

Panorama económico 2017

La deuda pública es una bomba de tiempo para RD

REPORTE FC

El acuerdo sobre facilitación de comercio

ENTREVISTA

Nelson Espinal: La violencia en RD

TU SOCIO LOGÍSTICO POR EXCELENCIA EN LA REPÚBLICA DOMINICANA



MARITIMA DOMINICANA, S.A.S.



809.539.6000 | www.mardom.com |





Vicepresidente Ejecutivo
William Malamud

**Gerente de Relaciones
Institucionales y Comunicación**
Alain Astacio

Coordinadora de Comunicación
Castalia Vargas

Publicidad
Rosalina Villavizar / 809 332 7264

Diseño y diagramación
Medios RD 360

Corrección de estilo
David Carlos Noel

Fotografías
Piedad Méndez/123rf.com/iStock.com

COMITÉ EJECUTIVO

Presidente
Gustavo Tavares
Vicepresidente
David Fernández
Vicepresidente
Roberto Herrera
Tesorero
Ramón Ortega
Secretario
Ricardo Pérez
Pasado Presidente
Máximo Vidal

DIRECTORES
Amelia Vicini
Carlos Fondeur
Carlos José Martí
Carlos Valiente Fernández
Edwin de los Santos
Eduardo Cruz
Francesca Rainieri
Franklin León
María Waleska Álvarez
Mary Fernández
Mercedes Ramos
Pedro Brache

PASADOS PRESIDENTES

Julio V. Brache
Alejandro Peña Prieto
Christopher Paniagua
Kevin Manning
Carlos Ros
Alfonso Paniagua
Pedro Pablo Cabral
Ernest A. Burri.
José Vitienes
Frank R. Rainieri
Jaak E. Rannik
Marcelino San Miguel II
Eduardo Fernández P.

CONTENIDO

10 6 PREGUNTAS A...
Víctor Ventura, viceministro de
Planificación y Desarrollo.



**12 REPORTE
FACILITACIÓN DE
COMERCIO**
Sopa de letras en el
comercio exterior.

14 LEAN aplicado en la logística de
la cadena de suministros.

16 El acuerdo sobre facilitación de
comercio.

22 REPORTE LEGAL
La Ley 173 sobre protección a
los importadores.

24 La comercialización de
productos sin registro sanitario y
la competencia desleal.

26 REPORTE ENERGÍA
¿Matriz energética verde: una
utopía?

30 APRE(HE)NDER
Evolución tecnológica y
necesidad de cambios de
paradigmas. Influencia de los
"millennials".

32 RESEARCH
Retos y amenazas de RD
para convertirse en Hub
Regional.

34 ENTREVISTA
La violencia en RD desde el punto de
vista de un negociador de conflictos.



38 REPORTAJE CENTRAL
Panorama económico 2017.



44 Gestión de portafolio de clientes.

46 REPORTE ESPECIAL
Las estadísticas trascienden
fronteras.

60 SOCIALES
Almuerzos:
Director de Aduanas.
Director de Apordom.
Presidenta de Pro-Competencia.
Torneo Ambassador's Cup 2017.

Av. Sarasota 20, Torre Empresarial, 6to. piso, La Julia. Sto. Dgo. R.D. T. 809-332-7777 / F. 809-381-0285
www.amcham.org.do / revista@amcham.org.do

La revista AMCHAMDR se distribuye entre nuestros socios, las empresas y los organismos estatales más importantes, el cuerpo diplomático, los medios de comunicación y entidades relacionadas. Circula en el más alto segmento de negocios de la región a través de las Cámaras de Comercio de Latinoamérica y Estados Unidos. AMCHAMDR confía en la seriedad de sus anunciantes y colaboradores, pero no se hace responsable de promociones o concursos ni de las opiniones vertidas en artículos, ya que no necesariamente corresponden con la opinión oficial ni de la revista ni de la institución.

Más que un banco con experiencia, República Dominicana tiene un aliado con más de 50 años de experiencia en el país.

Desde 1962 formamos parte de la historia del país, liderando el sector bancario con estrategias efectivas e innovadoras que generen valor para nuestros clientes. Nuestra Banca Corporativa presta servicios de banca de negocios y de inversión a empresas locales y multinacionales, así como a instituciones públicas y financieras. Nuestros banqueros responden a las necesidades más complejas del sector corporativo, con el soporte de una plataforma global de productos y el respaldo de Citi en el mundo.

**Orgullosos de estar en
República Dominicana desde 1962.**

**Para mayor información visite:
www.citibank.com.do**





Un gran paso de avance para RD

Mientras el mundo vive un momento muy peculiar matizado por la expectación e imprevisibilidad que giran en torno a las medidas del presidente Trump, el comercio exterior ha dado un gran paso de avance con la reciente entrada en vigor del Acuerdo sobre Facilitación de Comercio entre sus 159 países signatarios y la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Que la República Dominicana haya ratificado oficialmente este acuerdo –también conocido como la Declaración de Bali– en diciembre del 2016, y que dos meses después, el mismo haya entrado en vigor entre los países signatarios, tras cumplirse la condi-

"La entrada en vigor en RD del acuerdo sobre facilitación de comercio entre la OMC y demás países signatarios"

ción reglamentaria que las 2/3 partes de los Estados firmantes hubiesen hecho su ratificación ante la OMC, representa uno de los más importantes pasos que hayamos dado en materia de comercio exterior luego del DR-CAFTA.

La ratificación del "Acuerdo de Bali" fue un importante punto de la agenda de AMCHAMDR a través de nuestro Comité de Trabajo de Facilitación de Comercio.

El es un conjunto de buenas prácticas que eliminan trámites aduaneros para agilizar el paso de mercancías por las fronteras, clarifican las reglas de exportación e importación para garantizar la equidad y la transparencia, y generan una serie de medidas que conllevan una reducción de costos de alrededor de un 10%. Éste –sin duda– nos hará más competitivos.

La República Dominicana parece encaminarse a una nueva etapa en esta materia, debemos impulsar la adecuación y reforma del marco legal nacional para optimizar el ámbito de aplicación de las buenas prácticas y a la facilitación del comercio internacional.

Dinamizar la economía en base a un equilibrado flujo de las exportaciones e importaciones representa un aspecto importante en el presente y futuro del bienestar del país. En la medida en que avancemos en la competitividad podremos alcanzar dicho balance.

La entrada en vigor del Acuerdo sobre Facilitación de Comercio es un hito importante para la República Dominicana de cara al mercado global. Lo que fuera una meta importante dentro de la agenda de trabajo de AMCHAMDR para la creación de un ambiente favorable para el comercio bilateral, ha sido lograda. Celebramos este momento junto con la OMC y demás países que se adhirieron, también junto a todos los exportadores e importadores que serán beneficiarios de una correcta gestión del tránsito de mercancías.

Un fraternal saludo,
GT

Pertenecer a mi familia te da beneficios.

Aprovecha las grandes ventajas
que te brinda el plan de beneficios
Humano Sonrisas, al presentar tu carnet
de Humano o Primera ARS en los
establecimientos afiliados.

Conoce más en
www.humanosonrisas.com

  @humanoseguros

 @seguroshumano





» La cifra

US\$ 830 millones

Odebrecht sobrevaluó por lo menos 10 de los 14 proyectos que construyó en el país, lo que se estima en un excedente injustificado de unos 830 millones de dólares por encima del presupuesto original de esas obras.

» Han dicho...



"Lo ideal es dejar libre el mercado de divisas para evitar la baja disponibilidad del dólar que afecta a algunos sectores productivos."

Isidoro Santana.

Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo.



"Tal como señaló el Presidente, todos los funcionarios debemos cumplir con las leyes y los estándares de transparencia". **Gustavo Montalvo.**

Ministro de la Presidencia.



"De que hubo obras sobrevaluadas en el caso Odebrecht yo no tengo la menor duda".

Felucho Jiménez.

Miembro del Comité Político del Partido de la Liberación Dominicana (PLD).

» Los pulgares



Entrada en vigor del Acuerdo sobre Facilitación de Comercio.

La aprobación del Congreso dominicano del Protocolo de Enmienda para la ratificación del país como signatario del Acuerdo sobre Facilitación de Comercio ante la OMC, y su entrada en vigor a nivel global desde febrero del 2017.

El alto porcentaje de funcionarios que no declaran bienes.



Según informe presentado por el laboratorio social José Antonio Esquivel solo 256 (5% de 5.159) servidores públicos dominicanos han entregado su Declaración Jurada de Patrimonio (DJP) en tiempo hábil. El 95% restantes de funcionarios y ex funcionarios públicos incumplen con esa obligación. El incumplimiento puede ser por una de estas razones:

- Por entregar la DJP en forma extemporánea: 779 (16%).
- Por no presentar la DJP requerida por ley: 4124 (84%).



Incremento del crimen y la violencia en RD.

La ola de crímenes y agresiones fatales contra mujeres en diversas circunstancias, acaecidas en Santo Domingo, que revelan el arraigo de la inseguridad ciudadana y el incremento del crimen y la violencia en la República Dominicana.

» Protagonista



Víctor Gómez Casanova,

director ejecutivo de Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM)

La participación del director de Autoridad Portuaria Dominicana (APORDOM), Víctor Gómez Casanova, como orador invitado del almuerzo conferencia de AMCHAMDR, para abordar el tema "La República Dominicana de Frente al Mar", forma parte de los espacios de diálogo entorno a la facilitación del comercio exterior y a la visión de convertir al país en un hub logístico regional. APORDOM es la institución estatal que regula los puertos del país, los cuales integran la infraestructura marítima disponible.

Síguenos y entérate cómo se desarrollan las comunidades junto a nosotros.

www.barrickpuebloviejo.do/blog



Sofía Marte Vásquez

Elaboración y diseño de los productos en Productos Candiver, Cotuí.

Yo trabajo transformando la materia en producto. Fui capacitada por el Centro de Formación para Mujeres Organizadas María Liberadora (CEFORMOMALI).

De ese grupo salió el proyecto que nos ha ayudado a crecer económicamente porque hemos aprendido lo que es el trabajo. Nos anima a ser independientes.

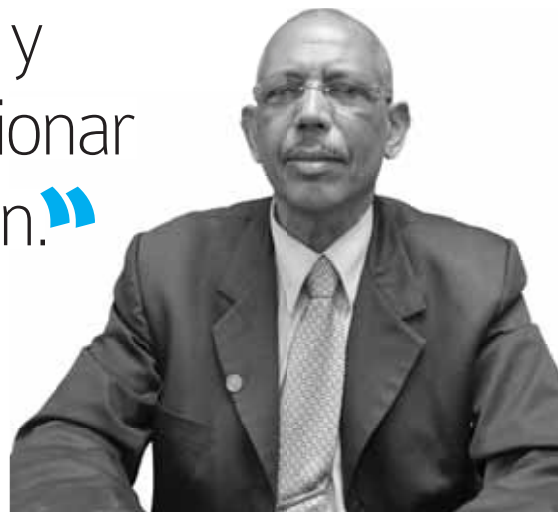


[f](#) [v](#) BarrickPuebloViejo
[@](#) [t](#) BarrickRD
www.barrickpuebloviejo.do

“El hub es una imagen país y todo el territorio debe funcionar como centro de distribución.”

Víctor Ventura.

Director de Infraestructura y Logística en el Viceministerio de Gestión de Competividad Nacional.



¿Cuáles son los nodos vitales con que cuenta la República Dominicana para ser un hub logístico regional?

La Estrategia Nacional de Desarrollo en el punto 3.7, plantea convertir a la República Dominicana en hub logístico regional aprovechando su cercanía con Estados Unidos. La idea es almacenar productos para pedidos de mercancías para que lleguen más rápido al consumidor. En ese sentido, el país cuenta con tres nodos o conglomerados importantes:

- 1) Santo Domingo-Haina/Puerto Caucedo/Aeropuerto Las Américas/Aeropuerto Higüero. Para productos de alto valor agregado.
- 2) Cibao Central: Aeropuerto Cibao/Aeropuerto Puerto Plata/Puerto de carga y de cruceros de Puerto Plata/Puerto de Manzanillo.
- 3) Higüey-Punta Cana y Bávaro: Aeropuertos de Punta Cana y La Romana, los puertos de La Romana y San Pedro de Macorís, y un transporte terrestre que suple ese nodo de mercancías.

El hub es una imagen país, todo el territorio debe funcionar como centro de distribución y puede tener diferentes ventanas en las diferentes regiones.

¿Cómo podemos aprovechar esa infraestructura si en el ranking internacional de desempeño logístico descendimos en posición en el 2016?

En el ranking internacional de desempeño logístico en el 2014 teníamos la posición 68 entre 140 economías, en el 2016 bajamos a la posición 91 y esto se debe a muchos factores, y uno de ellos es que otros países de la región hicieron cosas extraordinarias, por ejemplo:

Panamá amplió su canal, y con ello llegaron todas las empresas de clase mundial, El Salvador hizo un hub aéreo y Costa Rica se está preparando para ser un canal seco con dos puertos uno de cara al Océano Pacífico y el otro de cara al Mar Caribe, y un paso por tierra de 27 horas.

El índice de desempeño logístico se mide en base a seis parámetros y tiene una puntuación del uno al cinco, y califica las aduanas, infraestructura, servicios de envíos marítimos, trazabilidad y seguimiento de la carga, puntualidad de los envíos y la competitividad logística.

En infraestructura hemos mejorado puertos, aeropuertos y vías, pero hay servicios de red terciaria de caminos vecinales que no han mejorado. Los centros de acopio, las cadenas de frío, el transporte terrestre (problemas de la tarifa y servicios de contratación, certificación de los conductores). Más bien lo que tenemos que mejorar son los servicios de la infraestructura. En el caso de los servicios marítimos hay que hacer mejoras de la competitividad de la tarifa, en la trazabilidad de la carga, en la puntualidad de los envíos y el cumplimiento de la promesa.

¿Cuáles son los planes de mejora del Ministerio de Planificación y Desarrollo?

Este plan se hizo de una alianza público privada y lo que representa es la imagen país, e identifica desafíos y estrategias.

¿Cuáles son los desafíos?

Consisten en que la infraestructura vial, aérea y portuaria desarrolle la capacidad de atender la demanda logística con calidad. Este país tiene

que tener unas condiciones en competencia con otros países. Tenemos que modernizar la infraestructura fronteriza que actualmente es muy precaria y hay limitación en los servicios logísticos especializados. Además de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) se necesita una Ventanilla Única Portuaria para operaciones del puerto. Debemos modernizar los sistemas, la tecnología y las comunicaciones. También, es necesario hacerlo en el transporte multimodal y en la cobertura de las líneas marítimas; tenemos buena conectividad aérea, pero hay zonas cuyos costos son muy elevados.

¿Cuáles son las estrategias y medidas a aplicar?

La alianza público-privada es fundamental, tenemos que crear incentivos para el desarrollo de los servicios logísticos, seguridad jurídica para lograr la inversión extranjera, mejorar la oferta de transporte multimodal, la habilitación de fondos rotatorios de preinversión con capital semilla, establecer el marco legal y regulatorio donde el hub pueda operar y tener tarifas adecuadas.

Modificar el marco legal e institucional para el sistema logístico conlleva modificar la ley de Aduanas.

¿Qué necesitamos para lograrlo?

El hub es un tema de “gente”, tenemos una parte realizada, pero hay que mejorarla y promocionarla, llegar al nivel de nosotros mismos que eso es lo que queremos lograr, la cadena de suministro tiene que madurar si queremos llegar.

Committed to the Dominican Republic Connected to the World

Clients value the unique way we connect as a global business.

We provide unique insight at the point where law, business and government intersects, giving you a voice, supporting your ambitions and achieving successful outcomes.

Directly from the Dominican Republic, we can connect you to more than 1500 lawyers in 44 offices across 21 countries, providing unrivalled access to the expertise and invaluable connections you need to succeed.

We are regularly top ranked by clients in independent satisfaction surveys, so to find out why go to:
squirepattonboggs.com

Local Connections. Global Influence.

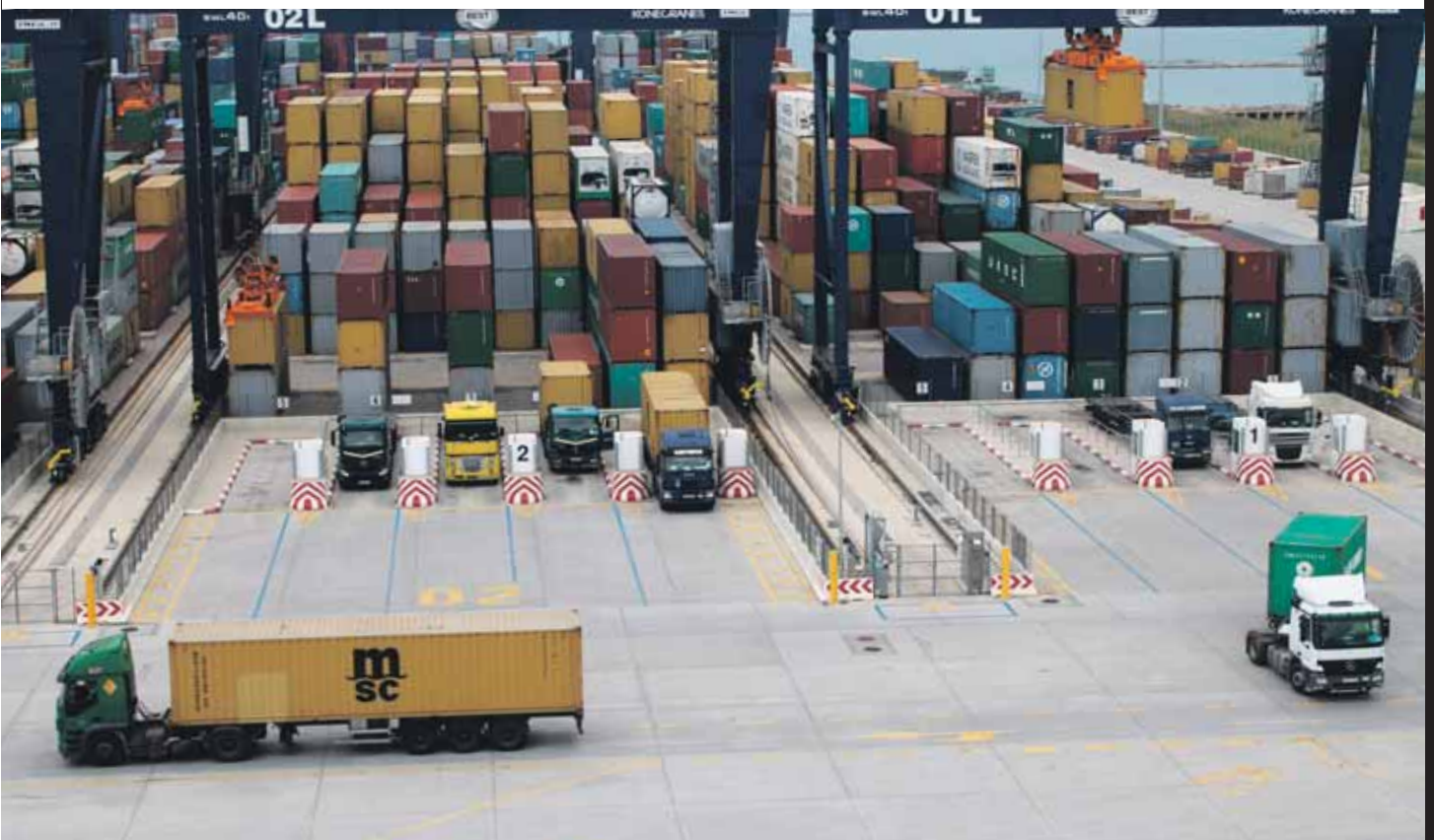
44 offices across 21 countries





Sopa de letras en el comercio exterior

Los acuerdos internacionales luego de Trump



La elección de Donald Trump como el cuadragésimo quinto presidente de los Estados Unidos nos ha generado una verdadera sopa de letras en lo que se refiere al comercio internacional. TPP, NAFTA, DR-CAFTA, CBTPA, HOPE, HELP, T-TIP, TISA, EGA, y como olvidar OMC. El candidato Trump hizo impactantes y, en algunos casos, rebatibles declaraciones sobre cómo su Administración manejaría las relaciones con sus socios comerciales. Ya electo, hemos visto acciones que apuntan hacia

una revisión del manejo de los esquemas de comercio por parte de la Casa Blanca, y aunque tales acciones aún no definen con claridad la política de comercio exterior del presidente electo, por lo menos plantean su modus operandi para un corto plazo. Hoy tenemos claro que el Trans-Pacific Partnership (TPP) quedará adormecido por lo menos durante el primer año de la Administración Trump; aun así, Australia, Nueva Zelanda y Japón no se dan por vencidos y dan señales que insistirán en

identificar mecanismos viables para lograr su implementación. Esta será una ardua tarea ya que el TPP en su artículo 30.5 establece que para su implementación debe ser ratificado en un periodo de dos años. El mismo artículo ofrece otra alternativa para la implementación del acuerdo de comercio; contempla su ratificación por parte de seis o más países, siempre y cuando de manera conjunta sumen el 85% del PIB de los 12 países firmantes. Consecuentemente, si eliminamos a

