. Hay buenas relaciones, nada puede pararnos.

Es difícil mantenerse mucho tiempo en esa situación, quizás es un buen momento para compartir con otros equipos, cambiar de proyectos, retar el statu quo, etc. El líder ya forma parte del equipo como uno más, se aleja del equipo y lo deja actuar. En esta fase el estilo del líder es delegativo.

Si quieres saber más al respecto la gestión de equipos, te invito a leer mi libro “Viajando juntos al éxito”, en el que descubrí las claves del éxito empresarial y profesional, a través de mi experiencia.

**S**i tienes equipo o formas parte de uno, en este artículo te ayudo a descubrir en qué fase estáis como equipo y cuál debería ser el estilo de liderazgo más apropiado, para que el equipo evolucione de una forma más rápida.

Todos los equipos transitan por cuatro fases con características diferentes. Algunos no llegan a la última. ¿Sabrías en qué fase está el tuyo? Y lo mejor, ¿cómo avanzar de fase?

#### 1) FASE DE FORMACIÓN

La fase de formación o inicial es aquella en la que se reúnen los miembros del equipo y su líder, probablemente muchos aún no se conozcan y surjan muchas incógnitas y dudas al respecto; la pregunta más evidente: “¿Por qué estamos aquí?”

Las personas que llegan a un equipo piensan en: cómo voy a contribuir, cómo serán los otros, quién es el nuevo líder, cuál es mi rol y el de cada uno de los integrantes, cómo es la confianza, y un largo etcétera.

En esta fase debemos de tratar de clarificar las expectativas, definir propósitos y objetivos. Debemos dedicar tiempo suficiente a que nos conozcamos un poco. El líder tiene que asumir el control, por eso debe tener un rol más directivo, ya que el equipo no está preparado para hacer muchas de las cosas que son habituales en un equipo maduro.

El líder debe actuar de precursor, tomar decisiones y asumir la responsabilidad. Es una fase donde la complejidad no es demasiado elevada y la energía es alta, pero conviene no pasar por ella de puntillas ya que el resto de las fases podrían resentirse si no se dedica un tiempo suficiente a aclarar dudas, definir objetivos y generar confianza.

#### 2) ENFRENTAMIENTO

Esta fase de enfrentamiento es quizás una de las fases más peligrosas. En ella, básicamente, los miembros del equipo se preguntan: “¿Podemos trabajar juntos?”

Es una fase donde la complejidad aumenta y, por el contrario, la energía positiva decrece, consecuencia de

VISTACANA  
A WORLD OF MOMENTS



# TRIATLÓN

PUNTA CANA 2023

MAKING WAVES  
CLUB DEPORTIVO



Americas  
Triathlon Cup  
PUNTA CANA  
CHAMPIONSHIPS

Central America  
& Caribbeans



## CONOCE VISTACANA SEDE OFICIAL 2023



# PLANTA SOLAR FOTOVOLTAICA

## HIT PUERTO RÍO HAINA



**1,834** paneles  
solares con  
capacidad de  
**1 MW**



**1,572,700 kWh**  
de energía  
renovable  
anual



Una reducción de  
**943 toneladas**  
de emisiones  
**CO2** al año



Equivalentes a  
la plantación de  
más de **50,000**  
**árboles**

[www.hit.com.do](http://www.hit.com.do)

 @hitpuerto



**GESTIÓN  
SOSTENIBLE**