

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA   
ISSN 2520 - 0100

50  
EDICIONES



el proyecto más innovador  
de **Punta Cana**

**Juan Andrés Romero**  
CEO en Larimar City & Resort

## Construcción, Automotriz y Marítimo, Sectores estratégicos que dinamizan la economía

- **Francisco Garza**  
Presidente y director general  
de General Motors de México,  
Centroamérica y el Caribe  
Promovemos que la innovación  
sea parte de nuestra cultura
- **Bela G. Szabó**  
CEO Zona Franca  
Industrial Las Américas  
El sector de zonas francas  
está en su mejor momento
- **Odile Miniño B.**  
Vicepresidenta ejecutiva  
de la Asociación de Navieros  
de la República Dominicana  
Somos el hub del Caribe
- **Gente de Éxito**  
**Yermys Peña**  
CEO Partner Construger SRL  
Construcción sostenible,  
avance del sector hacia un  
futuro más resiliente y  
próspero
- **Especial**  
Edición 50  
de Factor de Éxito en RD  
Un vistazo al pasado  
para impulsarnos  
hacia el futuro



# LARIMAR

CITY & RESORT

Un paraíso tropical  
donde tu inversión  
no solo está protegida,  
sino que crece  
a un impresionante  
**10%**  
anual

Eso es Larimar City:  
garantía segura y  
rentabilidad en un  
entorno de ensueño.  
Invierte hoy y  
observa cómo tus  
ganancias florecen  
en el corazón del  
Caribe

Los pagos realizados en la fase de construcción están cubiertos por una póliza de seguro garantizando la seguridad de la inversión. La rentabilidad se ha calculado en función de las condiciones de mercado actuales por lo que las rentabilidades finales podrán variar en función de las condiciones del mercado, la oferta y demanda en la zona y otros factores externos.

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



¿Quieres invertir?  
más información





# Celebremos juntos

Porque en **Asociación Cibao** estamos de aniversario gracias a ti y a cada familia que confía y lo celebra con nosotros.

Por eso, mantenemos nuestra tradición de seguir creciendo, cambiando y mejorando para continuar a la altura de tus necesidades y cumplir juntos muchos años más.

**61**  
Aniversario

 **ASOCIACION CIBAO**  
DE AHORROS Y PRESTAMOS

## Innovación y competitividad en tres sectores clave de la economía

**S**e considera que un sector dinamiza la economía de un país cuando aporta al desarrollo, al crecimiento del PIB, cuando genera empleo y se enfoca en la innovación y la competitividad, es decir, cuando genera valor y crecimiento. Y hacemos especial énfasis en competitividad e innovación, porque van de la mano y son dos de los principales indicadores de prosperidad.

Un sector innovador adopta nuevas tecnologías y procesos; mientras que uno competitivo implica mayor productividad y adaptabilidad al entorno económico. Cuando un sector es innovador y competitivo se hace atractivo para la inversión, es capaz de generar empleos y, por ende, puede mejorar la calidad de vida de las personas.

Partiendo de esta base, hemos agrupado en la presente edición tres sectores que, indiscutiblemente, cumplen con las características de innovación y competitividad: construcción, marítimo y automotriz. Cada uno está enfocado en mejorar su oferta, en adaptarse a las necesidades y a los cambios propios de un mundo que se transforma vertiginosamente, siempre velando por la rentabilidad.

Además, abrimos un paréntesis para hablar de la relevancia del sector logístico nacional, que busca convertir a la República Dominicana en un hub regional con interconexión mundial, aprovechando las condiciones de conectividad, infraestructura y marco legal para la expansión de las operaciones.

Es así como, a lo largo de las entrevistas, referentes de los tres sectores nos cuentan cuál es su papel dentro de la economía dominicana, cómo han logrado que su sector sea competitivo e innovador y cuáles son las perspectivas de cara al mañana.

No puedo terminar el editorial sin hacer mención a nuestra quincuagésima edición, adelantándoles que encontrarán un recuento de nuestro andar durante los últimos 7 años en esta isla que nos abrió las puertas. Aprovecho la ocasión para agradecer a todos y cada uno de ustedes que nos ha acompañado desde el inicio, su confianza nos compromete cada día a continuar llevándoles contenido de interés y calidad.

¡La invitación es a que celebremos juntos estas primeras 50 ediciones!



*Isabel Cristina*  
Directora Ejecutiva



# Recibamos con Esperanza nuevos rayos de sol

EGE Haina continua fortaleciendo su contribución a la transición energética de la República Dominicana.

Con el Parque Solar Esperanza mantenemos la mirada fija en un futuro sostenible.

**90 MW**  
capacidad instalada

**200,000 MWh**  
generación anual

**166,670**  
paneles solares bifaciales

**USD 94 millones**  
invertidos

**125,000 toneladas**  
CO<sub>2</sub> evitado anualmente

**330,000 barriles**  
ahorro anual de petróleo

PARQUE SOLAR  
**ESPERANZA**  
Provincia Valverde



pág. 14 portada



Larimar City & Resort, el proyecto más innovador de la zona de Punta Cana

► **Juan Andrés Romero**  
CEO CLERHP Estructuras S.A.

pág. 22 INTERVIEW



Somos el hub del Caribe

► **Odile Miniño Bogaert**  
Vicepresidenta ejecutiva de la Asociación de Navieros de la República Dominicana

pág. 30 INTERVIEW



El sector de zonas francas está en su mejor momento

► **Bela G. Szabó**  
CEO Zona Franca Industrial Las Américas

pág. 34 INTERVIEW



Aliados en la construcción del sueño de miles de dominicanos

► **Gustavo Zuluaga Alam**  
Vicepresidente ejecutivo de la Asociación Nacional de Ahorros y Préstamos

pág. 38 INTERVIEW



Fideicomisos inmobiliarios, una alternativa para impulsar el sector construcción

► **Rebecca Wachsmann**  
Vicepresidenta ejecutiva Fiduciaria Universal

pág. 42 GENTE DE ÉXITO



Construcción sostenible, avance del sector hacia un futuro más resiliente y próspero

► **Yermys Peña**  
CEO Partner Construger SRL

pág. 45



**50 EDICIONES**  
en República Dominicana

► **Un vistazo al pasado para impulsarnos hacia el futuro**

pág. 56 empresarialesvip



**Golf de primer nivel en el World Corporate Golf Challenge República Dominicana 2023**

Revista Factor de Éxito República Dominicana  
Número 50, 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

**Secretaria Administrativa:**  
Eimy Pimentel

**Content Manager:**  
Gabriela Alfonso

**Web Master:**  
Juan Rebollo

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota

**Portada:**  
Juan Andrés Romero  
CEO CLERHP Estructuras S.A.

**Articlistas de esta Edición:**  
Raúl Serebrenik  
Wanda Montero  
Omar Castellanos

- **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**
- **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**

## Jornada de reforestación

Unidos en favor del medio ambiente y los recursos hídricos, Motor Crédito S. A. Banco de Ahorro y Crédito, el Ministerio de Medio Ambiente y la Fundación Juventud Progresista, llevaron a cabo la Jornada de Reforestación 2023 en el litoral de la avenida Ecológica en Santo Domingo Este (SDE).

Los voluntarios de las tres organizaciones lograron la meta de sembrar más de 250 árboles en esta zona ecológica, que conserva la mayor reserva de agua subterránea de la provincia Santo Domingo.

“El propósito de la entidad es reafirmar su compromiso con el medio ambiente apoyando los Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados como metas globales por parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), así como también integrar a sus colaboradores para que participen en acciones que ayuden a mejorar nuestros recursos naturales”, indicó Camille Cruz, coordinadora de Bienestar de Motor Crédito.

“En Motor Crédito, consideramos de vital importancia promover y respaldar actividades que contribuyan positivamente a nuestro medio ambiente. A través del compromiso y conocimiento, buscamos crear conciencia sobre la importancia



de fomentar prácticas sostenibles para asegurar un futuro sano para las generaciones venideras”, añadió Cruz.

Asimismo, Mayker Méndez, presidente de la Fundación Juventud Progresista destacó que “en la unión está la fuerza y que actividades como estas, en las que todos estamos involucrados, aportan gran valor e incentivan y promueven la educación en materia de cuidado ambiental, como transmisores del mensaje y del ejemplo mismo”.

## Reconocimiento

Reid & Compañía, S. A., en el marco de la celebración de los cien años de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR), fue reconocida con mucho júbilo por la relación que la empresa tiene con la cámara desde el año 1955.

El acto de reconocimiento, encabezado por los altos ejecutivos de la Cámara, fue realizado en el Embassy Garden del Hotel El Embajador, donde fueron reconocidas otras nueve empresas y en el que participaron todos sus miembros.

La Cámara agradeció a Reid & Compañía, S. A., por la permanencia en su comunidad de negocios, lo cual los motiva a seguir trabajando arduamente para honrar la promesa de servicio de conectar con oportunidades de negocios, local e internacionalmente, y representar los intereses del empresariado dominicano y, muy especialmente, los de sus miembros.

Reid & Compañía, S. A. es una empresa del sector automotriz fundada el 15 de abril de 1947. Durante sus 76 años de trayectoria se ha caracterizado por



su excelente reputación en el mercado local, y ha forjado una cultura organizacional de trabajo e innovación, de manejo transparente y ético, de gran vocación de servicio y de alto compromiso con sus accionistas, clientes, colaboradores, comunidad y el pueblo dominicano, a través de representar y comercializar marcas líderes en el mundo y cumplir sus promesas de garantía y buen servicio.

## Alianza sostenible

**D**P World Dominicana y Cemex Dominicana firmaron un acuerdo de colaboración que les permitirá acercarse al objetivo común de convertirse en empresas con cero emisiones de dióxido de carbono (CO2) y, con esto, minimizar los efectos del cambio climático, alineados a sus estrategias de sostenibilidad con las que buscan impactar de manera positiva el planeta.

A través de un comunicado, informaron que esta alianza le permitirá a Cemex convertir en combustible alterno los residuos de los neumáticos producidos por la empresa proveedora de soluciones logísticas, a través del coprocesamiento, bajo los más altos estándares de salud y seguridad, en un espacio controlado, que garantiza el cuidado del medio ambiente.

Morten Johansen, CEO de DP World Dominicana, resaltó que la firma de este acuerdo responde a los esfuerzos que realizan para operar de manera sostenible, alineados a la estrategia global de sostenibilidad “Nuestro Mundo, Nuestro Futuro”, específicamente a través del área de prioridad Cambio Climático y su Estrategia de Descarbonización.

“Nuestra estrategia de descarbonización a nivel global tiene como objetivo establecer un plan



general que abarque a todas las divisiones, para lograr una reducción de emisiones de dióxido de carbono en un 28 % para el año 2030, la neutralidad de carbono para 2040 y convertirnos en una operación cero emisiones netas para el año 2050”, afirmó Johansen.

En ese sentido, José Antonio Cabrera Guerra, director General de Cemex en República Dominicana y Puerto Rico, afirmó que Cemex tiene más de 20 años de experiencia e innovación global, en donde se ha alcanzado sustituir en Europa hasta el 90 % de los combustibles fósiles por combustibles alternos.

## Nueva marca

**E**l grupo empresarial MARTÍ, introduce a su portafolio de vehículos livianos una nueva marca: JETOUR.

En su principal y moderno showroom, ubicado en la calle Paseo de Locutores, esquina Emiliano Tardif, Evaristo Morales, se presentó a la prensa, personalidades y allegados, la completa gama de vehículos de la marca, junto a los planes de expansión y crecimiento en el país.

El encuentro estuvo encabezado por los principales miembros del comité ejecutivo de MARTÍ; Don Carlos Martí Besonias, presidente del Consejo; Carlos José Martí, presidente ejecutivo; José Martí, vicepresidente ejecutivo; Christian Cabral, CEO del Portafolio de Vehículos y vicepresidente de Negocios; Danilo Bobadilla, vicepresidente de Proyectos y Desarrollo, entre otros.

“Nos sentimos honrados de ser los representantes exclusivos de esta marca en el país, ofreciendo a los clientes el servicio personalizado que nos ha caracterizado durante 10 años, con el respaldo de un equipo local, que se motiva por la pasión de mover personas.” comentó Christian Cabral, CEO del



portafolio de vehículos y vicepresidente de negocio. Además, agregó que todos los vehículos de JETOUR son comercializados con mantenimiento preventivo básico incluido y 5 años o 150,000 kms de garantía.

MARTÍ cuenta con más de 60 años de experiencia en la República Dominicana, Centroamérica y el Caribe, en los sectores de energía, automotriz, medios de comunicación y equipos industriales. Su crecimiento constante es parte de su innovación y adaptación a las necesidades del mercado.

## Postulaciones



La Asociación Dominicana de Exportadores (Adoexpo) invitó a las empresas del sector a postularse para optar, en la edición 2023, a los Premios a la Excelencia Exportadora, dirigidos a reconocer su esfuerzo, talento y calidad, el cual constituye un estímulo a ese renglón productivo como motor del crecimiento y desarrollo económico y social del país.

La presidenta de Adoexpo, Elizabeth Mena, destacó que las empresas nominadas recibirán sus certificados el próximo 26 de septiembre durante un cóctel. Además, los ganadores serán reconocidos el 11 de octubre próximo, y serán provistos de un trofeo y el sello de “Excelencia Exportadora”, el cual podrán utilizar durante los tres siguientes años.

Dijo que los premios a la Excelencia Exportadora son reconocimientos otorgados en las seis categorías de “Gran Exportador Dominicano”, “Excelencia Exportadora Industrial”, “Excelencia Exportadora de Zonas Francas”, “Excelencia Exportadora Agropecuaria” y “Excelencia Exportadora Pequeña Empresa”.

Además, en la categoría “Excelencia Exportadora Servicios Modernos” cuenta con dos renglones de “Excelencia Exportadora en Economía Naranja” y “Excelencia Exportadora en TIC”, el cual fue instaurado en colaboración interinstitucional con el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), para reconocer a empresas de la industria creativa y las compañías del subsector de servicios modernos.

El séptimo reconocimiento corresponderá al “Servicio al Exportador”, que consta de las dos menciones para “sector público” y “sector privado”, las cuales son elegidas por la junta directiva y la membresía de Adoexpo, respectivamente.

[panorama]

**SMARTOFFICE**  
OFICINAS INMEDIATAS A SU MEDIDA

Oficinas físicas y virtuales a la medida de tus necesidades

**En el mejor centro corporativo del país**



809.542.2462



@smartofficenter

## Bienes Raíces

**P**áez Luxury Real Estate, empresa inmobiliaria especializada en el mercado de lujo, ofrece servicios de altos estándares para satisfacer un público exigente que busca confianza y rentabilidad a la hora de hacer sus inversiones.

Tienen una de las cartera más amplia de propiedades de alto nivel tanto en territorio dominicano como en diversos puntos de los Estados Unidos y España.

Cuentan con un selecto staff compuesto por arquitectos, ingenieros, abogados, asesores financieros y ejecutivos de ventas altamente calificados y capaces de garantizarles un servicio eficiente.



**PÁEZ LUXURY**  
INTERNATIONAL REAL ESTATE



## Apertura

**C**on una inversión de 800 millones de pesos y la generación de cerca de 550 empleos directos e indirectos, la empresa automotriz Santo Domingo Motors inauguró una moderna sucursal en el kilómetro 5 de la autopista Duarte, que servirá de sede regional en el Cibao de sus operaciones administrativas, ventas y talleres.

El acto de apertura contó con las palabras centrales de Aníbal Rodríguez, presidente de Santo Domingo Motors, y estuvo encabezado por Miguel Barletta, presidente de su consejo de administración; Alexis y Justine Anselin Barletta, miembros del consejo de administración; Otto Justo, director de ventas directas de la empresa automotriz, y Carlos Sánchez, gerente de la nueva sucursal.

Se dieron cita, además, autoridades civiles y militares de la zona Norte, otros ejecutivos y colaboradores de la compañía, empresarios, personalidades del sector automotriz e invitados especiales.

El presidente de Santo Domingo Motors, Aníbal Rodríguez, resaltó que “nos sentimos honrados y

comprometidos a seguir aportando al progreso de nuestro país, promoviendo la movilidad sostenible, la innovación y el desarrollo económico mediante la generación empleos y la dinamización de un sector tan relevante para la economía nacional, como lo es el de importación y ventas de vehículos nuevos”.

Explicó que Santo Domingo Motors está orientada a la innovación y la vanguardia del sector automotriz, enfocada en brindar la mejor experiencia con el compromiso de la excelencia e integridad que les permite forjar relaciones duraderas y significativas con sus clientes.



