



**APOYO A LAS REFORMAS DEL CLIMA EMPRESARIAL
PARA FORTALECER LOS LAZOS COMERCIALES ENTRE
LAS PYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA
Y LOS MERCADOS INTERNACIONALES**



MIC
MINISTERIO DE
INDUSTRIA Y COMERCIO
REPÚBLICA DOMINICANA



www.iadb.org



DICOEX
Dirección de Comercio Exterior
y Administración de Tratados Comerciales



Compete Caribbean – República Dominicana (DR - CC2064)



**“APOYO A LAS REFORMAS DEL CLIMA EMPRESARIAL
PARA FORTALECER LOS LAZOS COMERCIALES ENTRE
LAS PYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA
Y LOS MERCADOS INTERNACIONALES”**

Entregable Final



Global Partners Consulting, LLC

9 de Diciembre de 2015.



CONTENIDO

CAPITULO I: ESTUDIO DE MERCADO	5
1. Introducción	5
2. Caracterización de la diáspora dominicana en los EE.UU.	5
3. Alcance del estudio de análisis de la oferta y la demanda	7
3.1 Identificación de sectores objeto del estudio	7
3.2 Identificación de mercados objetivo.	9
3.3 Aproximación metodológica a mercados objetivo y análisis de productos	11
4. El Mercado de Nueva York	11
4.1 Asociaciones y Gremios de Interés en El Bronx y Manhattan	15
4.2 Productos Agropecuarios - Análisis de la Oferta	15
4.2.1 Perfil de las principales empresas en el Bronx y Manhattan	17
4.2.2 Estructura de distribución del sector	19
4.2.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado	20
4.2.4. Presencia de empresas dominicanas en el mercado	21
4.3. Productos de Belleza, Dulces Dominicanos y Bebida Mabi - Análisis De La Oferta	21
4.3.1 Perfil de las principales empresas locales Bronx y Manhattan	21
4.3.2 Estructura de distribución del sector	22
4.3.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado	23
4.3.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado	23
5. El Mercado de Nueva Jersey	23
5.1 Asociaciones y Gremios de Interés en Paterson y Jersey City	25
5.2 Productos Agropecuarios - Análisis de la Oferta	25
5.2.1 Perfil de las principales empresas locales Paterson y Jersey City	27
5.2.2 Estructura de distribución del sector	28
5.2.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado	30
5.2.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado	31
5.3. Productos de Belleza, Dulces Dominicanos y Bebida Mabi - Análisis de la Oferta	31
5.3.1 Perfil de las principales empresas locales Paterson y Nueva Jersey.	34
5.3.2 Estructura de distribución del sector	34
5.3.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado	35
5.3.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado	35
6. El Mercado de Massachusetts	37
6.1 Asociaciones y Gremios de Interés en Lawrence y Boston	37
6.2 Productos Agropecuarios - Análisis de la Oferta	39
6.2.1 Perfil de las principales empresas locales Lawrence y Boston	40
6.2.2 Estructura de distribución del sector	42
6.2.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado	42
6.2.4. Presencia de empresas dominicanas en el mercado	42
6.3. Productos de Belleza, Dulces Dominicanos y Bebida Mabi - Análisis De La Oferta	42
6.3.1 Perfil de las principales empresas locales Lawrence y Boston	45
6.3.2 Estructura de distribución del sector	45
6.3.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado	46
6.3.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado	47
7. Acceso a Mercados en Nueva York, New Jersey y Massachusetts – Análisis De La Demanda	47
7.1. Productos Agropecuarios	47
7.1.1 Principales perspectivas y tendencias	50
7.1.2. Análisis FODA del sector en los mercados Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts	52
7.1.3 Perfil de clientes potenciales	55
7.1.4 Características del embalaje y calidad de los productos con mayor demanda	65
7.1.5 Requisitos para convertirse en proveedor en Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts	66

7.1.6	<i>Disposición de los mercados para contratar una empresa dominicana</i>	68
7.2.	<i>Productos Manufacturados: Shampoo, Dulces De Coco y Bebida Mabi</i>	68
7.2.1	<i>Principales perspectivas y tendencias</i>	69
7.2.2.	<i>Análisis FODA del sector en los mercados Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts</i>	71
7.2.3	<i>Perfil de clientes potenciales</i>	72
7.2.4	<i>Características del embalaje y calidad de los productos en el mercado</i>	74
7.2.5	<i>Requisitos para convertirse en proveedor en Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts</i>	75
7.2.6	<i>Disposición de los mercados para contratar una empresa dominicana</i>	76
8.	Estrategias de Entrada Sugeridas para las Empresas Dominicanas	79
9.	Precisiones finales del Capítulo I	82
CAPITULO II: CONDICIONES DE ACCESO A MERCADOS Y CLIMA DE NEGOCIOS		82
10.	Información de contexto acerca de condiciones de acceso al mercado de los EE.UU	82
11.	Condiciones de Acceso al Mercado de los EE.UU. conforme al DR-CAFTA.	82
11.1	<i>Tratamiento Arancelario</i>	83
11.2	<i>Normas de origen</i>	85
11.3	<i>Requisitos específicos por productos</i>	87
11.4	<i>Etiquetado de alimentos y bebidas</i>	93
11.5	<i>Estándares sanitarios para alimentos y bebidas:</i>	95
11.6	<i>Desafíos en el contexto de las condiciones de acceso a mercados</i>	97
12.	Estado actual de las determinantes del clima de negocios para PYMES en la República Dominicana	98
12.1.	<i>Aproximación a mediciones internacionales sobre clima de negocios</i>	98
12.2.	<i>Aproximación a los avances recientes en materia de mejora del clima de negocios para PYMES en la República Dominicana</i>	103
13.	Precisiones finales Capítulo II	106
CAPITULO III: RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCION		108
14.	Consideraciones finales	108
14.1	<i>Oportunidades de Mercado:</i>	108
14.2	<i>Condiciones de Acceso a Mercados, Clima de Negocios y Cultura Exportadora</i>	109
15.	Conclusiones y Plan de Acción	110
15.1	<i>Fortalecimiento de las capacidades de las PYMEs para exportar</i>	110
15.2	<i>Aprovechamiento de Oportunidades de Exportación</i>	111
15.3	<i>Mejora del Clima de Negocios</i>	113



ACRONISMOS

BM	Banco Mundial
BPM	Buenas Prácticas de Manufactura
DB	Doing Business
GCR	Global Competitiveness Report
GPC	Global Partners Consulting
FOB	Free on Board
HS	Harmonized Commodity Description and Coding System, es decir, Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías
MSF	Medidas sanitarias y fitosanitarias
PYME	Pequeña y mediana empresa
TDR	Términos de Referencia
TLC	Tratado de Libre Comercio
DR-CAFTA	Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana – Centroamérica y los Estados Unidos de América
VUCE	Ventanilla Única de Comercio Exterior
WEF	World Economic Forum

CAPITULO I: ESTUDIO DE MERCADO

1. Introducción

El presente reporte contiene el informe final correspondiente al estudio **“Apoyo a las Reformas del Clima Empresarial para Fortalecer los Lazos Comerciales entre las PYMES de República Dominicana y los Mercados Internacionales”**. El mismo cubre e integra los resultados correspondientes a: (i) Análisis de la oferta y la demanda; (ii) Condiciones de Acceso a Mercados y Clima de Negocios y (iii) Conclusiones y Plan de Acción.

Por lo que respecta a la aproximación metodológica del estudio de mercado, la misma fue definida conjuntamente con la contraparte técnica, la DICOEX mediante: (i) Reuniones bajo la modalidad de “a distancia” o “conference call” entre representantes del Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana (MIC), específicamente la DICOEX y el Vice Ministerio de PYMES, así como Compete Caribbean y la firma consultora Global Partners Consulting (GPC). Estas reuniones sirvieron para realizar los ajustes planteados por el representante de la Dirección de Comercio Exterior del MIC, así como algunos lineamientos relativos a las reuniones previstas entre los consultores de GPC y organismos relevantes del gobierno de la República Dominicana en materia de apoyo a las PYMES exportadoras dominicanas; (ii) La realización de un Taller de Inicio con representantes de la DICOEX y otras organizaciones dominicanas, el día 9 de junio, en el cual se validaron los ajustes realizados a la metodología y se decidió agregar algunos productos adicionales al estudio; (iii) Reuniones individuales con distintos representantes de organizaciones públicas y privadas celebradas durante la semana del 8 de junio.

Posterior a las reuniones celebradas en la República Dominicana, el 16 de junio se obtuvo la confirmación por parte de la DICOEX tanto los productos y las ciudades en la Costa Este de los EE.UU. objeto del estudio.

Conforme a dicha aprobación, GPC procedió realizar los contactos iniciales con las distintas organizaciones a entrevistar a fin de agendar reuniones individuales con cada una de ellas. Estas reuniones se celebraron en cada una de las ciudades objeto del estudio durante las semanas del 29 de junio y del 6 de julio. Previo a las visitas a las 6 ciudades objeto del estudio se realizó una labor de investigación para la identificación y análisis de las fuentes primarias y secundarias necesarias para la determinación de la línea de base relativa a la implementación del proyecto. Esto es fundamental para controlar y dar seguimiento a la ejecución del proyecto, al tiempo de poner en perspectiva de actualidad la información necesaria en materia de determinación de sectores clave, estándares regulatorios de acceso y clima de negocios para las PYMES exportadoras dominicanas.

2. Caracterización de la diáspora Dominicana en los EE.UU.

La firma consultora considera importante tener una perspectiva acerca de quiénes son el público meta objeto del estudio, es decir, la diáspora dominicana en los EE.UU.

A tales efectos hizo un análisis caracterizando el perfil de la diáspora con base a la información más actualizada disponible. Es así que para el año 2011, se estimaba que existían unos 1.5 millones de hispanos de origen dominicano residenciando en los Estados Unidos, conforme al Census Bureau’s American Community Survey.

A los efectos de la estimación de ésta estadística se incluyeron a las personas que se auto-identificaron como hispanos



de origen dominicano; esta definición incluye tanto a inmigrantes dominicanos directamente, como a quienes tienen en su ascendencia familiar a la República Dominicana, como la nacionalidad de algunos de sus padres o abuelos.

Los dominicanos son la quinta mayor población de origen hispano en los Estados Unidos, y para el 2011 representaban el 2,9% de la población hispana en los Estados Unidos. Los mexicanos, el grupo de origen hispano más grande del país, estaba constituido por 33,5 millones, o 64,6%, de la población hispana en 2011¹.

A continuación se presenta una caracterización que compara las características demográficas, los ingresos y las características económicas de la población dominicana con las características de todos los hispanos y la población estadounidense en general. Dicha caracterización está basada en las tabulaciones de la American Community Survey 2011 elaborado por el Pew Hispanic Center, un proyecto del Centro de Investigación Pew.

Perfil de la diáspora dominicana en los EE.UU.:

- **Estatus migratorio:** Más de la mitad de los dominicanos (56%) en los Estados Unidos son nacidos en el extranjero en comparación con el 36% de los hispanos y el 13% de la población estadounidense en general. La mayoría de los inmigrantes de la República Dominicana (64%) llegó a los EE.UU. en 1990 o más tarde. Menos de la mitad de los inmigrantes dominicanos (48%) son ciudadanos estadounidenses.
- **Idioma:** Una mayoría (56%) de los dominicanos hablan Inglés bien (incluye a dominicanos de 5 y más años de edad que reportaron hablar solo inglés o muy bien el inglés). El otro 44% de los dominicanos de 5 años o mayores declaran hablar Inglés menos que muy bien, en comparación con el 34% de todos los hispanos.
- **Edad:** Los dominicanos son más jóvenes que la población de Estados Unidos y un poco mayor que los hispanos en general. La mediana de edad de los dominicanos para el 2011 era de 28 años; las edades medias de la población de Estados Unidos y todos los hispanos son 37 y 27, respectivamente.
- **Estado civil:** Dominicanos con edades mayores de 15 años tienen menos probabilidades de estar casados (35%) que los hispanos en general (43%) o la población estadounidense en general (48%).
- **Fertilidad:** Menos de uno de cada diez (7%) de las mujeres dominicanas entre los 15 y 44 años dieron a luz en los 12 meses anteriores a la encuesta. Esta tasa fue similar a la tasa para todas las mujeres - 8 hispanas% - y la tasa global de mujeres estadounidenses - 6%. Más de la mitad (59%) de las mujeres dominicanas con edades comprendidas entre los 15 a 44 años que dieron a luz en los 12 meses anteriores a la encuesta no estaban casadas. Esta tasa es superior a la tasa para todas las mujeres hispanas - 47% - y la tasa global de EE.UU. que se ubica en un 38%.
- **Dispersión Regional:** Alrededor de un ocho de cada diez dominicanos (78%) viven en el noreste, y casi la mitad (48%) viven en Nueva York.
- **El nivel educativo:** Dominicanos tienen niveles más altos de educación que la población hispana en general, pero niveles más bajos que el total de la población de Estados Unidos. En efecto, alrededor del 17% de los dominicanos de 25 y más años de edad tienen título universitario, comparado con un 13% de todos los hispanos de Estados Unidos y un 29% de todos los ciudadanos entre esas edades en los Estados Unidos.
- **Renta:** Los ingresos personales anuales promedio para los dominicanos de edades de 16 años o más fue de \$ 20.000 en el año anterior a la encuesta, lo mismo que los ingresos de todos los hispanos; los ingresos medios de la población de Estados Unidos fueron de \$ 29.000.

¹ Existen unos 14 grupos de origen hispano claramente identificados en los EE.UU. Pew Research Center – Estudio sobre los Hispanos en los EE.UU. 2012. <http://www.pewhispanic.org/>

- **Estado de pobreza:** La participación de los dominicanos que viven en la pobreza, fue de 28%, lo cual es superior a la tasa de la población general de Estados Unidos (16%) y ligeramente superior a la tasa para los hispanos en general (26%).
- **Seguro De Salud:** Alrededor de dos de cada diez dominicanos (21%) no tienen seguro de salud en comparación con el 30% de todos los hispanos y el 15% de la población general de Estados Unidos. Además, el 8% de los dominicanos menores de 18 no tienen seguro médico.
- **Propiedad De La Vivienda:** La tasa de propiedad de vivienda Dominicana (25%) es inferior a la tasa para todos los hispanos (46%) y la población de Estados Unidos (65%) como un todo.

3. Alcance del estudio de análisis de la oferta y la demanda

Esta sección recoge la metodología utilizada en la identificación tanto de los productos objeto del estudio como de los mercados meta en la Costa Este de los EE.UU. y sus resultados concretos.

3.1 Identificación de sectores objeto del estudio

Con base en la información proporcionada por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC) a través de la Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales (DICOEX) de la República Dominicana conteniendo estudios de la demanda en sectores clave en el mercado de EE.UU., con el objetivo de actualizar tales estudios y la exploración de otros sectores no cubiertos en los mismos (como los de servicios y ciertas manufacturas) con oportunidad de negocio y potencial exportable, se presentó un primer aproximamiento de sectores sobre los que se profundizará la investigación de oportunidades de negocio que representa el mercado de la diáspora de la Costa Este de los Estados Unidos en los sectores y zonas identificadas.

Asimismo, el enfoque de priorización de estos sectores, refleja una clara correspondencia al desafío de incrementar y diversificar las exportaciones de bienes y servicios de PYMES, que representan más del 90% de las empresas registradas, contribuyendo a casi el 30% del PIB y generando más de 2 millones de puestos de trabajo².

Basados en: (i) Nuestro entendimiento de las prioridades de Compete Caribbean y del MIC; (ii) Nuestra experiencia en la facilitación del comercio, la apertura de mercados, la mejora del clima de negocios y (iii) El desarrollo de capacidades de las PYMES, desde las perspectivas de promotores, asesores y practicantes en la realización de exportaciones, la priorización de sectores tiene el siguiente enfoque:

- El “contenido” (es decir el conocimiento de las características de los mercados metas y las condiciones generales del Acuerdo Comercial suscrito por República Dominicana y los EE.UU. como parte del DR-CAFTA), así como aspectos claves que confrontan los exportadores - incluyendo las lecciones y recomendaciones de los consultores en ésta materia - y en
- La “forma”, es decir identificar las principales brechas y dar a conocer la información relevante a los exportadores de forma sencilla pero efectiva, mediante talleres de validación de resultados con un profundo valor práctico y enfoque eminentemente empresarial.

Es así como se concibió la alineación de las necesidades de las PYMES dominicanas con las condiciones que demandan los mercados metas, en este caso el del mercado potencial de la diáspora dominicana en la Costa Este de EE.UU. lo cual se integra con un análisis de las condiciones de acceso a mercado establecidas conforme al DR-CAFTA.

Para fines de priorizar los sectores y productos de mayor demanda en el mercado meta, se revisaron a profundidad diversos estudios previos cuyo resumen se puede apreciar en la sección de Anexos.

² Consejo Nacional de Competitividad, 2012.



De dicho análisis surgen los productos que se presentan a continuación:

Clasificación y descripción arancelaria de productos dominicanos priorizados:

DESCRIPCION EN ESPAÑOL	DESCRIPCION EN INGLES	TARIFA ARMONIZADA*	PREFERENCIA ARANCELARIA DR-CAFTA
1. Aguacates (Cáscara Verde y Hass)	Avocado (Green Skin, Hass)	0804.40.00	0%
2. Pimientos Morrones (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes.	Chili Peppers (Anaheim, Habanero, Cubanelle/Italian, Sweet Pepper); Bell Peppers	0709.60.00	0%
3. Calabaza Japonesa (Kabocha)	Kabocha Squash	0709.93.00	0%
4. Lechosa (variedades Sunrise y Maradol)	Papaya (Sunrise, Maradol)	0807.20.00	0%
5. Mangos (variedades Kent, Keitt y Tommy Atkins)	Mangoes	0804.50.00	0%
6. Banano	Plantains; Bananas.	0803.90 - 0803.10	0%
7. Tomates de Invernaderos (Uva, Carnosos, en ramas, Cherry)	Tomatoes (Grape, Beef, On the Vine, Cherry)	0702.00.00	0%
8. Yautías (Yautía Blanca y Malanga Coco)	Yautia, Dasheen, Malanga	0714.50.00	0%
9. Yuca (parafinada).	Cassava, Manioc	0714.10.00	0%
10. Productos de belleza (cremas y shampoos de tratamiento de cabello)	Beauty Products	3305.00	0%
11. Dulces de Coco	Coconut candy	1704.90	0%
12. Bebida no alcohólica Mabi	Mabi dominican drink. Other fermented beverages and non-alcoholic beverages	2206.00.90	0%

* Fuente: United States International Trade Commission. <http://hts.usitc.gov/>. Elaboración propia.

Con base a esta información, se procedió a desagregar el flujo comercial de importaciones de los Estados Unidos de estos productos priorizados de la República Dominicana, en los que se observa porcentajes interesantes de exportaciones hacia ese mercado, lo cual se convierte en un primer indicador sobre la elasticidad de la demanda y la disponibilidad de la oferta, concluyendo que existen indicios concretos para que PYMEs no exportadoras puedan incursionar en ese mercado, en la medida que puedan contar con información precisa de mercados y ajustar sus procesos productivos y de comercialización.

Importaciones y Exportaciones de productos dominicanos priorizados hacia el mercado de los EE.UU. 2012 - 2014

(Ver la sección de anexos la lista de los principales países de los cuales EE.UU. importa los productos que forman parte del estudio)

Código del producto	Descripción del producto	Estados Unidos de América importa desde República Dominicana			República Dominicana exporta hacia el mundo			Porcentaje promedio Exportado a USA del total	Estados Unidos de América importa desde el mundo		
		Valor en 2012	Valor en 2013	Valor en 2014	Valor en 2012	Valor en 2013	Valor en 2014		Valor en 2012	Valor en 2013	Valor en 2014
070200	tomates frescos o refrigerados	5.659	4.397	6.144	6.401	6.054	8.102	78.81	1.953.479	2.066.432	2.055.065
070960	pimientos del genero capsicum o del genero pimenta	21.964	26.691	31.346	19.242	24.072	41.189	94.67	1.154.120	1.293.981	1.373.532
070993	Calabazas frescas o refrigeradas, la calabaza y calabazas	1.496	3.168	4.828	2.104	2.521	6.703	83.79	289.875	346.12	359.825
071450	Yautia, frescos, refrigerados, congelados o secos, incluso troceados o en pellets	39	1.272	654	4.005	2.901	707	97.25	2.352	10.529	6.513
071410	raíces de mandioca (yuca), frescas o secas, incluso troceadas o en pellets.	159	103	322	332	255	407	58.75	66.875	68.976	64.077
080390	Plátanos frescos o secos (plátanos excl.)	2.293	4.882	6.329	62.855	65.471	396.31	2.57	2.264.268	2.349.661	2.400.962
080310	«Plantains» (plátanos macho)	23	91	88	75.302	102.461	3.383	1.12	170.546	172.199	168.165
170490	los demas articulos de confiteria sin cacao (Dulces de coco)*	1,072	755	648	1,073	1,494	688	76.04	1.420.884	1.524.275	1.613.905
3304	Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, etc.	12.188	7.661	13.832	18.24	11.663	14.452	75.94	3.058.282	3.408.879	3.845.149
3305	Preparaciones capilares.	7.598	6.467	8.971	11.571	10.578	9.807	72.09	924.157	1.107.327	1.141.213
080440	paltas (aguacates)	20260	20697	19441	19237	22810	25733	89.11	913732	1141751	1603120
080450	guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.	455	965	1140	7139	11214	28305	5.49	424962	501254	492424
080720	Papaws (papayas), frescas	1568	1176	839	2971	2436	1059	55.41	96887	102062	117602

Fuente: Trade Map

Para la identificación y selección de las ciudades en las cuales se enfocaría el estudio de mercado en la Costa Este de los EE.UU. se comenzó con una caracterización de la diáspora dominicana en los EE.UU. con la finalidad de comprender cuales son las principales características de los potenciales compradores de los productos dominicanos.

Una vez caracterizada la diáspora, se procedió a la identificación y selección de las ciudades en las cuales se concentraría el estudio de mercado. Para esto, y si bien los términos de referencia del estudio hacían particular mención a las áreas de New York y de New Jersey, sin embargo y a petición de la contraparte técnica del estudio se acordó incluir igualmente el área de Massachusetts, dada también la alta concentración de dominicanos en esa región.

Fue así como una vez acordados los 3 estados se procedió a hacer un análisis de las ciudades, en cada uno de esos estados, con las mayores concentraciones de población dominicana, las cuales pueden apreciarse en la siguiente tabla.

Concentración de Población Dominicana en principales ciudades de la Costa Este de los EE.UU. Año 2013.

Estado	Ciudad	Población Dominicana	Población Hispana / Latina
New Jersey	Paterson	29,804	83,681
	Jersey City	13,684	68,857
	Newark	12,772	94,480
	Elizabeth	10,373	77,329
New York	Bronx	265,177	753,477
	Manhattan	170,315	410,732
	Brooklyn	94,493	500,701
	Queen	96,031	624,182
Massachusetts	Lawrence	33,188	57,380
	Boston	29,987	113,055
	Worcester	5,879	37,177
	Haverhill	4,055	10,413

Fuente: Census Bureau's American Community Survey. 2013

Es así como se acordó ampliar el área de cobertura del estudio de 4 a 6 ciudades en la Costa Este, para lo cual se seleccionaron las ciudades de Paterson y Jersey City (New Jersey), Bronx y Manhattan (New York); y Lawrence y Boston (Massachusetts).

3.3 Aproximación metodológica a mercados objetivo y análisis de productos

El análisis de los mercados objetivo fue diseñado con una metodología aplicada con enfoque empresarial mediante contacto con los diferentes actores en el mercado y análisis de información secundaria de fuentes oficiales y de la industria. De esta forma se busca que los resultados del estudio aporten nuevas perspectivas y valor agregado a la DICOEX en su proceso de apoyo a las exportaciones de las PYMES dominicanas, diferenciándose de los estudios previos realizados por el MIC. La metodología abarcó desde el análisis de la oferta dominicana hasta el análisis de las realidades de los mercados objetivo, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.



Las actividades realizadas como parte de la metodología utilizada fueron:

1. Comprensión de la oferta

Mediante información proporcionada por la Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales (DICOEX) del Ministerio de Industria y Comercio (MIC) y Compete Caribbean, así como contactos directos con productores y asociaciones gremiales en la República Dominicana, se pudo identificar, comprender y evaluar los elementos fundamentales de la oferta de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el país. Esta información permitió una mejor comprensión de las condiciones de la oferta y orientó la investigación del mercado con mayor precisión.

2. Investigación preparatoria del Mercado

Recopilación de información secundaria sobre tamaño de la población, PIB e ingreso per cápita, estructura de la economía, principales estadísticas, factores y gremios del sector, correspondiente al mercado de la Costa Este, con especial atención a las áreas de Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts con el objetivo de seleccionar las principales ciudades para la realización de la investigación de mercados. Para esto se tomó como consideración principal de elección la existencia de poblaciones dominicanas y su respectiva aplicación respecto a empresas en pleno funcionamiento de los sectores identificados de la oferta exportable.

Asimismo, se consideraron los documentos: Estudio de Mercado de Productos Agrícolas en la Ciudad de Nueva York Josephine Infante de Hunts Point Economic Development Corporation, 2011 e Investigación de Mercados de Productos Nostálgicos para la Comunidad Dominicana en los Estados Unidos, realizado por la Dra. Claudia Troncoso, Esq. y Consultores Asociados, entre otros estudios vinculados al tema.

Investigación de mercado "face to face" ó "cara a cara".