Estados Unidos de esta sumatoria no hay TPP. En los Estados Unidos las decisiones sobre comercio exterior están centradas en el Congreso; este, ha generado importantes leyes como la Ley de Expansión al Comercio de 1962, la Ley de Comercio de 1974, y la Ley de Poderes Económicos para Emergencias Internacionales de 1977, las cuales adjudican al Presidente de la nación poderes para remediar disputas comerciales, incluyendo la aplicación de aranceles. Por lo tanto, el Ejecutivo tiene la capacidad de imponer altos y punitivos aranceles a las importaciones procedentes de China o México, como lo formulara Trump en su campaña, o de cualquier otro país que el Presidente entienda provoque una amenaza extraordinaria e inusual a los EE.UU. Lo que aún no tenemos claro es bajo qué esquema impositivo penalizará a aquellas empresas que lleven su producción, total o parcial, a otros países.

En cuanto al NAFTA y el DR-CAFTA, el lenguaje de ambos acuerdos en sus artículos 2205 y 22.7 correspondientemente, explica claramente el mecanismo que tiene cada país signatario para renunciar a los compromisos asumidos; basta con notificar tal decisión a los demás miembros del acuerdo comercial. En el caso particular de los Estados Unidos no hay necesidad de acción alguna por parte del Congreso.

Sin pretender hacer pronóstico alguno, pudiéramos hoy decir que el DR-CAFTA tiene más probabilidades de mantener la estructura negociada entre las Partes que el NAFTA. En una entrevista que diera el pasado 8 de agosto a la cadena televisiva CNBC, Wilbur Ross, recientemente señalado por el presidente electo Trump para ocupar la posición de Secretario de Comercio, señaló al TLC entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos como un buen acuerdo en comparación con el negociado con México y Canadá.



"El DR-CAFTA tiene más probabilidades de mantener la estructura negociada entre las partes que el NAFTA"
-Wilbur Ross, secretario de Comercio EE.UU.

Algo que si tenemos bien claro es que durante la Administración Trump muchas de las decisiones sobre comercio estarán centradas en la Casa Blanca; el presidente electo ha creado el Consejo Nacional de Comercio de la Casa Blanca y para liderarlo ha señalado a Peter Navarro, profesor de Economía y asesor del candidato. Aunque a la fecha desconocemos la estructura operativa de la nueva entidad, ya Trump ya ha definido las áreas de enfoque de la misma, entre las que incluye el fortalecimiento de la base industrial de los Estados Unidos, además de "buy America, hire America."



Volviendo al tema de la sopa de letras, esta incluye caracteres que definitivamente deben ser de interés a la estructura de comercio, negociaciones comerciales y promoción de inversión y exportación de la República Dominicana. Este es el caso del Caribbean Basin Trade Partnership Act (CBTPA), el Haitian Hemispheric through Partnership Encouragement (HOPE) y el Haitian Economic Lift Program (HELP); leyes que conceden a Haití programas de acceso preferencial al mercado norteamericano, los cuales, de manera directa impactan positivamente la industria textil y de la confección dominicana. Lamentablemente, estas leyes tienen una vigencia que restringe la inversión

y las operaciones complementarias, su limitada permanencia no permite estructurar programas industriales a largo plazo, situación que provoca un desvío de contratos e inversión a otros países.

En cuanto al resto de acuerdos que ha venido negociando Estados Unidos con Europa (T-TIP), sobre servicios (TISA), sobre medioambiente (EGA), como todo acuerdo comercial tienen cláusulas contenciosas para uno u otro de los países negociantes, pensamos que ninguno está en la mirilla inmediata de la próxima Administración. Eventualmente, cuando el tema libre comercio pierda un poco su adquirida connotación negativa, estos volverán a los despachos de los decision makers en los EE.UU.

Sobre las empresas que se benefician de esta sopa de letras, específicamente las que atraídas por DR-CAFTA llegaron o expandieron sus operaciones en la República Dominicana, estas trabajan arduamente en sus cadenas de suministro, creando planes de contingencia ante las posibles disposiciones que impulsaría Trump ya instalado en la Casa Blanca.

A pesar de la percepción del presidente electo, los niveles de competencia que rigen los mercados internacionales obligan a las empresas a extenderse más allá de sus fronteras, buscando la disponibilidad de recursos para conformar una cadena de producción que les permita convertirse en negocios de alto rendimiento. En consecuencia, hoy más que nunca cobra relevancia el concepto de "aftercare," término de vital importancia dentro de las mejores prácticas en la atracción de inversión extranjera. El país debe llamar a sus inversionistas y escuchar directamente de estos, sin intermediarios, cuáles son sus necesidades para mantener una dinámica presencia en la economía dominicana. En estos tiempos de cambio debemos prestar más atención a las oportunidades que a las incertidumbres que el cambio genera.



LEAN aplicado en la logística de la cadena de suministros

Los más ágiles hacen que los lentos desaparezcan

La mayoría de las empresas a nivel mundial están enfocadas en reducir costos, tiempo de procesos e inventarios; Es por esto que cada día encontramos más empresas implementando Lean Logistics en la cadena de suministro.

La realidad actual nos dice que las empresas que son más ágiles y más rápidas en satisfacer al cliente e implementar tecnologías que les facilite tener los productos siempre disponibles, hace que las empresas que son más lentas, con resistencia a invertir en cambio de procesos y tecnologías, tengan que desaparecer.

Como en todos los demás métodos Lean Logistics comienza con el cliente. El objetivo de Lean Logistics es eliminar el desperdicio en los procesos, y eso significa eliminar todo aquello que no añade valor a un cliente el cual está dispuesto a pagar por ello. Por ejemplo, cuando FedEx creó un servicio para entregar los paquetes al día siguiente "Over Night", El costo para enviar un paquete en esta categoría de servicio fue significativamente mayor, pero, el valor agregado de tener entrega segura al día siguiente era lo más importante para ese cliente, lo cual hizo que esto sea un gran éxito para FedEx. El enfoque no debe ser siempre reducir costos, en cambio, el foco está en asegurar que cada costo añada mayor valor para el cliente.

Para lograr el objetivo de eliminar los desperdicios en los procesos, debemos revisar los tres tipos de variables más perjudiciales que regularmente son generadas en los procesos:

Muda = residuos

Muri = carga excesiva o estrés.

Mura = desnivel (situaciones desequilibradas)

LEAN ha tenido un gran impacto dentro de la logística de las empresas, ya que uno de los principales costos son las operaciones logísticas, que pueden llegar a generar entre el 10% y 40%



del costo del producto, y generalmente más del 50% de este está constituido por actividades que no agregan valor.

Lo interesante de poder desarrollar LEAN en logística, es que la misma empieza desde la producción, hasta la entrega final en el lugar donde los consumidores generan la compra de los productos. Estos productos deben fluir a través de la cadena de suministro basada en la demanda de los clientes "PULL".

La sobreproducción es el peor desperdicio o basura, debemos de producir exactamente el producto necesario para cubrir la demanda de sus clientes. Al momento de iniciar esta implementación, siempre es bueno tener en cuenta que el principal activo de toda empresa son sus colaboradores y para hacer posible un sistema logístico altamente confiable, las empresas deben educar, formar y desarrollar a los mismos en la filosofía, metodología y herramientas que configuran Lean Logistics tales como: Value stream Map "VSM", Gemba, 5S,

Kaizen, PDCA, etc. Es necesario desarrollar la cultura LEAN con todos los colaboradores; Deben tener la oportunidad de ver el mundo a través de un objetivo de mejora continua en la cual hay que tener dedicación y disciplina.

En adelante les comparto los pasos iniciales que necesitan considerar para la implementación de Lean Logistics

Paso 1: *Hacer visible la demanda.*

- Tener visibilidad de los datos en tiempo real, para esto necesitan integrar los datos de todos los sistemas (Finanzas, compras, ventas, transporte, almacenaje).

Paso 2: *Desarrollar un plan para cada producto o parte (Plan for every part "PFEP").*

- Conecta el consumo o demanda de los clientes a la fabricación y/o reposición actual de inventarios.
- Analizar el volumen de ventas por cliente por día, buscar estandarización de volumen por pedido.
- Analizar la frecuencia de entrega (disponibilidad en góndola versus costo de transporte).
- Analizar flujo de mercancía en camiones recibidos y cargados por hora por día, buscar estabilidad en flujo por hora.

Paso 3: *y en adelante: Planear/ Hacer/ Revisar/ Actuar (Plan/Do/Check/Act "PDCA").*

- Gestión de compras: asegurar la flexibilidad en tiempos de recibo y tamaño de lotes.
- Programa de manufactura: comunicación en tiempo real.
- Transporte internacional de carga: asegurar el recibo o embarque según los itinerarios
- Gestión de ventas: cumplir con los parámetros preestablecidos y acordados.
- Disciplina en la administración de rutas.
- Analizar el costo total del producto y no solo los costos transaccionales.

Se recomienda iniciar con un piloto de algunos productos o una categoría de productos, para luego ir ampliándolo hasta abarcar la totalidad de los inventarios.



SIENTE EL SABOR™



El acuerdo sobre facilitación de comercio

Un paso histórico en la agilización del comercio transfronterizo

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), de acuerdo a datos publicados en el año 2014, calcula que en una transacción aduanera media intervienen al menos 20 partes diferentes, 40 documentos y 200 elementos de datos; al mismo tiempo, se reescriben por segunda vez entre el 60 y el 70% de los mismos. Esta es una clara ineficiencia en los procesos aduaneros de algunas economías emergentes o de países en desarrollo, representando esto un impedimento para su integración en la economía mundial. La Organización Mundial del Comercio (OMC) se ha mantenido, desde sus inicios, trabajando en la facilitación de los trámites comerciales. Estos esfuerzos tienen sus inicios en las disposiciones establecidas en los artículos 5, 8 y 10 del Acuerdo General sobre

Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), las cuales responden a la libertad de tránsito de las mercancías, los derechos y formalidades necesarios para los procesos de exportación e importación, así como a la publicación y aplicación de reglamentos comerciales. Estas disposiciones, en su conjunto, buscan mejorar la transparencia y crear normas mínimas de procedimiento.

De acuerdo con la OMC, la facilitación del comercio consiste en la simplificación y armonización de los procedimientos de exportación e importación, de lo cual pudiéramos inferir que la misma se centra en la digitalización, racionalización y simplificación de todos los procesos, tanto aduaneros como administrativos, que influyen en el comercio transfronterizo.

Este concepto de “facilitación del comercio” se

“Otro de los puntos neurálgicos del AFC es su inserción dentro del Anexo 1A del Acuerdo sobre la OMC a través de lo que se conoció como el Protocolo de Enmienda.”

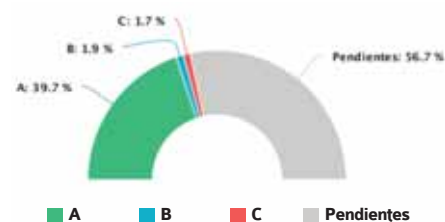
ha convertido en un tema de relevancia para el sistema mundial del comercio, como consecuencia de la necesidad latente en las diversas economías de agilizar aún más el tratamiento de las mercancías en todos sus niveles. Desde el 2004 ha sido objeto de numerosas negociaciones multilaterales que concluyeron en la adopción de un acuerdo histórico.

Fue en el escenario de la Conferencia Ministerial de Bali del 2013, que los miembros de la OMC concluyeron las negociaciones del primer acuerdo comercial multilateral concertado desde que se estableció dicha organización, el Acuerdo Sobre Facilitación del Comercio (AFC), que establece una serie de medidas, basadas en las mejores prácticas mundiales, que conjuntamente pretenden lograr los siguientes objetivos:

- 1) Agilizar el movimiento, levante y despacho de aduana de las mercancías, incluidas las que están en tránsito.
- 2) Cooperación efectiva entre las aduanas y otras autoridades competentes.
- 3) Asistencia técnica y apoyo para la creación de capacidad en el ámbito de la facilitación de comercio.
- 4) Mejorar la transparencia en los procedimientos administrativos que intervienen en este tipo de transacciones.
- 5) Aumentar las posibilidades de los países en desarrollo y menos adelantados de participar en las cadenas de valor mundiales.
- 6) Reducir las posibilidades de casos de corrupción que permean este tipo de transacciones.

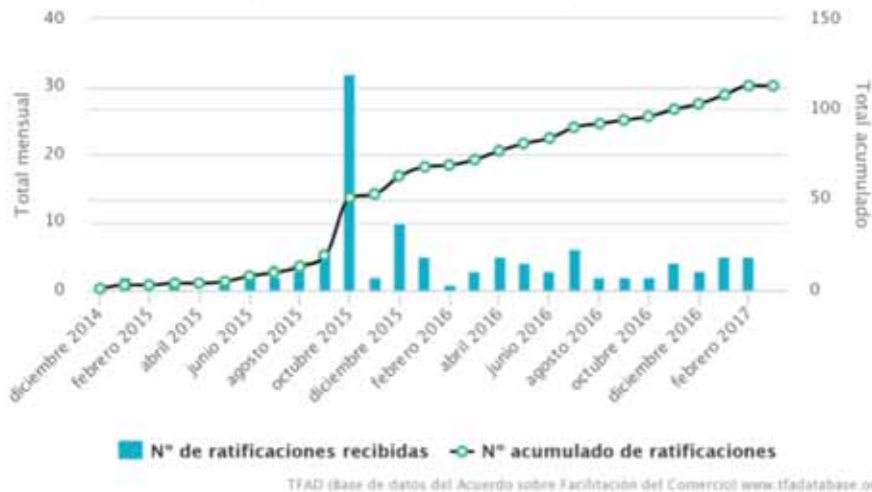
PORCENTAJE DE LAS CATEGORÍAS A, B Y C

En relación con el número total de puntos objeto de notificación - Todo el mundo



113 RATIFICACIONES RECIBIDAS

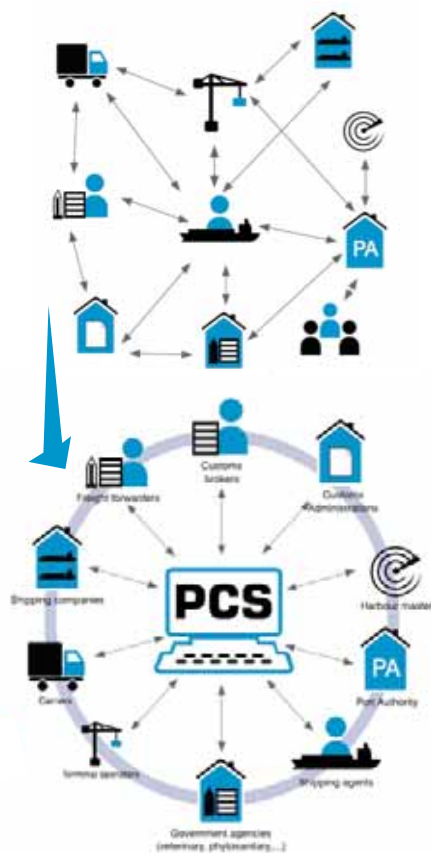
Cronología de las ratificaciones recibidas hasta la fecha
(Número de Miembros que han presentado un instrumento de aceptación).



Uno de los aspectos más innovadores es la facilidad de que los compromisos asumidos por los países en desarrollo y Países Menos Adelantados (PMA) estén vinculados a la capacidad de estos para aplicarlos. Esto se logró a través del establecimiento de las categorías descritas a continuación, con las cuales estos países evalúan su capacidad de aplicación para cada una de las medidas contenidas en el AFC. Los PMA contarán con plazos adicionales para la notificación de las categorías y la posterior aplicación de las medidas que hayan incluido en cada una.

- **Categoría A:** disposiciones que el Miembro designe para que sean aplicadas en el momento de la entrada en vigor del Acuerdo.
- **Categoría B:** disposiciones que el Miembro designe para que sean aplicadas en una fecha posterior a un período de transición después de la entrada en vigor del Acuerdo.
- **Categoría C:** disposiciones que el Miembro designe para que sean aplicadas en una fecha posterior a un período de transición después de la entrada en vigor del Acuerdo y, que requieran la adquisición de capacidad de aplicación mediante la prestación de asistencia y apoyo.