# FACTOR DE ÉXITO

## emprende

La visibilidad efectiva para  
**emprendedores y nuevos negocios**

### 3 razones

para elegir esta plataforma

**1** Audiencia clave



**2** Impacto en varios formatos



**3** Inversión accesible



CHILE | COLOMBIA | ECUADOR | MÉXICO | PANAMÁ | REPÚBLICA DOMINICANA | MIAMI | ATLANTA | NEW YORK

CONOCE MÁS AQUÍ >>>



# FACTOR DE ÉXITO *emprende*

La visibilidad efectiva para **emprendedores y nuevos negocios**

Por su trayectoria y enfoque, además de su compromiso y calidad, Factor de Éxito se convierte en la vitrina ideal para que emprendedores y pequeños empresarios puedan conectar con el público adecuado y hacer crecer sus negocios.

A través de Factor de Éxito Emprende, la revista ofrece sus plataformas para visibilizar de manera efectiva y alcanzar impacto en varios formatos. Así, los pequeños negocios pueden tener exposición ante una audiencia compuesta por ejecutivos y empresarios, a través de una variedad de opciones de espacios publicitarios que incluyen la edición impresa y digital, newsletter, página web y redes sociales.

Esta visibilidad se puede concretar con una inversión accesible a través de tres planes adecuados a cada necesidad, lo que permite a emprendedores y nuevos negocios maximizar su retorno de inversión sin comprometer su presupuesto.

Dentro de la ecuación ganar-ganar, Factor de Éxito Emprende es la ruta efectiva para realizar una inversión publicitaria que permita llegar al público objetivo y acelerar el crecimiento del negocio.

# ¿Vas a adquirir un inmueble?

Sigue estas recomendaciones de **Asociación Cibao**



**C**omprar un inmueble es uno de los pasos más significativos en la vida de una persona. No solo implica una importante inversión financiera, sino también la búsqueda de un espacio para construir un hogar o establecer un patrimonio duradero.

Cuando se habla de préstamos hipotecarios para la vivienda Asociación Cibao es un referente. Una entidad con una trayectoria de más de 60 años, que ha construido una marca firme y respetada en todo el país, siendo siempre una de las primeras opciones para los clientes.

Como expertos en asesorías financieras, en este artículo, la Asociación Cibao te comparte una guía completa con consejos para adquirir tu inmueble de manera inteligente y cómo puedes acceder a un financiamiento hipotecario con esta institución de intermediación financiera.

## 1. Define tus necesidades y objetivo

Antes de comenzar el proceso de compra, es fundamental identificar claramente cuáles son tus necesidades y objetivos. Determina el tipo de inmueble que buscas (casa, apartamento, terreno), la ubicación deseada, el presupuesto disponible y las características que son imprescindibles para ti. Este enfoque te ayudará a realizar búsquedas más efectivas y a tomar mejores decisiones.

Otra sugerencia es que te respondas cómo está tu historial crediticio y el de tu pareja, qué perspectivas laborales y de ingresos hay en los próximos meses o años, evaluar si vendrán otros proyectos que puedan sobrecargar las finanzas del hogar, cuánto resta para saldar compromisos que tengas en curso y estimar cuáles gastos se van a sumar si se adquiere la nueva vivienda.

## 2. Investiga el mercado inmobiliario y establece un presupuesto realista

Es crucial determinar un presupuesto realista antes de embarcarte en la búsqueda de un inmueble. Considera no solo el precio de compra, sino también los costos adicionales, como los gastos de cierre, impuestos y seguros.

Una vez que tienes claros tus requisitos, es momento de investigar el mercado inmobiliario. La entidad recomienda analizar los precios de la zona de interés, las tendencias del mercado, la oferta disponible de las diferentes constructoras y empresas inmobiliarias.

Es importante que sepas que antes de solicitar el financiamiento debes disponer del monto inicial para la compra. En este caso se recomienda tener un 20% de inicial y fijar el plazo de 5 a 30 años.

La Asociación Cibao siempre se ha identificado por tener tasas competitivas dentro del mercado financiero del país, igualmente los gastos de cierre son competitivos, así como las comisiones bancarias y gastos por seguro.

## 3. Verifica la documentación y condiciones del inmueble

Antes de tomar una decisión final, es imprescindible verificar toda la documentación relacionada con el inmueble que te interesa. Asegúrate de que esté libre de gravámenes, hipotecas pendientes u otros problemas legales que puedan afectar la transacción.

En términos de seguridad, que sea sismorresistente, que cumpla con las normativas de construcción vigentes en el país.

## 4. Cómo solicitar un préstamo hipotecario en Asociación Cibao

Tramitar un préstamo hipotecario en Asociación Cibao es fácil y rápido. Solo debes visitar una de las sucursales con la copia de tu documento de identidad (cédula dominicana o pasaporte si es extranjero), evidencia de ingresos (estados de cuenta de banco y/o carta de trabajo si es asalariado) y los documentos legales del inmueble (certificado de título, tasación, entre otros documentos legales).

Es preciso mencionar que, esta solicitud se puede iniciar de manera virtual a través de su página web [www.acap.com.do](http://www.acap.com.do).



# Juan Andrés Romero

CEO en Larimar City & Resort  
CEO CLERHP Estructuras S.A

Larimar City & Resort, el proyecto más innovador de la zona de Punta Cana

Se construirá sobre un terreno de 350 hectáreas y será un gran generador de desarrollo para la zona Este del país.



**L**arimar City & Resort es la materialización del sueño personal y profesional del arquitecto Juan Andrés Romero, CEO de CLERHP Estructuras. Se trata de una ciudad resort planificada desde cero, aplicando conceptos técnicos de eficiencia y sostenibilidad, en un terreno de tres millones y medio de metros cuadrados, ubicado en la zona de Punta Cana, específicamente en el farallón del municipio La otra banda, al Este de República Dominicana.

Una vista privilegiada acompañada de brisa fresca recibió al equipo de Factor de Éxito cuando llegó a visitar el lugar, junto a Romero. “Cuando vi el terreno fue una experiencia casi religiosa que conectó diferentes momentos de mi vida con el proyecto y supe que ese era el sitio. Creo que yo no escogí el lugar, el lugar me escogió a mí”, dijo.

La visión de Juan Andrés Romero detrás de la creación de la ciudad es concentrar la edificación en torres, lo cual libera espacio para destinarlo a zonas verdes y otros usos recreativos, y permite una mayor eficiencia en los servicios como recogida de basura, suministros, etc. A su vez, este diseño en torres también favorece una optimización en cuanto a la propia edificación, reduciendo la repercusión de áreas comunes, ascensores, etc, lo que se traduce en eficiencia en el mantenimiento, seguridad y gestión de los condominios. Todo ello permite una mejoría de los costes y con unos precios francamente competitivos para el nivel de amenidades que ofrece Larimar.

“Y ahí es donde está el sueño, crear un lugar para vivir o ir de vacaciones con un nivel de servicios

espectacular, un malecón al estilo del mediterráneo con restaurantes y tiendas, beach-clubs en un entorno de piscinas y playas artificiales desde donde las vistas panorámicas son sobrecogedoras. Una experiencia única”, expresa Romero.

El proyecto, cuyo nombre se inspira en la piedra nacional por su conexión con la naturaleza, y la paz y serenidad que infunde al mirarla, apunta a un público variado. “A mí me gustaría tener un mix porque quiero que sea una ciudad y no solo un lugar de vacaciones. Me gustaría que hubiera gente que viviera todo el año, niños, personas mayores; sin embargo, el cliente objetivo de esta primera etapa de lanzamiento es el senior, el que está buscando un destino donde lo tiene todo cerca y fácil para vivir; el deporte, la salud, todo junto en un mismo proyecto, en un sitio como República Dominicana que ofrece durante los 12 meses del año un clima y una gente excepcionalmente amigables”.

Larimar City & Resorts es un proyecto que a cualquier persona, de cualquier parte del mundo puede interesar, pero el foco está en el mercado español, latinoamericano y norteamericano; “principalmente, Estados Unidos y Canadá, por la cercanía cultural y por la curva de jubilación de estos dos países, que proyecta habrá una demanda muy fuerte no solo para Larimar, sino en el país entero”, señala Romero.

La proyección de la constructora CLERHP Estructura es terminar Larimar City & Resort en 2035-2036, generando en la etapa de construcción más de 20 mil empleos directos. “Lo tenemos planificado en 10 etapas. “En el proyecto no está



concebido encapsular una etapa, parar y hacer otra, sino es un continuo, de forma que siempre se está construyendo y cada 6 meses, aproximadamente, se van entregando amenidades nuevas para que los que han entrado en primera fase puedan ir disfrutando”.

**Pasaron 15 años hasta que logró concretar el proyecto, ¿cómo fue la génesis? ¿En qué se inspiró la idea inicial?**

*En mi primera etapa profesional tuve la ocasión de participar en un proyecto muy interesante que combinaba un campo de golf con lagunas artificiales para el baño. En ese proyecto el concepto era cerrado, mucho terreno pero muy pocas amenidades, por lo que les planteé el concepto del malecón estilo mediterráneo que pudiera funcionar como una amenidad autónoma, con acceso de público para garantizar un buen nivel de servicios. Aquello era mucho más pequeño que Larimar, pero pude trabajar con detalle la mayoría de soluciones que ahora estamos desarrollando en el proyecto. Al final, con la vista panorámica y una infraestructura tan potente, acabas convirtiendo un terreno a 7 kilómetros de mar en una primera línea con toda la experiencia de playa. Al final en la playa tienes la arena, una lamina de agua y el horizonte. En Larimar tienes eso mismo, pero ves el horizonte desde una posición elevada.*



PROJECT

# TRANSFORMATION

XIII Congreso Internacional de Dirección de Proyectos #PMIRD 2023

## KEYNOTE SPEAKERS



Sebastián Lora



Ricardo Vargas



Américo Pinto



Pablo Lledó

## TALLERES PRE-CONGRESO

 Fecha: 28 de Septiembre 2023  Duración: 4h

"El sistema paso a paso para vender tus ideas y proyectos"

**SPEAKER:** Sebastián Lora

"PMO Mastermind™: Estrategias avanzadas para que las PMOs generen valor"

**SPEAKER:** Américo Pinto

¡Regístrate ya!



28 - 30

SEPTIEMBRE

 PUNTA CANA





### **¿Cuál es el alcance y las dimensiones del proyecto y cómo contribuirá al desarrollo de la región?**

*El proyecto se desarrolla sobre un terreno de 350 hectáreas y será un gran generador de desarrollo para la zona. Se pondrán en el mercado un gran número de unidades residenciales y, además, bastantes plazas hoteleras, aunque el concepto de hotel difiere de clásico “todo incluido” que abunda en la zona, para ir a un concepto más urbano donde el huésped disfruta del hotel pero también de todo lo que le ofrece Larimar a nivel de ocio y gastronomía. Por ello, entendemos que Larimar viene completar la oferta de la zona con un nuevo concepto que en otros lugares turísticos del mundo funciona muy bien. Así mismo, por las propias dimensiones de Larimar, hace que aquellos proveedores locales con los que se alcanzan acuerdos, puedan desarrollarse enormemente y con seguridad, dado que el proyecto les ofrece la posibilidad de crecer con visión de largo plazo. Al final, un proyecto como este debe actuar como catalizador para el desarrollo industrial en la región.*

### **Como CEO y creador del proyecto, ¿cómo ha sido el proceso de alianzas estratégicas para concretar Larimar City & Resort? ¿Cómo ha sido el manejo de los diferentes equipos multidisciplinarios?**

*El proceso de alianzas estratégicas sigue abierto. Como he indicado, los acuerdos con proveedores tienen el potencial de ayudar a esas empresas a crecer apoyados en contratos de gran importancia y con visibilidad a largo plazo. Por ello, tratamos de que la industria de la construcción local se vea beneficiada*

*por ese potencial, a la vez que tratamos de implementar nuevas soluciones con la transferencia tecnológica que eso supone para la industria local. Queremos que el nivel de calidad de Larimar sea muy elevado y, para ello, requerimos que los proveedores alcancen ese nivel sabiendo que el conocimiento adquirido repercutirá en otros proyectos de la zona.*

*El manejo de los equipos es algo que parece más complejo de lo que es, puesto que es algo que va creciendo y lo vas gestionando a medida que crece. De esa manera, los procesos y las personas se van adaptando entre sí. Suena mucho más complejo cuando todo lo ves funcionando por primera vez. Tenemos un excelente equipo de profesionales y una mentalidad muy abierta a los métodos de gestión más modernos y eso nos permite ser muy ágiles en la adaptación a los cambios que se producen, irremediablemente, en un proyecto de esta magnitud y duración.*

### **¿Cuál será el aporte del proyecto en sus diferentes fases a la economía del país, en términos de empleos, inversión, tecnología?**

*A nivel económico, el proyecto tiene un impacto muy importante, pero también es cierto que el país en sí es ahora mismo un polo de atracción de la inversión y nosotros solo somos una pequeña parte de lo que viene. A nivel de empleo habrá un impacto importante durante la construcción, pero después, con la ciudad en funcionamiento, se generará una gran cantidad de empleos de mayor calidad y a la largo plazo. Larimar es una ciudad y como tal generará una importante economía interna, además del propio impacto en la zona. A nivel de tecnología existirá una necesaria transferencia tecnológica hacia los proveedores además*

de la implantación de modernos sistemas de control y gestión de la Smart City que alcanzan la seguridad, la salud, la gestión energética y en confort de los residentes.

**¿Cuál es el enfoque en cuanto a infraestructura, servicios y amenidades para asegurar una alta calidad de vida para los futuros residentes e inversores de Larimar City & Resort?**

La idea que dirige las decisiones es hacer infraestructuras, servicios y amenidades de mucha calidad dado que el coste se diluye en el volumen de la propia ciudad. Al haber mayor cantidad de consumidores de los servicios podemos diluir el coste y aumentar la variedad de oferta manteniendo la rentabilidad de las empresas que prestarán los servicios. Para tener los mejores restaurantes es necesario tener clientes para que esos negocios sean rentables también para los empresarios que los regentan. Y esto es extrapolable a todo.

**¿Qué aspectos de sostenibilidad se han tenido en cuenta en el diseño y construcción de Larimar City & Resort?**

La sostenibilidad afecta a todo, y en Larimar la tenemos en cuenta desde la fase de diseño. Un buen diseño hará que los consumos energéticos sean más reducidos, además de buscar después que la

generación de energía sea lo más limpia posible. El tratamiento del agua es fundamental. Recogida de agua de lluvias, explotación responsable de otras fuentes de agua, tratamiento para que el agua se pueda consumir en las viviendas, tratamiento de aguas residuales, etc. Hay que cubrir todo el ciclo del agua para garantizar su pureza y uso responsable. El área verde es muy extensa en Larimar, lo que permite que siga existiendo un filtrado suficiente a los acuíferos del agua de lluvia, un ambiente más fresco y agradable, y espacios donde realizar actividades deportivas y descanso en el exterior.

**¿Cuál será el impacto ambiental de Larimar City en comparación con las ciudades tradicionales en el área?**

Toda construcción tiene un impacto y lo que se trata es de tenerlo controlado. La diferencia de Larimar con otros proyectos es que ese impacto está planificado desde el principio, tratando que las personas puedan convivir con la naturaleza lo máximo posible, teniendo en cuenta que es una ciudad y habrá muchas personas viviendo en ella. Mantener al máximo posible la flora local, el ciclo del agua, y manteniendo libre de residuos la zona. En estos momentos, existe toda una industria de sostenibilidad en el sentido más amplio en la que hay que apoyarse para garantizar que todo el desarrollo esté perfectamente preparado para el reto que supone ser neutro con el entorno.





  
**LARIMAR**  
CITY & RESORT



# Producción y consumo per cápita del cemento en República Dominicana



**adocem**<sup>®</sup>

**E**l gran salto al desarrollo y crecimiento económico lo han hecho los países que han actuado con visión a largo plazo e invertido firmemente en la construcción de toda clase de proyectos de infraestructura y vivienda, pues la construcción es un ente fundamental en la dinamización de cualquier economía.

La industria del cemento forma parte esencial de ese progreso; pues el cemento es un bien intermedio básico en la actividad de la construcción y es material esencial en las obras de infraestructuras y otras construcciones civiles

En República Dominicana, el pasado año la construcción, en sentido general, experimentó una baja en su ritmo de crecimiento producto de variables internas y externas; sin embargo, el consumo per cápita de cemento se ha mantenido fuerte producto mayormente de la estabilidad económica y política que ha logrado el estado en los últimos años.