Se realizaron entrevistas directas con los diferentes actores en los mercados objetivos, a saber: asociaciones gremiales y líderes de industria, importadores, empresas mayoristas, distribuidores, cadenas de supermercados, supermercados independientes y otros proveedores minoristas que puedan facilitar el acceso al mercado de la Costa Este con especial énfasis en la comunidad dominicana.

1. Análisis del Mercado

La evaluación exhaustiva de la información obtenida permitió una visión completa de las condiciones de la demanda en las diferentes ciudades: análisis de la oferta, análisis de la demanda, especificaciones de los productos, niveles de precios, canales de distribución y estrategias de penetración al mercado. De esta manera, se obtuvieron respuestas específicas a las preguntas clave de la investigación.

El componente de investigación primaria “cara a cara” se realizó mediante entrevistas a profundidad con cuestionarios aprobados oportunamente por la Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales (DICOEX). Por las características de los prospectos, en virtud de entrevistar a dueños y ejecutivos de empresas latinas y norteamericanas, el diseño metodológico de implementación de las entrevistas a profundidad se llevó como una conversación informal o diálogo abierto a cargo de la firma consultora; se llevaron a cabo un total de 57 entrevistas de campo³, con la siguiente distribución divididas por ciudades, sectores y actores clave del sector.

En la siguiente tabla se muestra la distribución de las 57 entrevistas realizadas:

CIUDAD	ASOCIACIONES / GREMIOS / LIDERES DE INDUSTRIA	EMPRESAS DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	EMPRESAS DE MANUFACTURAS (SHAMPOOS, DULCE DE COCO, BEBIDA MABI)
PATERSON, NUEVA JERSEY	2	5	6
JERSEY CITY, NUEVA JERSEY	1	3	3
MANHATTAN, NUEVA YORK	5	1	1
BRONX, NUEVA YORK	3	4	1
LAWRENCE, MASSACHUSSETS	1	5	4
BOSTON, MASSACHUSETTS	2	6	4
TOTAL	14	24	19

Fuente: Global Partners Consulting con base a las entrevistas realizadas.

4. El Mercado de Nueva York

4.1 Asociaciones y Gremios de Interés en El Bronx y Manhattan

El trabajo de promoción de exportaciones y apertura del mercado de los EE.UU. pasa por el desarrollo de relaciones institucionales entre el Ministerio de Industria y Comercio y las empresas dominicanas interesadas en entrar al mercado norteamericano. Estas relaciones institucionales deben ser cultivadas con una visión de mediano plazo, que mediante contactos permanentes y participación en actividades conjuntas, permitan abrir espacios para la promoción de empresas dominicanas. En este enfoque de alianza institucional, se visitaron y entrevistaron los siguientes gremios empresariales y líderes de industria en los mercados objetivo, y que se recomienda puedan ser el punto de contacto con las empresas dominicanas de los sectores agropecuario y manufacturas (productos de belleza, dulce de coco y bebida Mabi).

³ Ver en Anexo I el listado de fuentes consultadas



ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
---------	-------------

Cámara de Comercio de Hunts Point



www.greaterhpcchamber.com

La Cámara de Comercio proporciona servicios desde 1988. Estos servicios son:

- Seminarios informativos a sus miembros sobre impuestos y otros incentivos de empresa, o las formas de reducir los costos en una variedad de áreas (recursos humanos, seguros, planificación de la sucesión , etc.)
- Directorio de miembros en línea para aumentar la exposición de sus miembros.
- Alertas de correo electrónico en una base semanal, enviados a una base de datos de 2.000 contactos activos. Las alertas de la Cámara tienen el objetivo de difundir eventos y mantener al día sobre los incentivos empresariales.
- Su presidente explicó que se realizaron varios esfuerzos comerciales de promoción de los productos en el mercado de Hunts Point en el pasado, pero que a la fecha aún no se convirtieron en contratos de exportación de largo plazo, manifestando su continua disponibilidad de apoyar a los exportadores dominicanos.

Asociación Nacional de Supermercados



Fundada en 1989 por los empresarios hispanos, la NSA es una asociación comercial que representa a los intereses de los dueños de supermercados independientes en Nueva York y Florida. La asociación ha crecido dramáticamente en las últimas dos décadas y actualmente ofrece a sus miembros representación tanto en el sector privado y público y aboga por temas que afectan a toda la industria de los supermercados. Actualmente representa aproximadamente 400 supermercados. La mayoría de los miembros son de ascendencia hispana y sus tiendas están ubicadas predominantemente en barrios de minorías. La NSA mostró un marcado interés en representar a los productores dominicanos y presentarlos a sus miembros, ya que todos ellos son considerados como de continua demanda. Su mayor preocupación es que existen monopolios de precios a cargo de grandes distribuidores en el mercado por lo que su accionar está orientado a transparentar las operaciones.



Asociación de Barberos y Estilistas de Nueva York

Asociación sin fines de lucro con el fin de contribuir al fortalecimiento de estilistas, barberos y dueños de salones de belleza y peluquerías de Nueva York. El gremio fue creado con el propósito de brindar protección moral y económica a los profesionales del peine y la tijera, promover mejores condiciones de trabajo y de vida para los miembros de la asociación y su familia, defender los derechos y bienestar de los barberos, promover relaciones de fraternidad y colaboración entre los afiliados y fomentar la ética profesional y moral. También organizarán talleres y seminarios de capacitación y desarrollo profesional, así como de nuevas tendencias en corte, estilo y diseño, manejo del presupuesto personal y de negocio, relaciones humanas, atención al cliente, administración de salones y cómo lograr el éxito en los negocios de sus asociados. Según su Presidente, cuentan con 15.000 miembros. Existe una amplia demanda por los productos de cuidado de cabello de la República Dominicana y tienen la disponibilidad de ayudar en su distribución entre sus asociados.

Cámara de Comercio Hispana de la ciudad de Nueva York



www.nychcc.com

La Cámara de Comercio Hispana de la ciudad de Nueva York es una organización cuya misión es promover el desarrollo económico para los negocios hispanos de Nueva York a través de eventos de networking y seminarios. Cuenta con 500 miembros. No tiene a sus asociados distinguidos por nacionalidad o tipo de negocios. Comentan que el mercado para frutas y vegetales es amplio y de alta demanda. En el pasado intentaron acercarse al Hunts Point market y sus organizaciones gremiales pero no pudieron compartir esfuerzos para canalizar más negocios de hispanos. Tienen medios de difusión de sus actividades mediante cartas electrónicas – e-newsletters con un alcance de 10.000 personas cada mes. Mencionaron su disponibilidad de brindar sus servicios a empresarios dominicanos para insertarse en el mercado tanto para productos agropecuarios como para manufacturas como los productos de belleza, dulces de coco y Mabi.



Asociación de Bodegueros de los Estados Unidos

Es una asociación gremial sin fines de lucro. Cuentan con 2000 socios (tiendas de distribución minorista) en la que se exponen todo tipo de productos de consumo, incluyendo frutas, vegetales, productos de belleza, dulces y bebidas. La afiliación es de manera gratuita. Promueven la educación del pequeño comerciante a fin de mejorar sus servicios al consumidor final, así como mejorar sus ciclos de negocio. Fue dificultoso encontrar los datos de la Asociación, existiendo diversos nombres y teléfonos incorrectos, lo cual dificulta tener acceso a su organización de manera inmediata. En entrevista con su presidente y 3 miembros de su Directorio, mencionaron que el principal problema que enfrenta el sector son los costos incrementados de los importadores, mayoristas y distribuidores (incluyendo los *jobbers*), siendo su máximo desafío encontrar un canal de distribución de manera directa desde el proveedor a la bodega, evitando a los intermediarios que encarezca.

En los precios. Es así que se encuentran estudiando la viabilidad de conformar un consorcio de importadores, con un depósito común para poder comprar / consolidar volúmenes competitivos de los productores de manera directa. Argumentaron que países como Costa Rica, Perú y Ecuador tienen precios más competitivos que los de la República Dominicana.

Consulado de la República Dominicana



www.consuladord-ny.org

El Consulado brinda servicios de apoyo en la promoción de exportaciones, brindando información sobre los trámites y procedimientos para exportar e importar. Asimismo, tienen contactos con diversas organizaciones gremiales en la región. En entrevistas con los personeros, consideran que existe un importante mercado potencial para el productor dominicano, tanto en frutas, vegetales y productos manufacturados como los productos de belleza, el Mabi y los dulces de coco. Principales desafíos para los productores dominicanos son la estabilidad de su calidad y continuidad en los despachos.

La Voz Hispana

www.lavozhispanany.com

Se constituye en uno de los principales medios de comunicación masiva hacia la comunidad hispana, contando con un tiraje semanal de 60.000 unidades, con una existencia de 40 años en Nueva York de manera ininterrumpida. Su ejecutivo mencionó que el periódico se puede convertir en una poderosa herramienta de difusión de la oferta exportable dominicana.

Coalición de Cámaras de Comercio Hispanas del Estado de Nueva York



nyschchamber.org

Organización de empresarios cuyo objetivo es unificar empresas y gremios que representan a todo el Estado de Nueva York. La coalición cuenta con 26 cámaras de comercio, empresarios individuales, sociedades y corporaciones multinacionales. En entrevista con sus ejecutivos, se confirma la no existencia de una Cámara de Comercio Dominicana Americana en el área de Nueva York y Nueva Jersey. Los servicios que ofrece a sus miembros brinda la oportunidad de mejorar sus habilidades en la gestión de una empresa exitosa, que van desde talleres y seminarios, matchmaking, boletines y reuniones de directorio trimestrales. Principal impulsor de los negocios hispanos en el estado de Nueva York. Una de sus actividades principales es apoyar a las empresas a obtener el “Certificado de Minoría “ para que sean elegibles para participar en el mercado de productos / servicios como proveedores de Agencias y Gobierno Federal del Estado de Nueva York.

Fuente: Investigación Global Partners Consulting.

4.2 Productos Agropecuarios - Análisis de la Oferta

4.2.1 Perfil de las principales empresas en el Bronx y Manhattan

Es importante dimensionar la oferta de productos agropecuarios en el mercado de Nueva York, para lo cual el Centro de distribución de alimentos de Hunts Point, conocido con frecuencia como **Mercado de Hunts Point** o como **La Marqueta del Bronx**, es considerado como el centro de distribución de alimentos más grande de los Estados Unidos.

El Mercado de Hunts Point ocupa 329 acres en el Bronx y consta de más de 200 mayoristas, distribuidores y negocios de procesamiento con ingresos anuales de más de US\$5 mil millones. Alberga a tres de los principales mercados de alimentos:

1. *El Mercado Cooperativo* de Hunts Point es el mercado de carne, con ventas anuales de aproximadamente \$2 mil millones.
2. *El Mercado Terminal* es el mercado de frutas y verduras del mundo, con ventas anuales de aproximadamente \$2 mil millones.
3. *El Fulton Fish Market* es el mercado de pescados y mariscos más grande y moderno del mundo, fuera de Japón, con ingresos anuales de mil millones de dólares aproximadamente.

La investigación se basó en contactos personalizados con empresarios del Mercado Terminal. Para tener una idea visual del mercado de mayoristas de frutas y vegetales fresco, también denominado produce en inglés, pensemos que en la terminal del Mercado de Hunts Point diariamente transitan más de 10,000 personas, ya sea como empleados de las diferentes empresas, funcionarios o clientes.

A esta terminal llegan en horas de la madrugada productos procedentes de todas partes del mundo, y antes de las 12:00 p.m. el inventario ha sido vendido. En el siguiente link se puede conocer el listado de las empresas que operan en este mercado terminal. <http://www.huntspointproducemkt.com/directory/>

Adicionalmente, es importante mencionar que el estudio de mercado determinó la existencia de diversas empresas fuera de los predios del Mercado Terminal de Hunts Point, en las inmediaciones de alrededor de 5 millas, con



actividades similares de importación y ventas al mayoreo. La razón es debido a que estas empresas prefieren tener su independencia respecto a los costos involucrados (administración, alquileres y mantenimiento) y comercializan bajo el mismo concepto de mayoristas.

Es importante mencionar que las empresas mayoristas en el área de Manhattan no tienen la envergadura y variedad de productos con las que cuenta el Bronx, principalmente por no contar con la infraestructura necesaria que pueda competir con Hunts Point. Se visualizan pequeñas empresas distribuidoras y de venta al detalle que venden productos a precios competitivos, satisfaciendo las necesidades de la población del centro de Manhattan.

Las empresas de productos agropecuarios en las ciudades de Bronx y Manhattan identificadas ofrecen diversos productos al mercado. En el "Anexo II Galería Fotográfica" se exponen las principales características y despliegue de productos de cada una de las empresas. Existe una clara vocación de servicio al cliente y una competencia a través de servicios, innovación, desarrollo y atención personalizada a sus clientes.

Las empresas más relevantes de este subsector existentes en las ciudades con mayor población de origen dominicano son las siguientes:

D.M. Rothman Co. Inc. Fruits and Produce

Empresa ubicada dentro del Hunts Point Market. Mostró gran interés de conocer la oferta existente de la República Dominicana. Nunca vio Yuca ni Papaya dominicana.

Se puede visualizar que es una empresa pequeña, comparada con las demás existentes en el mismo Hunts Point Market. Compran FOB y tienen su propia cadena de distribución. Precisan ver la calidad de los productos antes de conversar sobre precios.

E. Armata Inc.

Empresa ubicada dentro del Hunts Point Market. Mostró gran interés de conocer la oferta existente de la República Dominicana.

Es una empresa de tamaño grande, comparada con las demás existentes en el mismo Hunts Point Market. Tienen un flota de camiones trailer para distribución de sus productos. Compran Delivery Duty Paid (DDP), es decir puesto en Nueva York. No tienen logística de importaciones en principio, hasta generar confianza con los proveedores.

A&J Produce Corp

Empresa ubicada dentro del principal centro de distribución de Nueva York, Hunts Point Market.

Es una de las empresas más grandes de Hunts Point, comparada con las demás existentes en el Hunts Point Market. Tienen una flota de camiones de alto tonelaje de distribución.

Manifiestan interés, solamente si los proveedores tienen grandes volúmenes y puede adecuarse a los requisitos de calidad y entregas en fecha. Se pudo hablar solamente con el dispatcher, o despachante en el área de carga. El Propietario se encontraba fuera del país para profundizar. Se mostraron abiertos para hacer una cita y discutir sobre oportunidades de negocios.

R&T Products Inc.

Empresa ubicada a 2 millas del principal centro de distribución de Nueva York, Hunts Point Terminal Market por lo que no es usuario de las instalaciones. El propietario es de origen dominicano.

Es interesante conocer que su empresa prefiere no estar dentro de Hunts Point Market para evitar costos de operación, y principalmente debido a que es un proveedor de ellos para cubrir sus necesidades. Sin embargo, en base a sus propios clientes, se convierte en comprador o “cliente” de los mayoristas de Hunts Point para satisfacer la demanda que son supermercados y bodegas. Es lo que considera un modelo mixto entre importador, mayorista y distribuidor para brindar el surtido necesario de diversos productos al mercado.

Mazzella’s Market Wholesale

Uno de los pocos centros de venta con precios de mayorista en el centro de Manhattan. Compran sus productos “Jobbers” o “rutereros” que adquieren productos de los diferentes almacenes para distribuir a millares de fruterías, bodegas, restaurantes, supermercados, etc. Su clientela son las personas que viven en Manhattan, y por las características demográficas y altos costos de vida, no son necesariamente población hispana, por lo que la demanda por productos tropicales no es expuesta.

4.2.2 Estructura de distribución del sector

Diversas fuentes, tanto empresariales como gremiales coincidieron en la siguiente estructura, que aparenta ser compleja, pero verdaderamente es sumamente clara y tiene los actores divididos por competencias, acceso a público final y niveles de utilidad.

I. Importadores

Se encargan de toda la relación con los proveedores en los diversos países. El origen de los productos varía de todas partes del mundo. Sus condiciones de compra dependen de los términos de compra pactados (incoterms). Algunos de ellos tienen capacidades de comprar solamente puesto en fábrica - Ex Works (EXW) o en el Puerto Free on Board (FOB). Existen también empresas con una logística de distribución altamente desarrollada y puedan hacerse cargo de todas las responsabilidades y costos hasta recibir su mercadería en sus propios almacenes, luego de pagados todos los costos de seguro, transporte y desaduanización (Delivery Duty Paid – DDP). Estas empresas tienen representantes de compras y proveedores de servicios de logística en los países de origen, justificados por el volumen de compra que realizan.

El receptor del producto (importador) en ocasiones hace también las veces de Distribuidor y/o mayorista. En otras, le vende el producto a distribuidores y/o mayoristas de área o a cadenas de supermercados con centros de acopio.

II. Mayoristas

La mayor concentración de mayoristas se encuentra en el mercado de Hunts Point. Se puede visualizar la gran cantidad de compradores de todo Nueva York que los visita cotidianamente, para lo cual tienen ventanillas de venta y facturación, con largas filas de compradores esperando su turno para pagar y recoger su mercadería o esperar que se les entregue en el punto acordado. Los precios son competitivos y los clientes pueden ser distribuidores menores, supermercados, bodegas, y/o restaurantes.

III. Distribuidores y/o jobbers

En el mercado de Hunts Point convergen una amplia gama de grandes y pequeños distribuidores, incluyendo los denominados “Jobbers” o “rutereros” que son aquellos individuos que adquieren productos de los diferentes proveedores y los distribuyen con sus propias flotillas de camiones pequeños o minivans a fruterías, bodegas, restaurantes, supermercados, etc.

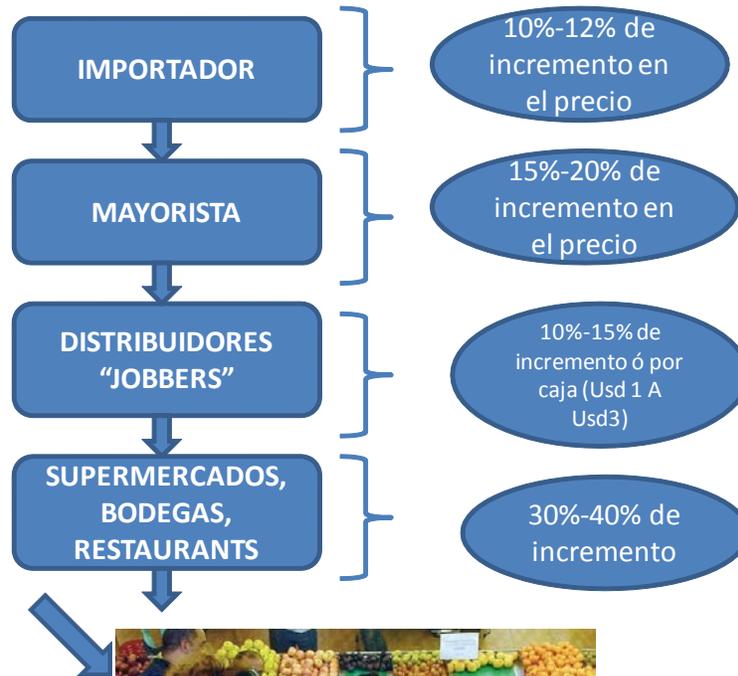
En la ciudad de New York según datos publicados por la NRA (Asociación Nacional de la Restaurantes), más de 57,000 restaurantes de todo tipo, muchos de los cuales dependen de los rutereros para provisionarse de frutas y vegetales.



IV. Supermercados, bodegas, restaurantes

Son la última etapa de la cadena de distribución antes de llegar al consumidor final, y por la dimensión de sus estructuras y costos operativos, son los que aplican el mayor porcentaje de incremento en el costo, a fin de contribuir a sus costos fijos y variables y generar utilidades.

El siguiente flujo refleja con claridad la cadena de distribución en el mercado de Nueva York.



Fuente: Análisis Global Partners Consulting

Es importante dimensionar y comprender que el precio final de venta de los productos al consumidor final, tiene un incremento de entre el 65% al 87% sobre el precio de venta del producto importado puesto en Nueva York, es decir sobre el precio incluyendo todos los costos de transporte y desaduanización en el mercado de destino final.

Esta realidad determina que algunos componentes finales de la cadena (Supermercados, restaurantes) prefieran impulsar negocios evitando los intermediarios, pero en muchos casos es difícil por la logística de distribución y el manejo administrativo de administrar volúmenes y tiempos de entrega "just in time" es decir "justo a tiempo" para cubrir la demanda en base a las características propias de cada negocio.

Es muy importante este concepto para comprender la dinámica de comercialización de frutas y vegetales frescos en el mercado, al comprender que la cadena se comporta en base a las necesidades y demandas del consumidor final, por lo que el resto de los componentes deben adecuarse y proveer servicios de calidad *Just In Time* además de asegurar la calidad de los productos comercializados.

Al tratarse de productos perecederos, un elemento vital para el éxito del negocio es la calidad de los productos, en términos de que lleguen en buenas condiciones al mercado y no existan rechazos o devoluciones por problemas de

calidad. Este elemento a su vez está altamente relacionado al tipo de embalaje utilizado que debe resistir todo el proceso de manipuleo desde el productor, mayorista, distribuidor, supermercado hasta el consumidor final.

4.2.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado

Diversas fuentes del sector coincidieron en que el área circundante a Nueva York es considerada como de un nivel de desarrollo alto y sofisticado.

Es importante mencionar para fines de tener una visión cotidiana del comportamiento de los precios de los productos en el mercado mayorista, éstos son registrados diariamente por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA por sus siglas en inglés) en los mercados terminales de productos y pueden ser obtenidos de manera gratuita en el siguiente link <https://www.marketnews.usda.gov>.

Para fines de la investigación de campo y como parte de las entrevistas a profundidad con los principales centros de distribución, tanto a nivel de mayoristas, distribuidores y supermercados, se obtuvo información de precios en tiempo real, y se presenta el siguiente cuadro, en el que se comparan con los precios registrados por el Departamento de Agricultura con los existentes en diversos puntos de la cadena de distribución. Asimismo, se presentan con claridad los conceptos de peso por embalaje, origen de los productos competidores y los períodos de mayor demanda.

NUEVA YORK – COMPORTAMIENTO DE PRECIOS EN EL MES DE JULIO DE 2015

PRODUCTO	PRECIO MAYORISTA SEGÚN EL USDA * Expresado en dólares americanos.	EMPAQUE, (Libras)	PRECIO MAYORISTA OBSERVADO EN EL MERCADO** Expresado en dólares americanos	ORIGEN DEL PRODUCTO	PERIODOS DE MAYOR DEMANDA EN EL año
1. Aguacates (Cáscara Verde y Hass)/ Avocado (Green Skin, Hass)	Fluctúa entre 40 y 46	Cajas de 25 Libras Tamaños más demandados 36, 40 y 48	40 - 42	México y La Florida.	Todo el año
2. Pimientos Morrones (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes./ Chili Peppers (Anaheim, Habanero, Cubanelle/ Italian, Sweet Pepper); Bell Peppers	Verde 24 – 30 Rojo 27 – 32 Amarillo 35 – 35 Naranja 32 - 35	Cajas 28 Lbs	Verde 29 – 33 Rojo 29 – 33 Amarillo 48 – 54 Naranja 48 - 54	USA. Georgia, North Carolina, California	Todo el año
3. Calabaza Japonesa (Kabocha)/ Kabocha Squash	22-24	Cajas 26 Libras Tamaños: Pequeño, Mediano	24-28	México, Honduras, Guatemala República Dominicana	Todo el año
4. Lechosa (variedades Sunrise y Maradol)/ Papaya (Sunrise, Maradol)	20-23	Cajas 35 Libras Tamaños 8s, 9s, 12s y 14s.	24-28	México. USA. Hawai.	Todo el año

Continúa en la siguiente página



5. Mangos (variedades Kent, Keitt y Tommy Atkins)/Mangoes	5-6 Kent y Tommy Atkins	Cajas 10 libras. Tamaños 6s, 7s, 8s, 9s y 10s.	7-9	Haití y México	Todo el año
6. Banano Plantains, Bananas	17-20	Cajas 40 Libras	19-21	Ecuador, Costa Rica, Guatemala, Colombia	Todo el año
7. Tomates de Invernaderos (Uva, Carnosos, en ramas, Cherry)/ Tomatoes (Grape, Beef, On the Vine, Cherry)	14-16 Cherry y Plum	Cajas de 25 libras. Tamaño grande y extra grande.	13-15	USA. Florida, South Carolina, Virginia	Todo el año
8. Yautías (Yautía Blanca y Malanga Coco)/ Yautia, Dasheen, Malanga	22-24 Malanga blanca	Cajas de 40 Lbs.	17-22	Ecuador Costa Rica México	Todo el año
9. Yuca (parafinada)/ Cassava, Manioc	18-19	Cajas de 40 lbs	15-19	Costa Rica	Todo el año

* Fuente: Global Partners Consulting. Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. Fecha de consulta promedio mes de Julio de 2015. <https://www.marketnews.usda.gov>

**Fuente: Global Partners Consulting. Entrevistas a profundidad. Fecha de consulta Julio de 2015.

Es importante mencionar que todos estos productos tienen una alta elasticidad respecto al precio, debido principalmente a que existe demanda de los mismos durante todo el año. Es así que los importadores y mayoristas se encuentran buscando de manera permanente proveedores de diversos países de productos con similares características, de tal manera de contar con disponibilidad los 365 días del año, independientemente de que un país tenga una temporada de cosecha o dificultades climáticas, existen otros países que pueden suplir o adicionar la oferta.

Estas variaciones de precios que existen como resultado de la oferta y demanda, son rápidamente absorbidas por el consumidor final, quienes deben ajustarse a incrementos abruptos por falta de oferta, como también beneficiarse de precios bajos cuando existe mayor disponibilidad. En ambos escenarios, se debe resaltar que el consumidor final tiene demanda de estos productos durante todo el año, por lo que se puede definir que estos productos tienen un mercado cautivo.