Tal como puede observarse en la categoría C, se establece que deberá brindarse asistencia técnica y apoyo, a fin de contribuir con la aplicación del AFC en los países en desarrollo y PMA Miembros. Para asegurar el cumplimiento efectivo de estas medidas



se creó lo que se conoce como el Mecanismo del AFC, el cual implica la ampliación de los programas de asistencia técnica actuales de la Secretaría de la OMC así como la facilitación, por su parte, a los países que lo requieran, de los programas de asistencia que ofrecen los donantes y otros organismos internacionales, actuando como enlace principal entre estos y los receptores.

Otro de los puntos neurálgicos del AFC es su inserción dentro del Anexo 1A del Acuerdo sobre la OMC a través de lo que se conoció como el Protocolo de Enmienda. Dicho Protocolo se abrió oficialmente a la aceptación de los miembros el 27 de noviembre del 2014 y, tal como lo establecen las disposiciones del Acuerdo sobre la OMC, era necesaria la ratificación interna y posterior notificación de aceptación a la OMC de dos tercios de los Miembros, para que el Acuerdo sobre Facilitación de Comercio entrara oficialmente en vigor.

La aceptación de las dos terceras partes de los Miembros (110) se completó el 22 de febrero del presente año, momento en el cual el Acuerdo entró en vigor para los Miembros aceptantes e iría entrando en vigencia para los demás países según estos vayan notificando su aceptación.

La República Dominicana, mediante la Resolución 696-16, ratificó el Protocolo de Enmienda al Acuerdo de Marrakech o Acuerdo sobre la OMC e introdujo su instrumento de aceptación ante dicha Organización el 28 de febrero del presente año, fecha a partir de la cual el AFC entró en vigor para nuestro país. Asimismo, hasta el momento, hemos notificado 23 medidas en Categoría A, cuya aplicación ya se encuentra en marcha o no deberá retrasarse por más de un año. Algunas de estas medidas se refieren a:

- 1) Información disponible en internet sobre los procedimientos de exportación, importación y tránsito así como los requisitos y documentos exigidos para la importación a RD.
- 2) Elaboración o perfeccionamiento de procedimientos que permitan la presentación de los documentos requeridos para la importación, incluyendo los manifiestos, previo a la llegada de la mercancía.
- 3) Adopción o mantenimiento de procedimientos que permitan la opción de pagos electróni-

cos de los derechos, impuestos, tasas y cargas recaudados por la aduana en los procesos de importación y exportación.

4) Utilización de normas internacionales como base para los procesos de importación y exportación.

En los últimos años, República Dominicana ha tenido avances significativos en materia de facilitación de comercio, conectividad, apertura comercial, desarrollo de centros logísticos, facilidades portuarias, gestión aduanera y despacho de mercancías. Tras incansables esfuerzos y una ardua labor de colaboración entre el sector público y privado, nuestro país ha obtenido diversos logros en materia de comercio internacional, los cuales sin lugar a dudas se verán robustecidos con la aceptación de este Acuerdo.

La Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR), ha trabajado incansablemente en el fortalecimiento de los pilares necesarios para la facilitación del comercio, así como en la identificación de proyectos clave que permitan al país mejorar sus niveles de competitividad. Uno de estos proyectos es la creación de un Port Community System (PCS) o Comunidad Portuaria en la República Dominicana.

De acuerdo con la International Port Community Association (IPCSA) los PCS son plataformas electrónicas neutrales y abiertas, que permiten el intercambio inteligente y seguro de información entre los agentes públicos y privados con el fin de mejorar la posición com-



“Tras incansables esfuerzos y una ardua labor de colaboración entre el sector público y privado, nuestro país ha obtenido diversos logros en materia de comercio internacional.”

petitiva de las comunidades marítimas y aéreas. Estos optimizan, gestionan y automatizan los procesos portuarios y logísticos a través de una única presentación de los datos y la conexión de las cadenas de transporte y logística.

La implementación de este PCS en la República

Dominicana, incrementaría la eficiencia de nuestros puertos, operadores y centros logísticos, acercándonos a la meta establecida como país en nuestra Estrategia Nacional de Desarrollo así como a los objetivos, metas y planes de acción del AFC. Asimismo, reduciría las ineficiencias en los procesos aduaneros, facilitaría el flujo efectivo de la información electrónica y sería un complemento ideal para las Ventanillas Únicas de Comercio Exterior (VUCE), proyecto que actualmente se encuentra siendo desarrollado mediante planes piloto en distintas instituciones gubernamentales que intervienen en los procesos aduanales, traduciéndose todo esto en reducción de costos y facilitación general del comercio transfronterizo.

Se necesita, ahora más que nunca, reforzar la colaboración entre los sectores público y privado, a fin de incentivar esta clase de proyectos y asegurar su pronta aplicación, de manera que la República Dominicana pueda obtener el mayor beneficio posible de este Acuerdo de Facilitación de Comercio, el cual, sin lugar a dudas, representa un paso histórico en la agilización del comercio transfronterizo.



VALOR QUE TRASCIENDE

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

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



INICIA

www.inicia.com

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

Renegociación del DR-CAFTA

Un tema de actual relevancia

La renegociación del Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América (DR-CAFTA) es un tema de actual relevancia por diversos factores. En el plano nacional, el sector agropecuario, a pesar de ser el sector más protegido bajo el DR-CAFTA, con protecciones arancelarias hasta el año 2025, demanda la revisión del

Tratado con miras a su renegociación. La protección otorgada a los productos agropecuarios en él se fundamentó en la necesidad de aumentar la competitividad de los productos nacionales en el plano local e internacional, o permitir su transformación productiva durante el período de desmonte arancelario. No obstante, los productores dominicanos se ven, hoy en día, en la misma situación en que estaban en el 2004, fecha en que se firmó;

no están preparados para competir, y la inserción en el mercado local de productos importados de mayor calidad y a mejores precios representa una amenaza importante a la supervivencia de los mismos.

Para hacer frente al reclamo de los sectores productivos que se ven amenazados por la entrada libre de aranceles de productos competidores, el Presidente de la República dictó el 17 de septiembre de 2016, el Decreto 260-16, mediante el cual crea una Comisión de Alto Nivel para evaluar el impacto del proceso de desgravación arancelaria y de apertura comercial que implica el DR-CAFTA en los productos sensibles del sector agropecuario dominicano. Esta comisión está

integrada por el Ministro de la Presidencia, el Ministro de Industria y Comercio, el Ministro de Relaciones Exteriores, el Ministro de Agricultura y el Presidente Ejecutivo de la Junta Agroempresarial Dominicana.

En cumplimiento de sus funciones, la Comisión ha sostenido reuniones de consultas con los siguientes sectores: carne de cerdo, azúcar, frijoles, ajo y cebollas, que tienen entrada libre de aranceles en el año 2020; y muslos de pollo, leche en polvo y arroz, en la misma condición pero en el año 2025. El plan de acción sobre los resultados de la evaluación que la debían presentar al Presidente a los 45 días de su conformación, aun no ha sido dado a conocer.

En vista de las expectativas creadas tanto por el Decreto como por las consultas llevadas a cabo por la Comisión, es pertinente, en primer lugar, evaluar si el DR-CAFTA puede ser revisado y renegociado. En segundo lugar, y no menos importante, resulta relevante considerar las implicaciones que dicha renegociación puede tener para el país.

Dado que los procesos de revisión y renegociación de instrumentos jurídicos tienen como objetivo el cambio de una normativa, se expondrán brevemente las disposiciones del Tratado sobre sus mecanismos de enmienda y modificación, así como las circunstancias en que procede uno u otro mecanismo.

Con respecto al mecanismo de modificación, solo la Comisión de Libre Comercio (CLC),

“Enfocando el tema de la renegociación desde el plano internacional, antes de tomar una decisión sobre la acción a seguir con respecto a los productos agropecuarios, se deben analizar sus implicaciones de cara a las pretensiones negociadoras de los países socios.”





“En el tema arancelario, aspecto en que se hace énfasis, dado el impacto que las reducciones arancelarias tienen sobre los productos agropecuarios, la CLC tiene facultad para modificar las listas de desgravación arancelaria solamente para acelerar su reducción, de conformidad al objetivo común de la Organización Mundial del Comercio y del DR-CAFTA de liberalización progresiva del comercio.”

conformada por los representantes a nivel ministerial encargados del comercio exterior de cada país parte, tiene competencia para modificarlo mediante decisiones tomadas por consenso. En el tema arancelario, aspecto en que se hace

énfasis, dado el impacto que las reducciones arancelarias tienen sobre los productos agropecuarios, la CLC tiene facultad para modificar las listas de desgravación arancelaria solamente para acelerar su reducción, de conformidad al objetivo común de la Organización Mundial del Comercio y del DR-CAFTA de liberalización progresiva del comercio.

Las otras instancias creadas por el Tratado para asuntos del comercio de bienes agropecuarios son el Comité de Comercio Agropecuario y la Comisión de Revisión Agrícola, ambas conformadas por representantes de los países socios. El primero es un foro de monitoreo y consultas, bajo la supervisión de la CLC; y la segunda, que será conformada a partir del año 2019, es un foro de revisión y evaluación, cuyas conclusiones y recomendaciones se reportarán a la CLC. Ninguna de estas dos instancias tiene competencia para modificar el Tratado.

Con relación a la posibilidad de enmendar el Tratado, el DR-CAFTA establece de manera expresa que los países parte podrán convenir cualquier enmienda al mismo. De aquí se desprende que todo lo que esté normado por el Tratado puede ser renegociado y enmendado. Resulta relevante señalar que el DR-CAFTA ha sido objeto del mecanismo de modificación mediante decisión de la CLC y del mecanismo de enmienda mediante acuerdo entre todos los países parte, para introducir cambios arancelarios. Al respecto, mediante enmienda al DR-CAFTA del 27 de julio de 2007, la cerveza de Guatemala pasó de ingreso libre de aranceles a reducción gradual hasta el año 2020, y mediante decisión de la CLC del 26 de marzo de 2015, Costa Rica eliminó los aranceles de ciertos aceites crudos.

De lo expuesto anteriormente, se concluye que, ciertamente, el DR-CAFTA puede ser objeto de modificación y enmienda, siguiendo los procedimientos para cada mecanismo. En el caso de que los resultados del trabajo de la Comisión de Alto Nivel creada por el Decreto 260-16 recomienden cambios al Tratado que no sean de la competencia de la CLC, es factible iniciar un proceso de negociación con las contrapartes y firmar una enmienda, que ameritaría agotar el procedimiento de aprobación de tratados internacionales establecido por la Constitución dominicana para su entrada en vigor.

PLANO INTERNACIONAL

Ahora bien, enfocando el tema de la renegociación desde el plano internacional, antes de tomar una decisión sobre la acción a seguir con respecto a los productos agropecuarios, se deben analizar sus implicaciones de cara a las pretensiones negociadoras de los países socios. Aun cuando la Comisión de Alto Nivel se creó para evaluar este instrumento en relación a los productos agropecuarios, se debe tener en cuenta que iniciar una renegociación implicaría abrir el Tratado completo a la misma. Se debe recordar, para ayudar a la reflexión, que el mismo cubre otros temas relevantes para el país además del acceso a mercado de mercancías, como: procedimientos aduaneros, contratación pública, inversión, servicios, incluidos los financieros y las telecomunicaciones, y propiedad intelectual. Por igual, y en la medida en que el universo arancelario va liberalizándose, resultan importantes los temas de obstáculos técnicos al comercio y medidas sanitarias y fitosanitarias. Otros aspectos en los cuales una renegociación podría tener implicaciones significativas son los temas de solución de controversias Estado-Estado e Inversionista-Estado, defensa comercial, asuntos medioambientales, asuntos laborales, transparencia y anticorrupción.

En adición, y atendiendo a las recientes declaraciones en materia de acuerdos comerciales de la nueva administración del Gobierno de Estados Unidos, lo recomendable es esperar una definición clara de lo que será la política de EE.UU. sobre este tema, en particular su desarrollo y como se traducirá en una mesa de negociación.

En vista de las reflexiones anteriores, expresarse a favor de una renegociación en el contexto actual puede significar abrir una “caja de Pandora”. Por lo tanto, la evaluación y revisión encargada a la Comisión de Alto Nivel debe estar, ahora más que nunca, enfocada en el crecimiento del sector agropecuario dominicano desde una posición de políticas internas que promuevan el desarrollo y la competitividad, permitiendo que la agroindustria dominicana pueda insertarse de manera exitosa en el mercado internacional, y al mismo tiempo competir en calidad y precio en el mercado interno con los productos importados.



La Ley 173 sobre protección a los importadores y los acuerdos de distribución

La judicatura dominicana ha adoptado una interpretación diferente sobre ciertas disposiciones relevantes de la Ley 173 de 1966 sobre protección a los agentes importadores de mercaderías y productos. En particular, la jurisprudencia ha cambiado en cuanto a la interpretación sobre la exclusividad de los acuerdos de distribución y la jurisdicción competente para conocer de los casos de esta Ley.

Contrario a decisiones anteriores, si un acuerdo de distribución establece que no es exclusivo, se interpretará como tal, independientemente que en la práctica el distribuidor local haya estado actuando como si fuera el exclusivo. Asimismo, las cláusulas arbitrales y de elección de jurisdicción extranjera que pueden estar contenidas en los acuerdos de distribución sujetos a la Ley 173 son válidas y ejecutables en la República Dominicana. Este nuevo enfoque en cuanto a la jurisdicción competente en materia de Ley 173 reviste especial importancia.

ARBITRAJE.

Desde 1969, la decisión de la Suprema Corte de Justicia que dispuso que los asuntos relacionados con la Ley 173 no podían ser sometidos a árbitros o jueces extranjeros debido a la naturaleza de orden público de dicha Ley, ha sido considerada una regla de derecho. Esta interpretación ha cambiado. La Sala Civil y Comercial de la Corte de Apelación del Distrito Nacional, en una sentencia del 8 de octubre de 2010, dispuso la validez de una cláusula arbitral –la cual disponía un arbitraje bajo las reglas de arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional y con



sede en Londres— contenida en un contrato de distribución (debidamente registrado ante el Banco Central en virtud de la Ley 173, requisito obligatorio para su aplicabilidad).

En su decisión, la Cámara Civil y Comercial de la Corte de Apelación del Distrito Nacional reconoció la existencia del precedente de la Suprema Corte de Justicia en el caso Warner Lambert S.A. sobre la prohibición de someter a árbitros o jueces extranjeros asuntos sobre la Ley 173; sin embargo, razonó de manera diferente. La Corte de Apelación señaló que el carácter de orden público de la ley no impide que las partes sometan sus controversias a arbitraje, ya que la propia Ley 173 –Artículo 7– indica que las cuestiones sobre compe-

tencia estarían regidas por el derecho común (Artículo 7), y que bajo el derecho común dominicano las partes pueden renunciar al derecho de acceso a los tribunales judiciales y someter sus controversias a arbitraje.

Jurisdicción extranjera. Conforme a la misma línea argumental de la sentencia de la Corte de Apelación en el caso Mott's, en el 2012 la Suprema Corte de Justicia sostuvo que era correcto el razonamiento aplicado por la corte de apelación en cuestión, al disponer que carecía de competencia para conocer sobre el caso bajo la Ley 173 que se le estaba presentando, ya que las partes habían otorgado competencia a los tribunales de Barcelona (España) en su contrato de distribución.

Entendemos que el razonamiento actual de los tribunales dominicanos al interpretar las disposiciones de la Ley 173, está más en acuerdo con los principios de buena fe y seguridad jurídica, así como con la política de la República Dominicana de promover los mercados abiertos y la inversión extranjera.

Si un acuerdo de distribución establece que no es exclusivo, se interpretará como tal, independientemente que en la práctica el distribuidor local haya estado actuando como si fuera el exclusivo.

MiClaro

Con Mi Claro, consulta y paga tus facturas de la forma más fácil y rápida.

También realiza consulta de balance, consulta de Cambiazo, compra de paquetes de Internet, consulta de minutos y muchas otras opciones a tu disposición.

Accede a cualquier hora todos los días.

Descarga la App **MiClaro**



Mi Claro, más fácil que cualquier cosa

ClaroRD



809 220 1111
claro.com.do



Estamos para ti

App Store: Apple y el logotipo de Apple son marcas comerciales de Apple Inc., registradas en EE. UU. y otros países. App Store es una marca de servicio de Apple Inc. Google Play: Google Play y el logotipo de Google Play son marcas comerciales de Google Inc.



La comercialización de productos sin registro sanitario y la competencia desleal

Grandes retos para ProCompetencia



alimentos importados al país y puestos a disposición de los consumidores.

Se trata, pues, de un número único asignado a cada alimento previa evaluación de su composición química y de la confirmación de su aptitud para el consumo humano. Este proceso se encuentra –fundamentalmente– bajo la tutela del Ministerio de Salud Pública, la Dirección General de Aduanas y ProConsumidor. Desde luego, cada órgano administrativo ejerce competencias totalmente distintas, pero, complementarias entre sí.

Este régimen no solo procura la protección de derechos fundamentales de carácter general como el derecho a la salud, sino que persigue la creación de un clima sano y favorable para la inversión extranjera que –bajo cualquier circunstancia– verificará, de entrada, la seguridad jurídica de aquellos Estados que tratan de seducir las decisiones de los inversionistas.

No obstante, los esfuerzos encaminados por el legislador hacia la protección se han visto amenazados –sorprendentemente– por los comerciantes nacionales.

Con pena, cadenas internacionales que mantienen operaciones activas en la República Dominicana han verificado que sus com-

“Para beneficio del sector, el Poder Ejecutivo –recientemente– designó a la Directora Ejecutiva de la Comisión Nacional de Competencia, es decir, a partir de ahora, el órgano que desde el año 2008 se encontraba sin funciones activas, inicia un nuevo ciclo de labores que no deja de representar un gran reto para quienes han sido delegados en estas funciones.”

A través de la Ley General de Salud 42-01 y del Reglamento General para Control de Riesgos en Alimentos y Bebidas en la República Dominicana, 528-01, el legislador dominicano impuso la figura del “Registro Sanitario” como mecanismo de control sanitario para aquellos productos



petidores de origen nacional no se ajustan al régimen dispuesto para la importación y comercialización de productos alimenticios, pues, de manera atrevida exponen a los consumidores productos sin el debido registro sanitario que se exige.

Sabido es, que el proceso para la obtención de esta "licencia" no escapa al mal que destruye, sin compasión alguna, el principio de "buena administración pública": la burocracia traducida en demora. Sin embargo, la deficiencia administrativa no constituye una excusa válida para burlar el sistema dispuesto. Todo lo contrario, en materia de competencia, vulnerar la norma legal y beneficiarse de ello es considerado un acto de competencia desleal.

La República Dominicana, desde el año 2008, cuenta con una Ley General de Defensa de

"Se trata, pues, de un número único asignado a cada alimento previa evaluación de su composición química y de la confirmación de su aptitud para el consumo humano. Este proceso se encuentra bajo la tutela del Ministerio de Salud Pública, la Dirección General de Aduanas y ProConsumidor. Desde luego, cada órgano administrativo ejerce competencias totalmente distintas, pero, complementarias entre sí."