La industria local cuenta actualmente con un consumo per cápita de alrededor de 505 kilogramos por habitante y, en términos de capacidad instalada de producción de cemento, somos considerados como la primera nación de Centroamérica y el Caribe, después de México, la cual llega a los 708 kg por persona, posicionándose muy por encima del promedio de la región.

Desde hace muchos años, las inversiones que se han realizado para fortalecer la capacidad de producción de la industria cementera local han permitido responder al rápido crecimiento del sector construcción y de la recuperación económica, lo que ha llevado a la industria cementera nacional de ser

un mercado importador neto de cemento a ser un proveedor autosuficiente y exportador.

La implementación de parte del gobierno, de reformas estructurales en áreas claves, las medidas de inyección de liquidez, la reducción de la tasa de política monetaria, junto con los esfuerzos para aumentar la calidad del capital humano y atraer Inversión Extranjera Directa, han sido cada vez más importantes para sostener el potencial de crecimiento con que cuenta el país.

La capacidad de la industria cementera nacional ha contribuido a satisfacer la demanda local, y a exportar hasta aproximadamente el 20 % de su producción y mantener una estabilidad en este sector, que se refleja en niveles de precios estables y sostenibles. Las exportaciones en 2022 alcanzaron un 12.7 %, muy similar a lo exportado en los últimos años, debido mayormente al crecimiento de la demanda local y las continuas situaciones de inestabilidad política y de normativas en Haití, nuestro principal destino de exportación.

En lo que va del año, el consumo de cemento en el mercado local y de exportación aumentó en un 1.5 % comparado con igual período del año pasado, lo que unido a las 2,779,188 toneladas de cemento producidas a la fecha, y la evidente mejora de otros indicadores económicos, apuntan a una estimación de crecimiento acelerado al cierre del año.

Es importante que el país pueda mantener flujo saludable de las inversiones tanto en el sector de la construcción, la industria cementera y del país en general para de ese modo mantener su competitividad y crecimiento.

# Odile Miniño Bogaert

Vicepresidenta ejecutiva de la Asociación de Navieros de la República Dominicana

Somos el hub del Caribe

Una envidiable posición geográfica y cuantiosas inversiones han convertido al sector logístico y marítimo nacional en un catalizador de progreso económico y desarrollo social.

Según al Índice de Conectividad Marítima y Portuaria, que elabora la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la República Dominicana es la cuarta nación con mejor desempeño de conectividad portuaria de la región del Caribe y América Latina. De acuerdo a este importante índice, el país obtuvo una puntuación de 405 el año pasado, lo que le otorga el puesto 38 a nivel mundial, mejorando cuatro posiciones respecto del 2019. Es importante destacar que este puntaje está por encima del promedio mundial de 270 y del promedio latinoamericano de 212.

“Hoy más que nunca estamos en la mirada del mundo como HUB logístico, sin embargo, la República Dominicana no inició este proceso ayer, ha sido un esfuerzo de consolidación con años en desarrollo”, afirma Odile Miniño Bogaert, vicepresidente ejecutiva de la Asociación de Navieros de la República Dominicana, organización dedicada a fortalecer y promover, con mayor eficiencia, el sector marítimo-portuario para alcanzar mejores niveles de competitividad.

El hecho de ser un hub logístico influye en el nivel de la competitividad de las empresas y la economía, al tiempo que proporciona oportunidades de empleo y el aumento de la inversión.

Señala Miniño que “desde la ANRD seguiremos trabajando como lo hemos venido haciendo durante 74 años, para propiciar mayores niveles de competitividad, contribuyendo al desarrollo nacional y bienestar social de nuestra nación. Debemos seguir trabajando unidos sector público y privado, pues la competencia no se detiene, debemos continuar remando unidos”.

### **¿Cómo desde la ANRD se promueve la competitividad y la innovación del sector?**

*Como gremio que representa al sector naviero y portuario del país, la Asociación de Navieros de la República Dominicana trabaja arduamente, con el apoyo del sector público, para continuar promoviendo la competitividad e innovación del sector en aras de consolidar a la República Dominicana como el principal Hub logístico regional.*

*Desde que inició la inversión privada en el sector portuario hace dos décadas se han invertido de forma colectiva más de US\$1,100,000,000 en infraestructura portuaria para colocar a la República Dominicana en una posición de liderazgo regional. El Índice de Conectividad Marítima y Portuaria que elabora la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) evidencia cómo hemos ido avanzando en términos de competitividad e innovación.*



*Otro factor determinante en términos de promover nuestra competitividad ha sido la inversión en nuestra gente, pudiendo citar como ejemplo el Instituto Nacional de Capacitación Portuaria y Logística (INPLOG), iniciativa que se realizó con el importante apoyo de la actual gestión de Autoridad Portuaria, la cual fortalecerá la formación técnica de los trabajadores de los puertos. Las alianzas público-privada garantizan el éxito y la sostenibilidad en el tiempo. La educación es nuestra mejor aliada y debe estar respaldada por políticas públicas, por ello creemos que el INPLOG favorecerá la innovación y la competitividad.*

### **En términos del marco legal para las operaciones marítimas y logísticas en el país, ¿qué consideraciones y reformas deben hacerse para impulsar el sector?**

*Definitivamente entendemos que es necesario contar con una Ley de Centros logísticos, Empresas Operadoras de Centros Logísticos y Empresas Operadoras Logísticas que actualmente cursa en el Senado de la República. Es vital contar con un instrumento legal que otorgue mayor confianza y seguridad jurídica, y que, a su vez, promueva nuevas inversiones. En la actualidad estamos regulados por el Decreto No. 262-15, el cual ha permitido la instalación de unas 30 operadoras logísticas y*

cinco centros logísticos, los cuales han dinamizado nuestra economía y mejorado la competitividad de los sectores comerciales, exportadores e industriales del país, sin embargo, contar con una ley de Centros Logísticos nos dará una clara ventaja competitiva frente a nuestros competidores en la región.

### **¿Cuáles son las iniciativas de sostenibilidad que promueve la asociación y sus miembros?**

En procura de que la actividad naviera y portuaria no sea percibida con fines únicamente económicos, ni de espaldas a las principales problemáticas mundiales, sino como un ente sensible y consciente de su responsabilidad social con las comunidades donde opera, hemos colocado al sector en la ruta de la sostenibilidad. Nos enfocamos en destacar las acciones que colocan nuestras operaciones en franco apego y respeto por el medioambiente, así como los retos para que seamos cada vez más sostenibles.

En tal sentido, algunas de las principales iniciativas de sostenibilidad que promovemos son:

*Educación de emisiones de gases de efecto invernadero:* Las empresas navieras están trabajando en la adopción de tecnologías más limpias, como sistemas de propulsión más eficientes, uso de combustibles de bajas emisiones y la implementación de soluciones para reducir las emisiones de CO2 y otros gases contaminantes. Se está investigando y desarrollando el uso de combustibles de bajas emisiones, como el gas natural licuado (GNL) y el hidrógeno, para reducir la contaminación del aire y las emisiones de carbono.

*Innovación en diseño de buques:* La industria está explorando diseños de buques más eficientes desde el punto de vista energético, con características como cascos mejorados y sistemas de propulsión avanzados.

*Tecnologías de eficiencia energética:* Las mejoras en el diseño de buques, la optimización de rutas y la implementación de tecnologías de gestión de energía contribuyen a reducir el consumo de combustible y las emisiones.

### **Desde la perspectiva de la asociación, ¿cuáles son los principales desafíos que el sector marítimo enfrenta en República Dominicana en un futuro cercano?**

Diría que hay 2 elementos claves: Primero y más importante la educación. La educación juega un papel fundamental en la competitividad nacional. Un sistema educativo sólido proporciona a la fuerza

laboral las habilidades y conocimientos necesarios para adaptarse a los cambios tecnológicos y económicos, lo que a su vez impulsa la innovación y la productividad en la economía. Un país con una educación de calidad tiende a tener colaboradores más calificados y empresas más innovadoras, lo que contribuye a su competitividad en el escenario global. A tales fines podemos citar como ejemplo de esto países como Corea del Sur y Singapur, que han hecho una inversión significativa en educación, especialmente en áreas de ciencia y tecnología, lo que ha impulsado su crecimiento económico y competitividad global. Para poder competir es vital que contemos con capacitación recurrente y actualizada de recursos humanos a nivel tanto operativo como técnico.

El segundo es cómo logramos que absolutamente todas las instituciones del estado que intervienen en el comercio internacional se obsesionen con la eficiencia, para que podamos ser realmente competitivos a mediano y largo plazo.

### **¿Cómo vislumbra el crecimiento y las oportunidades del sector en un mediano plazo? ¿Hacia dónde se dirige el sector marítimo dominicano?**

Somos una isla con una privilegiada posición geográfica y con una envidiable estabilidad macroeconómica, factores vitales para que la atracción de inversión, si continuamos por el sendero de priorizar la logística en la República Dominicana tendremos un futuro cada vez más promisorio, generando más oportunidades, así como mayores niveles de bienestar social y desarrollo para nuestro país.

### **¿Cuáles son los esfuerzos que desde la ANRD se están haciendo para garantizar la seguridad de la actividad naviera y logística en pro de los usuarios?**

Nuestros puertos trabajan 24/7 para que todos los consumidores de nuestro país, tengamos disponibles de forma ininterrumpida los bienes necesarios no sólo para nuestras vidas cotidianas, sino que también las empresas puedan tener insumos necesarios para la producción. Durante la pandemia, mientras en otros países había escasez de productos básicos e insumos, en nuestro país por el contrario existió siempre abastecimiento de productos básicos y el aparato productivo nacional pudo producir tanto para abastecer la demanda local como para exportar. Sin duda alguna, en la República Dominicana contamos una logística con capacidad de respuesta eficiente.

PUNTA CANA

# LA MÁS LUJOSA PROPUESTA DE INVERSIÓN

20 AÑOS

En Noval Properties creamos los espacios más exclusivos en los mejores destinos, para darle valor y seguridad a tu inversión.



[NOVALPROPERTIES.COM](https://NOVALPROPERTIES.COM)

[@NOVALPROPERTIESRD](https://www.instagram.com/NOVALPROPERTIESRD)

**NOVAL**  
PROPERTIES

PUNTA CANA

+1 809.552.6221

SANTO DOMINGO

+1 809.273.0163

SANTIAGO

+1 809.583.1449

CAP CANA

+1 809.552.6221

LAS TERRENAS

+1 809.375.4289

A portrait of Francisco Garza, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and blue patterned tie. He is smiling and has his arms crossed. A small GM logo is visible on his lapel.

# Francisco Garza

**Presidente y director general de General Motors de México, Centroamérica y el Caribe**

Promovemos que la innovación sea parte de nuestra cultura

En GM la innovación debe formar parte de los comportamientos de sus empleados. Lo denominan “Innovar Ahora” y se refiere a que vean las cosas no como son, sino como podrían ser mejor.

**G**eneral Motors en México, Centroamérica y el Caribe comercializa vehículos de las marcas Chevrolet, Buick, GMC, Cadillac. El presidente y director general en la región, Francisco Garza, señala que para liderar una industria como la automotriz en tiempos de grandes cambios y de transformación digital, “es esencial tener clara una meta, comunicarla, promover la innovación y escuchar la diversidad de puntos de vista. Es importante también generar confianza en el equipo para que se sientan valorados y comprometidos”.

Garza, quien desde México es responsable de los negocios, tanto de exportación, como de mercado doméstico de General Motors, cuenta con una amplia trayectoria de más de 25 años en la Industria Automotriz en México y en diversos países en donde se ha desempeñado.

Recientemente, Francisco Garza estuvo en República Dominicana en el marco de la reintroducción al mercado de Cadillac, donde anunció que la prestigiosa marca regresa al país por las condiciones de la economía y las expectativas del mercado local, partiendo de que todas las proyecciones están vendidas. Además, el presidente de la fábrica General Motors de México, añadió que el crecimiento de la marca de vehículos Chevrolet en República Dominicana, en los últimos 5 años, “logró un récord de participación en el mercado local en el 2021 de un 11.3 %”.

### **¿Cómo ha sido su experiencia liderando la transformación digital en General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

*La transformación digital fue acelerada por la pandemia, como ocurrió en otros sectores. En nuestro caso estamos enfocados en administrar la transición online/ offline sin contratiempos. En el caso de nuestros clientes, cada vez hay más interés de avanzar en su proceso de compra de manera online; sin embargo, la mayoría aún buscan un cierre offline en compras importantes como la de un auto. Así que trabajamos para asegurar que la transición asegure una experiencia óptima, como recientemente lo hicimos en México con la venta online de Cadillac Lyriq, la primera SUV eléctrica de la marca.*

*Las nuevas generaciones o los nuevos estilos de vida de las personas requieren de más tecnología y, sobre todo, del internet de las cosas, que en nuestro caso aplica a los vehículos.*

*Por tal motivo, nuestro compromiso es entregar la mayor conectividad en nuestro portafolio de vehículos.*

### **¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado en la gestión del talento humano durante esta era de transformación digital?**

*El desafío más grande se dio durante la pandemia cuando todos tuvimos que irnos a casa porque nunca antes habíamos trabajado todos de manera remota. Sin embargo, logramos organizarnos de manera muy rápida, la tecnología, por supuesto, fue vital para que la productividad no se viera impactada. Todos nuestros colaboradores fueron muy resilientes y se adaptaron de manera muy natural.*



*Durante la pandemia reforzamos nuestros canales de comunicación e incluso creamos otros nuevos como transmisiones virtuales mensuales o un podcast interno que nos permite llegar a más personas de manera simultánea, que cuando lo hacíamos de manera presencial.*

*Todo resultó tan bien que hoy en día, los empleados que no están propiamente en la operación de los complejos de manufactura, trabajan de manera híbrida, es decir algunos días desde una localidad de GM, y otros desde su casa. Y, de acuerdo con las encuestas de satisfacción, la gente está muy contenta con esta forma de operar e incluso México es el número 1 en satisfacción entre los países de Norteamérica.*

### **¿Cómo promueven la innovación en sus equipos de trabajo y cómo la tecnología contribuye a ello?**

*En GM la innovación es muy importante, de hecho Mary Barra nuestra Chair y CEO ha dicho que su definición de innovar es “proporcionar valor al cliente”. Y por ello forma parte de los comportamientos que esperamos de nuestros empleados, lo denominamos “Innovar Ahora” y se refiere a que vean las cosas no como son, sino como podrían ser mejor. De esta forma promovemos que la innovación sea parte de nuestra cultura.*

*Contamos con diversas herramientas para propiciarlo, como un evento anual en donde, además de conferencias, los equipos compiten para presentar proyectos.*

*Adicionalmente, tenemos un Laboratorio de Innovación que cualquier equipo de trabajo puede usar, para que a través de la metodología Design Thinking se promueva la creatividad.*

Gracias a la innovación es que hoy nuestros equipos están inmersos en toda la estrategia de electromovilidad, que es prioridad para GM, ya que nuestro portafolio de vehículos estará ofreciendo, en breve, un buen número de autos eléctricos.

**¿Cómo ha evolucionado su visión sobre la gestión del talento humano a lo largo de su carrera en la industria automotriz?**

Inicié mi carrera en GM y su financiera hace 25 años, he visto un cambio importante en la gestión del talento humano que es inherente a las características de cada generación. Por supuesto que un líder de la generación Baby Boomer no es igual a un Millenial, en lo que cada uno considera relevante o en la forma de comunicación.

Cuando inicié mi carrera por ejemplo, la comunicación era principalmente de una vía, recibíamos un memorándum con alguna información que la empresa quería que supiéramos. Hoy cuidamos mucho escuchar a todos los colaboradores, y tenemos herramientas muy útiles. Una de ellas es una red social interna en donde posteo un mensaje semanal y recibo retroalimentación ahí mismo, a través de comentarios de las personas de manera inmediata.

**¿Cuál ha sido su estrategia para atraer y retener el talento en General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

Crear una cultura de trabajo ganadora, donde las personas se sienten plenas para implementar sus ideas y sentirse reconocidos por sus aportaciones.

Ofrecemos planes de carrera en donde los empleados son corresponsables para definir su crecimiento. Además, ofrecemos varias opciones de capacitación para que se mantengan actualizados en diversos tópicos.