La estrategia de precios que utiliza la cadena de distribución es altamente variable, incluso cambiando precios de un día al otro, razón por la cual sus respectivos departamentos de logística, compras y cotizaciones cuentan con información inmediata para realizar los ajustes necesarios y asegurar la rentabilidad de sus negocios.

Esta misma realidad es trasladada al productor, en base a la oferta y demanda de otros países competidores. En las diversas entrevistas con los actores de la cadena de distribución, precisan recibir cotizaciones escritas de la oferta existente, a fin de entablar negociaciones y definir los términos de compra.

4.2.4. Presencia de empresas dominicanas en el mercado

Se identificaron empresas de origen dominicano en la cadena de distribución en la región, especialmente en pequeños locales de venta minorista llamadas bodegas, en gran parte afiliadas a la Asociación Nacional de Bodegueros. Asimismo, existen empresas de origen dominicano que son importadores, mayoristas y distribuidores.

Este elemento es central al momento de identificar potenciales clientes, por cuanto estas empresas son parte de la diáspora a nivel empresarial, teniendo una amplia experiencia y trayectoria en el mercado norteamericano y con vocaciones comerciales que favorezcan el origen dominicano de los productos en el mercado.

Gremios hispanos y potenciales clientes indican que si bien existe una importante población dominicana, no cuentan en sus registros o contactos con miembros asociados del sector de importación de frutas, vegetales de empresas de nacionalidad dominicana.

4.3. Productos de Belleza, Dulces Dominicanos y Bebida Mabi - Análisis De La Oferta

4.3.1 Perfil de las principales empresas locales Bronx y Manhattan

La existencia de productos de belleza está altamente concentrada en barrios de Manhattan y Bronx en la que existe comunidad dominicana, específicamente desde la calle 125 a 218 en Alto Manhattan y en Burnside del Bronx.

Se puede evidenciar en algunas bodegas que comercializan dulces de coco y bebida mabi en cantidades menores.

El Presidente de la Asociación de Barberos y Estilistas de Nueva York, que cuenta con 15.000 miembros, negocios de la industria del cuidado del cabello, indica que existe una amplia demanda por los productos capilares de la República Dominicana y tienen la disponibilidad de ayudar en su distribución entre sus asociados, incluso pueden brindar espacios para almacenar el producto, para lo cual solicitaron contactarlo para explorar la mejor forma de difundir y comercializar el producto.

La investigación se basó en contactos personalizados y observación directa en diversos puntos de venta del área. Sin embargo, se pudo identificar que los principales puntos de venta y distribuidores de estos productos se encuentran en el área de Nueva Jersey por lo que se ampliará su evaluación en esos mercados. En Anexo II Galería Fotográfica se exponen estos contactos realizados. Destacan las siguientes empresas:

Espinos Beauty Center

Es un salón de belleza (hombres y mujeres), brindando servicios de cuidado de pelo por lo que utilizan bastantes productos dominicanos como parte de su servicio. Compran pocas cantidades y en base a la demanda. Prefieren comprar por unidad en base a sus necesidades acudiendo a tiendas especializadas ó beauty supply en el área. Mencionan que el producto dominicano es reconocido y buscado por la comunidad latina y afroamericana.

Esco Drug Company

Es la típica farmacia en el centro de Manhattan (se visitaron varias con método de observación visual), que comercializa diversos productos de cuidado personal, incluyendo shampoos y productos capilares, pero no existen productos dominicanos a la venta.

El Gerente de la tienda explicó que la demanda de productos dominicanos está concentrada en barrios donde existen más población latina y no en el centro de Manhattan, que es más cosmopolita y convergen una gran cantidad de nacionalidades de todo el mundo.

4.3.2 Estructura de distribución del sector

Diversas fuentes, tanto empresariales como gremiales coincidieron en la siguiente estructura de distribución de productos manufacturados sujetos del estudio.



I. Importadores

Se encargan de toda la relación con los proveedores en la República Dominicana. El importador de bebida Mabi se encuentra en el Bronx y Nueva York. No se identificaron empresas del sector shampoos y dulces de coco en el área.

II. Distribuidores

Compran de los importadores. Se encargan de distribuir los productos a diversos mercados, llevando cajas con cantidades menores de producto y entregarlas a las bodegas, salones de belleza y supermercados.

III. Supermercados, bodegas, salones de belleza

Son la última etapa de la cadena de distribución y son los que venden el producto al consumidor final, y por el costo operativo de sus estructuras y costos operativos, son los que aplican el mayor porcentaje de incremento en el precio.

El siguiente flujo refleja con claridad la cadena de distribución en el mercado de Nueva York.



Fuente: Análisis Global Partners Consulting.

4.3.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado

Fuentes del sector indican que el precio de compra del proveedor de la República Dominicana se incrementa hasta en 3 veces en toda la cadena, es decir un producto que en el país de origen cuesta 2 dólares, llega a costar hasta 6 dólares al consumidor final.

Para fines de la investigación de campo y como parte de las entrevistas a profundidad y observación directa, se presenta el siguiente cuadro:

PRODUCTO	PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	PRECIO POR UNIDAD VENTA AL DETALLE Expresado en dólares americanos	% DE INCREMENTO DE PRECIO	ORIGEN DEL PRODUCTO
1. Productos de belleza	Diversas marcas y productos de cuidado del cabello: Shampoos, cremas de enjuague, acondicionadores, cremas de tratamiento capilar. Destaca una gran variedad de productos y laboratorios (fábricas) dominicanos.	Productos dominicanos desde USD 4.99 en el rango menor y USD 6.99 en el rango mayor. Envases desde 12.5 Oz hasta 16 Oz. Precios de la competencia precios similares en el rango menor hasta USD 12.99. Envases de 12.5 a 16 oz.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Estados Unidos, Portugal, España, Reino Unido, República Dominicana
2. Dulces dominicanos (Dulces de coco)	Pilones de coco	USD 1.49 la bolsa de 2,25 oz.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Industria Bemarkca de la República Dominicana.
3. Bebida Mabi	Botellas de vidrio	USD 1,39 11.2 oz. Una sola marca Mabi Taino. Varias marcas de bebidas no alcohólicas de malta precios de \$us 0,79 de 11.2 oz.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Estados Unidos (malta). Puerto Rico (malta) Colombia (malta). República Dominicana (solo Mabi).

4.3.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado

La Cámara de Comercio Hispana de la ciudad de Nueva York que cuenta con 500 miembros, indica no contar con asociados de los sectores de bodegas y peluquerías de origen dominicano. Otros actores hispanos en el mercado, indican que si bien existe una importante población dominicana, no cuentan en sus registros o contactos con miembros asociados del sector de importación y/o comercialización de manufacturas dominicanas.

Como resultado de la investigación de campo, se identificaron empresas de origen dominicano en la cadena de distribución en la región, tanto en salones de belleza y especialmente en bodegas, en gran parte afiliadas a la Asociación Nacional de Bodegueros.

Los salones de belleza indican la calidad y demanda del producto dominicano para el cuidado de cabellos, siendo su público objetivo la comunidad latina y afroamericana.

5. El Mercado de Nueva Jersey

5.1 Asociaciones y Gremios de Interés en Paterson y Jersey City

Se puede observar que Nueva York es un área de influencia real para los mercados de Nueva Jersey, por su proximidad geográfica y sus economías de escala. Adicionalmente, se vislumbra el hecho de que en Nueva York se encuentran la mayor cantidad de asociaciones y gremios de interés para el estudio.

Sin embargo, el trabajo de promoción de exportaciones y apertura del mercado de los EE.UU. cuenta con asociaciones gremiales valiosas en Paterson y Nueva Jersey. Se presentan los principales actores institucionales del sector y que se



recomienda puedan ser el punto de contacto tanto con el Ministerio de Industria y Comercio como con las empresas dominicanas. Importante mencionar que no existen instituciones gremiales de origen dominicano.

Entidad	Descripción
<p data-bbox="201 401 613 426">Cámara de Comercio de Paterson</p>  <p data-bbox="237 737 574 762">www.greaterpatersoncc.org</p>	<p data-bbox="699 401 1481 894">La Cámara de Comercio proporciona servicios desde hace 100 años y cuenta con 625 miembros, incluyendo alrededor de 50 empresas de la industria alimenticia (importadores, supermercados y bodegas) y 12 distribuidores de productos de belleza (listado completo en su página web). No tienen identificadas las empresas de origen latino. Brindan servicios de encuentro de socios, networking, promoción de eventos y premiaciones anuales. Promueven el establecimiento de pequeñas y medianas empresas bajo un programa denominado “incubador de alimentos”, a fin de motivar a empresas a instalarse y producir en zonas especiales con beneficios tributarios. Indicaron que existía una Cámara de Comercio hispana, pero que no se encuentra temporalmente en funcionamiento. Su presidente explicó que existe gran disponibilidad de apoyar a la comunidad dominicana en el área y sus respectivos productos nostálgicos, reconociendo una importante presencia en el mercado.</p>
<p data-bbox="175 957 638 1052">Small Business Development Center - Centro de Desarrollo de Pequeños Negocios</p>  <p data-bbox="302 1325 511 1350">www.njsbdc.com</p>	<p data-bbox="699 957 1481 1318">Organización sin fines de lucro, de acceso gratuito y líder reconocida en la entrega de programas de consultoría de gestión y de formación para nuevos empresarios en el área de Paterson, promocionando la creación de empresas y crecimiento de las pequeñas empresas ya existentes. Cientos de empresas han aprovechado los servicios de capacitación personalizados, consultoría y formación en tres áreas fundamentales: a) Financiamiento de capital. b) Ampliación de la base de clientes y c) Incremento en los ingresos de la compañía. Se convierte en un espacio de asesoramiento a empresas hispanas, contando con asesores en español para coadyuvar el proceso de crecimiento económico de la región.</p>

Cámara de Comercio Hispana del Estado de Nueva Jersey



www.shccnj.org

Como una organización sin fines de lucro más de 25 años, la Cámara se ha convertido en la voz de 70.000 empresas de propiedad de hispanos que contribuyen más de \$ 10 mil millones a la economía del Estado de Nueva Jersey y Nueva York. Su misión es promover el crecimiento continuo y el desarrollo de empresas de Nueva Jersey a través de:

La ampliación de las oportunidades de negocios
Educar y capacitar a los empresarios y dueños de negocios
Fomentar las relaciones mutuamente beneficiosas con los sectores público y privado

Servir como defensor activo y visible en el proceso político
Promover activamente el comercio entre la comunidad de negocios de Estado, nacionales y contrapartes internacionales

Proporcionar asistencia técnica a las pequeñas empresas, las asociaciones profesionales y empresarios a través de reuniones regionales, seminarios, conferencias y convención anual.

Fortalecer y ampliar la red de asociaciones de empresarios hispanos y profesionales a nivel local y estatal.

Tiene actualmente 2.500 socios, de los cuales alrededor del 15% son de origen Dominicano, según entrevista con su representante, en su mayoría propietarios de salones de belleza y bodegas. Consideran que existe una sobre demanda de productos alimenticios en el mercado, brindando las oportunidades para nuevos proveedores, existiendo una gran cantidad de importadores y distribuidores en el área de Passaic y Lawrence, en su mayoría de origen mexicano. Su principal evento de *networking* anual se denomina “feria de negocios hispanos” www.feriadengocioshispanos.com

Fuente: Global Partners Consulting.

5.2 Productos Agropecuarios - Análisis de la Oferta

5.2.1 Perfil de las principales empresas locales Paterson y Jersey City

El área de Nueva Jersey tiene una dinámica de comercialización de productos alimenticios bastante separada del área de influencia de Nueva York, contando con canales de distribución propios (sin dependencia o vinculación con el Hunts Point Market) y satisfaciendo la demanda de una comunidad latina importante en el área.

La investigación se basó en contactos personalizados con empresarios en las ciudades de mayor presencia de dominicanos: Jersey City y Lawrence, determinando una gran existencia de comunidad ansiosa de consumir productos nostálgicos. En Anexo III Galería Fotográfica se exponen las principales características y despliegue de productos de cada empresa. Las empresas más relevantes de este subsector son las siguientes.

Spinella's Produce

Empresa con 56 años en el mercado, con amplia experiencia en importaciones. El dueño fue muy colaborativo en brindar toda la información sobre el comportamiento y tendencias del mercado. Mencionó que tuvo buena experiencia con la empresa “Mama Mia” de la República Dominicana, observando buen manejo del empaque.

El empresario tiene interés en contactarse con productores PYMEs de la República Dominicana que tengan el concepto y visión de adecuarse al mercado, siempre y cuando puedan adecuarse a volúmenes menores de compra y a las



necesidades semanales en base a la oferta y la demanda. Explica que el mercado de frutas y vegetales es altamente volátil a la oferta y la demanda, en la que intervienen muchos factores que afectan el precio de venta mayorista al público, desde la disponibilidad del producto, ingreso de nuevos productos al mercado de diversos países, el factor climático, la preferencia de los clientes, etc.

A su vez, la empresa provee productos a 120 restaurantes del área de manera continua, todo con precio de mayorista.

Food Fair. La Gran Marqueta.

Es el principal mercado de origen latino en el área de Paterson. Su infraestructura es muy buena con un despliegue de productos impecable. Se abastecen de proveedores en Patterson y Passaic a 20 minutos de su bodega. El dueño mencionó que el supermercado tiene interés en contactarse con nuevos proveedores para lo cual quieren ver el producto físicamente como requisito previo, y en base al precio pueden tomar decisiones de compra rápidas y efectivas. La comunidad dominicana es extensa y visitan su mercado de manera constante. Indicó que el margen de utilidad sobre el precio de mayorista es del 30% en general para todos los productos que se venden al detalle al público.

Mencionó el interés de conectarse con proveedores para conocer más sobre su oferta y potencialidad de negocio en el corto plazo.

Latino Produce

Empresa mayorista que distribuye a supermercados y distribuidores menores.

Favas

Empresa mayorista que distribuye a supermercados y distribuidores menores.

Dr. Produce

Una de las principales empresas importadoras y mayorista en el área de Paterson. El Gerente Comercial de origen dominicano fue muy colaborativo en brindar toda la información sobre el comportamiento y tendencias del mercado, explicando que existen oportunidades reales para empresas con oferta exportable.

Existen productos que considera que son difíciles de competir como es el caso de los tomates y los pimientos, debido a productores locales fuertes que tienen una cadena comercial sólida y precios competitivos.

Cuenta con una flota propia de camiones de alto tonelaje para distribución a sus clientes.

440 Farmers Inc.

Empresa mayorista y de distribución a supermercados, restaurantes y público en general.

Su estructura de distribución demanda que la logística se acomode a sus necesidades, puesto que compran productos todos los jueves de varios proveedores en Hunts Point y sus alrededores del Bronx.

Tiene experiencia importando cantidades menores desde México.

Pioneer Supermarket

Pequeña cadena de supermercados en el área de Nueva York y Nueva Jersey (27 tiendas). Su estructura de distribución demanda que la logística se acomode a sus necesidades y prefieren comprar de mayoristas y distribuidores por facilitarles la administración y logística.

Extra Supermarket

Excelente infraestructura y público latino cautivo. Pequeña cadena de supermercados en el área de Nueva Jersey y Newark (3 tiendas).

Se observa una estación exclusiva de muestra y promoción del aguacate mexicano en el centro de los pasillos de frutas y vegetales. Esta estación cuenta con elementos visuales promocionando el producto mexicano, vinculado con imágenes de mercadeo y marketing.

Su estructura de distribución demanda que la logística se acomode a sus necesidades y prefieren comprar de mayoristas y distribuidores por facilitarles la administración y logística. Asimismo, mencionaron que en caso de que la fruta o los vegetales llegasen defectuosos, pueden reclamar a los distribuidores locales y resolver los costos involucrados.

Mencionaron que no tienen buena experiencia comprando del Hunts Point Terminal Market en Nueva York. Prefieren comprar de distribuidores en Newark como ser JC Produce Distribution. Asimismo, un proveedor importante para El Extra (tomado de fotografías de las cajas en depósitos) es www.jctropicals.us ubicado en Miami, que provee diversos productos del estudio.

Mencionó que hay alta demanda insatisfecha de naranja agria, con precio unitario de compra hasta \$1. El dueño es de origen cubano y el gerente de tienda de origen mexicano.

5.2.2 Estructura de distribución del sector

I. Importadores

Se encargan de toda la relación con los proveedores en los diversos países.

Por su proximidad a los mercados de consumo de Nueva Jersey, el importador en ocasiones hace también de distribuidor y/o mayorista, ofreciendo una mayor flexibilidad de precios al insumir su margen de utilidad en la operación. Asimismo, vende el producto a una gran cantidad de distribuidores y/o mayoristas, especialmente ubicados en el Paterson Farmers Market.

II. Mayoristas/Distribuidores.

La mayor concentración de mayoristas y distribuidores se encuentra en el Paterson Farmers Market. Asimismo, existen diversos mayoristas en el área de Passaic, que se encuentran a 10 minutos de Paterson.

En el mercado de Nueva Jersey, los mismos mayoristas son a su vez distribuidores que venden a bodegas, restaurantes y supermercados. Es importante mencionar que son los clientes quienes son los dueños del transporte, quienes recogen el producto de los centros de abasto en base a sus necesidades y periodicidad.

La no existencia de *jobbers* o ruteros como en el caso de Nueva York, está altamente determinada por el hecho de que la infraestructura carretera y acceso entre ciudades y centros de venta, es de mejor flujo vehicular y tiempos de tránsito, por lo que no existe una variable de factor tiempo en la cadena de distribución, por lo que los clientes finales proveen su propio transporte o prefieren esperar la entrega del transporte de los mayoristas. Se observan los mismos niveles de precios de venta mayorista que en Nueva York, con ligeras variaciones en algunos productos.

III. Supermercados, bodegas, restaurants

Corresponden al punto de venta al consumidor final. El margen de incremento en los precios varía entre un 30% y 40% según las fuentes consultadas.



El siguiente flujo refleja con claridad la cadena de distribución en el mercado de Nueva Jersey.



Fuente: Investigación Global Partners Consulting.

Es importante dimensionar y comprender que el precio final de venta de los productos al consumidor final, tiene un incremento de entre el 60% al 82% sobre el precio de venta del producto importado puesto en Nueva Jersey, es decir sobre el precio incluyendo todos los costos de transporte y desaduanización en el mercado de destino final. Se observa que este componente es ligeramente menor que en Nueva York. Importante mencionar que los productos tienen en su mayoría el puerto de ingreso en Nueva York.

Al igual que en Nueva York, es muy importante visualizar que los productos deben fluir con eficiencia y comprender que la cadena se comporta en base a las necesidades y demandas del consumidor final, por lo que el resto de los componentes deben adecuarse y proveer servicios de calidad *Just In Time* además de asegurar la calidad de los productos comercializados.

5.2.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado

Para fines de comprender el comportamiento de los precios, es fundamental revisar el comportamiento de los mismos en el mercado mayorista, éstos son registrados diariamente por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA por sus siglas en inglés) en los mercados terminales de productos en Nueva York (no existen datos específicos sobre precios diarios en el Estado de Nueva Jersey) y pueden ser obtenidos de manera gratuita en el siguiente link <https://www.marketnews.usda.gov>.

Se obtuvo información de precios en tiempo real, mediante encuestas a profundidad y observación directa en los principales centros de venta: Importadores-mayoristas-distribuidores y supermercado, presentando el siguiente

cuadro, en el que se comparan con los precios registrados por el Departamento de Agricultura (Nueva York) con los existentes en los puntos de venta mencionados. También se presentan los pesos por embalaje utilizados, origen de los productos competidores y los períodos de mayor demanda.

NUEVA JERSEY – COMPORTAMIENTO DE PRECIOS EN EL MES DE JULIO DE 2015

PRODUCTO	PRECIO MAYORISTA SEGÚN EL USDA * Expresado en dólares americanos	EMPAQUE, (Libras)	PRECIO MAYORISTA OBSERVADO EN EL MERCADO ** Expresado en dólares americanos	ORIGEN DEL PRODUCTO	PERIODOS DE MAYOR DEMANDA EN EL AÑO
1. Aguacates (Cáscara Verde y Hass)/ Avocado (Green Skin, Hass)	Fluctúa entre 40 y 46	Cajas de 25 Libras Tamaños más demandados 36, 40 y 48	42 - 44	México y La Florida.	Todo el año
2. Pimientos Morrones (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes./ Chili Peppers (Anaheim, Habanero, Cubanelle/ Italian, Sweet Pepper); Bell Peppers	Verde 24 – 30 Rojo 27 – 32 Amarillo 35 – 35 Naranja 32 - 35	Cajas 28 Lbs	Verde 30 – 34 Rojo 29 – 33 Amarillo 42 – 50 Naranja 42 - 50	USA. Georgia, North Carolina, California	Todo el año
3. Calabaza Japonesa (Kabocha)/ Kabocha Squash	22-24	Cajas 26 Libras Tamaños: Pequeño, Mediano	26-28	México, Honduras, Guatemala República Dominicana	Todo el año
4. Lechosa (variedades Sunrise y Maradol)/ Papaya (Sunrise, Maradol)	20-23	Cajas 35 Libras Tamaños 8s, 9s, 12s y 14s.	25-28	México. USA. Hawai.	Todo el año
5. Mangos (variedades Kent, Keitt y Tommy Atkins)/Mangoes	5-6 Kent y Tommy Atkins	Cajas 10 libras. Tamaños 6s, 7s, 8s, 9s y 10s.	7-9	Haití y México	Todo el año
6. Banano Plantains, Bananas	17-20	Cajas 40 Libras	19-21	Ecuador, Costa Rica, Guatemala, Colombia	Todo el año

Continúa en la siguiente página



7. Tomates de Invernaderos (Uva, Carnosos , en ramas, Cherry)/ Tomatoes (Grape, Beef, On the Vine, Cherry)	14-16 Cherry y Plum	Cajas de 25 libras. Tamaño grande y extra grande.	13-15	USA. Florida, South Carolina, Virginia	Todo el año
8. Yautías (Yautía Blanca y Malanga Coco)/ Yautia, Dasheen, Malanga	22-24 Malanga blanca	Cajas de 40 Lbs.	17-21	Ecuador Costa Rica México	Todo el año
9. Yuca (parafinada)/ Cassava, Manioc	18-19	Cajas de 40 lbs	15-17	Costa Rica	Todo el año

* Fuente: Global Partners Consulting. Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

Fecha de consulta promedio mes de Julio de 2015. <https://www.marketnews.usda.gov>

** Fuente: Global Partners Consulting. Entrevistas a profundidad. Fecha de consulta Julio de 2015.

Es importante mencionar que todos estos productos tienen una alta elasticidad respecto al precio, especialmente los productos tropicales por la alta concentración de dominicanos en el área de Paterson y Jersey City (caso malanga, yuca y mango).

Los empresarios del sector indican que la demanda es prácticamente los 365 días del año, por lo que se encuentran permanente en búsqueda de proveedores y oferentes dentro de la cadena de distribución.

Asimismo, los empresarios mencionan sobre la volatilidad de los precios, por lo que deben ser ajustados de manera continua. En muchos casos, cuando el producto se encuentra llegando a su límite de frescura, los supermercados bajan el precio por debajo del costo, a fin de recuperar el capital de operaciones y evitar pérdidas económicas. Esto lo compensan al incrementar precios con márgenes superiores en productos de alta demanda.

5.2.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado

Existen 1.6 millones de hispanos en Nueva Jersey, que se convierte en la séptima mayor población hispana en el país. Se espera que la población hispana crezca un 167 % en el 2050, según un informe la Cámara Hispana de Comercio del Estado de Nueva Jersey. Actualmente, los hispanos representan el 18 % de la población de Nueva Jersey y gastan 11,4 % de todo el gasto NJ.⁴

Se identificaron empresas de origen dominicano en la cadena de distribución en la región, especialmente en pequeñas bodegas e incluso en empresas importadoras y mayoristas.

4 Fuente: Cámara Hispana de Comercio del Estado de Nueva Jersey

5.3. Productos de Belleza, Dulces Dominicanos y Bebida Mabi - Análisis de la Oferta

5.3.1 Perfil de las principales empresas locales Paterson y Nueva Jersey.

La alta concentración de población dominicana en el área de Paterson y Nueva Jersey ha concitado el desarrollo de negocios de comercialización en toda la cadena. Se visualiza una clara vocación hacia los productos nostálgicos, justificados por buenos productos con calidad que gusta al resto de la población.

La Cámara de Comercio de Paterson tiene registradas 50 empresas de la industria alimenticia (importadores, supermercados y bodegas) y 12 distribuidores de productos de belleza (listado completo en su página web).

La investigación se basó en contactos personalizados y observación directa en diversos puntos de venta del área, En Anexo III Galería Fotográfica se exponen las principales características y despliegue de productos dominicano de cada empresa entrevistada, y que son las siguientes.

Beauty Supply (Nombre legal Beauty Land)

La empresa compra sus productos de varios distribuidores independientes que les entregan en su tienda. Se observa que el distribuidor inicial es la empresa Mimor (recientemente adquirida por JJJ Distribuidores con base en Nueva Jersey).

Precios observados: Marca “El Original 12 en 1” - USD 4.99 de 16 oz . USD 3.99 a USD 5.99 diversos productos dominicanos. Productos de la competencia precios similares hasta USD 8.99 en tamaños de 12.5 a 16 Oz de origen Colombia, Brasil, Estados Unidos, España entre otros.

El margen de incremento de precio aproximado es del 40%, por lo que se estima que el precio de compra de mayoristas y/o distribuidores es de alrededor de USD 3.50 a USD 4.00 en tamaños de 12 oz a 16 oz por unidad promedio puesto en tienda.