Competencia, 42-08, la cual crea la Comisión Nacional de Competencia (ProCompetencia) como órgano encargado de promover y defender la competencia de los mercados de bienes y servicios, facilitando a los agentes económicos su participación en el mercado sin reticencias.

A pesar de haberse encontrado conformada desde entonces, la Comisión Nacional de Competencia carecía de un Director Ejecutivo, el cual, conforme a régimen organizacional de dicha institución, tiene a su cargo el rol más activo y fundamental dentro de los procedimientos administrativos que la Ley General de Defensa de la Competencia pone a disposición de los agentes del mercado nacional. Esta situación convertía a ProCompetencia en un órgano acéfalo y, por ende, despojaba a sus usuarios de la posibilidad de recurrir ante un órgano especializado para denunciar aquellas situaciones de competencia desleal que, sin dudas, afectan el crecimiento económico, no solo particular de esos agentes económicos, sino que influye directamente el desarrollo de la economía nacional.

Para beneficio del sector, el Poder Ejecutivo –recientemente– designó a la Directora Ejecutiva de la Comisión Nacional de Competencia, es decir, a partir de ahora, el órgano que desde el año 2008 se encontraba sin funciones activas, inicia un nuevo ciclo de labores que no deja de representar un gran reto para quienes han sido delegados en estas funciones.

La disposición referida abre las puertas a los agentes económicos del sector comercial dominicano para iniciar procedimientos administrativos que provoquen decisiones contundentes y ejemplares. Tal es el caso de la comercialización de productos alimenticios sin Registro Sanitario. Si se asume la denuncia con el carácter debido y la probidad que amerita, la Comisión Nacional de Competencia puede contribuir al fortalecimiento del sistema comercial dominicano y, por supuesto, a la creación de un clima de confianza para los inversionistas extranjeros que entran al mercado nacional apostando a la seguridad jurídica y a la legalidad. El reto ha sido planteado, es hora de "quemar las naves".



¿Matriz energética verde: una utopía?

Por muchos años se consideró ficción afirmar que se podía tener un país dependiendo por completo de energía proveniente de fuentes limpias como el sol, el viento y el agua.

Sin embargo, los hechos apuntan a que, por increíble que parezca, el planteamiento no era absurdo y se multiplican ejemplos y muestras de países como Nicaragua, que en una fecha tan cercana como 2007 tenía una crisis de abastecimiento, pero que en base a medidas efectivas logró el pasado año 2016 que el 52% del consumo eléctrico en su nación provenga de energía renovable. Aunque más impresionante que el logro mencionado, es la meta que se han trazado los nicaragüenses de elevar este porcentaje a un 90% para el 2020.

Por otro lado, Costa Rica, que es un país que conserva un régimen estatista en cuanto al tema energético, se ha convertido en otro paradigma y al final del 2016 logró que cerca del 90% de la generación no dependiera de plantas movidas por hidrocarburos. En dicho país, alrededor del 74% de la matriz energética procede de hidroeléctricas (en su mayoría estatales) y el resto proviene de energía eólica, solar y geotérmica, y para octubre del 2016 por alrededor de tres meses, Costa Rica consiguió el estupendo récord que mantuvo el país iluminado en un 100% con energía limpia.

Por lo anterior es que la fundación que creó el ex vicepresidente de los EE.UU., Al Gore,

reconoció a Nicaragua y Costa Rica, conjuntamente con Suecia, como los tres países que están marcando la ruta a seguir en el campo de las energías renovables.

Al mismo tiempo si seguimos la prensa internacional vemos que los grandes protagonistas del mercado del crudo (Exxon Mobil Corp., BP PLC, y Arabia Saudita que encabezan la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo) se están enfocando cada vez más en diversificarse y están invirtiendo en petro-

químicos, extracción de gas natural e incursionando en energías alternativas como la solar. De hecho, el mayor productor de petróleo del mundo, Saudí Aramco, está instalando energía solar en muchas de sus plantas.

Las estadísticas reportan que en el 2015, por primera vez en la historia, la inversión total en energía renovable en países en desarrollo superó a la de las economías desarrolladas, con un incremento de un 19% más en comparación con el 2014.

Este crecimiento del sector de la energía renovable tiene implicaciones positivas que van más allá incluso del tema medioambiental y las cifras; muestran que los cambios han significado un aumento de un 5% en el área laboral, elevándose a 8,1 millones los puestos de trabajo, tanto indirectos como directos. Estas cifras, según análisis de la Agencia Internacional de Agencias Renovables, significa más empleos que los que generan los sectores de gas, carbón y petróleo combinados.

También, Citigroup en recientes informes señala que, aunque el petróleo está barato, y existe abundante oferta de gas natural licuado (GNL), estas alternativas están perdiendo terreno frente a las energías renovables. Igualmente, citan en los reportes que grandes empresas de Estados Unidos, como Dow Chemical, por citar alguna, está apostando a la energía fotovoltaica y eólica en vez de gas en sus plantas de Texas.

Estos datos y muchos más disponibles deberían ser tomados en cuenta en nuestro país para revisar la política en torno al sector de las energías renovables y para establecer un plan de acción, claro y decidido, que permita disminuir la histórica dependencia de combustibles fósiles y cumplir con las metas trazadas por la Cumbre Mundial del Clima en París. Hay que tener en consideración que de la matriz energética de la República Dominicana solo un 12% proviene de energía renovable y el compromiso esbozado para el 2025 es llevar la cobertura basada en este tipo de energía a un 25%.

A todas luces las metas de República Dominicana en materia de energía limpia, distan mucho del 90% que se han planteado Nicaragua y de los logros Costa Rica, pero, aunque sean modestas nuestras aspiraciones, incluso para que se logre ese 25%, es imperativo efectuar reformas necesarias, pues con la normativa actual no va a ser posible realizar la transición a un sistema de energía sostenible. Los ejemplos están ahí y muestran que lo que una vez se consideró una utopía es realizable. Las pruebas indican que si es posible lograr una matriz energética que dependa mayoritariamente de energía limpia y que si damos los pasos necesarios se podría conseguir que en un futuro las fuentes de energía sean "más verde que negra".



MARTÍ

Lo que hace más de 50 años empezó como un **pequeño sueño**, impulsado por el deseo de ofrecer un servicio sencillo que facilitara la vida cotidiana de unas pocas personas, es hoy un gran esfuerzo en conjunto de muchas empresas, comprometidas a trabajar cada día para transformar la vida de todos los dominicanos.

Abrimos un nuevo capítulo en nuestra historia. Este cambio de identidad representa una renovación del compromiso con todos nuestros clientes de brindarles solo lo mejor. Hoy cambiamos, para enfrentar el futuro con una nueva energía.



MARTÍ



Ahora es el momento

Marcas americanas para la República Dominicana

Cuando fui Consejero comercial en la embajada de los EE. UU, durante el periodo 2008-2012, tuve la oportunidad de conocer a los empresarios dominicanos, y me di cuenta que tienen una cultura muy emprendedora.

Me alegra mucho estar ahora colaborando con la AMCHAMDR y la Oficina Comercial de la Embajada americana para ofrecer a los empresarios emprendedores dominicanos una oportunidad única para aprovechar esa tendencia y poder desarrollar franquicias americanas en el mercado nacional.

Desde mi posición actual como International Managing Director para Edwards Global Services (EGS), mi labor es facilitar la expansión de marcas importantes estadounidenses en los mercados globales y, por ende, su entrada en el mercado dominicano. Hay dos razones claves, al observar un auge de franquicias por todo el mundo tras los últimos 20 años. Pero antes debemos definir unos términos básicos:

Franquiciador: es la empresa que ya ha desarrollado con éxito su propio concepto de negocio, y ha decidido seguir adelante por franquiciar su modelo ("business format"), es decir, replicar su concepto por vender la receta exitosa a inversionista que quieren tener su propia empresa.

Franquiciado: es el inversionista (emprendedor) que quiere tener su propia empresa, pero quiere minimizar el riesgo por comprar el derecho para replicar un negocio ya exitoso —la franquicia—.



Una vez, explicado estos dos términos ahora sí las dos razones claves por el auge mundial de las franquicias:

1. El franquiciador crece más rápido con menos deuda por franquiciar su negocio; se utilizan los fondos de los inversionistas (franquiciados) en vez de sus propios fondos. También las unidades de los franquiciados tienen una cifra de productividad más alta en vez de sucursales de la misma empresa, porque los dueños (franquiciados) trabajan mucho más duro que gerentes; y
2. Un inversionista puede minimizar el riesgo para arrancar un nuevo negocio por invertir en una ya exitosa (la franquicia), en vez de formar su propia empresa. El franquiciador provee entrenamiento y otros beneficios que maximizan el éxito, (por ejemplo descuentos de compra en volumen; una red de proveedores mundial; investiga-

ción desarrollo de los productos/servicios, selección de locales, etcétera).

El mercado de franquicias en los EE.UU. es el más desarrollado en el mundo, con cerca a 4.000 franquiciadores y más de 780.000 franquiciados. Ventas de las unidades de franquicias suman a casi 900.000 millones de dólares anualmente, y emplean directamente casi nueve millones de empleados (y generan tres o cuatro veces más de ese número en forma indirecta).

Los franquiciadores estadounidenses siempre están buscando a los inversionistas, en otros países, quienes tienen interés para importar una franquicia, con una marca ya exitosa, a su mercado local. El franquiciado local es la clave crítica para el éxito de un franquicia extranjera, porque tiene el conocimiento profundo del mercado local y la experiencia necesaria para convertir una marca extranjera en una exitosa marca local.

El programa "American Franchise Forum" (AFF) de la AmchamDR les presentará a los emprendedores dominicanos la oportunidad para aprender sobre el tema de franquicias, y también de conocer las marcas que ahora mismo están disponibles para el mercado dominicano.

Edwards Global Services (EGS) es responsable para el desarrollo internacional de las marcas americanas siguientes, las cuales se presentarán durante el AFF:



THE BOILING CRAB. Es un restaurante de ambiente casual, su concepto son recetas de mariscos y pescados estilo Cajún, tradicionales de Luisiana, las cuales vienen acompañadas de salsas que van de suaves a muy picantes. En un ambiente familiar, que cuenta con gran cantidad de seguidores millennials o la llamada generación milenio.



GRIMALDI. Pizzería con hornos de carbón que ha sido estandarte en la ciudad de New York por más de 100 años. Los hornos de carbón dan a las pizzas, un sabor único y una masa crujiente. Todas las pizzas son amasadas a mano, y estas vienen acompañada de ensaladas de reconocimiento mundial, postres de la casa y otras deliciosas opciones dentro del menú.



SKY ZONE. El primer parque trampolín bajo techo del mundo, fundado en el 2004, para el 2015 recibe a más de 14 millones de clientes a través de sus 140 franquicias en diferentes países. Sky Zone ofrece diferentes opciones de diversión, entrenamientos y actividades de bajo impacto para cumpleaños, fiestas, clases de fitness y eventos corporativos.



CARL'S JR. En los últimos 70 años, Carl's Jr. ha ganado la reputación de ser el mejor lugar para degustar las hamburguesas asadas más grandes, jugosas y deliciosas del mercado. El menú, el mejor en su clase, constantemente gana al de sus competidores, incluye una línea gourmet de hamburguesas 100% Black Angus; Chicken Tenders empanizados a mano; sándwiches de pechuga de pollo; malteadas y batidos de helado; y deliciosas opciones para el desayuno.

SEMANA DOMINICANA

8-12, MAYO 2017



SAVE THE DATE



SEMANA DOMINICANA
DOMINICAN WEEK 2017



MARLYN C. SOCORRO OSORIO

Directora de Negocios y Estrategias
AMB Global Business Services, S.R.L.
msocorro@amb-gr.com

Evolución tecnológica y necesidad de cambios de paradigmas. Influencia de los “millennials”

La influencia de los “millennials”, acompañada de la evolución tecnológica, impulsa grandes cambios de paradigmas organizacionales en cuanto a la forma de trabajar, tiempos de respuestas y estilos de liderazgo.

Quedó atrás el liderazgo donde el “jefe” decía SOLO y era visto como la única persona que podía y sabía en una organización. Ahora, muchos saben demasiado, porque la tecnología nos permite ser autodidactas.

Siempre recuerdo una reflexión de Warren Buffet que dice: “Contrata a los MEJORES Y DÉJALOS hacer lo que saben. Si no, contrata a los más baratos y que hagan lo que tú dices.” La nueva era de los afamados millennials, nos hace despertar hacia una nueva forma de hacer las cosas con resultados impactantes en las finanzas empresariales; aspecto importante, el cual todos persiguen y adicionalmente, nos impulsan a adaptarnos a los cambios, precisamente porque también las personas evolucionamos y somos diferentes en el tiempo; mejores o conformes, depende de nosotros mismos. Asimismo, la revolución en el estilo y cultura organizacional que ha impuesto la empresa

“Google” catalogada como la “más feliz del mundo”, demuestra que nuestros antiguos estilos de liderazgo, deben quedar en el pasado e iniciar con un nuevo paradigma suficientemente abierto como para permitir que las tormentas de ideas profesionales, conlleven hacia la superación de las expectativas y metas trazadas, mientras satisfacen las necesidades específicas y psicológicas del capital humano durante su desempeño laboral, a través del experimento de emociones, propiciando la pasión por su trabajo.

No es descabellado afirmar, que nuevas formas de pensar y liderar, pueden orientar más rápidamente a las empresas hacia el logro de sus objetivos; de hecho, se encuentra estadísticamente demostrado.

Tal es el ejemplo de evolución, que podemos hacer mención de la empresa de videos Blockbusters, líder en su tiempo, pero corto en la historia empresarial, ya que la tecnología superó las expectativas de los usuarios y creó Netflix a través del cual, puedes ver los videos y películas que desees en la comodidad de tu hogar o donde quiera que te encuentres.

A esto se le llama “innovación disruptiva”: la

disrupción ocurre cuando se produce un cambio brusco que rompe con el modelo anterior. Las empresas emergentes, usan nuevas tecnologías o nuevos modelos de negocio y superan en el mercado a las que hasta entonces eran las líderes.

Más impactante aún, es lo que está sucediendo con las finanzas digitales en este momento; me refiero, a las Criptomonedas (Bitcoin, OneCoin, etc.) que cada día toma mayor fuerza en el mercado y se convertirá (en mi opinión) en la metodología de pagos e intercambios comerciales y financieros más importantes del mundo. Si no fuera así, nos preguntamos, ¿por qué Citibank (una de las empresas del sector financiero más importantes del mundo) creó su propia Criptomoneda (CitiCoin)?

Definitivamente, todo apunta hacia la evolución tecnológica y nuevos paradigmas que impactan a la sociedad, así funciona el mundo empresarial, y es por eso la importancia de mantenerse actualizado, para estar a la vanguardia de los constantes cambios y preparados para enfrentar los desafíos en términos de competencia, satisfacción, productividad y sostenibilidad en el tiempo.

Por lo anteriormente expuesto, te invitamos a iniciar un proceso de cambios de paradigmas a través de nuestros programas vivenciales, que los ayudará a modelar el ¡Mejor y nuevo estilo de liderar tu empresa!

Y para comenzar, te dejo con el siguiente interrogante: ¿Cómo quieres ver a tu empresa en diez años?

Recuerdo una reflexión de Warren Buffet que dice: “Contrata a los MEJORES Y DÉJALOS hacer lo que saben. Si no, contrata a los más baratos y que hagan lo que tú dices.”



Prepara Hoy

Algo Irresistible



La Medida Perfecta

POR MARÍA DE LOURDES NÚÑEZ

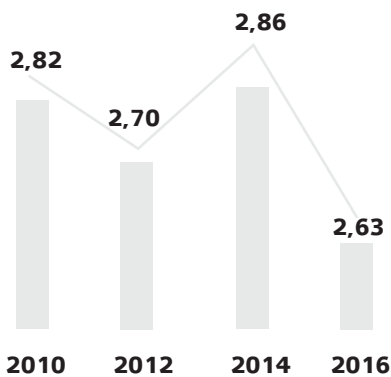
Coordinadora sectorial: Logística y Facilitación Comercial.

Retos y amenazas de RD

PARA CONVERTIRSE EN HUB REGIONAL

A todos los países del área les gustaría convertirse en el hub regional. A esa realidad se enfrenta la República Dominicana, lo que la obliga a identificar las amenazas y unir esfuerzos entre los sectores público y privado para transformarlas en fortalezas, y así cumplir el objetivo trazado en la Estrategia Nacional de Desarrollo.

Si analizamos el Índice de Desempeño Logístico (LPI) de 2016, uno de los principales reportes que trazan la pauta en este sector, veremos que la RD bajó un 8% de 2014 a 2016, y se ubica en la puntuación 2,6. En los últimos años el país se ha caracterizado por las altas y bajas en el ranking, en el cual ahora ocupamos la posición 91.



El LPI, índice levantado por el Banco Mundial, presenta el desempeño de la nación en aduanas, infraestructuras, envíos internacionales, competencia de servicios logísticos, seguimiento y rastro de la carga y puntualidad, elementos esenciales que deben tomar en cuenta tanto los operado-

res como los centros logísticos de los países que aspiran a convertirse en un hub sostenible en una región.

Las dos mejores posiciones latinoamericanas a nivel del Índice de Desempeño Logístico la ocupan Panamá y Brasil, y a nivel de los países del DR-CAFTA, El Salvador, por conseguir ser el hub de Avianca en la región. Ahora bien, dentro del pilar de calidad de servicios logístico se destacan Panamá, México, Brasil, Uruguay y Chile.

Panamá es el país con el desempeño logístico más alto de Latinoamérica, al posicionarse en el lugar 40 del mundo, que para muchos, incluyendo a la RD, es una posición de lujo que quisiéramos alcanzar. Sin embargo, sólo creció un 4,5% en el LPI, mientras Uruguay creció 11%, Guyana 8,5% y Cuba 7,5%. Y uno se pregunta: ¿cómo países que no están dentro de estas cinco primeras posiciones han mejorado tanto?