Y, sin duda, un componente clave es la estrategia de Diversidad e Inclusión. Trabajamos en seis pilares: generaciones, género, personas con discapacidad, orientación sexual, religión y regionalidad. Esto nos ha permitido, por ejemplo, atraer a más mujeres a nuestra empresa, nuestro objetivo es tener 40 % de mujeres para 2027, privilegiando el talento. Hoy en día contamos con diversas generaciones colaborando entre sí, conformadas por 2 % Baby Boomers, 22 % Generación X, 51 % Millenials y 25 % Generación Z, por lo que es clave encontrar la mejor forma de interacción entre todos.

**¿Cuál es la relevancia de promover la Responsabilidad Social Corporativa? ¿La tecnología puede contribuir de alguna manera?**

Nuestras comunidades se enfrentan hoy a grandes desafíos, por lo que estamos convencidos de que debemos

responder a un mundo que necesita soluciones positivas y sostenibles.

Nuestro plan de Responsabilidad Social Corporativa abarca tres pilares: Cuidado del Medio Ambiente, Educación de Calidad y Apoyo a la comunidad, en donde tenemos programas exitosos que han operado por más de una década. Uno de los más conocidos es Brigada Cheyenne, el cual beneficia a comunidades de difícil acceso con proyectos sostenibles, transportando materiales de construcción, materias primas y ayuda humanitaria en caso de emergencias y desastres naturales.

La tecnología definitivamente ha contribuido. Por ejemplo, en los programas de voluntariado en donde nuestros empleados participan para impartir

capacitaciones a estudiantes. Antes de la pandemia se realizaba solo de manera presencial y ahora hay sesiones remotas que nos permite beneficiar a más personas.

**¿Qué planes tiene para el futuro de General Motors de México, Centroamérica y el Caribe?**

En nuestro plan de negocio, los clientes se encuentran al centro, ellos rigen nuestras decisiones. Por ello, seguiremos transformando el portafolio de vehículos para ofrecerles los mejores productos en cada segmento y en cada país (México más 14 países de Centroamérica y el Caribe: Panamá,

Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador, República Dominicana, Curacao, Aruba, Haití, Bahamas, St. Maarten, Cayman y Turks & Caicos.)

Paulatinamente lanzaremos importantes modelos eléctricos, que llegan a complementar el portafolio de autos a combustión interna.

También continuaremos renovando nuestra Red de Distribuidores para brindar las mejores experiencias en compra y servicio.

En lo que respecta a México seguiremos posicionando a nuestros complejos de manufactura por su calidad y por el talento que se desempeña en ellos. Y veremos la consolidación de nuestra Planta en Ramos Arizpe, Coahuila en la producción de vehículos eléctricos.

Me gusta mucho una frase del economista y consultor en gestión Peter Drucker: “La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”.



## Grupo Bonanza

# Buscamos convertirnos en el mayor importador de vehículos del país

La empresa se enfoca en la excelencia para expandir su presencia en el mercado automotriz dominicano y tiene planificado una expansión de sus locales para elevar la experiencia de compra del consumidor.



Desde 1949 y bajo el lema “La continuidad de la excelencia”, Grupo Bonanza ha venido trabajando enfocado en brindar el mejor servicio a los dominicanos. Al inicio de sus operaciones, comercializaba una gran variedad de productos, pero en 1965, cuando se trasladó a la ciudad de Santo Domingo y se reestructuró, comenzó a dedicarse al mercado automotriz, incluyendo neumáticos, lubricantes y automóviles.

Hoy, Grupo Bonanza, como parte del sector automotriz dominicano, contribuye al crecimiento y desarrollo económico del país, constituyéndose en una fuente de creación de empleo directa e indirecta, participando en la movilidad de la fuerza laboral y del ocio, aportando impuestos directos e indirectos y creando empleomanía en el transporte.

“En estos momentos somos uno de los más grandes importadores en el sector automotriz y esperamos en poco tiempo ser el mayor importador, tanto de vehículos pasajeros como comerciales. Debido a esto nuestro aporte impositivo es considerable y será más aún en próximos años. Pasamos de ser un simple generador de empleos a ser más especializado, en muchos casos capacitando para dar mayor oportunidad. Nosotros invertimos en nuestra empleomanía, pues los resultados no solo se ven a lo interno, sino que se transfieren a la economía”, señala Marcio Lama, vicepresidente Administrativo de Bonanza Dominicana.

Lama afirma que el elemento diferenciador de Grupo Bonanza en el mercado automotriz dominicano es su enfoque en las necesidades del cliente y para ello han realizado recientemente importantes alianzas estratégicas, con la finalidad para ampliar su oferta de vehículos al país.

“Bonanza Dominicana pronto presentará la completamente renovada Mitsubishi Outlander, la cual eleva el nivel de lujo, y marca un cambio en la filosofía

y el posicionamiento. Además, Empire Motors pronto presentará la nueva marca Kaiyi Auto en República Dominicana; es una marca asequible, la cual combina tecnología y seguridad para el día a día. Y, por último, Cathay Group con la innovadora marca Great Wall Motor presentará su línea 100 % eléctrica llamada ORA, y su línea emblemática de lujo premium off-road, llamada TANK. También integraremos una variedad de modelos híbridos a nuestra oferta”, expresa Lama.

En Grupo Bonanza la sostenibilidad es un punto central dentro de la estrategia de negocio. En este sentido, se han implementado paneles solares en sus instalaciones y el reciclaje de aceite. Así mismo, se incluye en su catálogo una oferta variada de motocicletas eléctricas, de vehículos híbridos y vehículos 100 % eléctricos.

El vicepresidente Administrativo de Bonanza Dominicana considera que la receptividad del mercado dominicano a la movilidad eléctrica ha sido buena, debido a las dos ventajas que ofrece: la ambiental y el ahorro que genera, el cual compensa el precio superior a un modelo de combustión.

Como representantes exclusivos de la marca como Mitsubishi en República Dominicana, Grupo Bonanza ofrece una amplia gama de vehículos comerciales, que incluye camionetas, camiones, minibuses y autobuses, los cuales aportan al transporte (mercancía, de productos agrícolas, materias de construcción y pasajeros, entre otros). “Nuestra gama es un pilar del transporte en República Dominicana”, agrega Lama.

Para expandir su presencia en el mercado automotriz dominicano, de cara a los próximos años, Grupo Bonanza continuará su enfoque en la excelencia, introduciendo una variedad de vehículos de calidad. “También planificamos una expansión de locales para elevar la experiencia de compra del consumidor marca”, concluye Marcio Lama.

Premium Content



GRUPO BONANZA

LA CONTINUIDAD  
DE LA EXCELENCIA.  
EST. 1949

# Bela G. Szabó

CEO Zona Franca Industrial Las Américas

El sector de zonas francas  
está en su mejor momento

Continuar fortaleciendo la calidad del talento humano  
garantizará que la República Dominicana mantenga  
el crecimiento sostenido del sector.

Los indicadores del Banco Central señalan que el sector de zonas francas es una de las actividades punteras del país y, según el Consejo Nacional de Zonas Francas, en la actualidad operan un total de 84 parques diseminados en todo el territorio dominicano, los cuales albergan alrededor de 770 empresas y aportan cerca de 196,000 empleos.

En cuanto a las exportaciones, durante el 2022, el sector exportó un total de 7.7 billones de dólares. La exportación de productos médicos y farmacéuticos representaron un 25 % del total; seguidos de tabaco y derivados, productos eléctricos y electrónicos, confecciones y textiles, y joyería.

“Es un gran orgullo poder decir que desde Zona Franca Las Américas se exportó el 16 % del total de esas exportaciones, es decir US\$ 1.2 billones. Este incremento se debe al crecimiento que han tenido las empresas de dispositivos médicos que tenemos en el parque, que actualmente son seis”, señala Bela G. Szabó, CEO de ZFLA, parque que cuenta con más de 35 años de experiencia y una ubicación estratégica en la autopista Las Américas, a 2 millas del Aeropuerto Internacional Las Américas y 7 millas del Puerto Multimodal Caucedo.

“También tenemos un alto impacto en la generación de empleos, actualmente contamos con alrededor de 23,500 empleados, lo que equivale en promedio al 12 % del total de empleados que generan las zonas francas en todo el país”, agrega Szabó, ejecutivo con 20 años de experiencia en las industrias de seguros, telecomunicaciones y petróleo en Estados Unidos, República Dominicana y otros países del Caribe y Centroamérica.

Bela G. Szabó se integró recientemente a ZFLA con la misión de continuar liderando e impulsando el proceso de industrialización y desarrollo de este prestigioso parque de zonas francas.

**¿Cuánta inversión extranjera directa ha atraído el Parque Zona Franca Las Américas, y cómo ha impactado en el desarrollo de las operaciones y en el país?**

*Zona Franca Las Américas actualmente tiene más de 35 empresas en operación. Con el paso de los años tenemos cada vez más operaciones de un mayor valor agregado que van incorporando las compañías en su producción. Esto también ha tenido un alto impacto en el posicionamiento nuestro como parque. Podemos resaltar el hecho de que en el parque tenemos tres empresas que se encuentran dentro del top 15 de las empresas de dispositivos médicos más grandes del mundo. Somos el único parque con un Business Park, siendo nuestro primer cliente, un banco internacional de gran renombre, reconocido como el centro de*



*mayor rendimiento de todas sus operaciones en la región y como uno de los mejores lugares para trabajar.*

**¿Cuáles son las bases del plan estratégico de la compañía para continuar creciendo y convertirse en uno de los parques de zonas francas de referencias en el país y la región?**

*Actualmente, la prioridad para nosotros es posicionarnos como la mejor opción para operaciones de manufactura y servicios, y como el mejor lugar para trabajar. También continuar fortaleciendo la relación con nuestros clientes actuales y mantener una activa participación en los gremios enfocados en los temas de interés de nuestro sector.*

**¿Cuáles son las iniciativas a implementar, proyectos e inversión para alcanzar esta meta?**

*Para la parte de posicionamiento estamos fortaleciendo nuestra estrategia de comunicación para acercarnos a potenciales inversionistas y a todo el talento humano que se interese en ingresar y hacer un plan de carrera dentro de nuestras empresas.*

*En lo que concierne a nuestros clientes, para nosotros es vital siempre estar presentes ante cualquier requerimiento, trabajamos día a día para que la ejecución de nuestros servicios sea siempre de primera y buscamos constantemente cómo innovar y seguir haciendo que la tarea de nuestros clientes sea más fluida.*



**¿Cuáles son los grandes desafíos que tiene Zona Franca Las Américas en su camino de crecimiento?**

*ZFLA ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos 7 años. Para garantizar que este crecimiento sea continuo debemos seguir fortaleciendo los esfuerzos para la capacitación de talento humano con las competencias que se demanda en la actualidad, y que seguirán demandando las empresas que operan en el parque y las nuevas empresas que se instalen. Es vital trabajar de la mano con la academia para que la formación profesional de los estudiantes vaya de la mano con las necesidades de la industria.*

**La sostenibilidad es parte de los temas a trabajar para impulsar el crecimiento económico del país, ¿qué ha venido haciendo al respecto Zona Franca las Américas para contribuir con el desarrollo sostenible? ¿Cuáles son los planes a futuro en este tema?**

*Para nosotros lo más importante es el bienestar de nuestra gente. Para continuar garantizando esto tenemos claro que la provisión de facilidades y servicios que lo apoyen es una prioridad. Para esto, contamos con una unidad médica de primera respuesta, donde cada colaborador cuenta con un perfil clínico que nos permite gestionar de manera preventiva las condiciones médicas de nuestros asociados. De igual manera, tenemos una clínica dental in-house de primera, con todas las especialidades disponibles para la población del parque, donde pueden consultarse con su seguro de salud. La experiencia de los colaboradores es otro aspecto que continuamos reforzando, con nuevas apuestas dentro de nuestro parque para su disfrute, como la integración de una farmacia y nuevas ofertas gastronómicas, ofreciendo una amplia variedad de gran calidad.*

*Esto se traduce en el cuidado de nuestros empleados, pero de igual forma reducimos la tasa de ausentismo, lo que se convierte en una mejor productividad para nuestros clientes.*

*De igual manera, en el aspecto ambiental, en la parte de energía, el 70 % de nuestro suministro proviene de fuentes eólicas y solares. En materia de reciclaje, manejamos toda la recolección de materiales reciclables como metal, plástico, madera, cartón y otros, recolectando, en 2022, 1.2 toneladas de residuos reciclables y evitando la emisión de 34 millones de KG de CO2.*

*Tenemos varios proyectos a futuro relacionados a generación de energía con paneles solares y algunas iniciativas en materia de educación que tendrán un alto impacto en nuestros empleados y la comunidad.*

**¿Cómo se espera que el parque siga contribuyendo al fortalecimiento de la economía dominicana y al crecimiento de sectores clave en el futuro? ¿Qué proyecciones maneja?**

*Como parte del proceso de evolución del mismo sector de zonas francas, hemos visto en los últimos años cómo algunos de nuestros clientes han ido integrando una producción totalmente vertical, trayendo a nuestro país la fabricación de los componentes esenciales para la manufactura de su producto final, como es el caso de dispositivos médicos. Ello se traduce en una transferencia de tecnología y conocimientos de mayor valor agregado que va adquiriendo nuestra comunidad de asociados. A su vez, les garantiza un plan robusto de crecimiento profesional, ya que estos conocimientos les abren las puertas para ir escalando posiciones dentro de la misma empresa.*

*El sector de zonas francas se encuentra en su mejor momento. El potencial que vemos de seguir desarrollando el sector es inmenso, por los espacios de clase mundial con los que contamos y la calidad de la empleomanía que proviene de las comunidades alrededor de nuestro parque. En un plazo no muy largo, estamos confiados en que tendremos el potencial de duplicar la cantidad actual de colaboradores si seguimos experimentando el mismo crecimiento sostenido durante los últimos 10 años.*

**¿Cuáles considera usted que son las grandes oportunidades y retos que tiene la República Dominicana frente la región para consolidarse como el hub del Caribe?**

*Para garantizar el posicionamiento a nivel país es imperante continuar con la estabilidad macroeconómica, social y política con la que gozamos en la actualidad. Ha quedado demostrado que esto es un factor vital a la hora de atraer nuevas inversiones.*

*Otra oportunidad clave es continuar fortaleciendo la calidad del talento humano que, como país, estamos preparando; tener la mano de obra calificada y disponible es lo que nos garantizará ese crecimiento sostenido y brindará seguridad a los sectores empresariales que hemos identificado como potenciales inversionistas.*

# Tú eliges!

## DONDE COMPRAR

Descarga la app  
y **consulta los precios**  
de la canasta básica  
a nivel nacional



En colmados,  
supermercados  
y mercados

Gratis, fácil, confiable  
y al alcance de tus manos



# Gustavo Zuluaga Alam

Vicepresidente ejecutivo de la Asociación  
La Nacional de Ahorros y Préstamos

Aliados en la construcción del  
sueño de miles de dominicanos

El 80 % del portafolio de la entidad está dedicado a la vivienda,  
del cual el 20 % se destina al sector construcción.

Desde su fundación, en 1972, la Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos ha mantenido la visión de aportar y ser un aliado de la familia dominicana, objetivo que ha materializado durante más de cinco décadas de labor. “Hasta la fecha, hemos ayudado a través de préstamos hipotecarios a que se adquieran un promedio de 5 a 6 mil viviendas por año, lo que ha tenido un impacto positivo en la lucha contra el déficit habitacional en el país”, afirma Gustavo Zuluaga Alam, vicepresidente ejecutivo de la entidad.

Zuluaga, quien ha desempeñado diferentes cargos en La Nacional desde el año 2000, comenta que este compromiso se evidencia en la estructura de la cartera de negocio de la asociación: “el 62 % de nuestros fondos son destinados a financiar la vivienda económica, mientras que un 20 % se destina al sector construcción; de modo que, estamos hablando de que el 80 % de nuestro portafolio está dedicado a la vivienda. Adicionalmente, desde nuestra subsidiaria, la Fiduciaria La Nacional, se realiza un importante trabajo de respaldo en la creación de nuevos proyectos de construcción de diferentes tipos bajo el modelo de fideicomiso, el cual facilita las inversiones al brindar mayor seguridad”.

Así mismo, expresa que la entidad sigue firme en su apoyo a proyectos habitacionales de bajo costo para familias de ingresos medios a bajos, con una evaluación y asesoría especializada a los constructores. Una muestra de ello, fue el lanzamiento de la campaña “Construyendo Juntos”, iniciativa que agrupa un ecosistema de soluciones al sector construcción, con enfoque en servicio y atención a las necesidades.