Se observan un estante en el frente de la tienda con productos de origen dominicano de manera exclusiva, de varios laboratorios. La empresa es distribuidora de productos Johnson de origen americano.

El dueño de la empresa (no se encontraba al momento de la entrevista) tendría, según su empleado, interés en conectarse con fábricas de manera directa.

Exotic Beauty Supply

La empresa compra sus productos de varios distribuidores independientes que les entregan en su tienda.

Productos dominicanos precios: Laboratorio BOE - Crece Pelo USD 4,49 de 12 oz. Dr. Cabello USD 4.99 a USD 5.49. Capilo Rinse USD 3,99 de 16 oz y Crema Acondicionadora USD 6,99 de 16 oz.

Se observan productos brasileros, Colombianos americanos, españoles, etc. Destaca un producto en particular, cuya marca es Dominican Magic producido en los Estados Unidos, envase de 16 oz y con un precio comparativamente alto de USD 16.99. Esta marca utiliza el branding del shampoo dominicano (atributos), y cuya presentación a la letra dice: “Dominican Magic products are unique because they are inspired from the fruits, plants, and vegetables grown in the tropic terrains of the Dominican Republic” – “Lo productos Dominican Magic son únicos porque están inspirados en frutas, plantas y vegetales que crecen en los trópicos de la República Dominicana”. En otras palabras no indica que esta hecho en la República Dominicana, ni que los insumos son dominicanos, solamente indica que el producto esta “inspirado” en componentes naturales dominicanos.



Se observan diversos estantes en toda la tienda con productos de origen dominicano, de varios laboratorios. La empresa es distribuidora de productos Loreal de origen americano. El Gerente de la tienda tiene interés en conectarse con fábricas de manera directa.

Latin Beauty Supply

La empresa compra sus productos de varios distribuidores independientes que les entregan en su tienda. Cuenta con varios negocios similares en Nueva Jersey y Nueva York. Dentro de la tienda, se encuentra una amplia peluquería de damas y caballeros.

Se observan diversos estantes en toda la tienda con productos de origen dominicano, de varios laboratorios. Precios de productos dominicanos de venta al detalle: Laboratorio MK Deep Treatment USD 8,99 de 16 oz. USD 19,99 de 56 Oz. Capilo Shampoo USD 8,99 de 16 oz.

Productos de la competencia precios similares hasta USD 16.99 de 12.5 a 16 Oz. Dominican Magic 16,99 16 Oz. Mirta de Perales Shampoo USD 7,99 de origen brasilero, portugués, inglés, Colombianos, americanos, españoles, etc.

Se observa un producto en particular, cuya marca es Dominican Magic producido en los Estados Unidos, envase de 16 oz y con un precio comparativamente alto de \$12,99 a \$16.99 con las características y peculiaridades explicadas anteriormente.

El Gerente indicó que siempre están abiertos a revisar oferta de nuevos proveedores o distribuidores.

Farmacias del Pueblo

La empresa comercializa productos dominicanos y su proveedor es JJJ Distribuidores de Nueva Jersey. No se mostró interesado en comprar de otros distribuidores. Es una cadena pequeña de farmacias. Se observa una limitada variedad de shampoos de diversas marcas, en su mayoría hechos en Estados Unidos cuyos precios oscilan entre los \$5 y \$9 en envases de hasta 16 oz.

Food Fair. La Gran Marqueta.

Es el principal mercado de origen latino en el área de Paterson. Su infraestructura es muy buena con un despliegue de productos impecable.

Se observan un estante en el frente de la tienda con productos de cuidado de cabello de origen dominicano de manera exclusiva, de varios laboratorios.

La bebida Mabí se expone ampliamente en el pasillo de bebidas, al lado de las maltas no alcohólicas. Solo existe una marca "Mabí Taino" www.mabitaino.com. El precio de venta \$1,39 en envase de vidrio de 11.2 oz.

El dulce de coco o "pilonos de coco" compra de un distribuidor Guzmán y Asociados. Industria Bemarkca de la República Dominicana. La misma empresa distribuye en Paterson y Nueva York. Tienen una persona representante en la República Dominicana a la que se le entrega el producto. El medio de transporte utilizado es 100% vía aérea. En contacto personal realizado con el señor Guzmán, explicó que para iniciar el proceso comercial deben contactarse vía correo electrónico y/o teléfono. El precio estimado de compra es de 0,70 el paquete de 2.25 oz. puesto en Nueva York (cálculo realizado en base al 40% de incremento en precio de venta al público). Los dulces de coco se exponen al lado de las cajas en un estante especial y muy visible.

El dueño mencionó que el supermercado tiene interés en contactarse con nuevos proveedores para lo cual quieren ver el producto físicamente como requisito previo, y en base al precio pueden tomar decisiones de compra rápidas y efectivas. La comunidad dominicana es extensa y visitan su mercado de manera constante. Indicó que el margen de

utilidad sobre el precio de mayorista es del 30% a 40% en general para todos los productos que se venden al detalle al público.

Extra Supermarket

Es el principal mercado de origen latino en el área de Jersey City y Newark. Su infraestructura es muy buena con un despliegue de productos impecable.

Se observan un estante en el frente de la tienda con productos de cuidado de cabellos de origen dominicano de manera exclusiva, de varios laboratorios. Precios de venta al detalle USD 4.99 a USD 5.99 de 12 Oz a 16 Oz. Pocos productos de la competencia precios similares hasta USD 8.99 12.5 Oz a 16 Oz.

La bebida Mabi se expone ampliamente en el pasillo de bebidas, al lado de las maltas no alcohólicas. Se visualizan varias marcas de malta (Iberia, Vitarroz a precios de \$us 0,59) Solo existe una marca “Mabi Taino” www.mabitaino.com cuyo precio unitario es \$1,29 de 11.2 oz.

El dulce de coco o “pilones de coco” se exponen al lado de las cajas en un estante especial y muy visible. Compra de un distribuidor Guzmán y Asociados. La misma empresa distribuye en Paterson y Nueva York.

La comunidad dominicana es extensa y visitan su mercado de manera constante. Indicó que el margen de utilidad sobre el precio de mayorista es del 40% en general para todos los productos que se venden al detalle al público.

JJJ Distributors.

Es uno de los principales distribuidores de productos para el cabello en el área de Nueva York y Nueva Jersey. Importante mencionar que JJJ adquirió en compra a otro distribuidor en el mercado, la empresa “Mimor”.

Mencionan que los productos de Laboratorios Rivas son los de mayor demanda en el mercado, existiendo una demanda continua y en muchos casos insatisfecha.

Explica que personalmente viaja a la República Dominicana para entrevistarse con proveedores, aclarando que no pudo gestionar relaciones comerciales con la empresa Capilo y Rivas, por tener una exclusividad con otro distribuidor en el área llamada “Castillo Distributors”. Se hizo contacto con Castillo Distributors en diversas oportunidades obteniendo el nombre del encargado de compras señor César de La Cruz.

Tiene marcado interés en contactarse con proveedores en la República Dominicana puesto que existe potencialidad de mercado. Explica que los productos con demanda solamente son los capilares, no así en otro tipo de productos como ser cremas corporales.

Compran precios EXW ya que tienen un representante y depósitos propios en la República Dominicana. No quisieron proporcionar precios indicativos, mostrando un gran recelo a esa información.

El producto dominicano tiene los mejores atributos en fragancia y es ampliamente reconocido por la población hispana y afroamericana.

Pioneer Supermarket

Pequeña cadena de supermercados en el área de Nueva York y Nueva Jersey (27 tiendas). No contaban con productos de origen dominicano como Shampoo, dulces de coco ni bebida Mabi.



5.3.2 Estructura de distribución del sector

Se resumen las estructuras de distribución aplicadas a productos manufacturados:

I. Importadores

Se encargan de toda la relación con los proveedores en la República Dominicana. Se detectaron empresas importadoras en Nueva Jersey (productos de belleza), Nueva York (Bebida Mabi, una sola marca) y Paterson (dulces dominicanos).

II. Distribuidores

Compran de los importadores y se encargan de distribuir los productos a diversos mercados, llevando cajas con cantidades menores de producto y entregarlas a las bodegas, salones de belleza y supermercados.

III. Supermercados, bodegas, salones de belleza

Son la última etapa de la cadena de distribución y son los que venden el producto al consumidor final, y por el costo operativo de sus estructuras y costos operativos, son los que aplican el mayor porcentaje de incremento en el precio. Por las dimensiones de estos puntos finales de venta al consumidor, en su mayoría no trabajan de manera directa con el importador, prefiriendo comprar de distribuidores quienes colocan el producto en su tienda, con todos los costos involucrados. Adicionalmente, reciben el servicio de suministro en base a sus necesidades. Sin embargo, los supermercados grandes prefieren comprar de manera directa al importador, tanto por costo como por servicio.

El siguiente flujo refleja con claridad la cadena de distribución en el mercado de New Jersey.



Fuente: Global Partners Consulting.

5.3.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado

Los precios de venta final al consumidor tienen patrones similares en los puntos de venta. Las fuentes consultadas mencionan que estiman que el costo de venta final es alrededor de 3 veces mayor que el precio de importación, por los costos involucrados en la intermediación, es decir un producto que en el país de origen cuesta 2 dólares, llega a costar hasta 6 dólares al consumidor final.

El margen de incremento de precio de distribuidores en el punto de venta final aproximado es del 40%, por lo que se estima que el precio de compra de mayoristas y/o distribuidores en el caso de los shampoos por ejemplo, es de alrededor de USD 3.50 a USD 4.00 en tamaños de 12 oz a 16 oz por unidad promedio puesto en tienda. Este mismo incremento aproximado del costo es aplicable a los dulces de coco y bebida Mabi.

Para fines de la investigación de campo y como parte de las entrevistas a profundidad y observación directa, se presenta el siguiente cuadro que explica los precios de venta al consumidor y origen del producto de la competencia.

PRODUCTO	PRINCIPALES CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	PRECIO POR UNIDAD VENTA AL DETALLE Expresado en dólares americanos	% DE INCREMENTO DE PRECIO	ORIGEN DEL PRODUCTO
1. Productos de belleza	Diversas marcas y productos de cuidado del cabello: Shampoos, cremas de enjuague, acondicionadores, cremas de tratamiento capilar. Destaca una gran variedad de productos y laboratorios (fábricas) dominicanos.	Productos dominicanos desde USD 3.99 en el rango menor y USD 8.99 en el rango mayor. Envases desde 12.5 Oz hasta 16 Oz. Precios de la competencia precios similares en el rango menor hasta USD 19.99. Envases de 12.5 a 16 oz.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Estados Unidos, Colombia, Brasil, España, Reino Unido, República Dominicana
2. Dulces dominicanos (Dulces de coco)	Pilones de coco	USD 1.39 la bolsa de 2,25 Oz. Precios oscilan hasta los \$2.00	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Industria Bemarkca de la República Dominicana.
3. Bebida Mabi	Botellas de vidrio	\$1,39 11.2 oz. Una sola marca Mabi Taino. Varias marcas de bebidas no alcohólicas de malta marcas: Iberia, Vitarroz a precios de \$us 0,59.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Estados Unidos (malta). Puerto Rico (malta) Colombia (malta). República Dominicana (solo Mabi).

5.3.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado

Como se mencionó anteriormente, existen 1.6 millones de hispanos en Nueva Jersey, que se convierte en la séptima mayor población hispana en el país.

Se identificaron empresas de origen dominicano en la cadena de distribución en la región, desde importadores, dueños de bodegas, barberos, estilistas, tiendas especializadas de insumos de belleza y supermercados.

Este elemento es central porque se convierte en una cadena desarrollada de distribución que permite llegar a los puntos de venta de productos nostálgicos en los mercados de consumo con poblaciones dominicanas e hispanas.

6. El Mercado de Massachusetts

6.1 Asociaciones y Gremios de Interés en Lawrence y Boston

El área de Boston y Lawrence reflejan economías sólidas dentro de los Estados Unidos, habiendo identificado las principales organizaciones gremiales para fines del estudio de mercados. Fue interesante encontrar la inexistencia de organizaciones gremiales de origen hispano. Si bien figuran direcciones físicas, mismas que se visitaron de manera personal, en la realidad son solamente direcciones virtuales con servicios de recepción de correspondencia y atención



de mensajes telefónicos. Sin embargo, se pudo identificar y visitar una organización de apoyo a empresarios latinos en Lynn, Massachusetts, llamada Asociación de Comerciantes Latinos del North Shore, a 30 minutos de Boston con competencias y servicios de alto interés para los esfuerzos de exportación de la República Dominicana.

Entidad	Descripción
<p>Cámara de Comercio de Boston</p>  <p>www.bostonchamber.com</p>	<p>La Cámara de Comercio de Boston cuenta con 1.500 miembros afiliados de diferentes industrias y tamaños de empresas. Su Director explicó que varios Supermercados se encuentran afiliados, conociendo que existen diversos productos nostálgicos de la comunidad latina que se comercializan por todo el Estado. Manifestaron que podrían diseminar la información y oferta de productos de potenciales exportadores de la República Dominicana a través de sus comunicaciones digitales, al igual que dieron la bienvenida para que puedan afiliarse a la Cámara como miembros activos, ya que propician la diversidad y multiculturalidad como elemento fundamental de desarrollo económico de Boston. Realizan una gran cantidad de eventos de networking al año, con un promedio de dos eventos semanales. Estos encuentros permiten a los empresarios conectarse y facilitar los negocios.</p>
<p>Cámara de Comercio del Valle de Merrimack (Lawrence)</p>  <p>www.merrimackvalleychamber.com</p>	<p>La Cámara de Comercio del Valle de Merrimack promueve una red de negocios con más de 1.000 empresas afiliadas en las comunidades de Merrimack Valley incluyendo Andover, Lawrence, Methuen, North Andover, Gran Haverhill, Gran Lowell y el sur de Nueva Hampshire. Sus servicios y eventos ofrecen oportunidades para asesorar a dueños de negocios locales y empresas en sus negocios. No cuentan con información sobre empresas de origen latino. Su página web contiene el listado de todos sus miembros por actividad económica, existiendo supermercados y brokers de alimentos y vegetales. Sus principales actividades son de networking, en el que facilitan el encuentro de empresarios, por lo que recomienda participar en los mismos, como una estrategia para hacer conocer la empresa, el producto y el tipo de servicios para insertarse en el mercado del área.</p>
<p>Asociación de Comerciantes Latinos del North Shore</p>  <p>www.nslatinobusiness.com</p>	<p>Asociación que promueve los negocios de pequeños y grandes comerciantes en el área. Durante sus 4 años y medio de existencia ha logrado difundir sus servicios en 48 ciudades alrededor de Boston. Indica que existe una importante comunidad de dominicanos en el área, existiendo diversas frutas y vegetales en el mercado de origen dominicano. Informa que comercializan dulces de coco y shampoos en muy poco volumen, incluso existen dominicanos del lugar que fabrican el dulce de coco localmente. Asimismo, indicó no conocer sobre la comercialización de la bebida dominicana Mabi. Cuentan con 30 miembros del sector de supermercados y bodegas, mencionando que existe una amplia comunidad hispana que demanda productos nostálgicos. Ofreció organizar una presentación de los productos dominicanos de oferta exportable a sus miembros de supermercados y bodegas, a fin de propiciar contactos empresariales y potenciales negocios en ese mercado. Tienen dentro de su organización un servicio denominando "Divisiones de Negocio", que propulsan encuentros por áreas y/o sectores de interés. Considera factible que empresas dominicanas puedan afiliarse y formar parte de sus servicios.</p> <p>Fuente: Investigación Global Partners Consulting.</p>

6.2 Productos Agropecuarios - Análisis de la Oferta

6.2.1 Perfil de las principales empresas locales Lawrence y Boston

Se identifica el “Centro de Productos de Nueva Inglaterra” considerado como el mayor mercado importador y mayorista de frutas y vegetales de propiedad privada en los Estados Unidos.

Acceso en el lugar del ferrocarril CSX, así como carga y remolque de camiones entregan miles contenedores de productos cada año. Para apoyar esta operación a gran escala, el Centro de Productos de Nueva Inglaterra emplea a más de mil personas de las comunidades locales. La instalación consta de 128 unidades de almacén, 24 pies de ancho por 100 pies de largo. Plataformas de camiones de carga están situados en la parte delantera y trasera de cada unidad y son 15 pies de ancho y completamente cubiertos.

Los techos son de 20 pies de altura, lo que permite paletización y toda el área de almacén está libre de pilares o soportes de cualquier tipo que permitan el uso sin restricciones del espacio interior. El espacio de oficina se proporciona en un entresuelo 16 pies de ancho, que se extiende a lo largo del interior del edificio por encima de las puertas en el lado del camión. Camiones entrega de productos al Centro se permite la entrada a su llegada. Los compradores entran en el Centro a las 5:00 am de lunes a viernes.

Listado de las empresas operando en este importante Centro se encuentran en el siguiente link <http://www.nepctr.com/tenants/tenant-phone-contacts/>

En cuanto a los puntos de comercialización al detalle, destaca el Mercado Público de Boston (*Boston Public Market – www.bostonpublicmarket.org*), en la que tenderos venden su producto en plena calle, asemejando mucho la dinámica de ventas de los mercados en Latinoamérica. Se encuentran productos frescos a precios competitivos. Todos estos productos son comprados desde del Centro de Productos de Nueva Inglaterra y de granjeros del área para llegar al consumidor final. El Mercado Público de Boston es un mercado permanente, durante todo el año que ofrece alimentos frescos y cuenta con 35 vendedores en sus instalaciones.

Adicionalmente, se visualizan comerciantes menores, desde mini furgonetas de venta en plena calle con frutas y vegetales, un sin número de bodegas y supermercados amplios y modernos que atienden a la comunidad latina.

La investigación se basó en contactos personalizados con estos segmentos de mercado. Fotografías de estos contactos se encuentran en Anexo IV.

Las empresas más relevantes de este subsector existentes en las ciudades con mayor población de origen dominicano son las siguientes.

SOLO PRODUCE COMPANY LLC

El dueño de la empresa manifiesta que el New England Produce Center es el más importante de todo el Estado y sus alrededores. Provee productos frescos a diversos Estados y diversas ciudades como ser: Boston, Lawrence, Maine, Rhode Island, Connecticut e incluso Nueva York.

Tiene interés en recibir oferta de productos de la República Dominicana. No pudo indicar estimaciones de precios porque los mismos varían incluso de un día a otro. La forma de operar es que el proveedor indica el precio de venta, mismo que se evalúa y se negocia a partir del mismo. Las variabilidades del precio dependen de varios factores como el clima, productos de mayor consumo en el mercado, nuevos proveedores de la competencia, etc.

Nunca importó de la República Dominicana, pero tiene interés en conocer más a profundidad la potencialidad y contactarse con empresarios. Los volúmenes de compra son negociables en base a los precios. Necesitan ver el producto y su calidad antes de avanzar con negociaciones. Los productos vegetales y frutas no son considerados como nostálgicos, ya que son de consumo general. El empresario indica que el embalaje es estándar, debe asegurar



que el producto no se maltrate durante todo el transporte y manipuleo, por lo que no piden una característica o especificaciones técnicas específicas.

New England Banana Co. Inc.

Fue muy escéptico sobre las características de la oferta exportable de la República Dominicana. Prefieren no desarrollar nuevos proveedores ya que tienen sus canales y proveedores bien definidos.

WP DISTRIBUTORS LLC

Empresario de origen dominicano y amplia experiencia importando del país. Indica que el New England Produce Center es el más importante de todo el Estado y sus alrededores Provee a diversos Estados y diversas ciudades como ser: Boston, Lawrence, Maine, Rhode Island, Connecticut e incluso Nueva York. Tiene experiencia comprando FOB República Dominicana, con 100% de pago al recibir la mercadería e incluso algunos proveedores le otorgan un crédito de 21 días.

El empresario tiene interés en contactarse con productores PYMEs de la República Dominicana que tengan el concepto y visión de adecuarse al mercado. Se puede convertir en un bróker para apoyar al país.

TROPICAL FRUITS “EL PLATANERO”

Es el principal mercado de origen latino en el área de Boston. Su infraestructura es excelente y el despliegue de productos impecable. Se abastecen de frutas y vegetales frescos del New England Produce Market a 20 minutos de su bodega. Los productos son diferentes orígenes como ser México, Ecuador, Estados Unidos, Costa Rica, etc.

El Jefe de Tienda mencionó que en pocas oportunidades el supermercado importó de manera directa. La comunidad dominicana es extensa y visitan su mercado de manera constante.

No tienen la bebida Mabi (la conocen y compraron poca cantidad en el pasado), no tenían shampoos de la República Dominicana ni dulces de coco en exposición.

STAR MARKET

Es una de las principales cadenas de supermercados con 20 tiendas en el área de Boston. El supermercado fue fundado en 1915 y tiene una excelente reputación en el mercado. Su cliente objetivo es toda la población en general del área de Boston, sin estar directamente orientada a servir a la población latina. Esto explica la inexistencia de productos nostálgicos no solamente de la República Dominicana, sino también de otros países latinoamericanos, lo cual permite visualizar que los productos latinos tienen como principal segmento de comercialización a través de los supermercados cuyo público objetivo son de origen e influencia latina.

Su infraestructura es excelente y el despliegue de productos impecable. Se abastecen del New England Produce Market a 20 minutos de su depósito. El Jefe de Tienda mencionó que en pocas oportunidades el supermercado importó de manera directa.

LA FRUTERIA SUPERMARKET. La tienda de la economía

Es el principal y más grande supermercado de origen latino en el área de Lawrence. El tráfico es en su mayoría de origen latino. Su infraestructura es muy buena, con un espacio de venta separado en frío para mantener los productos con un despliegue de productos impecable. Se abastecen del New England Produce Market a 40 minutos de su bodega.

El dueño de origen dominicano mencionó que el supermercado nunca importó de manera directa. La comunidad dominicana es extensa y visitan su mercado de manera constante. Indicó que no existen distribuidores de frutas y vegetales en Lawrence. Confirmó que el margen de utilidad sobre el precio de mayorista es del 40% en general para

todos los productos que se venden al detalle al público.

Mencionó el interés de conectarse con proveedores para conocer más sobre su oferta y potencialidad de negocio.

Bodegas: 1) La Gigante. 2) Adonise y 3) Gomez

Son puntos de distribución al por menor ó bodegas. Todas tienen una clara influencia y público objetivo de origen dominicano. Cada bodega cuenta con un área completa de frutas y vegetales con los productos del estudio, al igual que una diversidad de productos y provisiones diversas. A su vez, tienen un pequeño restaurant de comida dominicana que tiene una gran afluencia de público, y servicios de envío de dinero.

Estas bodegas tienen su propio transporte pequeño: Vans o pequeños camiones, con los que transportan y se abastecen del New England Produce Center en Boston, que está a 45 minutos. Indicaron que no existe en Lawrence un distribuidor que pueda competir en precios, variedad y disponibilidad, y principalmente los volúmenes relativamente pequeños que compran.

Se observa en Lawrence una gran cantidad de bodegas de esta misma tipología en diversos puntos de la ciudad, claramente visibles, con señalización en idioma español.

Amable Supermarket

Es el segundo supermercado de importancia en Lawrence con una clara influencia y público objetivo de origen dominicano. Su infraestructura es mediana, bien organizada y con diversidad de productos disponibles. Tiene un área de depósito amplia en la parte posterior, en las que se ven la cantidad de cajas desechadas de frutas y vegetales.

Cuenta con un área completa de frutas y vegetales con los productos del estudio, al igual que una diversidad de productos y provisiones, incluyendo un área climatizada para bebidas exclusivamente. A su vez, tienen un pequeño restaurant de comida dominicana que tiene una gran afluencia de público, servicios de envío de dinero y pago de utilidades.

Tienen su propio transporte pequeño, pequeños camiones, con los que transportan y se abastecen del New England Produce Center en Boston.

6.2.2 Estructura de distribución del sector

En base a la investigación en el mercado, se determina la siguiente cadena de distribución:

I. Importadores

Se encargan de toda la relación con los proveedores en los diversos países de exportación.

Por su proximidad a los mercados de consumo en Boston, el importador ubicado en su mayoría en el Centro de Productos de Nueva Inglaterra, hace también de distribuidor y/o mayorista. Asimismo, vende sus productos a una gran cantidad de distribuidores y/o clientes finales tanto para el Mercado Público de Boston, como para Supermercados y bodegas.

II. Mayoristas/Distribuidores.

La mayor concentración de mayoristas y distribuidores se encuentra en el Centro de Productos de Nueva Inglaterra, quienes venden a supermercados, bodegas y restaurantes.

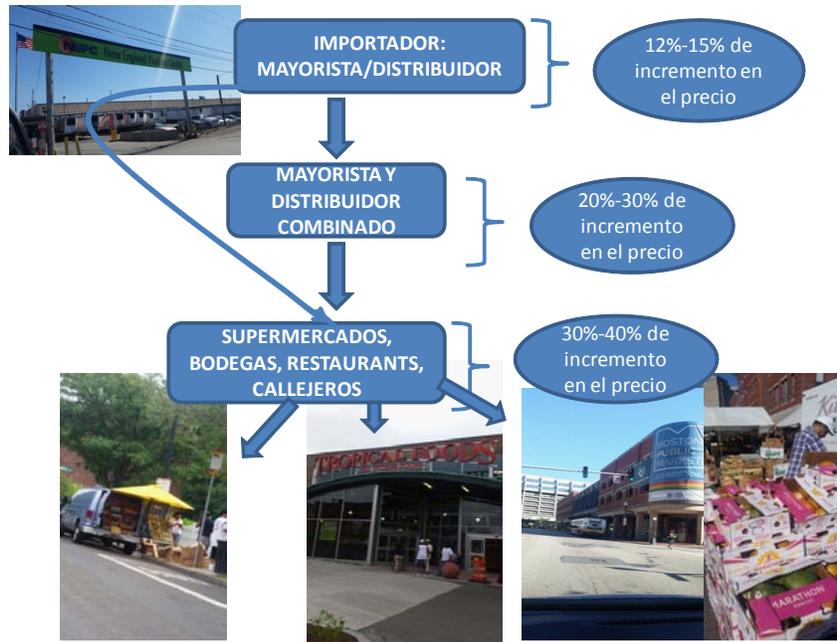
Es importante mencionar que son los clientes quienes son los dueños del transporte, quienes recogen el producto de los centros de abasto en base a sus necesidades y periodicidad.