Veamos el caso uruguayo, cuyo crecimiento se debe a múltiples factores que afectan el reporte del LPI y que ellos han ido trabajando, igual que nosotros, pero como enclave logístico en Sudamérica; dicha nación ha estado realizando importantes reformas en sus puertos, está avanzando en la implementación del Operador Económico Autorizado (OEA), y previo a eso, ha hecho toda una transformación en su aduana, similar a la RD, como:

- *Incorporación de procesos formales de planificación estratégica.*
- *Nueva estructura organizativa.*
- *Documentación y rediseño de procesos.*

- *Nuevo sistema de remuneración por resultados.*
- *Creación de cargos con acuerdos de gestión (cuya renovación está basada en resultados).*
- *Nuevos espacios institucionales de toma de decisiones gerenciales.*

También ha desarrollado un sistema informático que le permite una mejor comunicación Aduana-Aduana con Costa Rica, Panamá y Colombia, sobre todo de cara al reconocimiento mutuo requerido para las facilidades de los OEA (Opera-

Los mejores por subindicador

Panamá 45



Panamá 16



Panamá 41



Chile 35



Panamá 38



Chile 34



dor Económico Autorizado). Dichas naciones disponen del mismo sistema informático. Además, Uruguay dispone de la Declaración Única Aduanera (DUA) automatizada, y del manifiesto de carga por las tres vías de transporte, que ellos llaman MIC... Además, cuenta con un exitoso control de inventario que ha permitido la agilidad de las operaciones de los operadores ubicados en sus centros logísticos.

Asimismo, tiene precintos, pagos electrónicos y selectividad de la carga; y su Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) cuenta con 120.000 certificados emitidos, 1.500 registrados, 11 organismos conectados y 41 trámites implementados.

Cuba registra un gran crecimiento debido a la apertura comercial, así como a las altas inversiones que se vienen materializando en el Puerto de Mariel.

Ante el cuadro que se da en la región, la RD tiene una gran oportunidad de mejora, como es la de trabajar de manera conjunta y estratégica la aspiración de convertirse en un hub. Para ello es fundamental la unión de esfuerzos entre los sectores público y privado, y la creación de un ambiente de confianza que permita la materialización de todos los planes, estrategias y proyectos que han surgido de las diversas mesas de concertación. De igual forma, internamente en cada sector hay que promover la unidad, de manera que lleguen a las mesas de diálogo con posiciones consensuadas.

Es una oportunidad para tener fletes más económicos y contar con mejores rutas y frecuencias. A largo, no mancomunar esfuerzos y trabajar de manera estratégica para erigirnos como el hub regional, pudiera generar el efecto contrario y, por ende, tener un impacto negativo en el comercio y la industria.

Un elemento que a nuestro juicio pesó mucho en contra de nosotros en el repor-

te LPI de 2016, fue que el procedimiento de los centros y operadores logísticos no estuviera emitido ni implementado. Sin embargo, en la actualidad el documento está muy avanzado y se trabaja con la implementación de un sistema de control de inventario, lo que le dará mucha agilidad y dinamismo a este nuevo procedimiento aduanero, y al sector logístico dominicano.

El sistema de análisis de riesgo sigue siendo fundamental, además de ser un requerimiento del Acuerdo de Bali sobre facilitación de comercio. Su implementación es trascendental, dado que ayuda a la agilidad de los despachos. Pero para que su impacto sea mayor deber ser un sistema integrado que incluya a las paradas aduaneras, en el que cada agencia o entidad mida su riesgo y lo trasmita por una misma vía.

Otra oportunidad para el país es el diseño e implementación de un Sistema de Comunidad Logística (SCL), lo que permitiría que a través de una ventana virtual se conecten todos los servicios de la comunidad logística, como pago, constitución de empresa, inversión, promoción de servicios y comercialización. Construirlo conlleva trabajo en paralelo. Por un lado, trabajar con todos los servicios que ofrece el sector privado y las entidades vinculadas al comercio exterior y,

por el otro, continuar el desarrollo de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), de la cual ya Aduanas mantiene en funcionamiento varios pilotos.

Otra debilidad que el país pudiera convertir en fortaleza es la creación de una estructura que trace la política en materia logística y de facilitación comercial, al tiempo que alinee las estrategias y acciones vinculadas al sector, a los fines de crear ofertas diferenciadas y trazar el camino a seguir para lograr el posicionamiento como hub de la región.

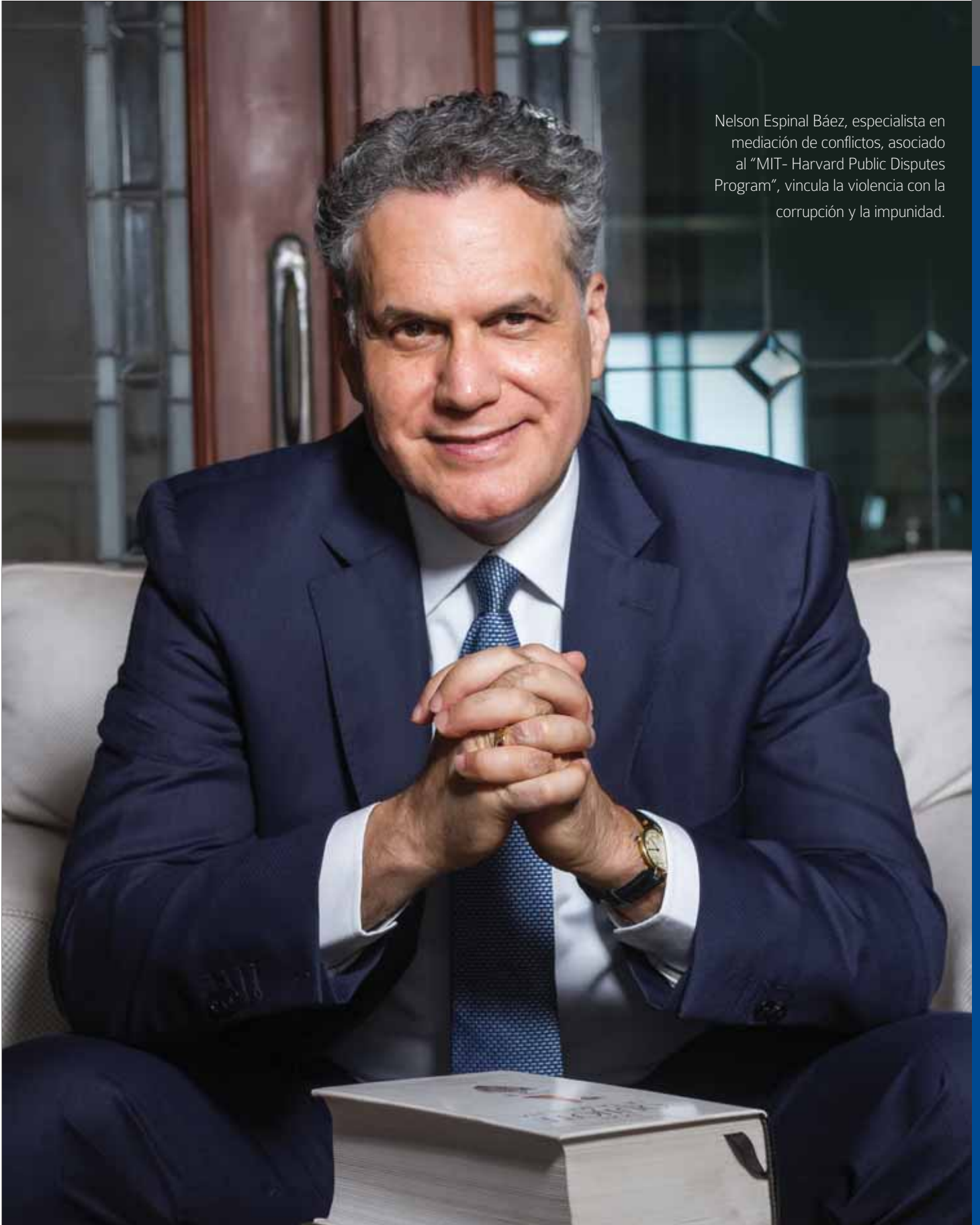
Otro elemento importante es la necesidad de fortalecer y desarrollar las capacidades logísticas en los sectores público y privado, así como en los niveles técnico y superior, y aprovechar la calidad de nuestros institutos y universidades, como también sus relaciones internacionales, para que el país se convierta en un referente en materia de capacitación.

Por último, estoy convencida que este reporte nos puede ayudar a mostrar la necesidad que existe de unirnos para hacer realidad nuestro objetivo, ser el centro de distribución regional, porque no hacerlo significaría una amenaza, pues los fletes subirían, las frecuencias podrían disminuir y perderíamos mercado. En cambio, si aunamos esfuerzos ganamos todos. Asumamos el reto y veamos los resultados en el 2018.

Desempeño logístico República Dominicana

Índice de Desempeño Logístico República Dominicana					
Año	2014		2016		16/14
	Puntuación	Rank	Puntuación	Rank	
Desempeño LPI	2,9	69	2,6	91	▼ -8%
Aduana	2,6	80	2,4	101	▼ -8%
Infraestructura	2,6	73	2,3	111	▼ -12%
Envíos Internacionales	2,9	71	2,7	87	▼ -9%
Competencia de Servicios Logístico	2,9	65	2,7	79	▼ -8%
Seguimiento y Rastreo	2,9	72	2,6	88	▼ -10%
Puntualidad	3,2	76	3,1	93	▼ -4%

http://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/file/15934/1/modernizacion_de_aduanas_customs_modernization_2016.pdf



Nelson Espinal Báez, especialista en mediación de conflictos, asociado al “MIT- Harvard Public Disputes Program”, vincula la violencia con la corrupción y la impunidad.

LA VIOLENCIA EN RD

*desde el punto de vista de
un negociador de conflictos*

POR **CASTALIA VARGAS**

“La falta de libertad en todas sus manifestaciones es violencia que genera violencia”.

–**Nelson Espinal Báez,**
mediador de conflictos.

Sendos costos sociales y económicos se derivan del crimen y la violencia para los pueblos; más allá del miedo, el sufrimiento y la pérdida de la calidad de vida, estos flagelos condicionan la conducta de las personas, limitan las decisiones de las empresas, minan la confianza en las instituciones responsables de garantizar la seguridad pública, distorsionan la asignación de recursos públicos y privados, afectan las relaciones de los ciudadanos con sus comunidades, alteran las relaciones exteriores y constituyen una severa amenaza para el desarrollo de los países. Un estudio del BID titulado “Los costos de la violencia en el bienestar de AL y el Caribe”, así lo refiere al tiempo que establece parámetros para cuantificar las pérdidas económicas que genera a los gobiernos, a las instituciones y a las personas.

Luego de un análisis a grandes rasgos del triángulo que genera la violencia, Nelson Espinal, negociador de conflictos, aporta una interesante cosmovisión de la inquietante problemática que, como “bola de nieve”, ha ido en aumento en la República Dominicana.

Según su punto de vista, motivos estructurales y culturales estarían generando más violencia directa, un leviatán que se robustece en proporción con la corrupción y la impunidad. Cabe considerar las propuestas por la paz de este profesional y ciudadano, que representa a la Universidad de Harvard-MIT en Programa de Negociación de Conflictos, y ejerce una larga trayectoria de labor social de promoción de una cultura de paz.

¿Cómo visualiza la violencia desde el punto de vista de la negociación de conflictos?

La primera tarea para entender la violencia es trazar lo que denominamos el “Mapa de la formación de la violencia”, método para intentar comprender cómo se forma, sus orígenes, causas y cómo ha seguido su curso. De acuerdo a Johan Galtung, se visualiza como un triángulo que tiene como base a la violencia cultural y a la violencia estructural, que son invisibles, la “punta del iceberg” viene siendo la violencia directa.

La violencia directa, física y/o verbal, es visi-

ble en forma de conductas. Pero la acción humana no nace de la nada, tiene raíces. Se indican dos: una cultura de la violencia y una estructura que en sí misma es violenta por ser demasiado represiva, explotadora, excluyente y/o autoritaria.

La violencia cultural y estructural causa violencia directa, utilizando como instrumentos actores violentos que se rebelan contra estructuras y empleando la cultura para legitimar su uso.

La violencia cultural es la suma total de todos los mitos de gloria, traumas, machismos, intolerancias y prejuicios, así como las deformaciones de la conducta personal y colectiva que sirven para justificar la violencia directa. La violencia estructural es la suma total de todos los choques incrustados en las estructuras sociales, judiciales, económicas, políticas y comunicativas, solidificadas de tal forma que los resultados injustos, desiguales, son casi inmutables.

La corrupción es violencia cultural, mientras la impunidad es violencia estructural creando un círculo vicioso de retroalimentación negativa, que genera más violencia directa en

toda la República Dominicana, dando como resultado lo que llamamos una democracia disfuncional.

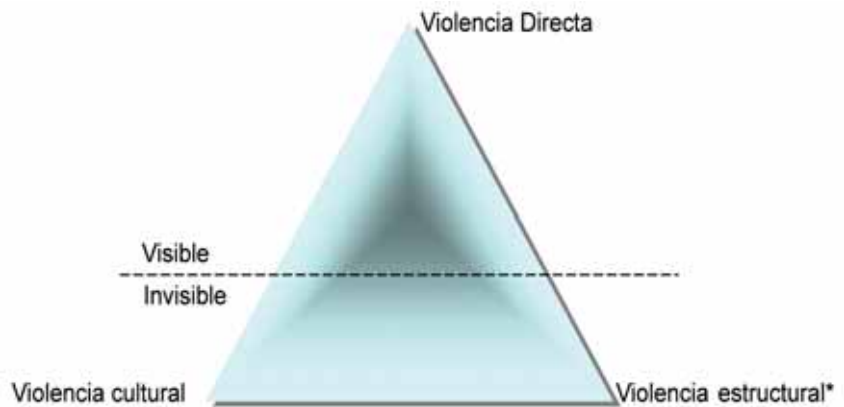
¿Cuál es el común denominador en los diversos tipos de violencia?

La violencia es siempre un ejercicio de la fuerza que se pone de manifiesto en cualquier esfera de nuestra vida, en lo cultural, lo económico, lo político, lo social y lo personal. Esto no quiere decir que toda fuerza es violenta, ni que toda fuerza genera violencia, pero sí que todo acto expreso de violencia implica el uso de la fuerza. No nos referimos sólo a una forma de "hacer", sino también de "no dejar hacer", de negar potencialidad o capacidad. La violencia representa la forma más burda y primitiva de agresión y autoagresión. En otras palabras, la falta de libertad en todas sus manifestaciones es violencia que genera violencia.

¿Cómo alcanzar la anhelada paz en la República Dominicana?

Evidentemente, la paz debe construirse en la cultura y en la estructura, pues el triángulo de la violencia tiene círculos viciosos integrados.

"La falta de libertad en todas sus manifestaciones es violencia que genera violencia".



En consecuencia, cuando se habla de paz hay que distinguir de si se habla de paz directa, paz cultural o paz estructural. Un país altamente corrupto es un país de alta violencia cultural, un país sin régimen de consecuencia y alta impunidad, es un país de mucha violencia estructural. Sólo cuando entre ellas (cultura-estructura-directa) se construye un circuito de retroalimentación positiva o círculo virtuoso, podemos hablar de paz en el sentido integral y completo en un sistema democrático.

Para revertir este complejo círculo vicioso en círculo virtuoso, planteamos las siguientes observaciones:

Un primer error en la práctica de construcción de paz es incluir sólo a las partes en un área de violencia limitada, confundiendo los síntomas con las causas, como si se quisiera analizar el hambre de una comunidad como "insuficien-

cia de ingestión de alimentos", no como un problema socio-económico.

Un segundo error es no comprender que el conflicto violento, por su naturaleza turbulenta, es un fenómeno caótico. Lo contrario del caos no es el control, es el orden. Los tiranos se hacen con el control, los estadistas crean el orden.

Un tercer error es no trabajar de manera directa, consistente y permanente en la cultura y la estructura de la nación para real y efectivamente construir paz y gobernabilidad sostenible.

Para dar cabida a unas reflexiones pertinentes, recomendamos unas acciones que no excluyan los factores causales:

Comprender que la violencia visible, directa tiene sus raíces en la estructura y la cultura, y es aquí donde se debe trabajar con vocación de permanencia para construir la paz o al menos la gobernabilidad. En consecuencia, toma tiempo, implica necesariamente políticas públicas de largo plazo, autosostenibles que profundicen las estructuras instituciones y la cultura democrática.

Entender que la violencia directa es el efecto, es el síntoma, la consecuencia, no necesariamente la causa. Aunque como tal, suele ser generadora de más violencia, por el mimetismo social y efecto viral; que, a su vez, merece una política criminal integral.

Comprender que lo permanente de la naturaleza sociocultural es difícil de ver porque no ofrece contraste y el acontecimiento violento es difícil de aprehender, por ser demasiado repentino. En consecuencia, es inteligente contrastar y confrontar las estructuras y culturas que permanecen en el tiempo y en el espacio, tales como los índices de corrupción



“La corrupción es violencia cultural, mientras la impunidad es violencia estructural, esto crea un círculo vicioso de retroalimentación negativa que genera más violencia directa en toda la República Dominicana, dando como resultado una democracia disfuncional. Sólo cuando entre ellas se construya un circuito de retroalimentación positiva o círculo virtuoso, podemos hablar de paz en el sentido integral y completo en un sistema democrático”.

e impunidad en una nación comparados internacionalmente.

Ha dicho usted que la impunidad es violencia estructural, ¿cuáles efectos genera cuándo esta afecta a un país como la RD?

Voy a recordar la obra *The Psychological Effects of Impunity*, del profesor N. Sveass de la Universidad de Oslo sobre los efectos de la impunidad:

Amenaza la creencia en una sociedad democrática y es una continuación de la opresión y falta de libertad. La impunidad amenaza el proceso democrático. Y es que la imposibilidad de investigar y sancionar a los responsables de los robos públicos, la corrupción, las violaciones y el rechazo a la demanda de justicia crea dudas y miedo respecto a las propias ideas de democracia.

La impunidad premia el delito, lo estimula, induce su repetición y le hace propaganda.

Cuando es el Estado o desde el Estado que se viola, se corrompe, se roba, se miente o tortura sin rendir cuentas a nadie, se está emitiendo desde arriba luz verde para violar, corromper, robar, torturar o matar.

La impunidad afecta la creencia en el futuro y puede dejar a mucha gente excluida de la historia. Supone un estancamiento histórico que limita las posibilidades de moverse hacia el futuro y crear una sociedad unida y en paz. Confunde y crea ambigüedad social. Falta de respeto a la ética y a la justicia, destruyendo la posibilidad de reconstruir una relación ética y de responsabilidad ciudadana entre la gente.

La impunidad hace que la gente busque la justicia por su cuenta. Cuando los procesos y la justicia son llevados adelante por las autoridades, la gente puede ver que la ley no va a dar respuesta a sus problemas y puede pasar a justificar o llevar a cabo venganzas privadas.



BREVE RESEÑA DE NELSON ESPINAL BÁEZ

Nelson Espinal Báez es abogado, mediador, consultor en negociación y profesor universitario, Associate MIT-Harvard Public Disputes Program at Harvard Law School, consorcio universitario formado por la Universidad de Harvard y Massachusetts Institute of Technology – MIT para la investigación y desarrollo de la teoría y la práctica de las negociaciones complejas, la mediación de conflictos y la construcción de consenso en Políticas Públicas, en este sentido es el único latinoamericano que es académico del mundialmente famoso Programa de Negociación de Harvard y el MIT.