**¿Cuál ha sido el aporte en cifras de la Asociación La Nacional al sector construcción? ¿Cuánto han otorgado en créditos y financiamientos para el sector?**

*Nuestra estrategia de negocios demuestra un sólido compromiso con la disminución del déficit habitacional en República Dominicana y la inclusión de todos los dominicanos al sistema financiero y a la vivienda propia. En ese sentido, nuestra cartera hipotecaria continúa siendo la más relevante dentro de nuestro portafolio, alcanzando un balance de RD\$17,635 millones al cierre del 2022, lo que representa un crecimiento significativo del 13 % en comparación con el 2021.*

**¿Cómo Fiduciaria La Nacional, a través del fideicomiso de administración y desarrollo inmobiliario, ha participado en el desarrollo del sector construcción?**

*Como parte de uno de los pilares estratégicos de Asociación La Nacional, en los últimos cinco años hemos fortalecido la sinergia con la Fiduciaria La Nacional, creando facilidades en el otorgamiento de los créditos para la construcción de los fideicomisos, así como para aquellos interesados en adquirir las viviendas construidas bajo este modelo.*

*Desde el 2014, año de fundación de Fiduciaria La Nacional, ha logrado un importante posicionamiento demostrando que son una entidad comprometida con el desarrollo inmobiliario, gracias a la destacada labor de su Comité Ejecutivo y la integración de un importante equipo de profesionales especializados en este renglón,*



*liderados por César Páez, gerente general de la Fiduciaria La Nacional. Tanto que, para el año 2022, en un periodo desafiante para el sector, se inscribieron ante la DGII 185 fideicomisos, 22 de los cuales fueron registrados por la Fiduciaria La Nacional para una participación del 12 % de fondos destinados a la construcción de proyectores habitacionales. Para el cierre acumulado de este periodo mantienen 148 negocios registrados para una cuota de mercado de un 11 % del total de negocios.*

*Por otro parte, impulsados por su visión de innovar en una transformación digital oportuna y eficaz al negocio, desarrollaron la herramienta banca en línea “Onboarding FiduNet” para constructores, donde sus clientes pueden gestionar pagos, contratos y bonos, desde su página web. Con esta plataforma, cualquier persona física o jurídica podrá agotar procesos de depuración de cliente y vinculación en proyectos inmobiliarios gestionados por Fiduciaria La Nacional, con la capacidad de ser administrados en cualquier momento y desde cualquier parte del mundo. Además de otorgarle al constructor una base de datos para manejar a sus vendedores y operaciones.*

**¿Qué tipos de proyectos inmobiliarios se priorizan para recibir apoyo financiero y por qué?**

*En La Nacional le damos el mismo nivel de prioridad a todos los créditos hipotecarios solicitados, para ello contamos con una amplia red de sucursales a nivel nacional, una fuerza de venta dedicada a dar soporte a los proyectos para la construcción en lo que respecta a captar a los clientes y gestionar de manera ágil las solicitudes. Además de un Centro de Operaciones y Servicios destinado al otorgamiento de crédito, el cual fue concebido bajo altos estándares de eficiencia.*

**Más del 75 % de los créditos hipotecarios que otorgamos están dedicados a viviendas de bajo costo, las cuales se corresponden al segmento de mercado que atendemos con mayor énfasis, y pertenecen a los estratos sociales de medianos y bajos ingresos.**



**¿Cuál considera usted que es el elemento diferenciador de LN con relación a otras entidades que apuestan por desarrollar el sector de la construcción en República Dominicana?**

*Podemos resaltar que somos cercanos e inclusivos. En nuestro compromiso de crear facilidades a los dominicanos, desde la Asociación La Nacional nos hemos esforzado por ser inclusivos y construir oportunidades de crecimiento para nuestros socios ahorrantes y el sector financiero, pilares que se mantienen hasta la fecha.*

*Estamos orgullosos de habernos convertido en los pioneros en ofrecer opciones de tasa fija por la vida del préstamo otorgado a nuestros clientes. Además, hemos participado en importantes proyectos de viviendas de bajo costo, apoyando de forma indirecta el sector construcción con los créditos interinos. Para lo cual, cerramos en el año 2022 con un total de aprobados de RD \$1,996,714,882.14, versus RD\$ 530,681,115.96 que resultaron en el 2021.*

*Participamos de forma activa en el programa de “Vivienda Familia Feliz” dirigido por el Ministerio de la Presidencia. Con estos casos, no solamente son apoyados los otorgamientos de créditos hipotecarios, sino que también se apoya a los constructores en el desarrollo de sus proyectos.*

*También, en vista de que las personas beneficiarias de este programa del Estado no cuentan con un historial de crédito formal, desde La Nacional hemos creado la cuenta “San Fácil Familia Feliz” que le permite a los beneficiarios realizar depósitos mensuales, que luego son tomados en cuenta para la aprobación de crédito.*

**La Asociación La Nacional es la representación viviente de que hemos llegado a más de medio siglo en el mercado, siendo un aliado confiable que continúa trabajando en la construcción del sueño de la casa o negocio propio.**

**¿Dentro de las facilidades que ofrecen para la adquisición de viviendas contemplan a la diáspora dominicana? Coméntenos el impacto que ha tenido esta iniciativa.**

*Una de las iniciativas más destacadas y con un impacto significativo es el enfoque hacia la diáspora dominicana. Durante el 2022, hemos otorgado el 27 % de los créditos para adquisición de vivienda a dominicanos que residen en el extranjero. Esta decisión estratégica ha sido clave para brindarles la oportunidad de asegurar un hogar para sus familias en nuestro país o para aquellos que aspiran a regresar al momento de su retiro.*

**¿Cómo evalúa, desde su posición, las perspectivas a corto y mediano plazo del sector construcción y el papel de LN en el desarrollo del mismo?**

*Desde nuestra posición, evaluamos las perspectivas a corto y mediano plazo como una combinación de desafíos y oportunidades que se ven influenciadas por fluctuaciones económicas, la disponibilidad de financiamiento y los cambios en la demanda del mercado. Al mismo tiempo que, nos encontramos ante escenarios de inversión y oportunidades, lo que ha venido motivando un escenario de positivo dinamismo que entendemos puede seguir desarrollándose para el sector.*

*Esto lo decimos porque en más de medio siglo, hemos sido testigo de los cambios y desafíos que ha superado el sector. Es por eso que desde la Asociación La Nacional, nos hemos caracterizado por brindar apoyo permanente al sector construcción. Muestra de esto es que en lo que va del año desde nuestra sinergia con la Fiduciaria La Nacional hemos destinado un total de RD \$1,269,169,959.00 créditos interinos para el sector construcción.*

*Estamos convencidos de que este camino iniciado, es solo el comienzo del gran alcance que tendrá el sector construcción en el corto y mediano plazo, tanto que hemos iniciado el desarrollo de 10 proyectos de viviendas para ser entregadas este año 2023.*

**¿Cuál es el compromiso de LN con el país de cara al futuro?**

*Desde la Asociación La Nacional estamos comprometidos en continuar aportando al desarrollo de una sana cultura financiera que promueva el entendimiento y acceso a productos financieros, así como a la bancarización.*

*Esta es una contribución que nos llena de orgullo y que ejecutamos conscientes del compromiso hecho desde nuestra fundación, de continuar siendo el gran aliado de los dominicanos para materializar sus planes y proyectos. Con estas enseñanzas es que nos encaminamos a seguir creciendo para trascender en las familias y la sociedad.*

*Continuando una ruta de automatización de procesos para el otorgamiento de todos los créditos y robustecer nuestra propuesta de servicios y productos digitales, así como la implementación de otras estrategias de negocio para seguir Construyendo Juntos.*



PROPIAMENTE ICÓNICA



CADILLAC  
XT4

STEP INTO TRUE LUXURY



# Rebecca Wachsmann

Vicepresidenta ejecutiva Fiduciaria Universal

Fideicomisos inmobiliarios, una alternativa para impulsar el sector construcción

Comprometida con el presente y futuro del país, Fiduciaria Universal ofrece un portafolio de Fideicomisos administrados que brinda oportunidades de inversión atractivas y diversificadas.

**L**os fideicomisos inmobiliarios son instrumentos financieros que permiten la correcta administración del 100 % de los activos del proyecto inmobiliario: terreno, mejoras y recursos aportados para la ejecución del mismo, aportando confianza al público que accede a los proyectos a través de estos vehículos financieros.

Para Rebecca Wachsmann, vicepresidenta ejecutiva de Fiduciaria Universal, filial de Grupo Universal, los fideicomisos inmobiliarios “pueden jugar un papel fundamental en el impulso el desarrollo del sector construcción por varias vías, tales como diversificación de fuentes de financiamiento, ya sea a través de captación de capital, de inversionistas individuales y/o institucionales o de la manera tradicional, es decir, vía el financiamiento bancario, sin la necesidad de inscripción de hipotecas, sencillamente con la emisión de una garantía fiduciaria. Dentro de la gama de proyectos, no solo se desarrollan viviendas, también edificios corporativos, plazas comerciales, naves industriales, proyectos turísticos, que impulsan el desarrollo económico de cada una de las zonas donde se llevan a cabo y, por ende, del país”.

Wachsmann, graduada de Administración de Empresas con Maestría en Negocios y Coach Ejecutiva certificada, tiene más de 15 años de experiencia en la banca con concentración en manejo de riesgos y, junto a un equipo de profesionales de vasta experiencia en el mercado fiduciario y financiero, tanto nacional como internacional, apoya y acompaña a los clientes de Fiduciaria Universal en el desarrollo, administración y protección de sus proyectos y activos, tanto personales como empresariales, de manera autónoma, flexible, eficiente e innovadora, apalancados en el respaldo, solidez y experiencia que ha caracterizado el Grupo Universal durante sus más de 55 años en el sector financiero y de seguros.

**¿Cuál ha sido el aporte de Fiduciaria Universal al crecimiento del sector construcción en la República Dominicana?**

*Como parte de nuestro portafolio diversificado, hemos apostado a los fideicomisos de desarrollo inmobiliario, constituyendo estos un 60 % de nuestra cartera administrada. Como Fiduciaria Universal, el foco no ha sido únicamente desarrollar el polígono central, si no que hemos ido explorando el potencial de otras localidades, teniendo un alcance a nivel nacional. Trabajamos con diversos promotores de cada zona en la que tenemos presencia, agregando valor en la logística operativa de la ejecución de los desarrollos inmobiliarios, aplicando controles necesarios que permitan transparentar los procesos,*



*uso adecuado de los recursos, transmitir confianza a los compradores hasta la entrega de cada uno de los proyectos.*

**¿Cuáles son los criterios de Fiduciaria Universal para elegir y administrar un proyecto inmobiliario?**

*Sin duda alguna, la experiencia de los promotores y/o constructores juega un papel fundamental, no solo de los años en el mercado, sino de la calidad de los proyectos ya realizados. Otro aspecto para destacar es la organización financiera y administrativa, grado de responsabilidad frente a los terceros y la visión de contribuir con el desarrollo sostenible del sector.*

**¿Cuál es el número de fideicomisos y el monto actual administrado por Fiduciaria Universal en proyectos inmobiliarios, incluyendo los proyectos de vivienda de bajo costo? ¿Cómo ha sido el crecimiento a lo largo de los últimos años?**

*Tenemos un portafolio de más de 200 fideicomisos bajo administración, de los cuales un 60 % corresponde a Fideicomisos de Desarrollo Inmobiliario, superando esto los RD\$30,000 millones de activos y más de RD\$8,000 millones de patrimonio. Ha sido un crecimiento significativo a lo largo de los últimos años, producto de las políticas públicas implementadas para estos fines, tales como:*

*fideicomisos de bajo costo, plan de vivienda de Familia Feliz, liberaciones de encaje legal y facilidad de liquidez rápida. También, se ha dado apertura a otros tipos de desarrollos inmobiliarios, sin perder el foco del déficit de unidades habitacionales que enfrenta el país, logrando estructurar transacciones innovadoras que se han convertido en instrumentos financieros pasibles de colocarse en el mercado de valores.*

### **¿Cuáles son las ventajas que ofrece Fiduciaria Universal para el inversor?**

*Una de las principales ventajas es la confianza que podemos generar, ya que contamos con un equipo altamente capacitado y competente; la transparencia por la emisión periódica de la reportería sobre la situación del Fideicomiso y la implementación de un adecuado gobierno corporativo que permita tomar las decisiones adecuadas de manera consensuada entre los fideicomitentes. Dentro de nuestro portafolio de Fideicomisos administrados, podemos ofrecer oportunidades de inversión atractivas y diversificadas.*

### **¿Cuál es la apuesta de Fiduciaria Universal en los proyectos turísticos inmobiliarios? ¿Qué zonas del país están en el foco de inversión?**

*Desde hace unos años, nos hemos enfocado en Zona Este y más reciente, en la Zona Norte, procurando elevar el potencial que tienen las zonas específicamente de Las Terrenas y Puerto Plata, gracias al dinamismo turístico.*

### **¿Cómo desde su posición vislumbra el crecimiento del sector construcción de cara a los próximos años y cuál es el rol que jugarán las fiduciarias?**

*Históricamente el sector de construcción ha venido a buen ritmo, con una pequeña desaceleración producto de la pandemia y el alza de los costos de construcción. Sin embargo, nosotros como Fiduciaria Universal seguimos evaluando proyectos inmobiliarios de todo tipo. Consideramos que el crecimiento va*

*a ir de la mano con el desarrollo sostenible debido a que es la tendencia principal a nivel mundial, reconociendo la importancia de la protección del medio ambiente, la creación de empleos dignos y de calidad, y generación de valor compartido en términos generales.*

*Las Fiduciarias continuarán apoyando el desarrollo inmobiliario, siendo el sector de la construcción uno de los principales contribuyentes al PIB del país, ofreciendo soluciones fiduciarias que se adapten a las nuevas tendencias del sector, robusteciendo los controles, capacitando continuamente al personal y siendo cada vez más eficientes en los procesos.*



*En adición, parte importante de nuestro rol es dar a conocer aún más la figura del Fideicomiso y trabajar en la concientización de cada uno de los terceros que forman parte e intervienen en el proceso de estructuración y desarrollo del fideicomiso.*

### **¿Cuál es el compromiso que ha asumido Fiduciaria Universal con el país?**

*Como Fiduciaria Universal adoptamos la filosofía de nuestra casa matriz Grupo Universal que se sustenta en el propósito de construir un mejor país a través de una mejor empresa. Desde nuestra fundación en el año 2013, reconocemos el papel que desempeñamos para el progreso y la transformación del país a través del compromiso de una*

*actuación responsable, cristalizada en la capacidad de responder a las preocupaciones de la sociedad. Por ello, al igual que las demás empresas que forman parte del Grupo, nacimos con un alto sentido social capaces de poder transformar los retos en oportunidades empresariales. Por ejemplo, desde la Fiduciaria Universal, con el portafolio de fideicomisos inmobiliarios estamos contribuyendo a ampliar el acceso a un techo propio a miles de personas que carecen de esta necesidad básica, convirtiéndonos en un actor relevante para el desarrollo socioeconómico del país, con mayores oportunidades para todos en los diferentes niveles de la pirámide social.*



# Yermys Peña

**CEO Partner Construger SRL**

Construcción sostenible, avance del sector hacia un futuro más resiliente y próspero

Para la República Dominicana es importante adoptar este tipo de construcción porque puede reducir los riesgos asociados al cambio climático, impulsar el desarrollo económico y promover la eficiencia energética.

Según un informe de la ONU, del año 2021, el sector construcción y los edificios son responsables del 38 % de las emisiones globales de CO2. Es así como incluir criterios de sostenibilidad en el sector se ha vuelto una necesidad, especialmente en zonas altamente vulnerables a los efectos del cambio climático, como el Caribe.

La construcción sostenible ayuda a reducir estos riesgos al implementar medidas de mitigación y adaptación, como el uso de materiales resistentes, la construcción de estructuras más seguras y la implementación de sistemas de gestión del agua. Además, puede contribuir al desarrollo económico del país, ya que, al promover el uso de materiales locales y renovables, se fomenta la industria local y se reducen los costos de importación. Asimismo, la construcción sostenible puede generar empleos verdes, fomentar la innovación tecnológica en el sector de la construcción e impulsar la eficiencia energética.

Consultamos sobre este tema con la arquitecto Yermys Peña, CEO de Construger y líder de la industria de la construcción sostenible en el país. Como profesional, comprometida con la mitigación del cambio climático, cuenta con una trayectoria de más de dos décadas en el diseño de edificaciones residenciales, comerciales, usos mixtos, corporativos y villas, creando ciudades inteligentes y sostenibles.