III. Supermercados, bodegas, restaurants, ventas callejeras

Se visualiza la existencia puntos de comercialización al detalle a través de Mercado Público de Boston, con puestos de venta en plena calle, camionetas o mini vanes de venta callejera, un sin un número de bodegas y supermercados amplios y modernos que atienden a la comunidad latina. El margen de incremento en los precios varía entre un 30% y 40% según las fuentes consultadas.

El siguiente flujo refleja con claridad la cadena de distribución en el mercado de Massachusetts.



Fuente: Global Partners Consulting.

Como en el resto de los mercados investigados, la cadena se comporta en base a las necesidades y demandas del consumidor final, por lo que el resto de los componentes deben adecuarse y proveer servicios de calidad y entregas en fecha.

6.2.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado

Es importante dimensionar y comprender que el precio final de venta de los productos al consumidor final, tiene un incremento de entre el 62% al 85% sobre el precio de venta del producto importado puesto en el mercado de Boston/Lawrence, es decir sobre el precio incluyendo todos los costos de transporte y desaduanización.

Para fines de tener una visión diaria sobre los precios vigentes de los productos en el mercado mayorista, pueden ser obtenidos de manera gratuita en el siguiente link <https://www.marketnews.usda.gov>. Estos precios son registrados diariamente por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA por sus siglas en inglés) en los mercados terminales de productos y cuentan con precios específicos para el área de Boston.

Se presenta el siguiente cuadro, en el que se comparan los precios obtenidos en tiempo real en los mercados y los precios registrados por el Departamento de Agricultura. Asimismo, se presentan los conceptos de peso por embalaje, origen de los productos competidores y los períodos de mayor demanda.

BOSTON – COMPORTAMIENTO DE PRECIOS EN EL MES DE JULIO DE 2015

PRODUCTO	PRECIO MAYORISTA SEGÚN EL USDA* Expresado en dólares americanos	EMPAQUE (Libras)	PRECIO MAYORISTA OBSERVADO EN EL MERCADO** Expresado en dólares americanos	ORIGEN DEL PRODUCTO	PERIODOS DE MAYOR DEMANDA EN EL AÑO
1. Aguacates (Cáscara Verde y Hass)/ Avocado (Green Skin, Hass)	Fluctúa entre 42 y 49	Cajas de 25 Libras. Tamaños más demandados 36, 40 y 48	51- 57	México y La Florida.	Todo el año
2. Pimientos Morrones (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes./ Chili Peppers (Anaheim, Habanero, Cubanelle/Italian, Sweet Pepper); Bell Peppers	Verde 25 – 32 Rojo 32 – 34 Amarillo 28 – 34 Naranja 28 - 34	Cajas 28 Lbs	Verde 29 – 33 Rojo 29 – 33 Amarillo 48 – 54 Naranja 48 - 54	USA. Georgia, North Carolina, California	Todo el año
3. Calabaza Japonesa (Kabocha)/ Kabocha Squash	22-26	Cajas 26 Libras Tamaños: Pequeño, Mediano, Grande	22-25	México USA. New Jersey, North Carolina, Massachusetts	Todo el año
4. Lechosa (variedades Sunrise y Maradol)/ Papaya (Sunrise, Maradol)	20-26	Cajas 35 Libras Tamaños 8s, 9s, 12s y 14s.	21-24	México. Guatemala. Belice	Todo el año
5. Mangos (variedades Kent, Keitt y Tommy Atkins)/Mangoes	5-6 Kent y Tommy Atkins	Cajas 10 libras. Tamaños 6s, 7s, 8s, 9s y 10s.	6-7	Haití y México	Todo el año
6. Banano Plantains, Bananas	17-20	Cajas 40 Libras	14-17	Ecuador, Costa Rica, Guatemala, Colombia	Todo el año
7. Tomates de Invernaderos (Uva, Carnosos, en ramas, Cherry)/ Tomatoes (Grape, Beef, On the Vine, Cherry)	18-22 Cherry y Plum	Cajas de 25 libras. Tamaño extra grande.	19-22	USA. Florida, South Carolina, Virginia, Maine.	Todo el año
8. Yautías (Yautía Blanca y Malanga Coco)/ Yautia, Dasheen, Malanga	34-35 Malanga blanca	Cajas de 40 lbs	32-36	Costa Rica	Todo el año
9. Yuca (parafinada)/ Cassava, Manioc	21-22	Cajas de 40 lbs	21-24	Costa Rica	Todo el año

* Fuente: Global Partners Consulting. Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. Fecha de consulta promedio mes de Julio de 2015. <https://www.marketnews.usda.gov>

* Fuente: Global Partners Consulting. Entrevistas a profundidad. Fecha de consulta Julio de 2015.



Los productos en los mercados estudiados tienen una demanda cautiva, principalmente los de origen latino. Las fuentes consultadas mencionan que la variabilidad de los precios es elástica en base a la oferta y demanda y los consumidores están dispuestos a absorber estas variaciones, puesto que los productos son de consumo cotidiano en la canasta familiar.

6.2.4. Presencia de empresas dominicanas en el mercado

Se identificaron empresas de origen dominicano en la cadena de distribución en la región, desde grandes importadores hasta bodegas de venta minorista. Destaca el mercado de Lawrence, debido a que la comunidad dominicana se encuentra concentrada en el centro comercial de la ciudad (Main Street y Broadway Ave), presentando una gran cantidad de pequeñas empresas en todas las calles, en su mayoría con letreros en español. Asimismo, se observan vendedores ambulantes en la calle como ocurre en todos los países latinoamericanos.

6.3. Productos de Belleza, Dulces Dominicanos y Bebida Mabí - Análisis De La Oferta

6.3.1 Perfil de las principales empresas locales Lawrence y Boston

El sector se caracteriza por una importante cantidad de puntos de comercialización de los productos. Se visualiza con claridad el flujo de público dominicano y la preferencia por sus productos nostálgicos. Se identificaron las principales empresas de distribución y comercialización de productos dominicanos, realizando entrevistas a profundidad con el objetivo de comprender la dinámica de comercialización, niveles de precios, canales de venta y oportunidades para convertirse en proveedores desde la República Dominicana. En Anexo IV se exponen fotografías de los productos e infraestructura de comercialización. Destacan las siguientes empresas:

LA PERSONALIDAD BEAUTY SUPPLY ' DANIELS BEAUTY SUPPLY

La infraestructura del negocio es mediana y está ubicada en un área predominantemente latina.

La empresa compra sus productos de 5 distribuidores independientes que le entregan en su tienda. El margen de utilidad aproximado es del 40%, por lo que se estima que el precio de compra de mayoristas y/o distribuidores es de USD 3.50 por unidad promedio.

Se observan un estante amplio en el frente de la tienda con productos de origen dominicano de manera exclusiva, predominantemente de laboratorios Rivas y Alopecil Corporation. Marcas Silicon Mix y Finely. Esto refleja que el consumidor tiene una facilidad para ubicar los productos en un solo lugar dentro de la tienda.

El propietario de la tienda, de origen dominicano, se mostró altamente interesado de contactar proveedores de manera directa, solicitando que se le envíen cotizaciones a la brevedad posible. Asimismo, mencionó el temor de que los proveedores puedan vender de manera directa a los salones de belleza, puesto que son sus principales clientes y perdería estas ventas a ese segmento de mercado.

Interesante mencionar que en conversación con un comprador, comentó que también buscan los productos on line en la siguiente página web: <http://www.dominicanhaircare.com> pero son más caros.

HAIR STOP BEAUTY SUPPLY

La empresa compra sus productos de 5 distribuidores independientes que les entregan en su tienda. El margen de utilidad aproximado es del 40%, por lo que se estima que el precio de compra de mayoristas y/o distribuidores es de USD 3.00 por unidad promedio.

Se observa productos competidores de México (www.softsheen-carson.com mismo nivel de precios), Jamaica (www.ppushop.com con mismo nivel de precios) y Estados Unidos (www.cantubeauty.com con precios hasta un 30% más

altos), promoviendo los mismos conceptos naturales de tratamiento y suavidad como son crema de coco, kiwi, cítricos, extracto de bambú, mango, lima y banana. La infraestructura del negocio es grande y existe una gran variedad de productos especializados para el cabello en toda la tienda, marcas y niveles de precios.

Precios observados: Clover shampoo USA USD 6.99 15.2 oz. Cantu USD8.99 coconut curling hair cream de 13.5 oz. Cantu Shampoo USD 6.29 de 13.5 oz. Jamaica mega gel USD4.59 de 12.5 oz.

Se observan un estante pequeño en el frente de la tienda con productos de origen dominicano de manera exclusiva, predominantemente de laboratorios Rivas. Esto refleja que el consumidor tiene una facilidad para ubicar los productos en un solo lugar dentro de la tienda.

Tiene interés en conocer precios, volúmenes mínimos y términos de pago.

STAR MARKET

Es una de las principales cadenas de supermercados con 20 tiendas en el área de Boston. El supermercado fue fundado en 1915 y tiene una excelente reputación en el mercado. Su cliente objetivo es toda la población en general del área de Boston, sin estar directamente orientada a servir a la población latina. Esto explica la inexistencia de productos nostálgicos no solamente de la República Dominicana, sino también de otros países latinoamericanos, lo cual permite visualizar que los productos latinos tienen como principal segmento de comercialización a través de los supermercados cuyo público objetivo son de origen e influencia latina.

Su infraestructura es excelente y el despliegue de productos impecable. Se abastecen de marcas transnacionales de diversos orígenes para productos de belleza, bebidas en el segmento de la malta y los dulces (no artesanales). El Jefe de Tienda mencionó que en pocas oportunidades el supermercado importó de manera directa.

No tienen la bebida Mabí, shampoos de la República Dominicana ni dulces de coco en exposición, tampoco conocen sobre su existencia.

450 Melnea Cass Blvd. Roxbury MA.

No tienen la bebida Mabí (la conocen y compraron poca cantidad en el pasado), no tenían shampoos de la República Dominicana ni dulces de coco en exposición. Tienen interés en conocer más sobre la oferta exportable del país, para lo cual se debe conectar al dueño.

BEAUTY SUPPLY SUPERMARKET

Se pueden observar productos de la empresa de distribuidora "Mimor" ubicada en Nueva Jersey. Menciona que compra de distribuidores independientes, por lo que hay dos intermediaciones en la cadena de comercialización. El margen de utilidad aproximado es del 30%, por lo que se estima que el precio de compra de mayoristas y/o distribuidores es de USD 4.00 por unidad promedio puesto en tienda.

Se observan un estante en el frente de la tienda con productos de origen dominicano de manera exclusiva, de varios laboratorios y destacan Alopecil USD 5.99 de 16 oz y 10 en 1 Súper Shampoo USD 4.49 de 13 oz.

El dueño de la empresa no se encontraba presente, pero el Gerente de Tienda mencionó que se le envíe un e-mail con oferta y detalles para consideración.

LA FRUTERIA SUPERMARKET. La tienda de la economía

El Supermercado es el principal y más grande origen latino en el área de Lawrence. La empresa compra sus productos de 5 distribuidores independientes que les entregan en su tienda. El margen de utilidad aproximado es del 40%, por lo que se estima que el precio de compra de mayoristas y/o distribuidores es de USD 3.00 por unidad promedio puesto en tienda, en el caso de shampoos.



Se observan un estante en el frente de la tienda con productos de origen dominicano de manera exclusiva, de varios laboratorios. Productos dominicanos: Boe Cosmetics USD 4.99 de 14 oz. Laboratorios Lemuel USD 4.99 de 14 oz. Alopecil USD 5.99 de 16 oz Emergencia - Crom Laboratorios USD 6.99 de 16 Oz. Cosméticos Tratamiento Suavizante USD 9.49 – 16 oz. Faviola Carrect UDS 5.49 y USD 6.99 - 16 oz. Laboratorio Rivas USD 9.99 Silicon Mix de 16 Oz. Productos de la competencia precios similares hasta USD 8.99 de de 12.5 a 13.5 Oz. con gran presencia de productos colombianos de Laboratorios Lissia.

Los dulces de coco de la marca Rodríguez se exponen al lado de las cajas. El dulce de coco compra de un intermediario que le entrega en la tienda. Según la etiqueta se trata de un distribuidor en Nueva York.

La bebida Mabí (no tenía en stock al momento de la entrevista) se expone en el pasillo de bebidas, al lado de las maltas no alcohólicas.

Le interesa mayor oferta del Mabí. Compra en \$ 21 la caja de 24 unidades de un proveedor en Nueva York. EL precio de venta al público es \$1.39 la unidad.

El dueño de la empresa tiene interés en conectarse con fábricas de manera directa.

Podría consolidar diversos productos en un contenedor para lograr volumen y precio puesto en tienda. Mencionó que tiene un depósito amplio por lo que existen las condiciones para almacenar producto.

Leah´s Beauty Supply

Menciona que compra de distribuidores independientes que llevan el producto hasta su tienda. No quiso compartir información de estos distribuidores. Tampoco quiso compartir información de costos.

Se observan un estante en el frente de la tienda con productos de origen dominicano de manera exclusiva, de varios laboratorios El producto con mayor existencia es Silicon Mix de laboratorios Rivas en diversas presentaciones y componentes para el cabello. Se observan productos del laboratorio **www.hk-industrial.com** precios de venta al público entre USD 4.99 y USD 6.99 entre 12.5 Oz. y 16 Oz.

El dueño de la empresa mostró alto interés en conocer más sobre la oferta exportable de la República Dominicana.

Amable Supermarket

Es el segundo supermercado de importancia en Lawrence con una clara influencia y público objetivo de origen dominicano. Su infraestructura es mediana, bien organizada y con diversidad de productos disponibles.

Cuenta con un área climatizada para bebidas exclusivamente, en la que se puede ver el producto Mabí Taino. Corresponde a la embotelladora **www.mabitaino.com** producido por Cervecería Vegana.

Los dulces de Coco se exponen al frente, al lado de la caja registradora y solo se observa una marca.

Compran de distribuidores independientes que no quisieron revelar su fuente.

A su vez, tienen un pequeño restaurant de comida dominicana que tiene una gran afluencia de público, servicios de envío de dinero y pago de utilidades.

6.3.2 Estructura de distribución del sector

Diversas fuentes, tanto empresariales como gremiales coincidieron en la siguiente estructura de distribución de productos manufacturados sujetos del estudio.

I. Importadores

Se encargan de toda la relación con los proveedores en la República Dominicana. El importador de bebida Mabi se encuentra en el Bronx, Nueva York. El importador de dulces de coco se encuentra en Nueva York. No se identificaron empresas importadoras del sector shampoos en el área, solamente los importadores de Nueva Jersey.

II. Distribuidores

Compran de los importadores. Se encargan de distribuir los productos a diversos mercados, llevando cajas con cantidades menores de producto y entregarlas a las bodegas, salones de belleza y supermercados.

III. Supermercados, bodegas, salones de belleza

Son la última etapa de la cadena de distribución y son los que venden el producto al consumidor final, y por el costo operativo de sus estructuras y costos operativos, son los que aplican el mayor porcentaje de incremento en el precio.

El siguiente flujo refleja con claridad la cadena de distribución en el mercado de Boston y Lawrence:



Fuente: Global Partners Consulting.

6.3.3 Estrategia de precios que utilizan en el mercado

Fuentes del sector indican que el precio de compra del proveedor de la República Dominicana se incrementa hasta en 3 veces en toda la cadena, es decir un producto que en el país de origen cuesta 2 dólares, llega a costar hasta 6 dólares al consumidor final.



Para fines de la investigación de campo y como parte de las entrevistas a profundidad y observación directa, se presenta el siguiente cuadro:

PRODUCTO	PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	PRECIO POR UNIDAD VENTA AL DETALLE USD	% DE	ORIGEN DEL PRODUCTO
1. Productos de belleza	Diversas marcas y productos de cuidado del cabello: Shampoos, cremas de enjuague, acondicionadores, cremas de tratamiento capilar. Destaca una gran variedad de productos y laboratorios (fábricas) dominicanos.	Productos dominicanos desde USD 4.99 en el rango menor y USD 9.99 en el rango mayor. Envases desde 12.5 Oz hasta 16 Oz. Precios de la competencia precios similares en el rango menor hasta USD 12.99. Envases de 12.5 a 16 Oz.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Colombia, Jamaica, Estados Unidos, Portugal, España, Reino Unido, República Dominicana
2. Dulces dominicanos (Dulces de coco)	Coconut sticks. Dulce de coco	USD 3.39 de 4 Oz	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Dulcería Rodríguez de la República Dominicana.
3. Bebida Mabi	Botellas de vidrio	USD 1,39 11.2 oz. Una sola marca Mabi Taino. Varias marcas de bebidas no alcohólicas de malta precios de \$us 0,69 de 11.2 oz.	El precio de venta al cliente es 40% sobre el precio de mayorista o distribuidor	Canada (malta). Estados Unidos (malta) Colombia (malta). República Dominicana (solo Mabi).

6.3.4 Presencia de empresas dominicanas en el mercado

Como se mencionó, el mercado de Lawrence y Boston tienen una presencia amplia de comunidad dominicana, y se han generado negocios de venta de productos nostálgicos de su propiedad, tanto a través de bodegas, supermercados latinos, como también a través de tiendas especializadas en productos de belleza. Estas empresas son en su mayoría familiares y han logrado consolidar su clientela en base a servicios, diversidad de productos y precios competitivos.

Por su parte, se puede observar en las calles de Lawrence, la gran presencia y flujo de consumidores de origen dominicano atendiendo estos centros de venta, apreciando la calidad y atributos del producto dominicano.

7. Acceso a Mercados en Nueva York, New Jersey y Massachusetts – Análisis De La Demanda

La investigación del mercado de fuentes primarias, fue muy reveladora en identificar con claridad el comportamiento, tendencias y estrategias comerciales de acceso, y que son transversales, similares y complementarias en los tres mercados objeto del estudio.

Considerando las variables existentes en cada uno de los mercados y ciudades investigadas, se determinan las principales características y condiciones de acceso a mercados, tanto para productos agropecuarios como para manufacturas.

7.1. Productos Agropecuarios

La investigación de mercados establece con claridad los siguientes productos con mayor demanda en los mercados identificados. Asimismo, el DR-CAFTA (Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement, en inglés), ó TLC (Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América en castellano), establece la eliminación total de aranceles de importación para estos productos.

DESCRIPCION EN ESPAÑOL	DESCRIPCION EN INGLES	TARIFA ARMONIZADA*	PREFERENCIA ARANCELARIA DR-CAFTA
1. Aguacates (Cáscara Verde y Hass)	Avocado (Green Skin, Hass)	0804.40.00	0%
2. Pimientos Morrones (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes.	Chili Peppers (Anaheim, Habanero, Cubanelle/Italian, Sweet Pepper); Bell Peppers	0709.60.00	0%
3. Calabaza Japonesa (Kabocha)	Kabocha Squash	0709.93.00	0%
4. Lechosa (variedades Sunrise y Maradol)	Papaya (Sunrise, Maradol)	0807.20.00	0%
5. Mangos (variedades Kent, Keitt y Tommy Atkins)	Mangoes	0804.50.00	0%
6. Banano	Plantains; Bananas.	0803.90 - 0803.10	0%
7. Tomates de Invernaderos (Uva, Carnosos, en ramas, Cherry)	Tomatoes (Grape, Beef, On the Vine, Cherry)	0702.00.00	0%
8. Yautias (Yautía Blanca y Malanga Coco)	Yautia, Dasheen, Malanga	0714.50.00	0%
9. Yuca (parafinada).	Cassava, Manioc	0714.10.00	0%

* Fuente: United States International Trade Commission. <http://hts.usitc.gov/>. Elaboración propia.

7.1.1 Principales perspectivas y tendencias

Las características sobre las que se realizó el estudio de mercado fueron la búsqueda de empresas de que puedan adecuar sus volúmenes de compra a pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de la República Dominicana.

La totalidad de las empresas entrevistadas, gremios y actores de la industria argumentan que el sector se encuentra en una clara tendencia de crecimiento, tanto a nivel de los Estados Unidos, a nivel mundial y de sus propios negocios o empresas.

Los Estados Unidos son el principal mercado en el mundo para las frutas y vegetales en estado fresco y congelado, tanto como país importador como exportador, con el 18% del comercio mundial.

Se presentan las siguientes perspectivas y tendencias observadas en los mercados del estudio:

- **Conciencia en la dieta alimenticia y productos orgánicos**

Fuentes del sector indican que en los últimos años se ha producido un cambio importante en la dieta alimenticia de los consumidores, especialmente por razones de salud y estética. Una tendencia contundente bajo este concepto es la paulatina creciente existencia y comercialización de productos orgánicos, habiéndose desarrollado estructuras comerciales y cadenas de distribución claramente orientadas a este tipo de productos, caracterizados por ser segmentos



de mercado de consumidores con ingreso alto. La diferencial en el precio es significativa respecto al producto orgánico, llegando en algunos casos a duplicar el precio respecto al producto no orgánico.

Cadenas de supermercados como ser Traders Joe, Mom's Organic Market y WholeFoods se caracterizan por comercializar solamente productos certificados orgánicos. La tendencia a contar con la mayor diversidad de productos orgánicos es creciente.

- **Directo al Consumidor (DTC)**

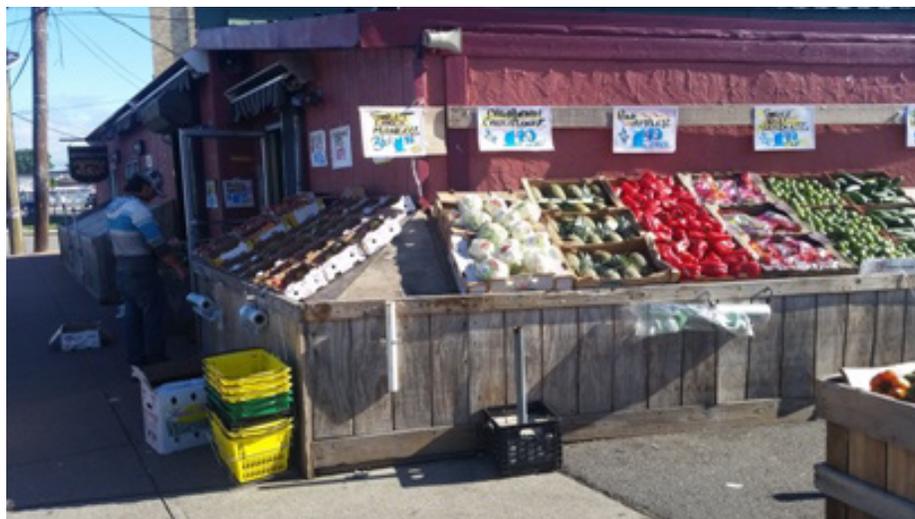
Tendencia en la que los consumidores progresivamente prefieren comprar los productos de los agricultores o las granjas. En los Estados Unidos existe un crecimiento de mercados de agricultores locales "farm markets" reflejando 8.268 mercados de agricultores que operan en el 2014 aumentó en un 180 por ciento desde 2006.⁵

El concepto de la frescura del producto es central al momento de la decisión de compra del consumidor final. Sin embargo, se pudo evidenciar que los "farmer markets" como concepto aplicado, no solamente comercializan productos de los agricultores locales de los Estados Unidos, sino que también comercializan productos de varios orígenes (países), mismos que son importados y distribuidos hasta el punto de venta final, habiendo transcurrido el tiempo de transporte respectivo. Por lo tanto, el concepto de "frescura" es también combinado con el concepto de "variedad" y "disponibilidad" de productos, generando un segmento de consumidores cuya preferencia es la compra en estas estructuras comerciales.



Farmers Market. Patterson NJ. 07/2015

5 United States Department of Agriculture. Trend in US Local and Regional Food Systems. Enero 2015



Boston Public Market. MA. 07/2015

- **Innovación y Mercadeo**

Las características de consumo del mercado americano determina un incremento en las compras de comida rápida, con innovaciones para presentación y nuevas tendencias en la distribución, que pueden ofrecer una mayor variedad de productos frescos a los consumidores durante todas las épocas del año.

Se visualizan innovaciones para presentaciones en consumo rápido en platos preparados, por ejemplo Salad bar, que pueden ser conservados por varias semanas; ó preferencias de embalaje que favorecen a los consumidores como el caso de comercializar frutas peladas en envolturas plásticas por peso (caso de la Papaya) lista para su consumo.

- **Productos Nostálgicos y economía latina**

Existen nichos de mercado identificados por la demanda creciente de productos étnicos y nostálgicos, proveniente de la población latina radicada en los Estados Unidos y particularmente en los mercados con alta población dominicana. La demanda de estos productos en estos mercados está siendo atendida, por ejemplo en México, Costa Rica y Guatemala.