Es además cofundador y presidente de Cambridge International Consulting, LLC (spin off del Harvard Negotiation Project) con oficinas en Boston, Caracas, Lima y Santo Domingo y operaciones en toda América Latina.

Cofundador y presidente de la Fundación Los Seres Sol, Inc. organización que forma Líderes de Paz en barrios marginados y comunidades de República Dominicana tales como Guachupita, La Ciénaga, Los Guandules, María Auxiliadora, Los Mameyes, Villa Duarte, Los Alcarrazos en el Gran Santo Domingo, en toda la zona suroeste 2 de Santiago de los Caballeros, en las comunidades de Imbert, Altamira, La Vega, San Cristóbal y Baní.



PANORAMA ECONÓMICO 2017

Existe una impostergable e imperiosa necesidad de abocarse a la discusión del Pacto Fiscal, para que el crecimiento del PIB pueda mantenerse a niveles arriba del 5%, pero sobre todo, que este crecimiento del PIB a nivel macro se pueda convertir a nivel micro en mejoras significativas de la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras.

En el próximo análisis económico, se vaticina que la subida esperada de los precios del petróleo en 2017 tendrá un efecto inflacionario muy doloroso.

POR **HENRI HEBRARD**



1) MARCO INTERNACIONAL

A pesar del relativo repunte registrado por la economía de los Estados Unidos en la segunda mitad de 2016, cuando el Producto Interno Bruto (PIB) creció un +3,5% en el 3er trimestre y un +1,9% en el 4to trimestre, el pobre desempeño del primer semestre (+1,4% en el 2do trimestre 2016 después de un anémico +0,8% en el 1er trimestre) ha tenido como consecuencia que la economía estadounidense haya cerrado con su peor desempeño desde la Gran Recesión del 2008-2009, al crecer en apenas +1,6%, o sea muy por debajo de las expectativas cifradas a inicio del año por el Fondo Monetario Internacional (FMI) que esperaba un crecimiento del 2,4% para 2016.

Al ser Estados Unidos el principal socio comercial del país (un 43% del comercio exterior total; un 70% de las remesas; un 40% del turismo por vía aérea), habrá de seguir vigilando en los próximos trimestres su evolución económica y los efectos probables de las primeras medidas tomadas por el nuevo presidente Donald Trump; en este sentido, es sumamente importante señalar

GRÁFICO 1. TASAS DE CRECIMIENTO INTERANUAL (%).

Actividad Económica	2015	2016
	E-D	E-D
Agropecuario	1.2	9.6
Explotación de Minas y Canteras	-10.0	26.5
Manufactura Local	5.5	4.8
Manufactura Zonas Francas	5.4	0.3
Construcción	19.8	8.8
Servicios	6.5	6.1
Energía y Agua	5.8	3.4
Comercio	7.5	5.9
Hoteles, Bares y Restaurantes	6.1	6.4
Transporte y Almacenamiento	6.2	5.3
Comunicaciones	4.8	5.2
Intermediación Financiera	9.6	11.0
Actividades Inmobiliarias y de Alquiler	4.2	4.1
Enseñanza	8.1	5.2
Salud	6.2	7.7
Otras Actividades de Servicios	4.3	6.8
Administración Pública y Defensa	5.0	2.9
Valor Agregado	6.7	6.6
Impuestos a la producción netos de subsidios	11.4	6.3
Producto Interno Bruto	7.0	6.6

que el nuevo pronóstico del FMI (enero 2017) fue revisado al alza en el caso de los Estados Unidos (+2,3% para 2017 y +2,5% para 2018), asumiendo el efecto positivo a corto plazo del paquete de estímulos fiscales con reducciones importantes de las tasas impositivas y ambiciosos programas de inversión pública en infraestructuras; de concretarse este nuevo pronóstico, pudiese tener un impacto positivo para la economía dominicana.



2) DESEMPEÑO ECONÓMICO LOCAL

Las cifras preliminares publicadas por el Banco Central (BCRD) confirman que la economía dominicana repite nuevamente en 2016 con el mayor crecimiento

GRÁFICO 2. PIB T4-2016: ESTIMACIONES POR SECTORES...

	Hasta 09-2016	T4 - 2016	Total 2016
Agropecuaria	10.6	6.6	9.6
Minas y Canteras	22.3	39.1	26.5
Manufactura Local	5.3	3.3	4.8
Zonas Francas	-0.4	2.4	0.3
Construcción	12.2	-1.4	8.8
Comercio	6.7	3.5	5.9
Turismo	5.9	7.9	6.4
Intermediación Financiera	10.4	12.8	11.0
Administración Pública	3.7	0.5	2.9
Otros Servicios	7.1	5.9	6.8
Valor Agregado	6.8	6.0	6.6

“Un crecimiento de mejor calidad, basado en el desarrollo de la producción local, el fomento a las exportaciones y una agenda agresiva de inclusión social sigue siendo el enorme reto para la economía dominicana”

del PIB de toda la región (+6,6%), después de cerrar el 2015 también en el 1er lugar regional con un crecimiento de +7,0%.

Ahora bien, la publicación del BCRD muestra que el PIB creció un 8,7% durante el primer semestre 2016, producto del calendario electoral, para después desacelerar netamente en la segunda mitad del 2016: +5,8% en el 3er trimestre y +5,7% en el 4to trimestre; sin embargo, nos llama la atención el rebote que habría registrado el crecimiento en diciembre (+6,9% en el mes) mientras octubre (con +4,8%) y noviembre (con +4,1%) estuvieron mucho más en línea con las proyecciones conservadoras que se habían elaborado antes de fin de 2016 (crecimiento de apenas +4,5% en T4-2016).

En cuanto a sectores de actividad, si bien todos ellos terminaron 2016 en territorio positivo (in-

cluyendo Zonas Francas gracias al repunte en T4-2016) como lo muestra el cuadro publicado por el BCRD. (Gráfico 1.)

No es menos cierto que el desempeño sectorial fue muy dispar durante el último trimestre 2016, destacándose los excelentes resultados de la Minería (+39,1%), del sector Financiero (+12,8%) y del Turismo (+7,9%) que contrastan con los resultados decepcionantes de importantes sectores como el Comercio (+3,5%), las Zonas Francas (+2,4%), la Administración Pública (+0,5%) y sobretodo la contracción del sector Construcción (-1,4%), esta última como prueba adicional de como el calendario electoral afecta el ritmo de crecimiento a través de la mayor concentración de inversiones públicas antes de mayo 2016; a continuación el cuadro detallando los resultados del PIB por sectores. (Gráfico 2.)



“Al ser Estados Unidos el principal socio comercial del país (un 43% del comercio exterior total; un 70% de las remesas; un 40% del turismo por vía aérea), habrá de seguir vigilando en los próximos trimestres su evolución económica y los efectos probables de las primeras medidas tomadas por el nuevo presidente Donald Trump”.

-Henri Hebrard, *economista*.

GRÁFICO 3. EXPORTACIONES NACIONALES Y DE ZONAS FRANCAS 2014-2016. (MILLONES DE US\$).



Luego de caer en -5.1% en el 2015, las exportaciones totales crecieron en 3.5% en el 2016, con un incremento de US\$325.7 millones con relación al 2015, destacándose los resultados positivos de 8.6% de las exportaciones nacionales de bienes, lideradas por la Minería. Asimismo, las exportaciones agropecuarias aumentaron 10.1%, destacándose rubros como cacao en grano (2.0%), bananos (29.5%) y aguacates (72.7%). Este comportamiento positivo de las exportaciones nacionales más que compensó la caída de -0.3% de las exportaciones de zonas francas.

Ahora bien, este nivel de crecimiento no debe de sorprender, ya que varios indicadores confirman la intensidad de este crecimiento:

- el financiamiento al sector privado ha crecido un 11,9% en ritmo interanual, al pasar de RD\$ 794.752 millones en 12-2015 a RD\$ 889.234 millones al cierre de 2016;
- las importaciones no petroleras han crecido un 5,1% al pasar de US\$ 14.339 millones (2015) a US\$ 15.076 millones (2016);

- las llegadas de turistas cerraron 2016 con un fuerte crecimiento del 6,2% equivalentes a 301.084 turistas adicionales gracias a: los mercados tradicionales de Estados Unidos (+4,2%), Canadá (+3,0%) e Inglaterra (+16,2%); la fuerte recuperación del turismo ruso (+90,4%) que ha logrado borrar su desplome del 2015 y los resultados decepcionantes de Argentina, Brasil y Venezuela; en término de divisas, los ingresos por turismo alcanzaron un nuevo récord histórico, creciendo un 9,9% al pasar de US\$ 6.116

millones (2015) a US\$ 6.722 millones (2016);

- las remesas han crecido un 6,1% al pasar de US\$ 4.961 millones (2015) a US\$ 5.261 millones (2016); es importante asimilar mejor el enorme impacto de las remesas sobre el consumo, ya que, con este nuevo récord, representan un aporte directo a la economía superior a los RD\$ 247.000 millones/año, monto que supera el presupuesto de todo el gobierno central en remuneraciones y consumo (RD\$ 234.514 millones en el Presupuesto 2017);

Como sola nota negativa al tema del crecimiento a través de la generación de divisas, las exportaciones dominicanas siguen estancadas como lo muestra el gráfico 3.

Aun peor, al excluir las exportaciones de minería (estimadas preliminarmente en US\$ 1.800 millones) y las ventas de combustibles en puertos (US\$ 300 millones como estimado conservador), las exportaciones nacionales sufrieron una nueva caída de un -1,0% equivalente al pasar de US\$ 2.276 millones (2015) a US\$ 2.255 millones (2016).



Un crecimiento de mejor calidad, basado en el desarrollo de la producción local, el fomento a las exportaciones y una agenda agresiva de inclusión social sigue siendo el enorme reto para la economía dominicana.

3) OTRAS VARIABLES

En cuanto al tipo de cambio, el US\$ cerró en RD\$ 46,72 (vs. RD\$ 45,52 al 31-12-2015), muy sensiblemente por debajo del Presupuesto 2016 que proyectaba una tasa de cierre en RD\$ 48,62; esto equivale a una devaluación interanual del 2,6%. Se proyecta una devaluación del 3,0% para 2017 (aunque el Presupuesto 2017 contempla una tasa ligeramente más rápida del 3,8%), con lo que el US\$ cerraría 2017 en RD\$ 48,12, por debajo de los RD\$ 48,12 consignados en el Presupuesto 2017).

Producto de esta menor devaluación, y del impacto favorable de la baja relativa de los precios



de los combustibles hasta mitad de 2016, la inflación (IPC) se ha mantenido muy por debajo de la meta del Presupuesto (que

era de +4,0%) al registrarse una inflación inter-anual de apenas +1,70% a diciembre 2016 (había cerrado un +2,34% en 12-2015).

Ahora bien, es importante considerar que detrás de este IPC promedio de canastas de bienes y servicios muy variadas, se esconden realidades que los hogares de menores ingresos están sintiendo de manera muy diferente: de acuerdo con los datos oficiales del BCRD, el IPC del sector Transporte para 2016 fue de +5,43%, mientras las tasas de los sectores Salud y Educación fueron de +5,13% y +3,90% respectivamente; esto es de muy especial relevancia, ya que, según los datos publicados por la Superintendencia de Pensiones (SIPEN), el salario promedio apenas creció un pírrico +0,48% al pasar de RD\$ 21.371 (12-2015) a RD\$ 21.473 (12-2016).

Por primera vez en varios años, el salario promedio de la SIPEN ha crecido por debajo del ritmo de crecimiento del IPC del Banco Central, por lo que se entiende que **van a acrecentarse las presiones para aumentos salariales**, tanto en el sector público como en el sector privado, especialmente cuando la subida esperada de los precios del petróleo en 2017 tendrá un efecto inflacionario muy doloroso (por cada US\$ que sube el barril de crudo, se incrementa en US\$ 60 millones o RD\$ 2.880 millones la factura petrolera del país).

4) BALANCE FISCAL

Aunque el BCRD no ha presentado cifras en sus resultados preliminares, ya se cuenta con suficiente data (ingresos de la DGII hasta 12-2016, y de las otras agencias hasta 11-2016, gastos del gobierno central por DIGEPRES hasta 11-2016, reformulación del Presupuesto 2016 mediante Ley en 12-2016), para apreciar un nuevo agravamiento del déficit fiscal que cerraría 2016 en un rango que se estima entre RD\$ 85.000-90.000

millones lo que compara negativamente con el déficit fiscal de RD\$ 75.893 millones aprobados en la versión original del Presupuesto 2016. De acuerdo con la reformulación del Presupuesto 2016, se esperaba una reducción vs. presupuesto de RD\$ 7.152 millones del lado de los ingresos, y un sobregiro en los gastos por RD\$ 4.650 millones.

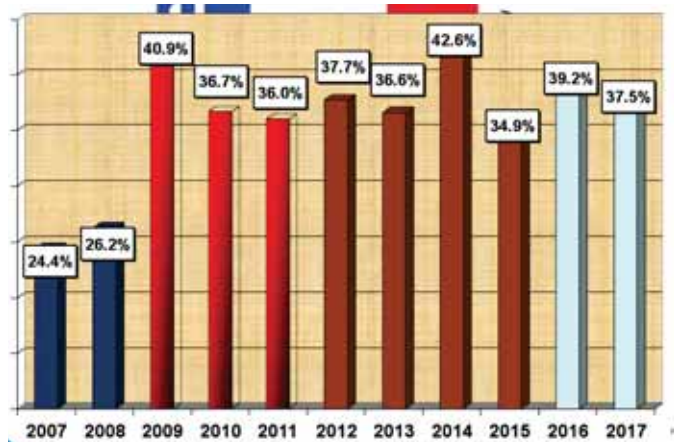
Como se puede apreciar en la gráfica siguiente, incluyendo la proyección de un nuevo déficit en 2017 (RD\$

AGRAVACIÓN HISTÓRICA DEL RESULTADO FISCAL...



84.894 millones), el país viene sufriendo 10 años consecutivos con déficits fiscales.

**RD: SERVICIO DE LA DEUDA.
(COMO % DE INGRESO CORRIENTE).**



Dado que el resultado fiscal proyectado para 2017 descansa en un incremento muy importante de las recaudaciones (+RD\$ 63.531 millones vs. 2016, o sea un muy significativo incremento del 13,4%), existen riesgos de que el déficit fiscal pueda cerrar por encima de los RD\$ 90.000 millones en 2017.

Este elevado nivel de déficit para 2017, al cual se deben sumar los compromisos de reembolsos de la deuda por RD\$ 86.992 millones (capital excluyendo intereses), obliga al país a conseguir un poco más de US\$ 3.500 millones en 2017

para cerrar la brecha de financiamiento, con lo que se pro-

yecta que el stock de deuda del país cerraría 2017 en unos US\$

29.716 millones, equivalente al 39,6% del PIB.

Pero más allá de la relación DEUDA/PIB, lo que realmente debe preocupar es la relación Servicio de la Deuda (amortización de capital + pagos de intereses) vs. Ingresos Corrientes, ya que cuando este indicador supera el 30%, un Estado ya no tiene los grados de libertad suficientes para responder a tantas demandas sociales; lamentablemente para el 2017, el Servicio de la Deuda representará unas erogaciones por RD\$ 201.857 millones, o sea un 37,5% de los Ingresos Corrientes proyectados en RD\$ 537.598 millones en 2017...



En resumidas cuentas, lograr devolver la razón Servicio Deuda/Ingresos Corrientes al nivel deseable de un 30% permitiría **liberar cerca de RD\$ 40.000 millones anualmente** para programas sociales o de inversiones en infraestructuras. Hoy en día, **el servicio de la deuda se “traga” completico el total de las recaudaciones por concepto de Impuestos sobre los Ingresos (RD\$ 149.240 millones en 2017) y por concepto de Impuestos a los Hidrocarburos (RD\$ 50.515 millones en 2017).**

En conclusión, todo lo anterior apunta a la impostergable e imperiosa necesidad de abocarse

a la discusión del Pacto Fiscal, para que el crecimiento del PIB pueda mantenerse a niveles arri-

ba del 5%, pero sobre todo, que este crecimiento del PIB a nivel macro se pueda convertir a nivel

micro en mejoras significativas de la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras.



70
AÑOS

bancentral.gov.do

 BancoCentralRD

» Para comentarios y preguntas, puedes escribirnos a lpacheco@closconsultores.com

GESTIÓN

de portafolio de clientes



En un año lleno de retos empresariales como habíamos escrito anteriormente, nos detenemos en un aspecto muy particular del día a día empresarial: la gestión del portafolio de clientes. Todos sumamos grandes esfuerzos a diario, para disponer del mejor portafolio de productos, las mejores estrategias de branding, el equipo de colaboradores y muchas veces dejamos en un lugar muy apartado el portafolio de clientes. Son pocas las reuniones del board o de gerentes que he conocido donde el tema principal es cliente; siempre se abordan algunos y es por casos específicos.

Es asombroso que lo que más nos genera recursos, los clientes, es de las cosas que menos estudiamos, conocemos o profundizamos entre nuestra gente y en las decisiones internas. Nuestros esfuerzos requieren ir más allá desde el simple conocimiento, análisis de crédito hasta las ventajas que nos ofrecerían los softwares especializados como salesforce, sugar, zoho, Invpro, netsuite o cualquier herramienta tecnológica que nos otorgue una mejor visibilidad del comportamiento de nuestros clientes. Siendo cada vez más competitivo el mercado en el que actuamos, es en el portafolio de clientes que se inicia para crear las estrategias de

fidelización necesarias para garantizar su mayor permanencia.

En una adecuada gestión, podemos determinar, quiénes de nuestros clientes son un egreso, o un ingreso o parte del ebitda de la empresa, ya sea por su actual comportamiento de compras, por su potencial de crecimiento o siendo más audaz, por la imagen de marca que nos pueda aportar a las estrategias que ha diseñado el área de Marketing y Comunicación.

Ya que aún estamos a inicio del año, recomendamos cinco conceptos básicos para gestionar el portafolio de clientes de su empresa.

1. Volumen de ventas: identifique el top 25 de sus clientes y el de cada uno de sus vendedores para cuantificar el peso que tienen dentro de su cartera. Es importante conocerlos, no solo desde el punto de vista numérico, sino también el corebusiness de cada uno, sus ejecutivos principales, hasta sus estrategias de negocios.

2. Definición de perfiles: nuestros clientes deben pertenecer a un cuadrante de nuestro modelo o matriz de negocios. Pueden ser innumerables, desde la de Boston Consulting Group hasta una personalizada. Aquí alguno de esos indicadores: volumen de venta alto o

bajo, niveles de rentabilidad alto o bajo, servicio al cliente alto o bajo, potencial alto o bajo, estratégico muy importante o menos importante, muy o pocos complejos, entre otros que respondan a la visión estratégica de la empresa en ese momento.