**¿Qué prácticas del diseño sostenible son especialmente relevantes en la República Dominicana?**

En la República Dominicana, algunas prácticas de diseño sostenible especialmente relevantes son:

**1. Conservación de los ecosistemas:** las construcciones sostenibles se diseñan teniendo en cuenta la conservación de los ecosistemas naturales. Al evitar la destrucción de hábitats naturales y promover la conservación de la biodiversidad, se protege la capacidad de los ecosistemas para regular los fenómenos naturales. Por ejemplo, los manglares actúan como barreras naturales contra tormentas y tsunamis, mientras que los bosques ayudan a regular el clima y prevenir inundaciones.

**2. Gestión del agua:** para evitar las inundaciones, es crucial implementar prácticas de diseño sostenible que promuevan la gestión adecuada del agua. Esto implica la construcción de sistemas de drenaje y canalización eficientes, la creación de áreas verdes permeables que absorban y retengan el agua de lluvia, y la conservación de los ecosistemas naturales que actúan como reguladores del flujo de agua. Además, es importante fomentar la educación y concienciación sobre la importancia de no

obstruir los sistemas de drenaje con basura y desechos, así como evitar la construcción en zonas de alto riesgo de inundación.

**3. Eficiencia energética:** Dado el aumento de la demanda de energía y los costos asociados, es fundamental implementar prácticas de diseño que promuevan la eficiencia energética en los edificios y la infraestructura. Esto puede incluir el uso de materiales aislantes, sistemas de iluminación y climatización eficientes, y la integración de energías renovables como la energía solar.

**4. Uso de materiales locales y sostenibles:** La utilización de materiales de construcción locales y renovables puede reducir la huella ambiental y los costos asociados al transporte. Además, se promueve el desarrollo de la industria local y se generan empleos en la producción y suministro de estos materiales.

**5. Diseño urbano sostenible:** Es importante promover un diseño urbano sostenible que fomente la movilidad sostenible, como el uso de transporte público, la creación de espacios peatonales y ciclovías, y el diseño de edificios y áreas verdes que reduzcan el efecto de isla de calor urbana.

**En su opinión, ¿cuáles son los principales desafíos que enfrenta la implementación de proyectos de construcción sostenible en República Dominicana?**

La falta de legislación y normativas específicas para construcciones sostenibles es uno de los principales desafíos que enfrenta la implementación de proyectos de construcción sostenible en República Dominicana. Sin un marco legal claro y actualizado,

es difícil para los desarrolladores y constructores obtener orientación y cumplir con los estándares sostenibles.

Además, la falta de incentivos económicos es otro desafío importante. A menudo, los materiales y tecnologías sostenibles son más costosos en comparación con los métodos de construcción tradicionales. Esto desalienta a los desarrolladores a invertir en proyectos sostenibles, ya que pueden enfrentar dificultades para obtener un retorno de la inversión.

Otro desafío es la falta de conciencia y educación sobre la importancia de la construcción sostenible. Muchos propietarios, desarrolladores y constructores no están familiarizados con los beneficios a largo plazo de las prácticas sostenibles, como la eficiencia energética, la reducción de residuos y el menor impacto ambiental.



Por último, la falta de acceso a financiamiento es otro desafío significativo. Muchos proyectos de construcción sostenible requieren inversiones iniciales más altas, y puede ser difícil obtener préstamos o financiamiento para estos proyectos en comparación con los proyectos de construcción convencionales. Sin embargo, desde el 2021 se está llevando a cabo la taxonomía verde en RD organizada por La Superintendencia del Mercado de Valores (SIMV) y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MMARN), junto al apoyo de Superintendencia de Bancos, Ministerio de Hacienda, Banco Central de la República Dominicana y el Consejo Nacional de Cambio Climático y Mecanismos de Desarrollo Limpio y la Corporación Financiera Internacional (IFC), donde tenemos el honor de presidir la mesa de la construcción.

**¿Es un mito que las construcciones con criterios sostenibles son más costosas? ¿Por qué?**

Es un mito que las construcciones con criterios sostenibles sean siempre más costosas. Esto puede depender del análisis financiero que se realice al evaluar el proyecto. Si bien es cierto que en algunos casos los costos iniciales pueden ser más altos debido a la implementación de tecnologías y materiales más sostenibles, también es importante considerar la vida útil de las edificaciones y el ahorro que se puede obtener durante su uso.

**¿Qué incentivos por parte del Estado dominicano tienen las constructoras para los proyectos sostenibles?**

Hasta el momento no existen incentivos específicos por parte del Estado dominicano para las constructoras que realicen proyectos sostenibles en República Dominicana. Sin embargo, es posible que las constructoras puedan aprovechar la Ley de Energía Renovable y Eficiencia Energética, Ley No. 57-07, la cual promueve el uso de fuentes de energía renovable y la eficiencia energética en diversas áreas, incluyendo la construcción. Además, tengo el placer de informar que, actualmente, estoy colaborando estrechamente con la dirección de ACOPROVI, representada por su presidenta, la Ing. Annerys Melendez, en la redacción de la guía de construcción sostenible en República Dominicana. Esta colaboración activa nos permitirá desarrollar un recurso completo y confiable que se convertirá en un referente para avanzar en prácticas sostenibles en el sector de la construcción a nivel local. Estoy entusiasmado por el compromiso y la dedicación que estamos poniendo en este proyecto, el cual contribuirá significativamente a promover la sostenibilidad en el país.

**Vemos un sector que está creciendo, muchas construcciones a lo largo y ancho de la capital, y otras zonas urbanas lo demuestran. En su opinión, ¿es la planificación un reto para el sector construcción?**

Sin duda, la planificación representa un desafío importante para el sector de la construcción en la República Dominicana. El crecimiento acelerado de construcciones en la capital y otras áreas urbanas evidencia la necesidad de una planificación efectiva para garantizar un desarrollo sostenible y ordenado.

En este sentido, la Ley de Ordenamiento Territorial y Uso de Suelo (Ley No. 183-02) juega un papel fundamental. Esta ley establece las bases para la planificación territorial, la regulación del uso del suelo y la gestión del territorio en el país. Su objetivo es promover un desarrollo equilibrado y sostenible, evitando la proliferación de construcciones inadecuadas y garantizando la protección del medio ambiente.

Sin embargo, la implementación de esta ley ha sido un desafío, ya que requiere de una coordinación efectiva entre diferentes instituciones y actores involucrados en el sector de la construcción. Además, es necesario fortalecer los mecanismos de control y vigilancia para asegurar el cumplimiento de las regulaciones establecidas.

Su implementación efectiva y el fortalecimiento de los mecanismos de control son fundamentales para garantizar un desarrollo urbano ordenado, sostenible y acorde con las necesidades de la sociedad.

**¿Cómo se están educando y capacitando a los profesionales de la construcción en el país para que puedan implementar prácticas sostenibles de manera efectiva?**

Existe una falta de acción y enfoque en este tema, a pesar del crecimiento del sector de la construcción. Esto puede deberse a diversas razones, como la falta de conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad en la construcción, la falta de recursos financieros y técnicos para implementar programas de capacitación, o la falta de una legislación y normativas que promuevan la sostenibilidad en el sector de la construcción. En cualquier caso, es necesario que se tome acción para abordar esta situación y promover la educación y capacitación en prácticas sostenibles en RD. Esto puede incluir la colaboración con organismos internacionales, la creación de programas de capacitación y la implementación de normativas que impulsen la sostenibilidad en la construcción.

Uno de los desafíos que se enfrenta en el sector es la escasez de mano de obra cualificada. A medida que se implementan nuevas tecnologías y se requieren habilidades técnicas especializadas, la disponibilidad de trabajadores con las competencias necesarias puede ser limitada. Es fundamental invertir en la formación y capacitación de los trabajadores para garantizar que estén preparados para las demandas del mercado y aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece la digitalización.





## LA MOVILIDAD HOY: AUTÓNOMA, ELÉCTRICA Y COMPARTIDA.

### Wanda Montero

Country President Ipsos RD  
@wandamonterop @ipsoscca

**E**l sector automovilístico está a punto de entrar en una nueva era gracias a nuevas tecnologías que están transformando el modo en el que conducimos. Nos dirigimos hacia un futuro en el que convergerán las tres tendencias clave de la movilidad: conducción autónoma, electrificación y movilidad compartida. La combinación de estas tecnologías permitirá, por ejemplo, usar una aplicación para reservar un taxi sin conductor que llevará al cliente a su destino y, a continuación, se dirigirá al punto de carga inalámbrico más cercano para prepararse para el siguiente servicio.

Nuestras investigaciones más recientes indican que los consumidores están listos para aceptar este nuevo paradigma de transporte, pero solo en determinadas condiciones. Este informe, que se basa en las conclusiones del estudio Ipsos Automotive Navigator, revela los niveles más recientes de intereses, preferencias, barreras y expectativas de los consumidores en torno a las tres tendencias clave que se observan en el sector.

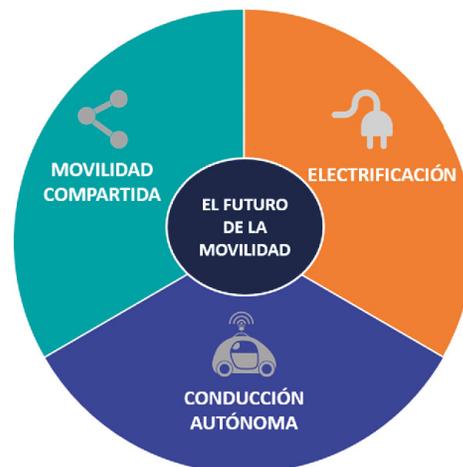
De los tres grandes factores transformadores mencionados, la conducción autónoma es el que menos interés despierta entre los consumidores; solo un 19 % de ellos está «muy interesado» en los vehículos autónomos, comparado con un 34 % que está dispuesto a pagar más por un vehículo totalmente eléctrico (frente a un coche con motor de combustión interna de potencia y

dimensiones comparables) y un porcentaje aún mayor (58 %) que espera que la movilidad compartida sustituya a la posesión de coches personales en el futuro.

La percepción sobre la seguridad de los vehículos autónomos sigue siendo una barrera clave para su aceptación, a lo que no cabe duda de que han contribuido los titulares en medios de comunicación sobre accidentes relacionados con coches autónomos. Asimismo, los consumidores creen que los VA tienen un uso principalmente comercial, en lugar de personal. Para fomentar el respaldo, el sector tendrá que demostrar las ventajas que tiene para los consumidores poseer un VA, además de apostar decididamente por los desarrollos tecnológicos.

Los vehículos eléctricos cuentan con buenos niveles de aceptación en términos globales; los consumidores citan el respeto por el medio ambiente y el coste bajo por kilómetro como las principales ventajas que ofrecen. No obstante, siguen existiendo dos barreras importantes para el avance de la electrificación: la limitada autonomía de conducción y la falta de desarrollo de una infraestructura de carga.

No cabe duda de que estamos entrando en una nueva era del transporte que promete opciones de movilidad más barata, rápida y atractiva para el consumidor. Sin embargo, aunque la tendencia global está clara, quedan interrogantes sobre cómo, cuándo, dónde y qué aspecto tendrá la movilidad en el futuro.



# FACTOR DE ÉXITO

# 50

# EDICIONES

en República Dominicana

## ▶ Un vistazo al pasado para impulsarnos hacia el futuro

**D**icen que recordar es vivir; pero además, en esta oportunidad, recordamos con la mirada hacia el futuro. Volvemos sobre nuestros pasos para siempre tener presente de dónde venimos, el esfuerzo que nos ha llevado estar aquí y dónde queremos llegar mañana.

La génesis de la revista Factor de Éxito se remonta hace más de 30 años en Venezuela, cuando la familia Rolo Figueroa creó un medio para hablar sobre temas de liderazgo. Hace 7 años, decidieron cruzar el Caribe y traer la revista con ellos; desde entonces, mucha agua ha corrido y hoy podemos decir con orgullo que estamos posicionados no solo en República Dominicana, sino en

nueve localidades de la región: Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá; en Estados Unidos: Atlanta, Miami y Nueva York. Y seguimos creciendo con una próxima edición: Factor de Éxito Caribe para Jamaica y Bahamas, porque apuntar alto es parte de nuestro ADN.

Siete años atrás comenzamos con ediciones bimestrales y, a medida que fuimos consolidándonos, agregamos ediciones especiales hasta que llegamos a una frecuencia mensual. Así, establecimos diferentes secciones que ya son un ícono, como “Gente de Éxito”, “En Tribuna”, “RD lo tiene todo”, “VIP Empresariales” y “Open

Business”, además de la entrevista de portada que se ha convertido en un referente obligado.

Hoy celebramos la edición número 50 en República Dominicana y queremos hacer un recorrido por las portadas más emblemáticas de estos años, recordar a quienes nos apoyaron al inicio y continúan haciéndolo, también a quienes se han sumado a lo largo del camino porque creen en nosotros, en nuestro trabajo y en el compromiso que hemos asumido de llevar contenido de calidad, equilibrado y sin sesgos al top management del país, siempre con el objetivo de aportar y de contribuir al crecimiento y al desarrollo.

Desafíos del Liderazgo en Negocios, Empresa y Gestión Pública para la construcción de un país



## Las 10 primeras portadas

En marzo de 2016 vio la luz **La primera edición de Factor de Éxito República Dominicana** con Ismael Cala en la portada. ¡Un lujo!

“Fuimos invitados a ser media partner en un evento donde Ismael Cala era uno de los speakers. Le dijimos que éramos una empresa familiar venezolana, que queríamos entrar acá con nuestra revista y que nos gustaría que fuera nuestra primera portada. Y aceptó”, así relata la CEO de Factor de

Éxito, Isabel Figueroa de Rolo, cómo logra la participación de este conocido periodista en la primera revista editada en el país.



“Imaginación y Éxito: imagina, sueña, crea y triunfa” fue el título. Como un presagio, Cala sembró la semilla con estas palabras, pues eso es precisamente lo que ha continuado sucediendo desde entonces con Factor de Éxito.

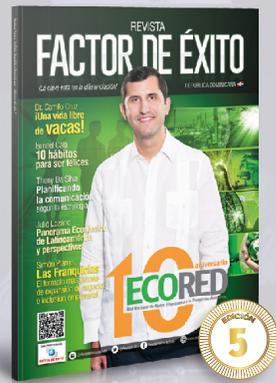


➤ A este arranque, siguieron las portadas de Daniel Sarcos, Grupo Universal, Tania Báez, el 10mo aniversario de Ecored, y Thony Da Silva, en la sexta edición, quien se ha convertido en uno de los grandes amigos de la casa, cuyo apoyo ha sido invaluable.

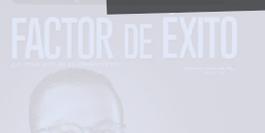
También estuvo Camilo Cruz en la séptima edición, quien vaticinó durante la entrevista la expansión de la revista: “¿Cómo es posible que no haya 10 revistas como Factor de Éxito en cada lugar de Latinoamérica, compartiendo las historias de vida de aquellos emprendedores que han decidido salir tras

sus sueños”, dijo. Una frase que quedó latiendo en el seno de la familia Rolo Figueroa.

En la octava, tuvimos a siete líderes empresariales dominicanos: Amelia Vicini, Roberto Herrera, Rafael Izquierdo, Campos de Moya, Mercedes Ramos, Marcelo Aicardi y Joel Santos; el Consejo Directivo de Barna Management School participó en la edición nueve, el cual estaba integrado por Antonio Caparrós, Manuel Diez, Amelia Vicini, Ryan Larrauri y Lawrence Hazoury; y cerramos la primera decena de revistas con Pedro Brache.



“Como todo comienzo tuvimos que remar mucho, la oficina era mi casa, yo vendía, llevaba la administración y hasta repartía las revistas. Miro atrás y estoy orgullosa de lo que somos ahora, un medio sólido, con credibilidad. Sin duda, esas primeras portadas nos dieron un gran impulso”, relata Isabel Cristina Rolo, directora ejecutiva de Factor de Éxito.