Esta tendencia de productos que forman parte de los hábitos de consumo, cultura y tradición de los diferentes pueblos y naciones tiene una gran elasticidad respecto a la economía familiar latina, es decir que debido a su consolidado hábito de consumo, las variabilidades del precio no afectan el consumo. El estudio de mercado a los supermercados y bodegas determina su positiva experiencia en la venta de productos dominicanos quienes manifiestan interés en contar con más productos en el mercado. Los consumidores compran lo que necesitan, a pesar de que el precio tenga incrementos sustanciales (demanda elástica), determinando con claridad un importante segmento de mercado cautivo. La disponibilidad del producto desde la oferta, obliga a los gerentes de supermercados y dueños de bodegas a medir estos conceptos a diario, al momento de preparar las ofertas en sus establecimientos y ajustar los precios en base a la demanda y disponibilidad.

- **Apertura para PYMEs en la Cadena de Distribución**

La magnitud de la demanda del mercado alimenticio en ciudades altamente pobladas como las sujetas del presente estudio, ha determinado que existan “satélites comerciales” importantes creados alrededor de los principales centros de abastecimiento, como el caso del Hunts Point Market Place en Nueva York ó el New England Produce Center en Massachusetts.

Nuevas empresas importadoras y distribuidoras se engendran con nuevos actores en el mercado, con operaciones de menor envergadura atendiendo segmentos de mercado con volúmenes menores acordes a su estructura de almacenaje y distribución. Es precisamente esta tendencia que va acompañada de socios estratégicos pequeños en los países de



Centroamérica y Latinoamérica, reflejando que existen varios métodos de entrada al mercado a disposición de los pequeños y medianos exportadores dominicanos.

Llama la atención el comentario de representantes administrativos del Hunts Point Market place, respecto a que “pequeñas y medianas empresas dominicanas no tienen oportunidad de comercializar en este mercado”, cuando en los hechos, en entrevistas con empresas dentro del mismo mercado, mencionan que existen canales menores de distribución e interés de contactar a PYMEs que puedan cumplir con los requisitos de importación en términos de servicio, precio y calidad, siendo el factor volumen manejable mediante consolidaciones de carga, compras a futuro y/o consorcios de exportación.

El desarrollo de negocios en el mercado de Estados Unidos no solo involucra competitividad en términos de precios, calidad, embalaje, transporte y logística entre otros; las condiciones del mercado requieren también competencias de “cultura de negocios” de los proveedores en catalizar las necesidades del cliente, comprender las variaciones de precios, requerimientos de calidades, y comunicaciones efectivas mediante servicio personalizado al cliente, mismas que se realizan mediante marketing personalizado uno a uno. Esto implica que la comercialización efectiva requiere presencia física mediante representantes en el mercado, tanto para la gestión de ventas, el servicio al cliente y para participar en actividades permanentes de *networking*.

- **Entregas en tiempos “Just In Time”**

Las continuas y diversas variabilidades de los precios en el mercado establecen la necesidad de que la cadena de distribución en la industria de frutas y vegetales – desde los proveedores hasta los vendedores - se adecúen a este proceso dinámico en permanente cambio. La importancia de la logística, las comunicaciones efectivas (en su mayoría digitales), el servicio al cliente son los temas centrales en el proceso comercial para asegurar que los productos lleguen a los consumidores. Los países que han logrado insertarse en el mercado norteamericano han desarrollado estos conceptos de manera eficiente asegurando que el producto llegue “justo a tiempo” de tal manera de resolver las fluctuaciones de la demanda. Las empresas con estas capacidades son las que tienen mejor oportunidad en el mercado y las que tienen una posición negociadora de sus precios fuerte y determinante en muchos casos. Cada día ingresan nuevas compañías a la industria de frutas y vegetales frescos; y los nichos de mercado consideran no solamente la calidad, el sabor o el precio del producto, sino que también las entregas en fecha ó “Just in Time” como una “variable real de mercado”.

7.1.2. Análisis FODA del sector en los mercados Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts

Fortalezas

- Creciente y sostenida demanda de los mercados en las tres regiones, justificado por la recuperación económica del país y confirmada por las tendencias positivas que expresaron todas las fuentes del sector de manera unánime.
- Los productos tienen una alta elasticidad respecto al precio, debido principalmente a que existe demanda de los mismos durante todo el año. Es así que los importadores y mayoristas se encuentran buscando de manera permanente proveedores de diversos países de productos con similares características, de tal manera de contar con disponibilidad los 365 días del año, independientemente de que un país tenga una temporada de cosecha o dificultades climáticas, existen otros países que pueden suplir o adicionar la oferta.
- En los tres mercados estudiados se observan mercados cautivos no solamente de comunidades dominicanas, sino también de población latina y multicultural. Los productos de origen tropical tienen un claro posicionamiento en la mentalidad del consumidor y son considerados como parte de su dieta alimenticia.
- Según fuentes del sector consultadas, el mercado se encuentra con una sobredemanda de productos, lo cual permite espacios para nuevos proveedores, incluyendo Pequeñas y Medianas empresas de la República Dominicana, para los cuales se determinan segmentos de mercado propicios.

- Diversas empresas de origen dominicano manifiestan que su mercado potencial y cautivo es de origen latino, por lo que el idioma inglés no es una limitante para desarrollar negocios.
- La existencia de gremios y asociaciones empresariales en cada uno de los mercados estudiados, con un área de influencia hispana y dominicana claramente diseminada en las ciudades del estudio, se constituyen en un punto de contacto importante para contar con presencia física en el mercado, no solamente a nivel institucional del Ministerio de Industria y Comercio, sino también empresarial al participar en sus actividades gremiales como son actividades de *networking*, *mailing list*, *newsletters*, revistas especializadas orientadas a poblaciones latinas, contactos con potenciales clientes, etc.

Debilidades

- El desarrollo de exportaciones de frutas y vegetales no solo involucra capacidades productivas, buena calidad, embalaje adecuado y precios competitivos, en la República Dominicana; las condiciones del mercado requieren también competencias de “cultura de negocios” de los proveedores en catalizar las ideas de negocio y el servicio personalizado al cliente, establecimiento de líneas de empaque, comunicaciones efectivas, mismas que se realizan mediante marketing personalizado uno a uno. Esto implica que la comercialización efectiva de los productos requiere presencia física mediante representantes en el mercado, tanto para la gestión de ventas, el servicio al cliente y para participar en actividades permanentes de *networking*.
- Si bien las regiones en la diáspora dominicana de la Costa Este se caracteriza por una clara asimilación hacia la multiculturalidad, y cuenta con mayor presencia de población dominicana respecto a otras nacionalidades latinas, existe un desconocimiento de la demanda sobre la estabilidad, factibilidad y ambiente propicio existente en la República Dominicana para generar negocios.
- Algunos componentes finales de la cadena (Supermercados, bodegas y restaurants), muchos de ellos de origen dominicano prefieren impulsar negocios evitando los intermediarios (importadores-mayoristas-distribuidores), pero en muchos casos es dificultoso por la logística de distribución y el manejo administrativo de administrar volúmenes y tiempos de entrega “just in time” es decir “justo a tiempo” para cubrir la demanda en base a las características propias de cada negocio.
- Si bien existe una importante potencialidad de empresas importadoras, mayoristas y de distribución final de origen dominicano, se puede evidenciar que la mentalidad empresarial de trabajar con el propio país muestra señales de desgaste y cuestionamiento respecto a la sostenibilidad de la oferta y los servicios de calidad.

Amenazas

- Existe importante competencia en el mercado de productos y empresas de una gran diversidad de países con productos similares y que vienen exportando productos competitivos y servicios de manera continua y eficiente al mercado. Nuevos actores como el Perú, Chile, Costa Rica, Haití entre otros hace que el mercado sea cada vez más competitivo y demandante en términos de precios, oportunidad en las entregas y servicio al mercado. Esta amenaza es la más directa que una empresa dominicana enfrenta en estos mercados.
- La estrategia de precios que utiliza la cadena de distribución es altamente variable, incluso cambiando precios de un día al otro, razón por la cual los respectivos departamentos de logística, compras y cotizaciones de los miembros de la cadena de distribución cuentan con información inmediata para realizar los ajustes necesarios y asegurar la rentabilidad de sus negocios. Esta misma realidad es trasladada al productor, tomando en consideración también la oferta y demanda de otros países competidores, quien a su vez deben estar debidamente informados para poder realizar las negociaciones de precios de manera eficiente y dinámica.
- Conforme expresa la Asociación Nacional de Supermercados, la mayor amenaza es que existen monopolios de precios a cargo de grandes distribuidores en el mercado por lo que su accionar está orientado a transparentar las operaciones.



Oportunidades

- Diversas asociaciones y líderes de industria mencionaron su disponibilidad de brindar sus servicios a empresarios dominicanos para insertarse en el mercado, para lo cual ponen a consideración la red de sus servicios que puedan beneficiar al desarrollo exportador de la República Dominicana.
- Existen diversas empresas en todas las cadenas comerciales que nunca realizaron negocios con la República Dominicana, habiendo demostrado interés en conocer más sobre la oferta exportable y vincularse para explorar oportunidades de negocio. Esta apertura debe ser debidamente aprovechada mediante presentaciones profesionales y servicios de calidad desde el desarrollo de la gestión comercial hasta la propia calidad del producto.
- La magnitud de la demanda del mercado alimenticio en ciudades altamente pobladas como las sujetas del presente estudio, ha determinado que existan “satélites comerciales” importantes creados alrededor de los principales centros de abastecimiento, como el caso del Hunts Point Market Place en Nueva York o el New England Produce Center en Massachusetts, reflejando que existen oportunidades de entrada al mercado a disposición de los pequeños y medianos exportadores dominicanos.
- Las condiciones del mercado y las potencialidades de generar exportaciones del sector, abren la oportunidad de diseñar la creación de una campaña de imagen país en las esferas empresariales, los potenciales clientes incluyendo las propias empresas dominicanas del área.

7.1.3 Perfil de clientes potenciales

Las características del estudio determinaron la potencialidad de clientes tanto de origen dominicano y latino, como de origen norteamericano puesto que visualizan la oportunidad de trabajar con empresas de la República Dominicana. Algunas de ellas solicitaron iniciar contactos de manera inmediata para recibir información adicional, cotizaciones, muestras de calidad, términos de pago y entablar eventualmente una relación comercial.

La segmentación de estas empresas varía desde mayoristas hasta puntos de venta final, es decir supermercados y bodegas y son:

EMPRESA	SEGMENTO	CIUDAD
Armata	Importador - Mayorista	Bronx, NY
R&T Produce	Importador - Mayorista	Bronx, NY
440 Farmers	Distribuidor	Jersey City, NY
Pioneer Supermarket	Supermercado	Jersey City, NY
Spinelas Produce	Distribuidor	Paterson, NJ
Latino Produce	Distribuidor	Paterson, NJ
Food Fair – La Gran Marqueta	Supermercado	Paterson, NJ
Dr. Produce	Importador - Mayorista	Paterson, NJ
Solo Produce	Importador – Mayorista - Distribuidor	Boston, MA
WP Distributors	Importador – Mayorista - Distribuidor	Boston, MA
Tropical Fruits-El Platanero	Supermercado	Boston, MA
La Frutería	Supermercado	Lawrence, MA

Fuente: Investigación Global Partners Consulting.

Esta muestra representativa refleja con claridad el perfil de los clientes potenciales. Adicionalmente, se presentan como perfiles de potenciales clientes a la inmensa cantidad de pequeñas bodegas en los mercados de la región, reflejando pequeños negocios unipersonales o familiares, cuya infraestructura denota la dimensión de sus negocios.

La Asociación Nacional de Bodegas indica que el principal problema que enfrenta el sector son los costos incrementados de los importadores, mayoristas y distribuidores, siendo su máximo desafío encontrar un canal de distribución de manera directa desde el proveedor a la bodega, evitando a los intermediarios que encarecen los precios.

Es así que se encuentran estudiando la viabilidad de conformar un consorcio de importadores, con un depósito común para poder comprar / consolidar volúmenes competitivos de los productores de manera directa, puesto que sería la manera más eficiente de conectarse con PYMEs dominicanas para que eventualmente pueden constituirse en potenciales proveedores. Sin embargo, la logística de estas operaciones están aún en etapa de diseño de idea de negocios, más que acciones concretas que puedan implementarse en el corto plazo. En opinión de la Cámara de Comercio Hispana del Estado de Nueva Jersey:

“existe una sobredemanda de productos alimenticios en el mercado, brindando las oportunidades para nuevos proveedores”. Esto se evidencia por el marcado interés de los potenciales clientes para la oferta exportable dominicana.

Asimismo, algunos de estos potenciales clientes compartieron experiencias positivas y negativas de trabajar en el pasado con proveedores de la República Dominicana, al encontrar problemas de cultura de negocios, revelando que si bien los precios pueden ser competitivos, requieren mejorar los conceptos empresariales y adecuarse a la idiosincrasia de compras de los clientes en los Estados Unidos, en términos de brindar servicios de calidad, cumplimiento de entregas en plazos determinados, calidad constante del producto, embalaje adecuado y atención al cliente.

Destaca la empresa dominicana R & T Products Inc. ubicada en el Bronx quien comparte experiencias en su vinculación comercial con diversos productores de la República Dominicana. En el tema de la papaya menciona que el principal problema es que requiere un tratamiento hidrotérmico para destrucción de esporas y hongos.

En mangos es muy difícil competir con México, puesto que su producción está 100% orientada al mercado norteamericano y son competitivos en todo sentido. Sin embargo, se encuentra trabajando con 100 agricultores en Baní para proveer mango a los Estados Unidos. Asimismo a unos cuatro kilómetros del centro del pueblo de Moca, opera la planta de tratamiento de mangos “hidrotérmico” -o de aguas calientes- propiedad de Antonio Taveras que indica es la única de República Dominicana autorizada por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) para exportar mangos frescos. Hoy día Taveras emplea en Moca a unas 150 personas, entre el personal de planta y de finca. Además, la empresa compra sus empaques y otros insumos a suplidores locales, para provecho de la economía mocana.

Otro gasto en que incurre la empresa para preservar su nicho estadounidense corresponde a la contratación de los inspectores del Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS) del USDA, que son asignados a la planta por el tiempo que dure la temporada de exportación.

“Los inspectores hay que pagarlos por adelantado todos los años, dependiendo de la cantidad (del fruto) a certificar; si quieres cuatro meses, incluye el hospedaje, salario, viáticos y tiempo extra si trabaja más del tiempo requerido, y transporte del hotel a la planta”, sostuvo Taveras. Asimismo la elasticidad de la demanda permite que la oferta de mango sea constante a nivel mundial, en cuanto termina el invierno se puede observar productos del Brasil, luego del Perú y así consecutivamente de otros países para mantener el mercado abastecido.

Comenta que en Estados Unidos la variedad con mayor demanda es el Tommy Atkins, pero México domina ese mercado, por eso se encuentra tratando de introducir otras variedades de exportación y adelantar la cosecha para poder competir.



En el caso de la banana es un mercado altamente sensible al factor precio. Se exportan alrededor de 400 containers a la semana a Europa desde Guatemala, Ecuador y otros competidores. Otro elemento central es el tipo de cáscara o corteza, la que permite mayor o menor tiempo de madurez en temporadas de calor o frío. Incluso el señor Tavares comparo el banano con el vino y sus bondades con el tiempo.

En cuanto a la Yuca es difícil de competir con Costa Rica que ofrecen entre \$14 y \$15 las cajas de 40 libras. Menciona que un factor clave de competitividad es el costo del transporte, que es más económico desde Costa Rica a Nueva York que desde la República Dominicana. Asimismo, la yuca de Costa Rica tiene propiedades que dura más tiempo en exposición antes de dañarse, por lo que explica que esta característica depende del tipo de clima donde se plantó. Este elemento debería ser sujeto de investigación y desarrollo para mejorar las características genéticas y de conservación del producto.

Existen otros productos que ingresan al mercado de Estados Unidos de manera coyuntural, como el caso del chayote⁶, que encuentra un nicho de mercado temporal por la baja de producción de Costa Rica.

Otra empresa que destaca y que coadyuva a comprender el perfil de los clientes en el mercado, es la empresa de origen dominicano Dr. Produce ubicada en Paterson (cuenta con un centro de almacenaje también en el área de Passaic). El empresario tiene interés en contactarse con productores PYMEs de la República Dominicana que tengan el concepto y visión de adecuarse al mercado, siempre y cuando puedan adecuarse a los volúmenes menores de compra y a las necesidades semanales en base a la oferta y la demanda.

Menciona que el proceso de compra es sencillo, en su opinión. Dr. Produce compra FOB en la República Dominicana, tienen desarrollada la logística de transporte y desaduanización en los Estados Unidos. No son exigentes en dimensiones, tipos de caja y pesos. Explica que el mercado de frutas y vegetales es altamente volátil a la oferta y la demanda, en la que intervienen muchos factores que afectan el precio de venta mayorista al público y que los precios deben negociarse en el momento.

Mencionó que compra mangos dominicanos del único importador en el área, que es el señor Antonio Tavares, que fue entrevistado en el área del Bronx, debido a características de lavado con agua caliente, que es requisito conforme normativa americana.

Menciona que un problema central de hacer negocios con productores de la República Dominicana es la cultura de negocios, que demanda adecuarse a fechas de entrega, respuestas efectivas y atención al cliente

Se identifica la empresa WP Distribuidores LLC, quienes tienen una hacienda en la República Dominicana y planea producir Kabocha Squash. Una de las ventajas competitivas mencionadas es que se debe aprovechar el costo de transporte que es \$1,500 más barato que transporte desde Costa Rica y Latinoamérica. Informa que el costo de un contenedor de 40" refrigerado cuesta de 3 a 4 mil dólares hasta Nueva York, que es el principal puerto de ingreso para el mercado de Boston. Los puertos de despacho que usa son Caucedo y Haina.

Plantea que los productores de mango deben ser más imaginativos para ser competitivos. Primero que no cumplen con la calidad del lavado especial del mango (compra de la empresa del señor Tavares que entrevistamos en el Bronx, Nueva York, indicando que es la única empresa de la República Dominicana que cumple con este requisito). Segundo que los precios de otros países (México, Brasil, Costa Rica, Haití) son más competitivos. Por ello plantea buscar el cultivo de otras especias como ser el "Mingolo", que es considerado exótico, de sabor diferente y de alta demanda. Asimismo, explica que la USDA de los Estados Unidos debe hacer una inspección y certificación anual para verificar procesos, con un costo de \$US 30.000

El precio de la banana es más competitivo en el mercado de la RD ya que el consumo interno es fuerte. El productor no tiene que enfrentar tiempos de despacho, contenedores, problemas de transporte, aduanas, insectos o rechazos de calidad.

⁶ Chayote, papa del aire, chuchu, achojcha entre varios otros nombres, también llamado cidrayota, tayota en República Dominicana.

El tomate dominicano solo puede importarse entre Diciembre y Marzo, cuando la producción local de Estados Unidos baja y el producto importado puede ingresar con precios mayores. De lo contrario el precio del producto local es más competitivo que el importado

El mercado de la yautía (malanga o dasheen) es dominado por el Ecuador por tema de precio. No existe otro país que pueda competir.

Respecto a la Yuca, el producto dominicano es poco competitivo por el precio además de que el parafinado no es adecuado. El producto viene con arenisca y no gusta al consumidor. Es básicamente un problema de manejo en la producción. Compró en el pasado de la empresa “Yucadon” en La Vega, pero discontinuó por problemas de parafinado (calidad). El producto debe verse brillante para que sea apetecido por el consumidor.

Mencionó otro problema con una empresa en La Vega, productora de vainitas (green beans) debido a que el despacho se realizó sin la licencia de importación. El Departamento de Agricultura detiene el despacho y cobra una multa de \$3,000 que afecta sensiblemente la operación y compras futuras.

Información y datos de contacto de las empresas entrevistadas se encuentran en Anexo I.

7.1.4 Características del embalaje y calidad de los productos con mayor demanda

Las condiciones de la demanda recabadas de manera directa de empresas importadoras, mayoristas, distribuidoras y de venta directa al consumidor, establecen con claridad las características comerciales fundamentales sobre el embalaje y requisitos técnicos de los productos identificados con mayor demanda.

Un concepto central es que el embalaje debe asegurar el cuidado, seguridad e integridad del producto contenido durante todo el manipuleo involucrado desde el productor hasta el consumidor final. Se puede visualizar con precisión que el embalaje es sujeto de fuertes golpes e incluso caídas al ser manipulados por grúas, montacargas y personas. En diversos puntos de venta, el producto se expone al consumidor en el mismo embalaje original con el que fue cargado en puerto de origen, por lo que también juega un elemento visual de presentación y marketing directo.

Para estos efectos, los potenciales clientes recomiendan que empaquetar un producto debe tener conceptos básicos para evitar el mal trato del producto dentro de este envase, bandejas de cartón con las formas del producto, papel o cartón separador, papel plástico, materiales porosos anti-golpes, es decir, productos y estrategias que sirvan para inmovilizar los productos dentro de sus cajas. Esta labor debe realizarse bajo conceptos de limpieza e inocuidad que eviten la contaminación directa de los productos a empaquetar o a almacenar. Existe innumerable cantidad de manuales e informaciones en el Ministerio de Agricultura de la República Dominicana, así como también en Internet, informaciones y manuales que muestran la mejor forma de preparar una fábrica para estos fines.

Asimismo, el paletizado o paletización es la acción y efecto de disponer mercancía sobre un palet para su almacenaje y transporte. Las cargas se paletizan para conseguir uniformidad y facilidad de manipulación; así se ahorra espacio y se rentabiliza el tiempo de carga, descarga y manipulación.

En algunos productos es fundamental para comprender el perfil de los potenciales clientes en los mercados investigados, que argumentan sobre la necesidad de que los productores cuenten con líneas de empaque adecuadas, a fin de separar los productos por tamaño. El problema se suscita porque los clientes no pueden vender por peso (libras), se vende al consumidor final por UNIDAD, es decir que al tener tamaños diversos de un mismo producto (caso mangos, chayote o paltas), el distribuidor final no puede exponer el producto por venta unitaria (varían los tamaños a un mismo precio) y genera complicaciones en la comercialización final. Esto se resuelve con una línea de embalaje que se adecúe a esta demanda mediante la utilización de “gauges” o “medidores” de tamaño uniforme, separando cajas “Premium” y cajas de “segunda”. Este problema determina una gran limitación en su comercialización, puesto que los Supermercados no compran estos productos y solo se puede vender a distribuidores menores. Fuentes empresariales indican que la empresa “Mama Mía” de la República Dominicana tiene éxito porque tiene buen manejo del empaque.



El empaque debe contener los datos requeridos en la normativa de los EE.UU., tales como los nombres del importador, dirección, teléfonos y país de destino, los nombres de exportador, su dirección, teléfonos, números de licencia de exportador y país de origen, nombre y variedad del producto, las cantidades y peso por envase, etc. Es también común incluir en los envases algún código de rastreo de producto que permita al usuario identificar el origen del producto.

Es de vital importancia que el empaque tenga un buen diseño de presentación con objetivos de publicidad y mercadeo, puesto que ha quedado evidente que el producto llega a exponerse al cliente en el propio empaque desde fábrica, mismo que forma parte de los anaqueles de venta en diversos puntos de venta, en el que claramente se exponen los colores, marca, origen, etc. del producto. Este elemento genera un efecto importante en difundir a la República Dominicana como país exportador y actor central en los mercados. Los importadores no solamente quieren productos con calidad y frescura, sino que también éstos deben tener empaques profesionalmente diseñados y que atraigan a una mayor cantidad de compradores en puntos de venta finales.

Se presentan las características principales del embalaje de los productos con mayor demanda en el mercado. Es importante aclarar que estas características son transversales y comunes a todos los mercados estudiados, es decir Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts, por constituirse en estándares de importación y comercialización de todos estos mercados. Las fotografías presentadas son tomadas en tiempo real y reflejan lo que ocurre en el mercado en la actualidad.

AGUACATE. (Cáscara Verde y Hass)

Empaque común

La forma de empaque más común es la caja de cartón de dos niveles conteniendo 25lbs. de fruta. Los calibres más populares en el mercado son 36, 40, 48 y 60.

Cada unidad tiene colocado un sticker indicando marca, origen y código de barras. Llama la atención que los aguacates de la Florida no llevan este sticker unitario.

Calidad para venta:

Los aguacates deben recibirse sin golpes, partes blandas o partes duras. Los aguacates maduros deben ceder ante presión ligera aplicada con el dedo. La pulpa debe estar libre de manchas negras o rayas. Embalaje observado en los diversos mercados:



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015

PIMIENTOS MORRONES (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes.

Empaque común:

La forma de empaque más común son cajas de embalaje de cartón por unidad de medida “1- 1/9 bushel”, que convertido a libras son de peso neto de 25 libras y 28 libras.

Calidad para venta:

Deben recibirse firmes, con la piel tersa, brillantes y con buen colorido.

PIMIENTOS



Cajas de Cartón 28 Libras
Identifica el color de pimiento
Se utiliza hasta el punto de venta



Producto
expuesto fuera
de las cajas



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015



CALABAZA JAPONESA

Empaque común

La forma de empaque más común son cajas de embalaje de cartón ó cajas de madera por unidad de medida “1/2 o 5/9 bushel”, que convertido a libras son de peso neto de 21 libras y 26 libras. Cada unidad cuenta con stickers indicando marca, origen, lote e incluso página web.

Calidad para venta:

Se comercializan por peso unitario y en base a su tamaño, con la corteza fuerte y opaca. La corteza brillante y blanda es señal de inmadurez.

CALABAZA JAPONES- KABOCHA SQUASH



Sticker unitario:
origen y código de
barras



Comercialización fuera
de cajas de 26 Libras.
(Factor volúmen)



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015

PAPAYA MARADOL

Empaque común

Papaya Maradol: Cajas de cartón de 35 libras netas, conteniendo entre 8 y 14 unidades del mismo peso aproximado. Tamaños 8s, 9s, 12s y 14s.