3. Comportamiento de compras: cada cliente tiene hábitos de compra y consumos completamente diferentes, al igual que su portafolio de productos, por lo que es importante ver la relación que guardan estos dos fenómenos del marketing: comportamiento del consumidor versus uso del producto.

4. Segmentación para conectar: ya no solos segmentamos por las variables tradicionales sino también para lograr conectar de forma más eficiente con los clientes. En ocasiones las mejores estrategias de ventas o marketing no son lo suficientemente fuerte para conectarlos. Esa conexión es responsabilidad de toda la organización, sin excepción. Mientras tengamos a clientes más conectados, más leales serán a la oferta de valor que le ofrecemos.

5. Segmentación crediticia: es importante antes esta volatilidad de los mercados y las tasas cambiarias, que el dinero esté en su justo momento dentro de las arcas de la empresa, por eso, es importante que la calificación interna de crédito, pueda ser visualizadas por días promedios en atraso durante un año y que esto a su vez pueda aportar al diseño de beneficios importantes a quienes muestren un mejor comportamiento.

Con este aporte, esperamos que las áreas de marketing, finanzas, servicio al cliente, operaciones y ventas puedan ir viendo el mismo cliente desde distintos enfoques, siempre y cuando podamos con ellos fidelizar mejor nuestro portafolio.

No fuera justo concluir, sin recordar que nuestro principal competidor es el tiempo, por lo que quienes realicen esto cada vez más rápido y con una mayor frecuencia podrán leer mejor los cambios del cliente y entendemos, que por ende, diseñarán y ejecutarán mejores estrategias.



SOLUCIONES LEGALES EFECTIVAS QUE FACILITAN EL ÉXITO DE NUESTROS CLIENTES.

Av. Winston Churchill 1099
Torre Citi en Acrópolis, piso 14
Santo Domingo, República Dominicana
T 809 955 2727 • F 809 955 2728
www.jcldr.com

MIEMBROS DE



J | C | P

JIMÉNEZ CRUZ PEÑA
ABOGADOS

LAS ESTADÍSTICAS TRASCIENDEN FRONTERAS

La ONE ofrece información sobre el intercambio comercial, turístico y migratorio entre el país norteamericano y RD.

A propósito de que el 20 de enero el presidente electo de Estados Unidos Donald Trump tomó posesión de su cargo de manera oficial para los próximos cuatro años, la Oficina Nacional de Estadística (ONE) llevó a cabo una recopilación de los datos levantados con relación al intercambio de diversa índole entre República Dominicana y el país norteamericano.

Así lo informó la directora nacional de la ONE, quien reveló que en cuanto al flujo comercial entre ambas naciones, según los datos preliminares de la Dirección General de Aduanas, validados por la ONE, desde enero hasta septiembre de 2016, alcanzó la cifra de US\$8,934.26 millones (valor FOB), señalando a su vez que en los primeros nueve meses de ese año las importaciones totalizaron US\$5,486.80 millones (valor FOB) y, las exportaciones US\$3,447.45 millones (valor FOB).

“Al observar estas cifras, podemos notar que el intercambio comercial entre los Estados Unidos y el país aumentó en un 2.29%, en relación al mismo periodo del año anterior”, agregó la licenciada Izquierdo.

LLEGADA DE PASAJEROS VÍA AÉREA

En otro orden, Alexandra Izquierdo destacó que según los resultados arrojados en Dominicana en Cifras 2016, en los últimos años ha habido un incremento en la cantidad de pasajeros que llegan al país desde los Estados Unidos. “Si en el 2011 recibimos 1.3 millones de visitantes estadounidenses, en el

año 2015, de los 5.6 millones de personas no residentes que arribaron al país vía aérea 2.05 millones vinieron desde la nación norteamericana”, explicó.

ZONAS FRANCAS

Así mismo, destacó la cantidad de empresas estadounidenses en Zonas Francas que actualmente operan en la República Dominicana y los empleos que aportan al país.

“El sector zonas francas es uno de los sectores que mayor número de empleos directos aporta a la economía dominicana y en el año 2015, según los datos preliminares del Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE), en el país operaban alrededor de 228 empresas provenientes de los Estados Unidos, con una participación del 36.2% del total de empresas en ese año y una inversión aproximada de US\$1,818.3 millones”, agregó la Directora de la ONE.

INMIGRANTES

La Directora Nacional de Estadística agregó que la Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI 2012), arrojó que en República Dominicana hay 13,514 inmigrantes estadounidenses registrados. En adición, “según la Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples (ENHOGAR-2015), el 32.3% de los inmigrantes estadounidenses en República Dominicana pertenecen al grupo socioeconómico alto”, sostuvo.

Finalmente, la directora de la ONE enfatizó que al Estados Unidos ser el primer socio comercial de la República Dominicana, “es imperativo conocer de antemano las informaciones estadísticas que rodean esta histórica y provechosa relación, para seguir la senda de la consolidación, como ha venido haciendo el presidente Medina, fortaleciendo el intercambio en el mediano y largo plazo en beneficio de ambas naciones”.



8.000 MILLONES DE DÓLARES

El intercambio comercial con Estados Unidos superó los 8.000 millones de dólares durante los primeros nueve meses del 2016



Fuente: Datos preliminares de Dominicana en Cifras 2015



Enrique Ramírez, director general de Aduanas.

Almuerzo con el Dir. Gral. de Aduanas

Protagonista: El Director General de Aduanas, Enrique Ramírez, fue el conferencista invitado con el tema “La Aduana en la facilitación del comercio”.

Tema: Durante su exposición, presentó un amplio informe de los avances que desde la Aduana se han estado materializando, en miras de otorgar todas las facilidades posibles al libre comercio. “La República Dominicana es el primer país del hemisferio en establecer en su legislación tiempos de 24 horas para el despacho aduanero en condiciones normales; la mayor parte, se ejecuta en un promedio máximo de 48 horas, tiempo estipulado en el DR-CAFTA”, aseguró Ramírez.

Ramírez se mostró a favor de tener una nueva Ley de Aduanas, lo que calificó como una oportunidad para fortalecer, aún más, esta institución de cara a los nuevos tiempos. El funcionario también destacó sus acciones en miras de convertir al país en el “Hub Logístico del Caribe”.



Yolanda Martínez, presidenta del Consejo Directivo de ProCompetencia.

Almuerzo con la presidenta del Consejo Directivo de ProCompetencia

Protagonista: La presidenta del Consejo Directivo de ProCompetencia, Yolanda Martínez, fue la oradora invitada con el tema “Efectos de la entrada en vigencia de la Ley de Competencia”.

Tema: En su ponencia, Yolanda Martínez, afirmó que el Gobierno dominicano ha generado la plataforma para crear una justa y sana competencia, por lo que ProCompetencia está operando bajo la plena vigencia de la Ley 42-08. “Está en manos del empresariado asumir su rol y adoptar más y mejores prácticas y realizar las denuncias correspondientes para crear un clima de libre competencia en los distintos mercados nacionales”, afirmó Martínez.

La funcionaria habló de la participación de los agentes económicos en su desarrollo. “La plena gestión de ProCompetencia es ya una realidad. Ahora, es el turno de los agentes económicos hacer su parte para ejercer un correcto ejercicio de la libre competencia en el país”, manifestó.



Gustavo Tavares, Miguel Vargas y Luis Henry Molina.

Obsequian Guía del Inversionista

El Ministro de Relaciones Exteriores, Miguel Vargas, saludó la cuarta edición de la “Guía del Inversionista” de la Cámara Americana de Comercio de República Dominicana, la que valoró como ejemplo importante de la alianza entre el sector público y privado para promover el comercio exterior y atraer inversiones al país. Vargas habló durante un acto en el Centro de Convenciones de la Cancillería en el que recibió el documento, una herramienta práctica y actualizada que permite identificar los pasos necesarios y los servicios disponibles para tomar decisiones sobre planes de inversión en el país, de manos del presidente de la Cámara de Comercio, Gustavo Tavares.

El Canciller reiteró el compromiso del Ministerio de Relaciones Exteriores, de distribuir este valioso material en todas las embajadas y consulados, lo que servirá de una moderna herramienta de promoción de nuestro país como destino de inversiones.



FORME PARTE DE LA REVISTA
INSTITUCIONAL MÁS INFORMATIVA,
DINÁMICA, ÚTIL Y ENTRETENIDA DE
REPÚBLICA DOMINICANA.





Victor Gómez Casanova.

Almuerzo con Víctor Gómez Casanova

Protagonista: El director ejecutivo de la Autoridad Portuaria Dominicana, Víctor Gómez Casanova, fue el orador invitado con el tema "República Dominicana de Frente al Mar".

Tema: Durante su conferencia, señaló que en el país debe generarse un cambio cultural frente al mar. "Hemos asumido el reto de cambiar esta perspectiva de vivir de espaldas al mar, por la visión de vivir de frente al mar. Y es que resulta imposible para una isla vivir dando la espalda al mar, ya que no importa dónde nos coloquemos, siempre estamos frente a éste", destacó.

El Gobierno, a través de la institución que dirige, continúa estudiando las propuestas de empresas extranjeras para lograr alianzas que permitan seguir modernizando y haciendo más eficiente el sistema. Expresó que en la actualidad los puertos que presentan mejor nivel de eficiencia en los procesos administrativos, así como de calidad, lo cual se refleja en la satisfacción de los clientes, son aquellos en los que hay alianza público-privada.



William Malamud, Dan Manatt, Saulo Mota, Freddy Sierra, Patrick Dunn y Ramón Ortega.

AMCHAMDR celebra torneo de golf "Charles T. Manatt Ambassador's Cup 2017" en Casa de Campo

El campo de golf Diente de Perro, de Casa de Campo en La Romana, fue el escenario donde se desarrolló la décimo octava edición del torneo de golf "Charles T. Manatt Ambassador's Cup", organizado por la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR). Freddy Sierra y Saulo Mota se proclamaron como los ganadores del primer lugar con un resultado de 66 golpes en esta edición del torneo.

En actividad, que contó con la presencia de 120 jugadores, la ceremonia de apertura estuvo a cargo del vicepresidente ejecutivo de AMCHAMDR, William Malamud, el saque de honor, fue realizado por Patrick Dunn, quien es encargado de Negocios a.i de la Embajada de los Estados Unidos en RD y Janiris de Peña, responsable técnica y de organización del torneo.



Rafael Velazco y César Prieto.

Reunión con César Prieto

Protagonistas: El Superintendente de Electricidad, César Prieto, fue el expositor con el tema "Perspectiva de la regulación dentro del sector eléctrico dominicano"; Lo acompañaron Ángel Canó y Diógenes Rodríguez, miembros del Consejo de la SIE.

Tema: En el encuentro, César Prieto, en compañía de los miembros del Consejo de la SIE, resaltó los principales logros normativos alcanzados por la Superintendencia de Electricidad (SIE) a partir del año 2012 y describió los proyectos regulatorios que se realizarán en la presente Administración. Estos proyectos planteados para el 2017, según Prieto, están elaborados con miras al fortalecimiento del papel regulador y fiscalizador de la SIE para lograr el cumplimiento de la calidad y continuidad del suministro, la preservación del medio ambiente, la seguridad de las instalaciones y otras condiciones de eficiencia de los servicios que se presten a los usuarios, eliminando las deficiencias en la gestión comercial y operacional y garantizando energía eléctrica a precios razonables.



EL EMBAJADOR

A ROYAL HIDEAWAY HOTEL

Estamos construyendo **un sueño**,
Un **nuevo Embajador**, una misma **leyenda**.

Av. Sarasota, 65 | Ensanche Bella Vista | Santo Domingo, República Dominicana

T + 1 809 221 2131 Ext. 5742 | 5772 | 5790 | 5791

Visítanos en: barcelo.com | royalhideaway.com

The art of fine moments

REDESCÚBRENOS





María Waleska Álvarez, presidenta de NAP del Caribe.

Ofrecen charla sobre ciberseguridad

Citi República Dominicana en colaboración con NAP del Caribe y el Comité de Tecnologías de Información de la Cámara Americana de Comercio (AMCHAMDR) celebró un encuentro para tratar el tema de ciberseguridad en la región de Latinoamérica. Como acto central, se ofreció la charla "Amenazas y oportunidades claves para la ciberseguridad en América Latina", a cargo de André Salgado, jefe de Seguridad de Información de Citi.

Tomando como referencia el incremento de prácticas desleales en la web, como el robo de propiedad intelectual y la ganancia monetaria ilícita, lo que constituye una gran amenaza para el sistema financiero actual, el especialista destacó que la prevención es importante para hacer una empresa menos atractiva a los ciberataques, ya que estos toman un minuto en ejecutarse y hasta siete meses en ser detectados, lo que puede impactar la cartera de clientes, reputación y estabilidad financiera de una institución.

Las palabras de apertura estuvieron a cargo de María Waleska Álvarez, presidenta de NAP del Caribe y del Comité TIC de Amcham DR.



El Banco Popular Dominicano ofreció a directores de medios y líderes de opinión pública los resultados financieros obtenidos al concluir el año 2016.

BPD destaca crecimiento financiero

El Banco Popular Dominicano continuó su trayectoria de sano crecimiento al concluir el año 2016 con una mejora de sus indicadores financieros básicos, entre los que destacan el crecimiento de sus activos productivos, sus niveles de liquidez, solvencia y eficiencia, así como los buenos resultados obtenidos por las áreas de negocios de la organización financiera.

El presidente del Banco Popular Dominicano y de su casa matriz, Grupo Popular, Manuel A. Grullón, anunció con satisfacción estos resultados preliminares durante un encuentro mantenido con ejecutivos de medios de comunicación y creadores de opinión pública en la Torre Popular.

Manuel A. Grullón destacó que los resultados obtenidos durante 2016 fueron posibles gracias a medidas de eficiencia y rentabilidad tomadas por la institución, así como una apropiada gestión de tesorería e importantes iniciativas de negocios llevadas a cabo durante el año, orientadas a fortalecer el modelo de banca digital que el Popular está liderando en el mercado.



Alejandro García, Mirna Eusebio, Martín Roos y Eury Vas.

Altice introduce Startlab

Proveerá apoyo a dominicanos de espíritu emprendedor para convertir sus ideas de negocios en empresas capaces de comercializar sus productos tanto local como internacionalmente.

La empresa de telecomunicaciones Altice lanzó la iniciativa StartLab, una plataforma corporativa y de responsabilidad social, con el objetivo de promover e impulsar el desarrollo del emprendimiento tecnológico en la República Dominicana.

La economía de República Dominicana crece un 6% anual por lo que aún hay mucho espacio para crecer más. Altice está convencido que dinamizar la economía está directamente relacionado a crear más oportunidades de trabajo, nuevos empleos, especialmente en el campo de innovaciones basadas en tecnología. Otros países lo han logrado y aprovechado el emprendimiento digital para crear oportunidades de desarrollo en sus países, beneficiándose en gran medida de una sociedad totalmente digital.



La Terminal de Recepción de Gas Natural Licuado de AES Dominicana.

AES Dominicana se readecua

La Terminal de Recepción de Gas Natural Licuado de AES Dominicana, ubicada en el complejo energético AES Andres, ha completado las modificaciones para permitir el reembarque y la reexportación de GNL a las islas caribeñas vecinas y los países centroamericanos, que ahora pueden beneficiarse de las ventajas ambientales y económicas del combustible.

La información fue suministrada por George Nemeth, durante la celebración de la 17ma Conferencia Anual sobre Energía en el Caribe que organiza el instituto internacional Platts. Según Nemeth, se invirtieron nueve millones de dólares en el proyecto de construcción de las nuevas instalaciones de "AES Andres Marine Facility", que consistió en adaptar la terminal de recepción de GNL existente para ser un puerto de entrada y salida para buques tan pequeños como 10,000 m³, que se pueden llenar directamente desde el muelle de la terminal existente.

Para los clientes más pequeños, AES cargará GNL en tanques ISO en el terminal de camiones de gas natural licuado para que el combustible pueda ser entregado a través de buques de contenedores a países vecinos. AES ha comenzado recientemente a exportar GNL a el Caribe a través de contenedores ISO.

ÉLITE

Descubre los beneficios de Cuenta Corriente Cero Comisión

Te exoneramos hasta 5 comisiones al mantener tu balance promedio mínimo.



Disfruta de atractiva y competitiva tasa de interés fijo.



Recibe el Kit Élite con porta chequera diferenciado y Tarjeta de Débito Elite.



Puedes girar hasta 30 cheques al mes sin costo.



Controla tus transacciones más importantes vía nuestras notificaciones de SMS.

Más información al 809-243-5000 y gratis desde el interior al 1-809-200-2445. servicioalcliente@bhdleon.com.do
bhdleon.com.do

Banco **BHD León**
mejora tu mundo





Fachada de el banco.

Banco BHD León presenta resultados

La Estrategia de Género Mujer que implementa el Banco BHD León desde 2015 corresponde a una iniciativa de segmentación fundamentada en la profundización del conocimiento de las necesidades de las mujeres del país, en el desarrollo de una propuesta comercial que responda a esas necesidades y en la entrega de una propuesta de valor no financiera que contribuya con su bienestar.

Con motivo del homenaje por el Día Internacional de la Mujer, la entidad financiera dio a conocer los resultados de esta gestión, dentro de los cuales destaca el reconocimiento de la GBA con el premio "Outstanding Contributor 2016" por ser el banco que contribuyó de manera excepcional con la acción mundial a favor de las mujeres entre las entidades aliadas. La entidad forma parte del cuerpo de mentores de GBA para dar asesoría a otros bancos a nivel global sobre la implementación de estrategias de género. De igual manera, el Banco recibió la distinción del Brookings Financial Inclusion Report por la labor en torno al desarrollo de servicios y productos orientados a la inclusión financiera de las mujeres en RD.



Glory Zhang- CMO de Huawei CBG con Scarlett Johansson.

Huawei P9 vende 9 millones de unidades

Para conmemorar el crecimiento de ventas del Huawei P9 a nivel global, la marca realizó un evento de celebración en Shenzhen, China junto a su embajadora de producto a nivel global, Scarlett Johansson. La estrella de Hollywood compartió sus experiencias usando el Huawei P9 rodeada de fans en el evento en China, expresando su gusto por la excelente cámara del P9.

Changzhu Li, vicepresidente de la división de Dispositivos Móviles de Huawei Consumer Business Group reveló que el Huawei P9 ha excedido los nueve millones de dispositivos vendidos en el mundo desde su lanzamiento en abril, logrando convertirse en el primer móvil insignia de Huawei con un volumen proyectado de ventas cercano a las diez millones de unidades.