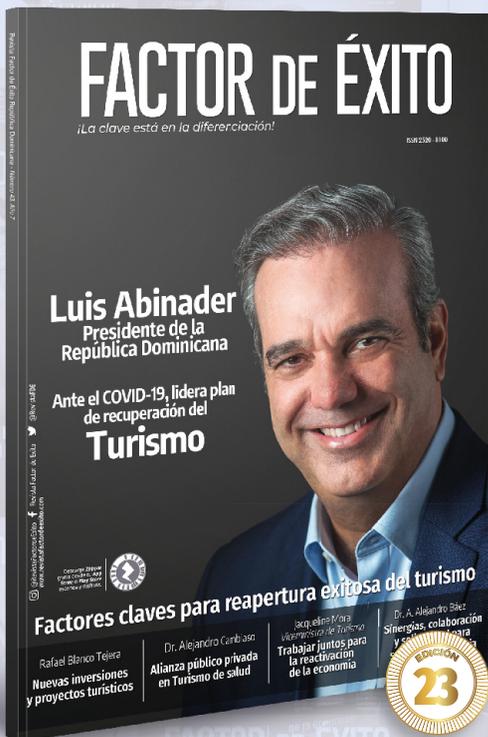




## El primer mandatario en portada

La edición 23 de Factor de Éxito salió en plena crisis sanitaria, en octubre de 2020. En ese momento, como muchas empresas, trabajábamos desde casa, nunca paramos. Las circunstancias del país y del mundo ameritaban que los medios de comunicación transmitieran informaciones que, en vez de alarmar, trajeran calma. Así que pensamos por qué no invitar al presidente, quien ante el COVID-19 lideraba el plan de recuperación del país, a través de una estrategia para rescatar la industria turística nacional.

“El objetivo es minimizar los efectos de la pandemia y propiciar una recuperación responsable que priorice la salud, maximice el potencial de creación de empleos y que promueva que el sector se siga desarrollando de forma sostenible”, dijo el presidente Luis Abinader en la entrevista.



## ➤ Energía y minas, un tema tan controversial como importante

El sector energía y minas ha tenido una especial atención desde nuestros inicios, ya que los recursos mineros y energéticos tienen un papel relevante en el crecimiento económico y en el desarrollo sostenible de los países.

En la edición #20, Antonio Isa Conde, en ese momento ministro de Energía y Minas, dijo enfáticamente en la entrevista de portada: “Sin energía no hay progreso”.

Al año siguiente vino la edición #28, con Juana Barceló, CEO de Barrick Pueblo Viejo, en la portada. Con esta edición, en julio de 2021, decidimos abrir nuevos espacios para la disertación, buscamos que fueran diferentes, que brindaran una conversación abierta, distendida y sin intereses, brindando oportunidad de participar a todos los sectores y actores. Entonces, nacieron nuestros conversatorios; sobre el tema de energía y minas hemos realizado tres encuentros de forma consecutiva.

La edición #36, con Elizabeth Mena, vicepresidenta de Cormidom y la edición #48, con el ministro de Energía y Minas, Antonio Almonte, han sido los últimos números sobre el tema, donde la clave ha sido puesta en resaltar cómo la gestión responsable de los recursos aporta a un futuro más sostenible.



## ➤ Liderazgo femenino, nuestra pasión

Para Factor de Éxito hablar de liderazgo en nuestras páginas es una pasión, pero cuando se trata de liderazgo femenino, esa pasión se eleva de manera exponencial. Creemos firmemente que la inclusión de la mujer en los puestos de toma de decisiones es determinante para generar un cambio en la sociedad.

En este sentido, en el mes de marzo, aprovechando el Día Internacional de la Mujer, reconocemos y celebramos a 50 mujeres que son Factor de Éxito en sus empresas, en sus sectores y en el país. Escribir los nombres de cada una sería una lista tan larga que no permitiría que continuemos nuestro recorrido, pero sí quisiéramos nombrar a Ligia Bonetti, quien fue nuestra portada #16, Anyarlene Bergés en la edición #26, Ana Figueiredo, en la número #33 y Pierina Pumarol Santos en la #45.

Los dos últimos años, el reconocimiento a la mujer líder dominicana también ha venido acompañado de un conversatorio, en el que ellas han compartido sus experiencias como protagonistas del cambio y las buenas prácticas.



50  
EDICIONES



## El privilegio de tener a John Maxwell

Un hito en nuestra revista fue la participación del afamado autor, conferencista y coach John C. Maxwell, entrevista exclusiva que obtuvimos aprovechando su visita al país, en diciembre de 2022, en el marco de la puesta en marcha del programa Dominicana se Transforma.

Maxwell no suele dar entrevistas privadas, pero hizo una excepción con Factor de Éxito. En la sala de conferencias del hotel donde se alojaba, nos dijo: "Queremos ayudar a este hermoso país a transformarse y que llegue a lograr su máximo potencial. Nos hemos aliado con un hermoso equipo de líderes dominicanos que están apasionados por traer el cambio en valores y liderazgo a su país".

Pero el logro no se quedó ahí, lo tuvimos en la apertura de nuestro evento de Liderazgo, mostrando todo su carisma, simpatía y experiencia en el tema, cautivando a la audiencia y dejando una huella en todos los que tuvimos el privilegio de estar presentes.

## ► Sostenibilidad, un imperativo

La sostenibilidad es un eje transversal que cruza todas nuestras ediciones, porque de alguna manera, en estos tiempos debe ser el centro de todas las decisiones de una organización. Sin embargo, hemos dedicado varias revistas exclusivamente a este tema que mueve al mundo y ha obligado a las empresas a tener un propósito y contribuir con la sociedad.

Así, la edición #13 tuvo a Carlos José Martí, CEO del Grupo Martí, por el proyecto Ribera Verde de la Fundación Tropigás, iniciativa que busca la disminución de la contaminación de los ríos Isabela y Ozama. En la edición #19 abordamos la cooperación

para el desarrollo sostenible, reuniendo a las principales figuras de asociaciones como CONEP, AMCHAMDR, ANJE, Ecored y Barna Management School.

Edwin de Los Santos, presidente del Grupo AES Dominicana fue nuestra portada #24; José Mármol, vicepresidente ejecutivo de Relaciones Públicas y Comunicaciones de Banco Popular Dominicano, participó en la edición 29: Negocios para un futuro sostenible; y Guillem Martí, director del Centro en Investigación sobre Sostenibilidad de Barna Management School, estuvo en la #40.



## ► Más temas de trascendencia

Desde nuestros inicios hemos querido mostrar a lo largo de cada año un panorama global de los negocios, el emprendimiento y el liderazgo en la República Dominicana. La edición de Economía y Finanzas tiene la responsabilidad de plantear las perspectivas económicas del país desde diferentes ángulos, y cuáles son las oportunidades y desafíos.

En este sentido, hemos contado con importantes voceros como: Máximo Vidal, quien era presidente de ASIEX y Marius De León, director ejecutivo del CEI-RD, en la edición #12; Biviana Riveiro, directora ejecutiva de ProDominicana y Joel Santos, ministro de la Presidencia, en las ediciones #31 y #43, respectivamente, y Freddy Rossi, director general de Cevaldom .



**50**  
EDICIONES

▶ Igualmente, hemos venido hablando acerca de la relación estrecha entre el desarrollo industrial y crecimiento económico del país. Las ediciones sobre el potencial industrial de República Dominicana fueron encabezadas por Campos de Moya, otrora presidente de la AIRD; Antonio Marroquín, gerente general Industria San Miguel, Ito Bisonó, ministro de Industria y Comercio; Celso Marranzini, expresidente de la AIRD; y Hostos Rizik, director por República Dominicana ante el BCIE.



14



21



25



32



44



11



18



39

▶ El turismo como industria y como protagonista de la recuperación económica tras la pandemia por COVID-19, fueron razones de sobra para dedicar tres ediciones completas a conversar sobre este sector resiliente, que destaca por las políticas y buenas prácticas implementadas, y por las cifras que mes a mes se superan para demostrar que es una industria sólida de cara al futuro del país.

➤ La marca se ha convertido en un activo intangible de las empresas, por lo que protegerla, fortalecerla e incrementar su valoración ante el público es, actualmente, un desafío para los departamentos de marketing. Vinicio Subero, director Global de Negocios de Ron Barceló, fue portada de una de nuestras ediciones especiales en el 2021; luego, en la #35, en un reconocimiento a las mejores campañas publicitarias del mercado dominicano, el Comité Consultivo de los Premios Effie 2022 engalanó la portada; y María Melo, vicepresidenta de Mercadeo y Estrategia de Casa Brugal, hizo lo propio en la #47.



➤ Luego de la pandemia, la percepción de la salud indiscutiblemente cambió, dándole paso a un concepto que tiene tres dimensiones: bienestar físico, mental y social. Esta es una arista del mundo de los negocios que es importante tratar, ya que, como nos expresó Andrés Mejía, presidente ejecutivo de MAPFRE Salud ARS en la entrevista que le hicimos para la edición #37, “la salud pasó a ser más valorada y prioritaria que nunca”. También, esta transformación del concepto lo resaltó Julio Curiel, CEO de Grupo Carol en la edición #49.



➤ Otro aspecto que cambió de manera radical en el entorno empresarial después del COVID-19 fue la gestión del talento humano, cambio que fue impulsado por la transformación digital. Pero, particularmente, en Factor de Éxito creemos que en un mundo cada vez más tecnológico, la clave sigue estando en las personas y desde allí abordamos el tema con nuestros entrevistados de portada Luis Miguel De Camps, ministro de Trabajo; y con Antonia Antón de Hernández, vicepresidente ejecutiva senior de Gestión Humana, Transformación Cultural, Administración de Créditos y Cumplimiento del Banco Popular Dominicano, en las ediciones #27 y #46, respectivamente.

➤ Por otro lado, sectores como construcción, marítimo y automotriz, han tenido una participación relevante en la dinamización económica de la República Dominicana en los últimos años, permitiendo la generación de empleos que brindan oportunidad de estabilidad para miles de familias dominicanas. Así Aníbal Rodríguez, presidente ejecutivo de Santo Domingo Motors, fue portada de la primera edición especial que realizamos; y Jean Luis Rodríguez, director ejecutivo de APORDOM, participó en la edición #38.



► La innovación, emprendimiento y tecnología son, sin duda, los catalizadores del crecimiento económico de un país. Dentro del ecosistema empresarial dominicano hemos escogido importantes iniciativas y personalidades para protagonizar nuestras ediciones sobre el tema:

George Alexander Nader, CEO de Nader Enterprises; Manuel Grullón Hernández, pasado presidente Adofintech; UNIT de Grupo Universal; Brian Paniagua, CEO de GCS; Santiago Camarena, vicepresidente ejecutivo de Alpha Inversiones; y Jaime Senior, presidente de ANJE.

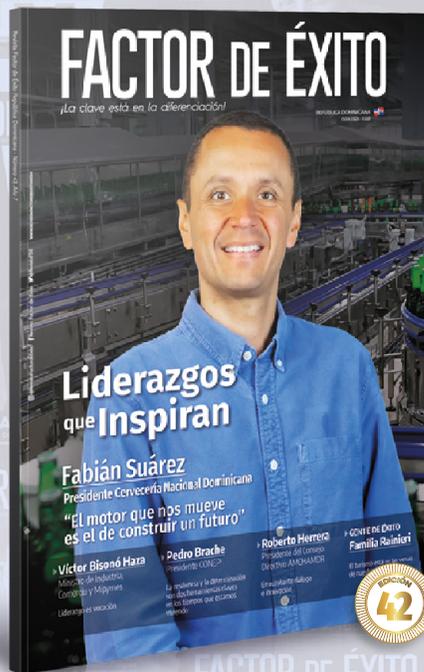


## ► Inspiración para el mañana

Para finalizar este recuento de nuestras primeras 50 portadas, volvemos a la esencia, al tema de nuestro origen más de tres décadas atrás, en Venezuela: el liderazgo; y qué mejor ejemplo de liderazgo que una empresa que es símbolo de la dominicanidad: Cervecería Nacional Dominicana. En diciembre de 2022, entrevistamos a Fabián Suárez, dentro de una edición que llamamos “Liderazgos que inspiran”.

En esa oportunidad el presidente de CND afirmó: “Nuestro propósito como empresa es soñar en grande para tener más motivos para brindar. Esto significa que el motor que nos mueve es el de construir un futuro, primero imaginando sin límites las cosas que podemos alcanzar, y partiendo a la acción de las ideas más innovadoras y necesarias para que el país pueda seguir creciendo”.

Traemos esta frase porque resuena con nosotros, con quienes somos. “En Factor de Éxito trabajamos enfocados en aportar a la sociedad desde nuestro terreno”, afirma Isabel Cristina Rolo, directora ejecutiva de la revista.



► Hoy celebramos 50 ediciones y en la portada destacamos un proyecto tan innovador como ambicioso. “El creador de Larimar City, Juan Andrés Romero, soñó durante 15 años, trabajó arduamente y lo logró, al igual que nosotros, aquí en la República Dominicana, un país de oportunidades para quien sueña en grande”, expresa Isabel Figueroa de Rolo, CEO de Factor de Éxito.

Después de 7 años en República Dominicana, 50 ediciones, tres ediciones especiales, ocho conversatorios y dos torneos de golf, además de 10 ediciones internacionales, no queda duda que la clave está en la diferenciación.

**¡Gracias República Dominicana, vamos por más!**

**Adm** | **iERP**  
CLOUD

# Construye la plataforma ideal para gestionar tu negocio con **+20 módulos disponibles.**

- Gestión de Proyectos
- Mantenimiento
- Presupuestos
- Inventarios
- Finanzas
- CRM

Escanea el código



**Simple, Completo, Flexible.**

[www.admcloud.net](http://www.admcloud.net) | [@admcloudlatam](https://twitter.com/admcloudlatam)





# Golf de primer nivel en el **World Corporate Golf Challenge** República Dominicana 2023

Tras una jornada donde reinó la pasión por el deporte, el compañerismo y la sana competencia, César Augusto Rodríguez y Pablo Enrique Rodríguez resultaron ganadores, representando a la empresa Caribbean Turf.



**F**actor de Éxito, como representante local y socio oficial en República Dominicana, celebró por segundo año el World Corporate Golf Challenge, el torneo Business to Business más importante del mundo, que en esta ocasión tuvo un propósito social y se realizó en apoyo a la iniciativa “Soy niña, soy importante” de la Fundación Tropicalia.

Bajo el formato de Best Ball en parejas, 30 equipos de jugadores se dieron cita desde muy temprano en el espectacular campo Punta Espada Golf Club de Cap Cana. Primero, el calentamiento de rigor y, luego del saludo inicial, por parte de Arianna Rolo, directora de Mercadeo de Factor de Éxito, y la aclaratoria de las reglas de juego, que hizo Michael Espino, director técnico del torneo, los equipos comenzaron su recorrido por los 18 hoyos.

La jornada transcurrió con excelentes condiciones, lo que permitió que los jugadores pudieran completar su juego sin ningún percance. Ni el calor ni el sol fueron impedimento para que cada participante diera lo mejor de sí en un juego limpio y lleno de compañerismo.

César Augusto Rodríguez y Pablo Enrique Rodríguez, representando a la empresa Caribbean Turf, resultaron ganadores con 43 puntos y participarán el próximo mes de octubre en la gran final del World Corporate Golf Challenge que tendrá lugar en Tenerife, España.

“El día de hoy estuvo espectacular, mi compañero jugó muy bien. Estuvimos los dos haciendo muy buen trabajo en la parte del green. Estaba el campo súper





espectacular y el evento ha sido, como siempre, para mí uno de los mejores que se hacen en el país”, dijo César Augusto Rodríguez; mientras que su compañero, Enrique Rodríguez, afirmó con la mirada puesta en la gran final, “creo que siempre se puede mejorar, específicamente aclimatarnos con las condiciones. Tenerife es algo igual que el Caribe, pero tengo entendido que el campo tiene muchas subidas y bajadas, no es plano como acá”.

El segundo lugar, con un score de 42 puntos fue para Alberto Menicucci y Luis Menicucci, quienes representaron a la empresa EPS; mientras que los campeones del año pasado, Harold Cuellar y Troy Farmer de Cobbo Bay Developers, quedaron en el tercer lugar, con 40 puntos.

“Lamentablemente hemos perdido por un punto (...) El torneo está excelente porque es un torneo competitivo, tiene una cualidad que es de compañía y da unas buenas relaciones”, expresó Menicucci, quien por segundo año obtiene el subcampeonato.

Arianna Rolo, directora de Mercadeo de la revista enfatizó en sus palabras al cierre del torneo que “en Factor de Éxito tenemos la innovación como norte y buscamos siempre organizar eventos que aporten y construyan oportunidades. Los esperamos el próximo año para la tercera edición del torneo de golf Business to Business más importante del mundo: el World Corporate Golf Challenge República Dominicana”.