Muy importante hacer notar que cada unidad viene con envoltura de papel y con sticker unitario de marca, origen, código de barras e incluso página web del productor. Asimismo, se visualiza en los supermercados que existe una nueva tendencia de comercializar el producto al consumidor final debidamente cortada y en envoltura plástica por peso. Esta preferencia favorece a consumidores que tienen la alternativa de compra la fruta pelada, lista para su consumo.

Calidad para venta:

Deben ser firmes con piel sin imperfecciones, independientemente del grado de madurez (la mayoría de las papayas se envían verdes para evitar daños por maltrato en el manejo). Se evitan las papayas con manchas negras grandes en la piel, textura blandas o con moho.



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015



MANGOS

Empaque común

El empaque más utilizado es la caja de un nivel de aproximadamente 10lbs. de fruta del mismo calibre. Los calibres son: 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 14 y 16. Los más populares y por tanto más comerciales son los calibres 7, 8, 9 y 10.

Es muy importante reiterar que las cajas son utilizadas hasta el punto final de venta, en el caso de los mercados de productores o “farmers markets” al igual que en bodegas, recibiendo constantes presiones y pesos de soporte, como se visualizan en las fotografías siguientes.

También resalta que en algunos casos cada caja tiene un plastoformo con la forma de la fruta, como separador y que a su vez forma parte de la presentación del producto al momento de la venta final.

Calidad para venta:

Deben tener buena forma y estar libres de magullones o defectos. Los mangos verdes deben ser bastante firmes. Los mangos maduros deben ceder ante presión ligera aplicada con el dedo. Se evitan los mangos descoloridos y con puntos blandos o duros. Otro elemento central es que los mangos deben contar con un lavado especial “hidrotérmico” -o de aguas calientes como requisito para su comercialización en los Estados Unidos.



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015

BANANO

Empaque común

El empaque estándar utilizado es la caja de 40 libras. Tamaños más comunes del producto unitario de 8 pulgadas a 9 pulgadas.

Al interior de cada caja se encuentra el producto embolsado con pesos de 2.15 libras a 3.25 libras. Existe un sticker en cada unidad indicando el país de origen, marca y código de barras.

Calidad para venta:

Deben tener buena forma y estar libres de manchas, arrugas y daños.



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015



TOMATES

Empaque común

El empaque más utilizado es la caja de 25 libras. Tamaños más comunes del producto grande y más grande (large y extra large). Se visualizan productos de origen dominicano de la empresa Mama Mia. Destaca que el producto dominicano viene con sticker unitario claramente identificando el país de origen. El tomate mexicano no tiene sticker unitario.

Calidad para venta:

Los tomates cherry o carnosos y plum de buena calidad deben ser firmes con la piel brillante, independientemente de su nivel de madurez. Se evitan los tomates blandos o pastosos, con colores opacos o defectos.



TOMATES



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015

YAUTIA - MALANGA

Empaque común

Cajas de cartón de 40 lbs. No se recomienda empacar unidades menores de 4" de largo y 3" de diámetro para las yautías.

Calidad para venta:

Se escogen los productos duros con la piel clara. Se evitan los productos blandos, arrugados o con moho

MALANGA, DASHEM, YAUTIA



↑
Cajas de 40 Libras



↑
Sticker unitario



↑
Exposición en
mercados fuera
de sus cajas

Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015



YUCA

Empaque común

Cajas de cartón de 40 lbs. No se recomienda empacar unidades menores de 4" de largo y 3" de diámetro para las yautías.

Calidad para venta:

Las yucas de buena calidad deben estar libres de rajaduras y tener la masa blanca. Se evitan las yucas con la masa amarillenta. Una característica fundamental para comercializar en el mercado es que deben estar debidamente parafinadas o enceradas, lo cual mejora su presentación y prolonga su vida de anaquel.



Fuente: Global Partners Consulting. Fotografías en tiempo real en base a prospección de mercados. 07/2015

7.1.5 Requisitos para convertirse en proveedor en Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts

Las características del presente estudio de mercado identifica potenciales segmentos de mercado (socios estratégicos en la cadena de distribución de frutas y vegetales) que fueron entrevistados y manifestaron su disponibilidad de asimilar la oferta exportable de Pequeñas y Medianas Empresas de la República Dominicana, estableciendo características concretas que fueron especificadas por los mismos potenciales prospectos.

Se identifica que dentro de la cadena de distribución, los segmentos con mayor potencialidad para trabajar con empresas dominicanas son las importadoras y distribuidoras en primera instancia, mismas que tienen las características de ser empresas pequeñas y medianas, por lo que sus requerimientos de mercado se orientan al precio competitivo, el servicio y la calidad del producto final.

Por su parte entablar relaciones comerciales con supermercados y/o bodegas tienen el desafío de la consolidación de volúmenes mínimos para despachos a costos competitivos, espacios de almacenaje que puedan adecuarse a las condiciones de la distribución en base a la oferta y demanda diaria y semanal que son propias del producto y del mercado minorista.

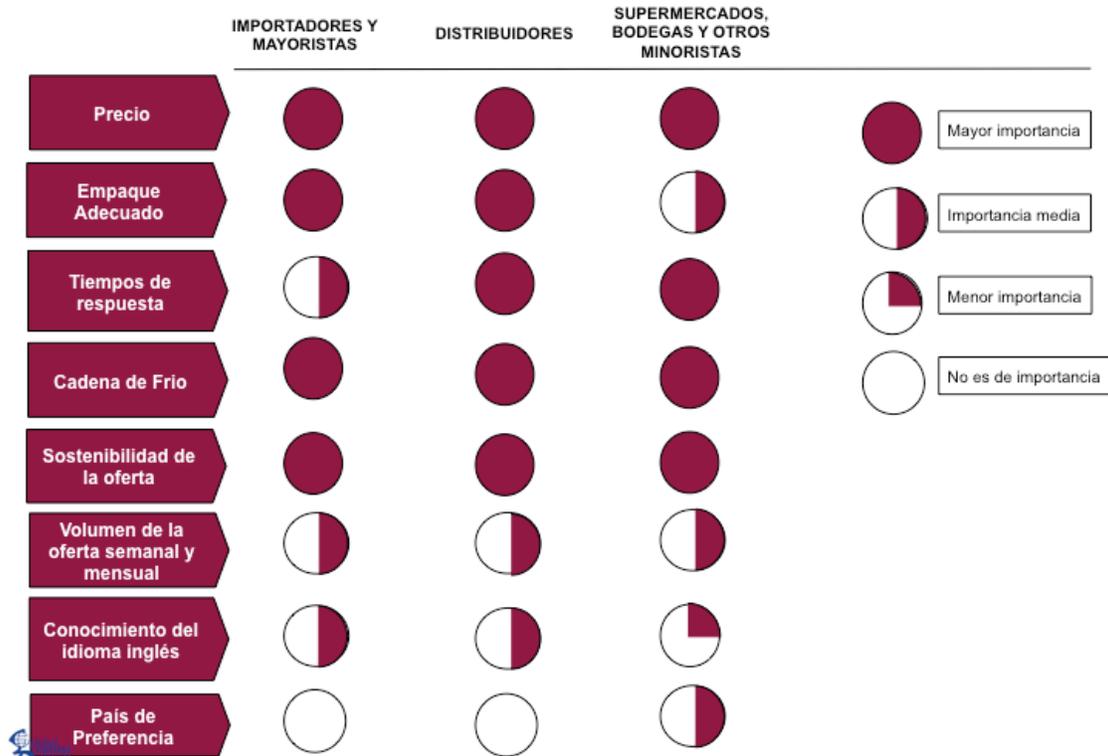
Esto difiere de manera significativa de los requerimientos de empresas globales y grandes que se encuentran en los grandes centros de distribución como el Hunts Point Market Place que si bien fueron identificadas en el presente estudio, y que en opinión de los mismos representantes administrativos, cuestionan la factibilidad de operaciones con pequeñas y medianas empresas dominicanas.

Existen segmentos de mercado que tienen un bajo nivel de exigencias comerciales y costos mínimos de inicio, lo que permite la entrada continua de nuevas empresas para convertirse en proveedores de estos nichos específicos.

La investigación permite comprender los siguientes factores críticos de competitividad para convertirse en proveedor del mercado norteamericano, siendo los más importantes dependiendo del segmento investigado: Los precios (transversal), el embalaje adecuado, los tiempos de respuesta, la cadena de frío, la sostenibilidad de la oferta, el volumen de la oferta, el idioma inglés y el país de origen de los productos.



REQUISITOS PARA CONVERTIRSE EN PROVEEDOR: FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD



Fuente: Investigación de Global Partners Consulting

7.1.6 Disposición de los mercados para contratar una empresa dominicana

Los resultados de la investigación establecen que el origen de la producción del sector de frutas y vegetales no tiene el condicionante de provenir de un país específico o de vetar algún otro.

Al igual que en la mayoría de los bienes y servicios comercializados en los Estados Unidos, el origen de las mercancías ha perdido relevancia debido a la globalización de la economía, pero principalmente por la conciencia de los consumidores de que el producto comercializado en los Estados Unidos es sometido a rigurosos controles de calidad, normas de protección al consumidor e incluso normas de verificación de proveedores en aspectos de seguridad alimentaria, inocuidad y salud ocupacional (cumplimiento de vendedor o vendor compliance), como es el caso de manufacturas intensivas en mano de obra. Es común encontrar productos y servicios producidos provenientes de diversos países en los centros de venta al detalle, con marcas prestigiosas o sellos de calidad o etiquetas privadas que se comercializan en los puntos de venta de todo tipo de segmentos en el mercado.

Esta misma realidad es aplicada al sector de frutos y vegetales frescos, con características particulares como elementos de servicio al cliente, calidad del producto, y cultura de negocios necesaria para desarrollar y satisfacer clientes en el mercado, mediante servicios personalizados.

El 100% de las empresas del segmento importador tienen interés en vincularse con empresas de la República Dominicana a fin de conocer más a fondo la oferta en términos de precio, condiciones de entrega, términos contractuales y capacidades de servicio. Como se expresó a lo largo de la investigación y corroborada por diversos representantes gremiales a lo largo de las ciudades investigadas, el sector de frutas y vegetales se encuentra en permanente demanda, misma que en muchos casos es insatisfecha.

Asimismo, el 57% de los mayoristas y distribuidores y el 64% de las empresas de distribución final manifestaron interés de conocer la oferta.

El resto de las empresas en cada segmento, manifestaron no tener interés en conectarse con nuevos proveedores tuvieron la siguiente racionalidad:

- Mantienen relaciones comerciales con proveedores de larga data
- Ya tienen resueltas sus necesidades mediante otros proveedores
- No tienen interés en buscar nuevos proveedores
- Desconocen las condiciones de estabilidad, factibilidad y ambiente propicio existente en la República Dominicana para generar negocios
- Consideran brechas importantes en la cultura de negocios con el mercado de los Estados Unidos
- Visualizan dificultades en la distribución física de los productos por variaciones permanentes de la oferta y demanda, así como respuestas rápidas en atender estas variabilidades (caso supermercados principalmente)

La tabulación de estos resultados es la siguiente:

Segmento	Tiene Interés	No tiene interés	% que tiene interés	% que no tiene interés
Importadores	6	0	100%	0%
Mayoristas y distribuidores	4	3	57%	43%
Venta al consumidor final: Supermercados, bodegas, restaurants.	7	4	64%	36%

Fuente: Global Partners Consulting con base a entrevistas a profundidad.

Fuentes del sector empresarial indican que la disposición de los clientes finales de trabajar con empresas locales de los Estados Unidos, que conocen no solo la idiosincrasia sino igualmente los medios de transporte interno, comunicaciones efectivas y tendencias más recientes, es una gran ventaja que tienen las empresas norteamericanas importadoras y distribuidoras. Con esto lo que se quiere decir es que en algunas áreas o servicios específicos es importante conocer el marco de referencia en cuanto a preferencias y culturas. Si bien, por ejemplo, los latinos o hispanos en los EE.UU. pueden tener afinidades con los nacionales de países de habla hispana en Centroamérica o en América Latina, sin embargo, es importante no perder de vista que estas poblaciones han tenido que adaptarse a la cultura norteamericana para poder vivir en los EE.UU.

Es así como surge el hecho de la multiculturalidad, conforme a la cual los hispanos o descendientes de hispanos que viven en los EE.UU. terminan adoptando - como parte de su identidad - estilos de vida, hábitos y prácticas que son a la vez cercanas a los de la cultura de los EE.UU. como a los de su cultura hispana. Esta situación que pudiera parecer trivial, sin embargo no lo es y por el contrario, constituye un aspecto importante que requiere particular atención al momento de plantearse la penetración del mercado de los Estados Unidos.

Ciertamente las empresas dominicanas en los sectores de frutas y vegetales, cuentan con una gran ventaja competitiva como lo es la demanda insatisfecha de productos de consumo masivo y eventualmente precios competitivos respecto a empresas de otros países, sin embargo y si bien esta es una condición necesaria, no es suficiente. Es importante para las empresas ir conociendo el mercado – incluso el hispano o de dominicanos – en los Estados Unidos. El objetivo de estas empresas es poder lograr de manera sostenible, el desarrollo de negocios en los Estados Unidos y no solamente una exportación esporádica. Para esto se debe asumir la aproximación y apertura del mercado de los Estados Unidos con una visión de mediano y largo plazo.



7.2. Productos Manufacturados: Shampoo, Dulces De Coco y Bebida Mabi

7.2.1 Principales perspectivas y tendencias

La investigación de mercados de productos manufacturados se fundamenta en la existencia de oferta exportable dominicana de Pequeñas y Medianas Empresas de los sectores de productos de belleza (shampoos y cremas capilares), dulces de coco y bebida Mabi, a fin de identificar la potencial demanda en los mercados identificados. Asimismo, el DR-CAFTA establece la eliminación total de aranceles de importación para estos productos.

DESCRIPCION EN ESPAÑOL	DESCRIPCION EN INGLES	TARIFA ARMONIZADA*	PREFERENCIA ARANCELARIA DR-CAFTA
Productos de belleza (cremas y shampoos de tratamiento de cabello)	Beauty Products	3305.00	0%
Dulces de Coco	Coconut candy	1704.90	0%
Bebida no alcohólica Mabi	Mabi dominican drink. Other fermented beverages and non-alcoholic beverages	2206.00.90	0%

* Fuente: United States International Trade Commission. <http://hts.usitc.gov/>. Elaboración propia.

Las características sobre las que se realizó el estudio de mercado fueron la búsqueda de empresas de que puedan adecuar sus volúmenes de compra a pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la República Dominicana.

La totalidad de las empresas entrevistadas, gremios y actores de la industria argumentan que la economía en general se encuentra en una clara tendencia de crecimiento, por lo que la demanda de estos productos es positiva, específicamente en áreas de concentración de comunidad dominicana.

Se presentan las siguientes perspectivas y tendencias observadas en los mercados del estudio.

El producto dominicano “es bueno”

Fuentes del sector indican que los consumidores de áreas pobladas por dominicanos tienen un claro reconocimiento de los atributos de los productos del estudio, comparándolos siempre con alternativas disponibles de productos sustitutos y llegando a la conclusión, de que el producto dominicano “es bueno”.

En el caso de shampoos, es evidente su posicionamiento y liderazgo en los principales puntos de venta que se llaman “beauty shops” o “supermercados de productos de belleza”, en los que el producto dominicano tiene una ubicación privilegiada (siempre en los estantes al frente de la infraestructura), mostrando varias marcas, laboratorios y opciones para el tratamiento del cabello.

Los dulces de coco comercializados en supermercados y bodegas son más reconocidos con el nombre de “pilones de coco” y se encuentran ubicados al lado de las cajas registradoras, cumpliendo su función de venta impulsiva antes de que el consumidor se retire de la tienda o negocio. En una industria de dulces gigantesca en los Estados Unidos, toma particular atención que estos productos puedan competir, bajo el concepto bien enraizado como producto “nostálgico”.

La bebida Mabi es solamente conocida por dominicanos y no es comercializada ampliamente en los puntos de venta. Su efecto comercial es ubicar el producto en el mismo stand de las maltas no alcohólicas. Sin embargo, en conversaciones con los consumidores, todos mencionan a unanimidad que no existe ninguna bebida superior a la Mabi.

Marketing y reconocimiento de marca

Las características de consumo del mercado americano en la comercialización de productos manufacturados a las

empresas a contar con claras políticas y estrategias de mercadeo, con el objetivo de generar reconocimiento de imagen de marca en los consumidores como aditamentos centrales a los atributos del producto.

Especialmente en la industria de belleza, dulces y bebidas, las campañas publicitarias de imagen de marca e imagen son gigantescas y onerosas.

Creciente demanda de productos nostálgicos

Los actores en el mercado expresan por unanimidad que existen nichos de mercado crecientes para productos étnicos y nostálgicos, proveniente de la población latina radicada en los Estados Unidos y particularmente en los mercados con alta población dominicana. Esto determina la existencia de nichos de mercados insatisfechos, por cuanto no todos los potenciales mercados tienen la disponibilidad y exposición de productos a la venta.

Apertura para PYMEs en la Cadena de Distribución

La demanda identificada en las diversas ciudades con mayor población dominicana, corresponden a empresas de importación, mayoristas, distribución y comercialización final determinando la clara tendencia de considerar el ingreso al mercado de nuevos actores, es decir marcas, productos con oferta exportable. Es apertura se hace eminente para PYMEs de la República Dominicana, en la medida que puedan resolver desafíos de logística de transporte y distribución hasta el mercado.

Entregas en tiempo “Just In Time”

La importancia de la logística, las comunicaciones efectivas, el servicio al cliente y las entregas en fecha son los temas centrales en el proceso comercial para asegurar que los productos lleguen a los consumidores. Diversas industrias y proveedores alrededor del mundo forman parte de la competencia para llegar al consumidor oportunamente, desarrollando cadenas de distribución con el objetivo central de que el producto llegue “justo a tiempo” de tal manera de resolver las fluctuaciones de la demanda. Las empresas con estas capacidades son las que tienen mejor oportunidad en el mercado.

7.2.2. Análisis FODA del sector en los mercados Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts

Fortalezas

- Creciente y sostenida demanda de los mercados en las tres regiones, justificado por la existencia de demanda de consumidores dominicanos que reconocen el origen y calidad del producto; y confirmada por las tendencias positivas que expresaron todas las fuentes del sector de manera unánime.
- En los tres mercados estudiados se observan mercados cautivos de comunidades dominicanas en el caso de dulces de coco y bebida Mabí, y de comunidades dominicanas, latinas y afroamericanas en el caso de shampoos. Los productos tienen un claro posicionamiento en la mentalidad del consumidor y son considerados como nostálgicos por sus efectos de demanda y consumo.
- Según fuentes del sector consultadas, el mercado se encuentra con una continua demanda, lo cual permite espacios para nuevos proveedores, incluyendo Pequeñas y Medianas empresas de la República Dominicana, para los cuales se determinan segmentos de mercado propicios.
- Diversas empresas importadoras, distribuidoras y de venta final al consumidor son de origen latino y algunas dominicano, quienes manifiestan que su mercado potencial y cautivo es de origen latino, por lo que el idioma inglés no es una limitante para desarrollar negocios.
- Al igual que en el sector de productos agropecuarios, la existencia de gremios y asociaciones empresariales en cada uno de los mercados estudiados, con un área de influencia hispana y dominicana claramente diseminada en



las ciudades del estudio, se constituyen en un punto de contacto importante para contar con presencia física en el mercado, no solamente a nivel institucional del Ministerio de Industria y Comercio, sino también empresarial al participar en sus actividades gremiales como son actividades de networking, mailing list, newsletters, revistas especializadas orientadas a poblaciones latinas que coadyuvan a un acercamiento a los potenciales clientes.

Debilidades

- Si bien las regiones en la diáspora dominicana de la Costa Este se caracteriza por una clara asimilación hacia la multiculturalidad, y cuenta con mayor presencia de población dominicana respecto a otras nacionalidades latinas, existe un desconocimiento de la demanda sobre la estabilidad, factibilidad y ambiente propicio existente en la República Dominicana para generar negocios.
- Algunos componentes finales de la cadena (supermercados, bodegas, peluquerías, tiendas especializadas), muchos de ellos de origen dominicano prefieran impulsar negocios evitando los intermediarios (importadores-mayoristas-distribuidores), con la idea de obtener precios reducidos, y de esa forma ofrecer al mercado también precios reducidos y mejorar la competitividad frente a productos sustitutos. Sin embargo, queda manifiesta la necesidad de una logística de distribución acorde a los volúmenes demandados por los puntos de venta final, que pueden ser cajas de producto en cantidades menores hasta que se agoten existencias y vuelvan a solicitar suministro, por lo que el manejo administrativo de administrar volúmenes y tiempos de entrega “just in time” es decir “justo a tiempo” para cubrir la demanda son un verdadero desafío y debilidad al no estar completamente desarrollada.
- Si bien existe una importante potencialidad de empresas importadoras, mayoristas y de distribución final de origen dominicano, se puede evidenciar que la mentalidad empresarial de trabajar con el propio país muestra señales de desgaste y cuestionamiento respecto a la sostenibilidad de la oferta y los servicios de calidad.
- El mercado objetivo no tiene participación masiva del consumidor americano en general, quienes desconocen totalmente los atributos del producto, por lo que la segmentación de mercado es única y exclusivamente dominicano en el caso de dulces de coco y Mabí.

Amenazas

- Existen numerosos competidores para los productos del estudio, brindando productos de calidad, con un gran soporte de propaganda en radio, televisión y medios escritos.
- Adicionalmente, productos locales americanos e importadores de varios países hace que el mercado sea cada vez más competitivo y demandante en términos de precios, oportunidad en las entregas y servicio al mercado. Esta amenaza es la más directa que una empresa dominicana enfrenta en estos mercados, sumado al hecho de que la población en general (excepto la población dominicana) desconoce los atributos y bondades del producto dominicano, lo cual hace que el segmento y tamaño del mercado esté limitado.

Oportunidades

- Se pudo evidenciar que existen empresas importadoras de los productos dominicanos. Se debe comprender que la dinámica de compra del mercado americano requiere que la comercialización efectiva de los productos se realice mediante contactos personalizados y presencia física mediante representantes en el mercado, tanto para la gestión de ventas, el servicio al cliente y para participar en actividades permanentes de networking. En este entendido, las empresas importadoras ya existentes en el mercado, principalmente en las regiones de Nueva Jersey y Nueva York, son cruciales como puntos de inicio de una gestión comercial. Estas empresas conocen y están ampliamente vinculadas con los mecanismos y medios de distribución al interior de supermercados, bodegas, peluquerías y otros puntos de venta al detalle. Estas empresas mencionan su interés de desarrollar nuevos proveedores de la República Dominicana.

- Existen puntos de venta con gran afluencia de población hispana y dominicana que aún no cuenta con los productos para su comercialización, como es el Supermercado Tropical Foods en Boston, MA y Amable Supermarket en Lawrence MA.
- Diversas asociaciones y líderes de industria mencionaron su disponibilidad de brindar sus servicios a empresarios dominicanos para insertarse en el mercado, para lo cual ponen a consideración la red de sus servicios que puedan beneficiar al desarrollo exportador de la República Dominicana. Incluso la Asociación de Barberos y Estilistas de Nueva York ha ofrecido la posibilidad de contar con un centro de almacenaje y consolidación en el caso de productos de belleza.

7.2.3 Perfil de clientes potenciales

Existe la potencialidad de clientes en el mercado de los Estados Unidos, generado por el interés demostrado en contactar nuevos proveedores de la República Dominicana. Algunas de ellas solicitaron iniciar contactos de manera inmediata para recibir información adicional, cotizaciones, muestras de calidad, términos de pago y entablar eventualmente una relación comercial.

Empresas importadoras han desarrollado relaciones comerciales por muchos años con proveedores de la República Dominicana, y se encuentran en niveles adecuados de satisfacción en su relación con el país y de los productos importados.

La segmentación de estas empresas varía desde mayoristas hasta puntos de venta final, es decir supermercados, tiendas especializadas de productos de belleza y bodegas y son:

EMPRESA	SEGMENTO	CIUDAD
Beauty Supply	Tienda Especializada	Paterson, NJ
Exotica Beauty Supply	Tienda Especializada	Paterson, NJ
Latin Beauty Supply	Tienda Especializada	Paterson, NJ
Guzmán y Asociados	Importador – Mayorista - Distribuidor	Paterson, NJ
Food Fair – La Gran Marqueta	Supermercado	Paterson, NJ
Extra Supermarket	Supermercado	Jersey City, NJ
JJJ Distributors	Importador - Mayorista	Jersey City, NJ
Pioneer Supermarket	Supermercado	Jersey City, NJ
Hair Beauty Supply	Tienda Especializada	Boston, MA
La Personalidad Beauty Supply	Distribuidor – Tienda Especializada	Boston, MA
Tropical Foods	Supermercado	Boston, MA
La Fruteria Supermarket	Supermercado	Lawrence, MA
Beauty Supply Supermarket	Tienda Especializada	Lawrence, MA
Leah´s Beauty Supply	Tienda Especializada	Lawrence, MA
Amable Supermarket	Supermercado tipo bodega	Lawrence, MA

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente existen una inmensa cantidad de pequeñas bodegas en los mercados de la región, siendo pequeños negocios unipersonales o familiares, cuya infraestructura denota la dimensión de sus negocios.



La Asociación Nacional de Bodegas y la Asociación de Barberos y Estilistas de Nueva York, indica que el principal problema que enfrenta el sector son los costos incrementados de los importadores, mayoristas y distribuidores, siendo su máximo desafío encontrar un canal de distribución de manera directa desde el proveedor hasta la bodega, evitando a los intermediarios que encarecen los precios.