El Huawei P9 es el primer teléfono inteligente creado en conjunto con la icónica marca Leica, dando como resultado un dispositivo con una increíble cámara dual, que ha reinventado la fotografía móvil.



HanesBrands es pionera en RD de energía renovable.

HanesBrands y el cambio climático

HanesBrands anunció que alcanzó puntuaciones por encima del promedio en sus indicadores de emisiones de carbono y gestión del agua en su cadena de suministro, después de haber presentado voluntariamente datos para el Informe de Cambio Climático del CDP 2016. El CDP, anteriormente conocido como Carbon Disclosure Project, es un sistema de divulgación global que permite a las empresas y otras entidades medir y gestionar los impactos ambientales de sus operaciones en el mundo.

"Las calificaciones de Hanes por parte del CDP en las áreas de carbono, agua y cadena de suministro, validan nuestro compromiso de construir un legado sostenible para nuestra empresa, nuestros empleados, nuestros inversionistas y nuestros consumidores", dijo Michael E. Faircloth, presidente de Hanes. En la República Dominicana, HanesBrands es pionera en la producción de energía renovable con la instalación de la primera planta de biomasa del país en 2009.

Cirugía Dermatológica

Dra. Betssy Hazoury



Cirugía de Párpados, Lipoimplante, Lipoescultura, Cirugía de Orejas, Circuncisión, Tumores de Piel Benignos y Malignos (Cáncer de Piel, Lipomas, Quistes, Nevos, Verrugas, entre otros), Uñas encarnadas, Lóbulo Rasgado Orejas, Cicatrices y Queloides, Corrección de Arrugas y Líneas de Expresión (Botox, Ácido Hialurónico), Rejuvenecimiento Facial, Cuello y Manos

Todas nuestras cirugías son ambulatorias (No requieren de anestesia general, sedación profunda o internamiento)

Para mayor información contáctenos:



**Ave. Abraham Lincoln #1009, Edificio Profesional EFA,
Suite 303, Ens. Piantini, Sto. Dgo., R.D.**

Teléfonos: 809.565.2702 / 809.472.2717

Cel: 809.980.7488 E-mail: dermasurgeryrd@gmail.com

Síguenos   Dermasurgery

www.dermasurgeryonline.com



Benefit + es el plan de descuentos a través del cual los socios de la Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR) tienen acceso a atractivos descuentos en productos y servicios de calidad. Este Plan de Descuentos está disponible para todas las empresas afiliadas a AMCHAMDR y sus empleados con sólo presentar su carnet de afiliación a esta Cámara.

Agencias de viajes

Eddys Tours
Viajes Alkasa
Viajarte
D` Volquez Tours
Travel Net

Alquiler de vehículos

Hertz
Gray Line

Automóviles, piezas y repuestos

Auto Aire Jiménez
Luis Auto Frío
Centro Gomas Polo

Bancos

American Express

Campo de Golf

Metro Country Club

Consultoría

Macros

Construcción, servicios y materiales

Merkaven

Couriers

EPS
BMcargo

Equipos (computación, inversores, otros)

Cecomsa
L H Internacional

Farmacias

Farmacia Jenny
Farmacia El Sol
Farmacia Amistad

Ferretería

El Detallista

Hoteles

Holiday Inn
Crowne Plaza
VH Hotel & Resorts

Hotel El Embajador

Hotel Magna 365
Sheraton Santo Domingo Hotel
JW Marriott

Laboratorios y Centro de Diagnósticos

CEDISA
Laboratorios Rodríguez

Muebles

Muebles del Este
Felo Muebles

Restaurantes y bares

La Campagna
Cava Alta

Productos agropecuarios

La Económica

Servicios Aduanales

GADEXP

Seguridad

Dominican Watchman National
Hunter
Elite Security Services Dominicana
Guardias Alertas
Protección Delta

Servicios varios

Abordaje
Dextra
Dr. Echavarría
GS Nutrition
Fumigación, Jardinería y Servicios
Mega Sol
Refricentro Difot
Seguro BMI

Publicidad empresarial

Global B

Tiendas

Hiper Vega Real
Joyería Las Américas
Tienda Galerías Torres



Para más información, contacte al Departamento de Membresía al 809-332-7274 o a través del correo electrónico: apazos@amcham.org.do

**Join the
conversation**



www.amcham.org.do



You Tube @amchamdr



AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE OF THE DOMINICAN REPUBLIC

iBienvenidos!

nuestros nuevos socios

Estas son las empresas que ingresaron a la membresía de AMCHAMDR recientemente.

Una especial bienvenida para todas.

■ SANTO DOMINGO

ALLEGRO CARGO, SRL

Pascual Sandoval • Tel.: 809-567-8057
Actividad: Agente aduanal, soluciones logísticas, carga aérea, marítima, terrestre en el mundo.

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, CEDIMACON

Eusebio Beltrán Belén • Tel.: 829-565-2532
Actividad: Distribución de materiales de construcción.

GRUPO MDLSL, SRL

Andrés Mora
Teléfono: 809-482-4932
Actividad: Construcción y venta de apartamentos bajo la ley de fidecomiso inmobiliario.

H & H SOLUTIONS, SRL

Heriberto G. Mondesí M.
Teléfonos: 809-475-4474
Actividad: Soluciones de respaldo y almacenamiento, servicios de asesoría y soporte.

RADCA CARGO & PROYECTOS, SRL

Arelis Calderón
Teléfono: 809-563-1244
Actividad: Agencia Aduanal, consolidado de carga, Courier.

■ RÍOS & ASOCIADOS, ABOGADOS

CONSULTORES, SRL

Katia Lucía Ríos
Teléfono: 809-732-7240
Actividad: Realizar todos las actividades relacionadas con la prestación de servicios de asesoría y consultoría, promoción y fomento de oportunidades de inversión en la República Dominicana.

TRAVELWISE CONSULTORES DE VIAJES, SRL

Laura Asilis Elmúdesi
Teléfono: 809-562-3000
Actividad: Agencia de viajes.

VECK & ASOCIADOS, SRL

Evelyn Damaris Piña de León
Teléfono: 809-567-1536
Actividad: Construcción y venta de apartamentos.

■ SAN PEDRO DE MACORÍS

BIENES QM, SRL

Claudio Queliz Martínez
Teléfono: 809-243-8774
Actividad: Construcción de obras civiles electromecánicas, actividades inmobiliarias e importación y exportación de materiales de construcción.

■ BANÍ

SUPERMERCADO J Y M

José del Carmen Matos
Teléfono: 809-521-5052
Actividad: Ventas de provisiones en general.

■ SANTIAGO

MÚSICA DEL CIBAO, S.A.

Leoncio B. Tavárez P.
Teléfono: 809-570-7781
Actividad: Compra, venta, importación y exportación, representación exclusivas de firmas comerciales nacionales y extranjeras.

SPIRIT APPAREL, LLC

Luis Osvaldo Lister
Teléfono: 809-849-5000
Actividad: Confección, embalaje y manufactura de ropa en sentido general (uniforme de porristas).

SWISHER DOMINICANA, INC

Eduardo A. Trueba
Teléfono: 809-295-6550
Actividad: Exportación de productos de tabaco.

SANTO DOMINGO

Av. Sarasota 20, Torre Empresarial, 6to Piso, Apartado Postal 95-2
Teléfono: 809-332-777 / 809-381-0777 • Fax: 809-381-0286
www.amcham.org.do • Email: amcham@amcham.org.do

OFICINA REGIONAL NORTE

DUARTE, ESPAILLAT, LA VEGA, PUERTO PLATA

SANTIAGO

Encargada: Rosa Ramos
Teléfono: 809-582-1876
Celular: 829-222-3240 / Fax: 809-583-5396

OFICINA REGIONAL ESTE

LA ALTAGRACIA, SAN PEDRO DE MACORÍS

LA ROMANA

Encargada: Glenys Payano
TeleFax: 809-556-3488
Celular: 829-222-3247



DISPONIBILIDAD
DE PATROCINIO

SAVE ^{THE} DATE

DOMINGO 03
DE SEPTIEMBRE, 2017

TORNEO DE GOLF
AMCHAMDR
LAS AROMAS, SANTIAGO


AMCHAMDR

Almuerzo Conferencia con director de Aduanas



Vivian Peña Izquierdo y Alexandra Izquierdo.



Gustavo Tavares, Enrique Ramirez y Eric Alma.



Raul Hoyo, Carla Prieto y Jaime Senior.



Nicole Vicini y Deborah de los Santos.



Nicolás Otte y Elías Muñoz.



Pedro Brache y William Malamud.



Jean de Boyrie, Jean Emile y Miguel Lama.



Rafael Velazco y Rafael Patiño.



Gerardo Simón Feria y Edwin de los Santos.



Ramón Ortega, María W. Álvarez, Roberto Herrera y Erick Jerez.



Eric Alma y Gustavo Tavares.



Julio Brache y Ricardo Pérez.

Almuerzo Conferencia con el Director de APORDOM



Máximo Vidal, Enrique Ramírez, Víctor Gómez Casanova, Gustavo Tavares, Arthur W. Brown y Mary Fernández.



Marcelino San Miguel, Salvador Figueroa, Luis Lee Ballester, Víctor Gómez Casanova y Gustavo Tavares.



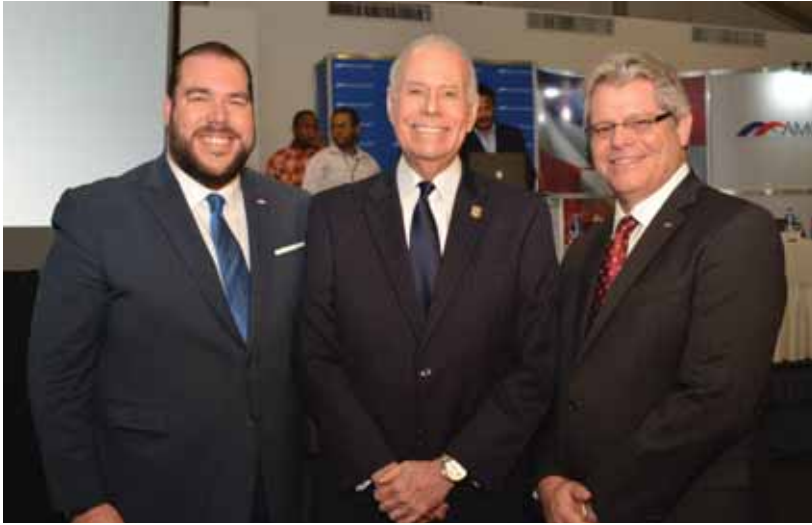
Guillermo Valera y José David Rojas de la Rosa.



William Malamud y María W. Alvarez.



Alejandro Baron y Hugo González.



Victor Gómez Casanova, Víctor Gómez Bergés y Gustavo Tavares.



Hugo Beras y Marianne Cruz.



Arthur W. Brown y Máximo Vidal.



Xavier Pires y Manuel Luna.



Karsten Paul Windeler y Rafael Paz.



Rafael Velazco Espailat y Hiroyuki Makiuchi.

Almuerzo Conferencia con presidenta de Pro-Competencia



Gustavo Tavares y Yolanda Martínez.



María Esther Fernández y María Waleska Álvarez.



Gustavo Tavares, Yolanda Martínez, William Malamud y Edwin de los Santos.



Patrick Dunne y Máximo Vidal.



Patrick Dunne y Roberto Herrera



Pedro Brache, Carlos José Martí, Ramón Ortega y David Fernández.

SIN IMPORTAR LA MARCA GARANTIZAMOS SU SEGURIDAD



BLINDAJE DE VEHÍCULOS

Garantía internacional.



Calle Armando O. Pacheco N° 2, Edif. ESCA, Urb. Fernández, Santo Domingo, D.N. Z 10129
Tel. (809) 541 5280 Fax. (809) 562 6618 info@blindatech.com.do Siguenos: [f](#) [i](#) [t](#) [in](#)

Torneo de Golf Ambassador's Cup 2017



William Malamud, Dan Manatt, Saulo Mota, Freddy Sierra, Patrick Dunn y Ramón Ortega.



Armand Toonen, Eduardo Valcárcel, Cristina Chou y Dan Mannatt.



Jeff Jhonson, Oscar Peña y Máximo Mella.



Juan Morel y Roberto Serrano.



Carlos Flaquer, José Tomás Contreras, Pedro Brache y Máximo Vidal.



Luis Menicucci, William Malamud y Luis Javier García.



Roberto Serrano, Máximo Vidal y Federico Lebrón.



José Manuel Santos, Ramón Ortega, William Malamud y Jeff Jhonson.



Oscar Peña, William Malamud y Walter Schall.



Juan Tomas, Ramón Ortega y Alain Abreu



Danilo Díaz, Ramón Ortega y Juan José Contreras.

Torneo de Golf Ambassador's Cup 2017



Alejandro Torres, Máximo Vidal y Mario Gamundi.



Luis Mera, William Malamud y Víctor Fondeur.



René Grullón, Martín Ross, Robert Williams y Eduardo Guerra.



Vista parcial de los participantes.



Erick Read, Máximo Vidal y Emilio Chea.



Jugadores disfrutando de la belleza del campo rodeado por el mar Caribe.



¡Lúcete!



Hoy, la técnica y la tecnología se unen para hacerte lucir como nunca.

Micropigmentación Facial Artística y Corporal Terapéutica
Cosmetría Antienvjecimiento • Maquillaje profesional

Meriam Tavares

Plaza Sevilla, Local 2G

C/ Virgilio D. Ordoñez #44, Ens. Julieta, Santo Domingo
809 713 7228 / 829 983 2128

Forma parte de nuestra comunidad digital y enterate de todos nuestros servicios.  

DE CERO A SEGURO

SEGURIDAD. Es uno de los estados más buscados. Implica protección, tranquilidad, confianza, prevención, estabilidad y, sobre todo, el evitar condiciones que puedan suponer perjuicio o daño a los principales recursos de una organización, sean estos vinculados a personas, infraestructura, activos, información, imagen, medioambiente u otros de acuerdo a su sector de servicios.

Ciertamente, todas las entidades, empresas y personas buscan proveer un nivel adecuado de seguridad a todas las partes interesadas. Muchas lo hacen de manera empírica (sentido común y siguiendo principios de orden y control) y otras formal, a través de una estructura organizacional establecida y un programa efectivo de gestión de riesgos para identificar las amenazas potenciales y reales que puedan afectar los procesos críticos de la empresa.

El pasar de un estado de falta de protección a otro de alta seguridad, no requiere necesariamente métodos ni técnicas especiales, equipos de alta tecnología o la contratación de expertos en las últimas medidas contraterroristas conocidas. Es más, un asunto de gestión y como su departamento o función contribuye de manera adecuada a generar un ambiente balanceado de control alineado con la cultura de la organización.

Identificamos cuatro fases básicas para lograr un nivel de cumplimiento aceptable para la seguridad de la organización. Son: Revisión, Alineación, Optimización y Certificación.

REVISIÓN. Implica la identificación de los recursos a proteger, cuáles son mis activos críticos, cuales son las amenazas potenciales para afectar dichos recursos y con cuales contramedidas cuenta la empresa para enfrentar o mitigar dichas amenazas para lograr la protección de los bienes considerados. En esta fase se establecen las prioridades de protección de



la organización, de acuerdo a la visión organizacional.

ALINEACIÓN. Se orienta sobre todo al cumplimiento legal y operativo de la gestión de seguridad. Se confirma cuáles son las leyes, reglamentos y disposiciones que afectan mi sector de servicios desde la perspectiva de protección, cuales entidades reguladoras oficiales u otras inciden en mi operación y cuales documentos y registros deben crearse y mantenerse para fines de cumplimiento regulatorio. Estas son algunas de las cuestiones que deben abordarse por el gestor de seguridad para asegurar un proceso administrativo y operativo en consonancia con los requisitos externos o internos existentes.

OPTIMIZACIÓN. En esta etapa la empresa cuenta ya con un nivel de madurez que sobrepasa los requisitos mínimos exigidos. Empieza a mirar hacia afuera en busca de nuevos principios, requisitos u otras buenas prácticas que permitan elevar el programa de seguridad a otras alturas de desarrollo organizacional

y gestión costo/efectiva. La consulta a través de asociaciones profesionales de seguridad tales como ASIS, BASC, NFPA, IFPO, PMI u otras son el recurso obligado para alcanzar este punto.

CERTIFICACIÓN. El último estado. En este punto la organización cuenta con una política, objetivos de seguridad alineados con la visión estratégica de la empresa y se enfoca, no solo a un nivel de cumplimiento aceptable, sino en búsqueda de la mejora continua de sus procesos, control efectivo de sus operaciones y la reducción de eventos de pérdida. La existencia de estándares internacionales tales como CTPAT, BASC, ISO, OEA u otros existentes son referencia obligada para lograr esta meta. La seguridad no es una quimera. Es un estado alcanzable a través de la aplicación de principios y técnicas, uso efectivo de recursos y el infundir el sentido de conciencia y pertenencia a todo nuestro personal y cómo sus acciones inciden de manera positiva, o no, en la postura final de protección de la organización.

EL COMITÉ ECONÓMICO
DE LA CÁMARA AMERICANA
DE COMERCIO

LE INVITA AL PANEL

DR-CAFTA: ¿TOCAR O NO TOCAR?


AMCHAMDR
LA CÁMARA AMERICANA DE COMERCIO
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

En colaboración con



Asociación Dominicana
de Exportadores
Abriendo Fronteras para el Sector Exportador

ORADOR

HUGO RIVERA

Viceministro de Relaciones Exteriores
para Asuntos Económicos
y Cooperación Internacional

PANEL DE EXPERTOS

ÁLVARO SOUSA

Presidente de ADOEXPO

PAVEL ISA CONTRERAS

Profesor de INTEC
e Investigador Principal del ODCI

IVÁN OGANDO

Director de FLACSO-RD

MODERADOR

NASSIM ALEMANY

Socio de Deloitte RD y Presidente
del Comité Económico AMCHAMDR

MARTES 18 DE ABRIL DE 2017
PANEL Y DESAYUNO EN EL
SALÓN KENNEDY,
HOTEL REAL INTERCONTINENTAL
8:30 A.M.
INFO 809-332-7243
RD\$ 1,680 + itbis socios
RD\$ 3,000 + itbis no socios
events@amchamdr.org.do



POPULAR

App Popular

Descarga el Popular en tu móvil.



Realiza pagos, transferencias entre cuentas y consulta tu balance. Accede con tu huella o con un código de 4 dígitos y comparte tus comprobantes.

A tu lado, siempre.

www.popularenlinea.com
Teléfono: 809-544-5555

[@popularenlinea](https://twitter.com/popularenlinea)
[#AppPopular](https://www.instagram.com/popularenlinea)

[Experiencia Popular](https://www.facebook.com/ExperienciaPopular)
[Popularenlinea](https://www.youtube.com/Popularenlinea)