### Golf con propósito

Sofía Perazzo, presidenta de la Fundación Tropicalia y Katherine Durán, directora ejecutiva, estuvieron presentes en el torneo junto con su equipo, para dar a conocer la iniciativa “Soy niña, soy importante” a los jugadores, quienes demostraron, además de un alto espíritu deportivo, su sensibilidad social, ya que al participar estaban apoyando el crecimiento y empoderamiento de las niñas de Miches que viven en condiciones de vulnerabilidad.

“Para Fundación Tropicalia y Soy niña, soy importante, Factor de Éxito ha sido una plataforma para dar a conocer qué es lo que hacemos a otro tipo de público, al que normalmente no tenemos alcance, como es el mundo del golf y nos ha abierto esas puertas de poder llegar a más personas con nuestro mensaje de mejorar la vida de las niñas dominicanas”, dijo Sofía Perazzo.

“Al final de cuentas cuando sabes que participaste en algo deportivo que también tuvo un propósito benéfico para dar avances a la niña y a la mujer dominicana que es tan necesario, es una situación de ganar-ganar”, agregó.

### Más de la jornada

El juego tuvo base de salida única y acercamiento de bandera en los hoyos 7 y 16, premios que se llevaron Fernando Huellmont y Enrique Rodríguez, respectivamente.

La jornada estuvo amenizada por Dj Selektor 7 y Badir, cortesía de La oreja media; mientras que el cierre del evento contó con la participación Ayluin Castro, experiencia musical organizada por Brugal.

El World Corporate Golf Challenge 2023 estuvo patrocinado de Air Europa, aerolínea que llevará a los ganadores hasta Tenerife para la gran final del WCGC, Larimar City & Resorts, Ministerio de Turismo de la República Dominicana, Brugal, Power XL, Equifax, Canita, Nerdot, Zero Emisión y La oreja media.





## BENCHMARK DE TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGAS FORJANDO EL FUTURO LOGÍSTICO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

### Iovar Medina

General Manager de Transtar - Facilitador del comercio global inteligente, especializado en logística integrada, operaciones de terminales marítimas y aéreas, zonas francas e industrias de consumo

A medida que la República Dominicana se esfuerza por emerger como un pionero logístico y de manufactura en su región, se encuentra con un desafío primordial: optimizar su transporte terrestre de mercancías. Según el reciente informe de segmento de Hub Logístico, presentado por el Comité Nacional de Facilitación de Comercio, es imperativo abordar esta área para alcanzar la excelencia logística.

El primer paso hacia esta transformación es, indiscutiblemente, el benchmarking.

#### ¿Por qué el benchmarking es esencial?

El benchmarking nos muestra nuestro punto de partida, permitiendo una comparativa clara y objetiva de nuestras operaciones actuales. Identifica áreas de mejora y señala oportunidades de innovación, siendo una herramienta clave para quienes buscan excelencia en su sector.



#### Pilares para maximizar la eficiencia y sostenibilidad en desarrollo de transporte de carga en República Dominicana



##### Análisis de madurez

Conoce su situación actual y posición frente al mercado, enfocado en criterios de eficiencia operacional, calidad, innovación y sostenibilidad.



##### Tendencias

Identifique estrategias potenciales para hacer más competitiva, resiliente y sostenible su red de valor.



##### Proyección de la industria

Desarrolle sus capacidades para la atención de la demanda futura a partir del entendimiento de las necesidades y la proyección del mercado del sector.

#### Análisis de Madurez Operativa

Para determinar el nivel de madurez de las empresas en el sector de transporte terrestre, examinaremos las siguientes dimensiones estratégicas:



► **Excelencia Operacional y Sostenibilidad:** buscaremos operaciones que destaquen por su agilidad y sostenibilidad. Mediremos cómo la eficiencia impacta en la reducción de costos y en la capacidad de adaptación a las fluctuaciones del mercado. Además, evaluaremos la integración de prácticas sostenibles como un reflejo de responsabilidad y planificación a largo plazo.



► **Innovación:** valoraremos la integración de innovaciones, ya sean ideas, procesos o productos que utilicen tecnologías digitales para optimizar y actualizar las operaciones. Específicamente, nos centraremos en cómo estas innovaciones mejoran la conectividad, el acceso a información y la relación con clientes y proveedores.



► **Adaptabilidad y**

**Colaboración:** analizaremos la capacidad de las empresas para transformarse y adaptarse a cambios. Estudiaremos la implementación de modelos colaborativos y la adopción de mejores prácticas para una colaboración efectiva, compartiendo recursos y conocimientos con otros actores del sector.



► **Resiliencia:** Examinaremos la gestión proactiva de riesgos, el cumplimiento de regulaciones, la eficacia de los seguros de carga y, en general, la habilidad de la empresa para responder y adaptarse a situaciones no previstas o adversas.

**Tendencias**

Para capturar un panorama completo de las tendencias actuales en el sector de transporte, mediremos los siguientes aspectos:

**Evolución del Sector:** analizaremos cómo las innovaciones tecnológicas, los cambios en la demanda de los consumidores y las preocupaciones medioambientales están modelando el panorama actual del transporte. Buscaremos evidencia de adaptación y aprovechamiento de las oportunidades que estas dinámicas ofrecen.

**Adopción de Tecnologías Limpias:** mediremos el grado en que las empresas están

adoptando alternativas más limpias y sostenibles en respuesta al cambio climático. Evaluaremos la integración de vehículos eléctricos, uso de gas natural licuado (GNL) y gas natural comprimido (GNC) como alternativas a los combustibles convencionales.

**Maximización de la Eficiencia Energética:** estudiaremos cómo las empresas están implementando prácticas para mejorar la eficiencia energética, desde el diseño de vehículos hasta la elección de tecnologías. Identificaremos avances en motores, diseños aerodinámicos y tecnologías de apoyo al conductor que promuevan un uso más eficiente de la energía.

**Actualización de Proveedores de Transporte:** evaluaremos cómo los proveedores tradicionales están adaptándose a las tendencias modernas. Además, exploraremos la presencia e impacto de startups que integren soluciones basadas en inteligencia artificial, destacando la relevancia de la innovación continua para mantenerse competitivo en el sector.

**Proyecciones de la industria:** La industria del transporte en la República Dominicana, como en muchos lugares del mundo, está en una encrucijada de cambio y adaptación. Las proyecciones a futuro permiten a las empresas

anticiparse a las tendencias, maximizar oportunidades y minimizar riesgos.

**Visión Estratégica:** determinar los elementos fundamentales para el crecimiento y la competitividad en el sector.

**Conexión con la Demanda:** conectar directamente con las necesidades específicas de los generadores de carga y sus metas logísticas.

**Planificación Proactiva:** establecer estrategias centradas al crecimiento, flexibilidad y sostenibilidad del negocio.

**Juntos escribiremos el futuro la logística dominicana...**

Este benchmarking no solo representa una métrica, sino una puerta abierta a ser partícipes activos de este renacimiento. Es una invitación no solo para observar, sino para influir y prosperar con los cambios que se avecinan.

Tu participación es la pieza clave en este cambio. ¿Listo para empezar?

Da el paso, solicita tu acceso escribiendo a [benchmark@transtar.io](mailto:benchmark@transtar.io) y transforme.





## GESTIÓN DE RIESGOS

### Omar Castellanos

Director ejecutivo BASC Dominicana

Por un lado, la Organización Mundial de Aduanas (OMA) adoptó el Marco SAFE, como resultado de las sesiones en Bruselas en el 2005, para asegurar y facilitar el comercio mundial, planteando una gestión integral para las mercancías y una asociación más estrecha aduana-aduana, aduana-empresa, y con otras instituciones u organismos vinculados. De aquí nace el programa de Operador Económico Autorizado (OEA) liderado por la Dirección General de Aduanas (DGA) en nuestro país, el Customs Trade Partnership Against Terrorism (CTPAT) para los EEUU, Partners in Protection (PIP) en Canadá, Nuevo Esquema de Empresas Certificadas (NEEC) en México, entre otros, administrados por las aduanas correspondientes de cada país.

Por otro lado y no menos importante, ante la necesidad de agilizar este intercambio de mercancías, la Organización Mundial del Comercio (OMC) propuso el Acuerdo de Facilitación del Comercio (AFC) que entró en vigencia en Febrero 2017, con el objetivo de simplificar la circulación de mercancías a través de las fronteras que, dentro de otras disposiciones y como factor común en estas iniciativas, plantea un sistema integral de Gestión de Riesgos (en lo adelante GR) a nivel nacional para agilizar el levante y despacho de las mercancías basado en su perfil, evitando discriminaciones arbitrarias o injustificadas, respetando la legislación local de cada una de las partes.

Reconociendo esta necesidad, hace 25 años se creó la Alianza Empresarial por un Comercio Seguro – (BASC por sus siglas en inglés) que promueve la creación de sinergias público-privadas para generar cultura de seguridad en la cadena de suministro, a través de la implementación de requisitos mínimos de seguridad basados en riesgos. Esto, a su vez, con el objetivo de que las empresas puedan demostrar cumplimiento y disminuir su nivel de riesgo ante las autoridades y otras partes involucradas. Esta iniciativa voluntaria es bien vista por los organismos del estado, países de destino y actores en la cadena, ya que agiliza el intercambio de mercancías, mitigando verificaciones o retrasos innecesarios, a la vez que eficientiza el uso de sus recursos en general.

Por lo antes expuesto, entendemos que la implementación de sistemas de gestión basados en riesgos constituye un factor de éxito para las empresas y actores relacionados al comercio internacional. Cada vez se hace más evidente la necesidad de generar confianza a través de la GR y demostrar cumplimiento de requisitos internacionales en el intercambio de mercancías a nivel mundial. “Debemos hacer de la eficiencia una obsesión nacional”, en palabras de nuestro pasado presidente del capítulo BASC Dominicana, Erik Alma, para lograr nuestra meta de ser un Hub Logístico Regional, seguro y confiable.

**L**a necesidad de gestionar riesgos relacionados a la cadena de suministro del comercio internacional siempre ha existido. El contrabando de mercancías, tráfico de sustancias prohibidas, animales y personas, productos ilícitos y adulterados, corrupción y soborno, lavado de activos, son solo algunas de las amenazas a considerar cuando hablamos de comercio ilícito, y que representaron para el 2022 pérdidas equivalentes a USD\$2 trillones para el comercio mundial, según la UNODC.

Asimismo, la Alianza Latinoamericana Anticontrabando (ALAC) plantea que el comercio ilícito en la región ascendió a US\$210 billones para el 2022, en sectores como: textiles, productos médicos, bebidas y alimentos, cigarrillos, cosméticos, juguetería, electrónicos, entre otros, afectando no solo los sectores y actores involucrados, sino también a los consumidores y la competitividad de toda la cadena de abastecimiento.

Según Thomas Reid “La cadena es tan fuerte como su eslabón más débil». En este contexto hace alusión a la necesidad de crear sinergias a todo lo largo de su estructura para lograr los objetivos de manera eficiente y sostenible para todas las partes interesadas. Para esto es necesario analizar: ¿Quiénes conforman nuestras cadenas de suministro? ¿Cuáles y quiénes son nuestros comerciales? ¿Estamos haciendo la debida diligencia de depuración? y ¿Cuál es su nivel de criticidad? De la misma forma, ponderar los controles que estamos aplicando para mitigar la materialización de los riesgos relacionados con nuestra actividad comercial y su impacto sobre nuestros objetivos.

Lo que sus clientes reciben a tiempo con  
nuestros Eco Mensajeros:

**FELICIDAD**

Lo que podemos lograr al permitirnos  
ser su aliado de logística sostenible  
de última milla:

**UN MUNDO MEJOR  
EN CADA ENTREGA**



**ECO**<sub>2</sub>  
MENSAJERIA



## COINCIDENCIAS Y RETOS COMUNES DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y DEL SECTOR AUTOMOTRIZ

### Raúl Serebrenik

Consultor e investigador en temas de empresa y legado familiar

✉ RAUL.SEREBRENİK@FECIG.COM

🌐 WWW.FECIG.COM

**L**as empresas del sector de la construcción y del sector automotriz tienen diversas coincidencias en sus características y contribuciones a la economía. Ambos sectores son pilares importantes del Producto Interno Bruto (PIB), aportando alrededor del 4 % cada uno en los Estados Unidos de América, sin considerar su impacto indirecto en la fabricación de componentes, la logística y el transporte.

En los países latinoamericanos estas cifras varían por países, ya que, generalmente, el sector de la construcción tiene un mayor aporte que el sector automotriz.

Un rasgo distintivo que comparten ambas industrias es su naturaleza; mayoritariamente estos dos sectores son de carácter familiar. Estas empresas enfrentan retos específicos relacionados con la sucesión generacional y la incorporación de nuevas generaciones a los negocios. La formación y profesionalización de los miembros familiares que deseen trabajar en la organización también es un desafío crucial para su continuidad.

Además de su importancia económica, ambos sectores generan un significativo empleo tanto directo como indirecto en nuestros países. Si bien el sector de la construcción puede tener una mayor incidencia en el empleo directo, ambos contribuyen de manera significativa a la generación de oportunidades laborales indirectas.

Un aspecto fundamental en el que convergen es su papel en la sociedad actual. La construcción afronta el reto de generar viviendas sostenibles y respetuosas con

el medio ambiente, mientras que el sector automotriz se esfuerza por volverse más sostenible y menos contaminante en sus productos. Se prevé que ambas industrias experimentarán transformaciones significativas en los próximos 5 a 10 años, impulsadas por la demanda de un mercado cada vez más exigente y regulado.

No obstante, la condición de empresa familiar seguirá siendo una constante.

Superar los retos del traspaso generacional y mantener la capacidad innovadora a lo largo de las generaciones, así como ampliar su competitividad, serán aspectos clave para su supervivencia. Aprovechar las ventajas diferenciales de ser una empresa familiar e incorporar los nuevos conocimientos y tecnologías que las nuevas generaciones aportan, convirtiéndolas en factores críticos para su éxito.

La identificación de las ventajas competitivas y la marca de liderazgo familiar como la estructuración de gobierno corporativo y familiar son esenciales al formular estrategias de continuidad. Renovar y revitalizar las empresas con talento nuevo y adoptar nuevas tendencias empresariales se vuelven cruciales para garantizar su longevidad en un mercado dinámico, por esto la importancia que las familias empresarias se organicen alrededor de unos acuerdos y estrategias que les permitan convertirse en empresa longevas. Cabe recordar que la empresa más antigua del mundo que hasta el día de hoy sigue funcionando desde el año 578 es del sector de la construcción y sus orígenes claramente son familiares.

En conclusión, tanto las empresas del sector de la construcción como del sector automotriz, además de afrontar sus desafíos empresariales habituales, deben prestar atención a los retos específicos que implica ser empresas familiares.

Identificar y aprovechar las ventajas de su carácter familiar les permitirá mantener su competitividad en un mercado en constante evolución. La innovación, el enfoque en la continuidad y el desarrollo generacional se convierten en pilares fundamentales para el éxito de estas empresas a lo largo del tiempo.



GALERÍA PLAZA  
MONTERREY



## HAZ DE MONTERREY TU DESTINO FAVORITO

Disfruta el hotel con la mejor  
tecnología y espacios vanguardistas.

Reserva tu evento:

55.5339.1062

[gruposyconvenciones@brisas.com.mx](mailto:gruposyconvenciones@brisas.com.mx)



GRUPO BRISAS

6<sup>to.</sup> CONGRESO INTERNACIONAL  
**TURISMO DE SALUD  
 Y BIENESTAR**

**1 Y 2 DE NOVIEMBRE 2023**  
 HOTEL JW MARRIOTT SANTO DOMINGO

**REGÍSTRATE** | [www.congresoadts.com](http://www.congresoadts.com)

**PATROCINADORES**



**MEDIA PARTNERS**



**AVALES**



Evento organizado por:



Regístrate aquí



Invita: **FACTOR DE ÉXITO**

[info@afcomunicacion.com](mailto:info@afcomunicacion.com) | +1 (809) 567-2663

sesderma   
listening to your skin

C-VIT5

Multiplica tu luz

x5  
vitaminas C

Descubre la increíble luminosidad que solo el primer Sérum con 5 tipos de vitaminas C liposomadas puede aportar a tu piel. ¿Lista para mostrar toda tu luz?

Mayor hidratación y efecto antiedad  
Ácido hialurónico y proteoglicanos

Estimula la síntesis de colágeno  
Centella asiática

Complejo tensor inmediato



WWW.SESDERMA.COM.DO



**e.tech**

Evolving Education  
SUMMIT & EXPO

¿Desarrollas tecnología  
para el **sector educativo?**  
¡Súmate como aliado!



**26, 27 Y 28 DE SEPTIEMBRE**

Centro de Convenciones Puebla, México

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