Es así que se encuentran estudiando la viabilidad de conformar un consorcio de importadores, con un depósito común para poder comprar / consolidar volúmenes competitivos de los productores de manera directa, puesto que sería la manera más eficiente de conectarse con PYMEs dominicanas para que eventualmente pueden constituirse en potenciales proveedores. Cabe mencionar que en los hechos, y considerando la magnitud del mercado en términos de distancia y oportunidad en la entrega de la cadena distribución a la inmensa cantidad de puntos de venta, es sin duda el principal desafío que enfrentan.

Destaca la empresa JJJ como una de las principales importadoras de productos de belleza ya consolidadas en el mercado, indicando que las condiciones del empaque y etiquetas son evaluados y asesorados por ellos para todo proveedor de la República Dominicana, con el objetivo de que cumplan con los requerimientos de importación como ser: Origen, ingredientes, registro, código de barras, etc.

El medio de transporte que utilizan es solamente marítimo y demora entre 6 a 7 días en llegar a Nueva York.

La forma de trabajo es a través de maquila o etiqueta privada, en la que se produce el contenido utilizando la marca registrada en Estados Unidos y también comercializa marcas propias de la República Dominicana.

Otra empresa que destaca y coadyuva a comprender el perfil de los clientes en el mercado, es la empresa Guzmán y Asociados ubicada en Paterson. Se convierte en uno de los principales distribuidores de dulces de coco, brindando servicios no solo de distribución en grandes y medianos supermercados, sino que también coloca anaqueles de publicidad del producto exponiendo claramente la imagen de marca “República Dominicana”. El medio de transporte utilizado es en su totalidad aéreo. El empresario tiene interés en contactarse con productores PYMEs que tengan el concepto y visión de adecuarse al mercado.

En el caso del Mabí, solo se identifica una marca y un punto de contacto de distribución, misma que se encuentra en www.mabitaino.com. La empresa distribuye en varias del área de Nueva York, Nueva Jersey, La Florida y Massachusetts.

Información y datos de contacto de las empresas entrevistadas se encuentran en Anexo I.

7.2.4 Características del embalaje y calidad de los productos en el mercado

Se presentan las características principales del embalaje de los productos en el mercado. Es importante aclarar que estas características son transversales y comunes a todos los mercados estudiados, es decir Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts, por constituirse en estándares de importación y comercialización de todos estos mercados. Las fotografías presentadas son tomadas en tiempo real y reflejan lo que ocurre en el mercado en la actualidad.

La investigación de mercados fue muy reveladora en relación a las características del embalaje, mismas que tienen directa relación con la venta y percepción del consumidor, por tratarse de productos manufacturados cuya presentación es fundamental al momento de comercializar el producto.

En el caso de shampoo los envases son de plástico, exponiendo la composición, ingredientes, una breve descripción de las bondades del producto, direcciones de uso, registros de importación, datos de contacto para consultas del producto en los Estados Unidos y nombre de los laboratorios (incluyendo contactos telefónicos y páginas web en algunos casos). Los shampoos dominicanos vienen en idioma inglés y español.



Los dulces de coco se exponen en empaques vagamente diseñados, dentro de bolsa de plástico transparente y con impresiones de descripción con los siguientes datos: Ingredientes, peso, fecha de expiración, origen, marca de la industria dominicana que los produce, teléfono, email (en la República Dominicana), nombre, dirección y teléfono del distribuidor en Estados Unidos, factores nutricionales en idiomas inglés y español, advertencia de que el producto se produce en facilidades que procesan maní y nueces.

Asimismo existe el producto en otro tipo de envase, son bandejas de plastroformo forradas con plástico transparente y la etiqueta de descripción encima los dulces, conteniendo la misma información detallada.

Cabe mencionar que los productos nostálgicos alternativos existentes en el mercado son de origen: Colombia, Panamá y Puerto Rico y presentan las mismas características en el embalaje.





El empaque de la bebida Mabi son botellas de vidrio de 11.2 oz. Indicando factores de nutrición e ingredientes, pasteurizado, origen, nombre del productor, número de registro sanitario, nombre de la embotelladora y número de registro industrial, importador y página web del importador. Todo en idioma inglés. Adicionalmente código de barras. Su ubicación en los puntos de venta es en el área de la bebida Malta.

BEBIDA MABI



7.2.5 Requisitos para convertirse en proveedor en Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts

Como resultado de la investigación de mercados, tanto con actores de la cadena comercial, como también organizaciones gremiales y líderes de la industria, se evidencia el interés de vincularse con la oferta exportable de Pequeñas y Medianas Empresas de la República Dominicana, estableciendo características concretas que fueron especificadas por los mismos potenciales prospectos.

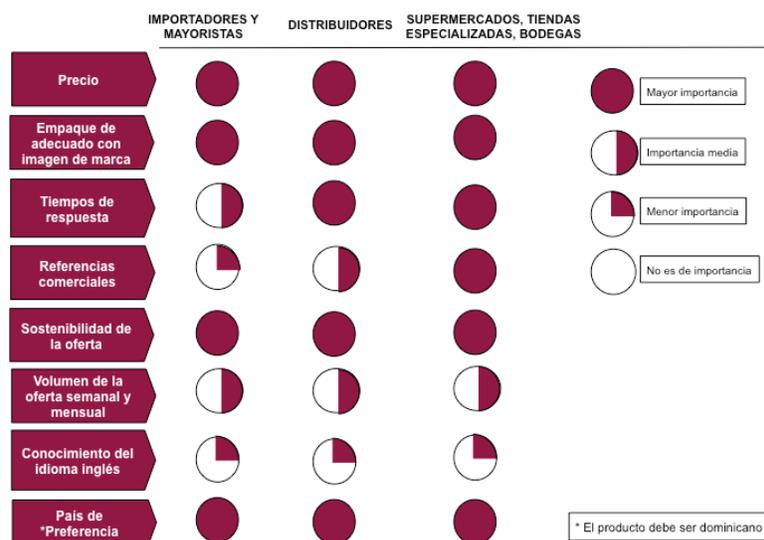
La información obtenida para convertirse en proveedor es transversal en todas las ciudades del estudio.

Se identifica que dentro de la cadena de distribución, los segmentos con mayor potencialidad para trabajar con empresas dominicanas son las importadoras y distribuidoras en primera instancia, mismas que tienen la característica de ser empresas con representación en la República Dominicana. Estas empresas conocen el producto, están familiarizados con la oferta y podrían asimilar nuevos proveedores para acompañarlos en el proceso comercial de internacionalización de su oferta exportable, en la medida que puedan cumplir requisitos mínimos de calidad, precio y continuidad de la oferta.

Establecer relaciones comerciales con supermercados, salones de belleza, tiendas especializadas y/o bodegas tienen el desafío de la consolidación de volúmenes mínimos para despachos a costos competitivos, espacios de almacenaje que puedan adecuarse a las condiciones de la distribución en base a la oferta y demanda que son propias del producto y del mercado de venta al detalle de productos manufacturados.

La investigación permite comprender los siguientes factores críticos de competitividad para convertirse en proveedor del mercado norteamericano, siendo los más importantes dependiendo del segmento investigado: Los precios (transversal), el embalaje adecuado, los tiempos de respuesta, la sostenibilidad de la oferta, el volumen de la oferta, el país de origen de los productos (deben ser dominicanos) y el idioma español.

REQUISITOS PARA CONVERTIRSE EN PROVEEDOR: FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD



Fuente: Análisis Global Partners Consulting.

7.2.6 Disposición de los mercados para contratar una empresa dominicana

Los resultados de la investigación establecen que el origen de los productos es importante, por tratarse de manufacturas producidas en la República Dominicana.

Se debe precisar que la comercialización de manufacturas en el mercado norteamericano requiere de importantes esfuerzos en implementar una imagen de marca que distinga al producto. Particularmente en el caso de los productos dominicanos y por el alto contenido nostálgico, estos productos son ampliamente reconocidos, pero solamente por la población dominicana.

El 100% de las empresas del segmento de importadores tienen interés en vincularse con empresas de la República Dominicana a fin de conocer más a fondo la oferta en términos de precio, condiciones de entrega, términos contractuales y capacidades de servicio. Incluso estas empresas se encuentran en búsqueda continua de nuevos proveedores para lo cual viajan a la República Dominicana a entrevistarse con productores o bien tienen representantes comerciales en el lugar.

Asimismo, el 100% de los mayoristas y distribuidores tienen interés en contactarse. Por su parte, el 71% de las empresas de distribución final manifestaron interés de conocer la oferta.

El resto de las empresas de distribución final, manifestaron que no tienen interés en conectarse con proveedores tuvieron las siguientes razones:

- No conocen los atributos ni las características de los productos.
- No tienen demanda de los productos
- No tienen interés en buscar proveedores de productos sin mercadeo previo
- Consideran brechas importantes en la cultura de negocios con el mercado de los Estados Unidos.
- Visualizan dificultades en la distribución física de los productos por los requerimientos de recibir al distribuidor en sus instalaciones, con el producto necesario en volúmenes menores y a simple pedido.

Se reflejan las respuestas obtenidas respecto a la pregunta si tiene interés en vincularse con empresas dominicanas para conocer con más detalle su oferta exportable:



Segmento	Tiene Interés	No tiene interés	% que tiene interés	% que no tiene interés
Importadores	6	0	100%	0%
Mayoristas y distribuidores	4	3	57%	43%
Venta al consumidor final: Supermercados, bodegas, restaurants.	7	4	64%	36%

Fuente: Investigación Global Partners Consulting con base a entrevistas a profundidad.

8. Estrategias de Entrada Sugeridas para las Empresas Dominicanas

Con la aceleración de la globalización y la interdependencia económica entre países, las empresas se han enfrentado a procesos de internacionalización en el mercado internacional, lo cual ha generado incertidumbre con respecto a las estrategias que deben utilizar estas, especialmente las pequeñas y medianas, para operar en el escenario internacional. Buscando resolver esta inquietud, la investigación de los mercados permite visualizar estrategias de entrada que son recomendadas a las empresas de la República Dominicana, y que son transversales tanto para el sector agropecuario, como para el de manufacturas, presentando los principales planteamientos para la internacionalización de PYMEs en los mercados estudiados.

Las estrategias sugeridas, para aquellas empresas que tengan resueltas sus capacidades productivas y oferta exportable competitiva (especialmente PYMEs), cuentan con un enfoque empresarial, y que pueden ser implementadas en el corto plazo, son las siguientes.

Consideraciones del idioma

Un aspecto relevante de la investigación es que diversas empresas de origen dominicano y/o latino manifiestan que su mercado potencial y cautivo es de origen hispano, por lo que el idioma inglés no es una limitante para desarrollar negocios, puesto que el español es su medio de administración empresarial y de comunicaciones.

Sin embargo, importadores del sector de frutas y alimentos si requieren el conocimiento del idioma inglés para comunicaciones y servicios al cliente.

Se concluye que para fines operativos es importante que las empresas dominicanas puedan generar capacidades de comunicación en idioma inglés como parte de la estrategia comercial de apertura de mercados.

Mercadeo empresarial: Imagen empresa – Calidad del empaque

Un elemento central de posicionamiento como proveedores es el desarrollo de páginas web, catálogos virtuales y brochures impresos de presentación con objetivos comerciales.

La dinámica de acercamiento comercial precisa un proceso de confiabilidad y entendimiento sobre las características del producto, la vocación de servicio al cliente de las empresas y su respectiva filosofía empresarial, promocionando la imagen de la empresa como un potencial socio estratégico, conceptos de relacionamiento comercial que forman parte de la cultura de negocios en los Estados Unidos.

Estos mecanismos de promoción visual y virtual, como ser brochures y páginas web deben realizarse en ambos idiomas de manera simultánea, considerando que los públicos receptores funcionan y operan en un mercado de idioma inglés.

Este componente forma parte de la dinámica exportadora de todos los países como inversiones en procesos de comercialización, cuyos costos de implementación son poco significativos para todo tipo de empresa, incluyendo las PYMEs.

Adicionalmente, es de vital importancia que el empaque tenga un buen diseño de presentación con objetivos de publicidad y mercadeo, puesto que ha quedado evidente que el producto se expone al cliente en el que claramente se exponen los colores, marca, origen, etc. del producto. Este elemento genera un efecto importante en difundir a la República Dominicana como país exportador y actor central en los mercados. Los importadores no solamente quieren productos con calidad, sino que también éstos deben tener empaques profesionalmente diseñados y que atraigan a una mayor cantidad de compradores. Esto se evidencia al comparar la existencia de productos sustitutos en el mercado, cuyos orígenes son de Estados Unidos, Brasil, Colombia, México, Jamaica, Haití, etc. tanto en frutas y vegetales, como en manufacturas.

Segmentación

En el caso de frutas y vegetales, por las características de los mercados estudiados, se recomienda que la estrategia inicial de inserción de las PYMEs dominicanas, sea mediante la segmentación de clientes por su tamaño y ubicación, específicamente vinculándose con importadoras que no se encuentran dentro de los grandes centros de distribución como el Hunts Point Market en Nueva York, existiendo una importante cantidad de otros segmentos de importadores de menor envergadura y complejidad, deseosos de desarrollar negocios con nuevos proveedores como los identificados en Paterson, Bronx y Boston. Estas empresas pueden catalogarse como “satélites comerciales” de los tradicionales grandes centros de distribución.

Estos segmentos de mercado, por su proximidad a los mercados de consumo y dimensión de su negocio respecto a grandes importadores, donde el importador en ocasiones hace también de distribuidor y/o mayorista, ofreciendo una mayor flexibilidad de precios al insumir su margen de utilidad en la operación.

Esta recomendación también ha sido expresada por diversos gremios y líderes de industria en el mercado, y validado por la presente investigación.

En el caso de manufacturas, la estrategia sugerida es vincularse con empresas importadoras ya existentes en el mercado, que por las características de los productos nostálgicos y mercados objetivo son de origen latino. Este proceso inicial permitirá a las PYMEs ajustar y adecuar sus procesos productivos con socios estratégicos que los puedan guiar al mercado. Los costos y logísticas de constituir empresas distribuidoras propias en el mercado son significativas y representan desafíos y costos fijos de gran envergadura y que no son recomendados en el proceso de internacionalización de PYMEs.

Asimismo, trabajar con asociaciones de pequeños empresarios como son el caso de la Asociación de Bodegueros de los Estados Unidos y la Asociación de Barberos y Estilistas de Nueva York requiere aún un proceso de madurez en su consolidación gremial interna, como requisito previo antes de convertirse en potenciales socios comerciales con objetivos operativos. Estas agrupaciones son interesantes para fines de difusión y enlaces con actores en el mercado.

En ambos sectores se recomienda orientar los esfuerzos al segmento de clientes de origen dominicano y latino. Esta estrategia es fundamental para iniciar un récord histórico de clientes del mercado, resolviendo limitaciones iniciales de idioma, y empezar a ganar la reputación y referencias necesarias durante el proceso comercial, hasta lograr consolidarse y aspirar paulatinamente a clientes de mayor envergadura en el mercado hasta poder desarrollar relaciones directas con el resto de la cadena de distribución hasta los mercados finales.



Presencia física, servicio al cliente y cultura de negocios

Se recomienda la existencia de un coordinador o representante con presencia física en el mercado, tanto para promocionar los servicios en las empresas importadoras, distribuidoras y puntos finales de venta tanto, dominicanas, latinas y norteamericanas. El perfil adecuado es de un vendedor bilingüe experimentado con conocimientos profundos de comercio internacional, no solamente para fines de comercialización, sino también para fines de planear, coordinar y manejar el proceso logístico entre los diversos compradores especializados (buyers).

Esta posición funcional, de actual práctica no solamente por los proveedores de la competencia, como ser Colombia, Chile, Perú, México, China, etc., también actúa como enlace de cultura de negocios y lingüístico para crear la comprensión del cliente (mercado), y el proveedor (en la República Dominicana) y el proceso de seguimiento y atención al cliente que sean necesarios.

Esta dinámica de trabajo, coadyuvará de manera eficiente los negocios “face to face” o “cara a cara” como parte del servicio comercial y atención al cliente que requiere el mercado, permitiendo a las empresas de la República Dominicana la exposición necesaria para gestionar contratos y proyectos de manera efectiva.

Asimismo, considerando que el *networking* es una variable real de mercado, la presencia de las empresas en el mercado será notable y se generarán vínculos reales para las oportunidades existentes en un mercado en expansión.

Se recomienda por lo tanto realizar un Plan de Exportación, ya sea a nivel de empresas de manera individual, o de consorcios con sinergias comerciales, que considere los elementos estratégicos, financieros y de sostenibilidad para solventar esta estrategia comercial.

Los esfuerzos realizados con anterioridad de crear este nexo comercial con presencia física en el Hunts Point Market de Nueva York, estaban orientados a atender un mercado de las características ya explicados y no se adaptan a la oferta exportable de PYMEs dominicanas.

Apalancamiento de presencia física

Considerando que el *networking* y las referencias comerciales son variables reales de mercado, se recomienda establecer alianzas estratégicas de apalancamiento de presencia física en el mercado, para lo cual se identificaron los siguientes gremios con competencias y oportunidades concretas para establecer oportunidades estratégicas para la promoción comercial *in situ*, tanto a nivel del Gobierno de la República Dominicana, como a nivel de empresas:

Nueva York.- Asociación Nacional de Supermercados, Cámara de Comercio Hispana de la Ciudad de Nueva York, Consulado de la República Dominicana, La Voz Hispana, Coalición de Cámaras de Comercio Hispans del Estado de Nueva York.

Nueva Jersey.- Cámara de Comercio de Paterson, Cámara de Comercio Hispana del Estado de Nueva Jersey,

Massachusetts.- Asociación de Comerciantes Latinos del North Shore

Estas organizaciones manifestaron su disponibilidad de convertirse en entidades de contraparte para la promoción de las empresas dominicanas en el mercado, al igual que ofrecer sus servicios de desarrollo empresarial. Esto permitirá que en la medida que las empresas dominicanas se conviertan en miembros activos de cada organización, podrán participar en sus eventos de *networking* y mecanismos difusión que disponen: social media, *newsletters*, revistas especializadas orientadas a segmentos empresariales de origen hispano, eventos anuales, etc.

Estrategia imagen país como soporte institucional de negocios

Si bien la región se caracteriza por una clara asimilación hacia la multiculturalidad, y cuenta con la mayor presencia de población dominicana respecto a otras nacionalidades latinas, existe un desconocimiento de la demanda sobre la estabilidad, factibilidad y ambiente propicio existente en la República Dominicana en su ambiente para generar inversiones y negocios.

Considerando la importancia estratégica del mercado norteamericano para las exportaciones de la República Dominicana, tanto en el sector de productos agropecuarios como de manufacturas, y fundamentado en el poco conocimiento que existe en el mercado potencial de este sector en particular, sobre las condiciones, estabilidad y seguridad de entablar negocios con el país, se torna importante diseñar una estrategia de “imagen país” que pueda llegar a los diferentes estamentos de la demanda, desde gremios privados, asociaciones, actores del sector incluyendo empresas de origen dominicano, promoviendo actividades proactivas de promoción de exportaciones y ambiente propicio de negocios existente en la República Dominicana.

El siguiente gráfico refleja la estrategia de entrada sugerida para las empresas dominicanas.



9. Precisiones finales del Capítulo I

Como principio regulador, un estudio de mercado sin ser una ciencia cierta, brinda una radiografía del funcionamiento de las condiciones del mercado en tiempo y circunstancias reales de la demanda al momento del estudio.

En éste sentido, la firma consultora sintetiza en las siguientes conclusiones generales:

- Debido a las condiciones propicias de la demanda del sector, las empresas dominicanas tienen la oportunidad de internacionalizar su oferta, ya sea mediante el establecimiento de representaciones físicas en el mercado para gestiones comerciales; y/o mediante el apalancamiento de presencia física a través organizaciones empresariales que coadyuven su participación en eventos de *networking* y mecanismos difusión: social media, *newsletters*, eventos anuales, etc.



APOYO A LAS REFORMAS DEL CLIMA EMPRESARIAL PARA FORTALECER LOS LAZOS COMERCIALES ENTRE LAS PYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA Y LOS MERCADOS INTERNACIONALES

- El tamaño relativamente pequeño de las empresas identificadas en los 3 mercados objeto del estudio, permite el establecimiento de relaciones de negocios con empresas de esas características de forma más simple por razones de agilidad en la toma de decisiones, flexibilidad en las negociaciones, estándares y protocolos de negociación menos exigentes que el de las empresas grandes.
- La tendencia positiva observada en el mercado, muestra indicios de que existe demanda de frutas y vegetales durante los 365 días del año, es decir no existe una estacionalidad de la demanda y todos los productos identificados son de consumo cotidiano en la canasta familiar.
- Es así que los importadores y mayoristas se encuentran buscando de manera permanente proveedores de diversos países de productos con similares características, de tal manera de contar con disponibilidad todo el año, independientemente de que un país tenga una temporada de cosecha o dificultades climáticas, existen otros países que pueden suplir o adicionar la oferta. Estas variaciones de precios que existen como resultado de la oferta y demanda, son rápidamente absorbidas por el consumidor final, quienes deben ajustarse a incrementos abruptos por falta de oferta, como también beneficiarse de precios bajos cuando existe mayor disponibilidad. En ambos escenarios, se puede definir que estos productos tienen un mercado cautivo.
- La tendencia positiva observada en el mercado, muestra indicios de que existe demanda de productos nostálgicos manufacturados en la diáspora dominicana, como también en mercados latinos y afroamericanos en productos de cuidado del cabello, que aprecian la calidad y características del producto dominicano.
- Asimismo, se observa en diversos puntos de venta los dulces de coco, y en menor proporción la bebida Mabí, que en ambos casos existe demanda en su mayoría por la población dominicana, quienes reconocen y valoran los atributos de estos productos. Se concluye que los productos en los mercados estudiados tienen una demanda cautiva y de marcada preferencia por el origen dominicano, determinando desafíos a las PYMEs exportadoras sobre cómo incrementar su presencia en los mercados objetivo.
- El precio final de venta de los productos frutas y vegetales al consumidor final, tiene un incremento de entre el 60% al 87% (varía en cada Estado) sobre el precio de venta del producto importado puesto en el mercado, es decir sobre el precio incluyendo todos los costos de transporte y desaduanización en el mercado de destino final.
- Esta realidad determina que algunos componentes finales de la cadena (Supermercados, restaurants) prefieran impulsar negocios evitando los intermediarios, pero en muchos casos es dificultoso por la logística de distribución y el manejo administrativo de administrar volúmenes y tiempos de entrega “just in time” es decir “justo a tiempo” para cubrir la demanda en base a las características propias de cada negocio.
- Al tratarse de productos perecederos, un elemento vital para el éxito del negocio es la calidad de los productos, en términos de que lleguen en buenas condiciones al mercado y no existan rechazos o devoluciones por problemas de calidad. Este elemento a su vez está altamente relacionado al tipo de embalaje utilizado que debe resistir todo el proceso de manipuleo desde el productor, mayorista, distribuidor, supermercado hasta el consumidor final.
- El precio de compra del proveedor de la República Dominicana en productos manufacturados se incrementa hasta en 3 veces en toda la cadena, es decir un producto que en el país de origen cuesta 2 dólares, llega a costar hasta 6 dólares al consumidor final.
- La cadena suministro de frutas, vegetales y manufacturas se comporta en base a las necesidades y demandas del consumidor final, por lo que el resto de los componentes deben adecuarse y proveer servicios de calidad Just In Time además de asegurar la calidad de los productos comercializados.
- Se identifica una importante cantidad de empresas dominicanas en todos los segmentos de mercado,

que se convierten en un primer canal de contacto natural para fines de internacionalización de la oferta exportable dominicana, manifestando que su mercado potencial y cautivo es de origen latino, por lo que el idioma inglés no es una limitante para desarrollar negocios en el mercado.

- La existencia de gremios y asociaciones gremiales y líderes de industria en Nueva York, Nueva Jersey y Massachusetts, se constituyen en puntos de contacto importantes para contar con presencia física en el mercado.
- Las empresas de frutas y vegetales consideradas como potenciales clientes que tienen disponibilidad de vincularse con la oferta productiva de la República Dominicana no tienen ninguna preferencia por el país de origen de sus productos, en la medida que cumplan requisitos básicos de calidad, sostenibilidad de la oferta y precios competitivos.
- Las diferentes estrategias que se vislumbran como efectivas para un proceso de internacionalización de PYMEs de la República Dominicana se refieren a la segmentación adecuada del mercado, mediante empresas “satélites” de grandes centros de abastecimiento e importaciones, estrategias para establecer presencia física de las empresas dominicanas o sus representantes en el mercado, el apalancamiento de socios institucionales, desarrollo de herramientas de mercadeo a nivel empresarial y estrategia imagen país como herramientas de mercadeo.
- Existen 2 tipos de desafíos que las empresas dominicanas deben afrontar. (i) Los desafíos “duros” referidos a las exigencias propias del mercado, comprendidas por el manejo del producto, características de embalaje, calidad del producto, medidas y centros de empaque, distribución física, estándares de calidad, presencia física en el mercado, tiempos de entrega, capacidades y servicio al cliente, etc., que son necesarios para mostrar un nivel mínimo de capacidad organizativa y de buenas normas y prácticas en el desarrollo de exportaciones; y (ii) Los desafíos “blandos” referidos a trabajar bajo la cultura y estilo de negocios en los Estados Unidos y sus requerimientos particulares de servicio en el desarrollo del producto que permita catalizar las ideas de negocio y los requerimientos comerciales mediante servicio personalizado al cliente, mismas que se realizan mediante marketing personalizado uno a uno.



CAPITULO II: CONDICIONES DE ACCESO A MERCADOS Y CLIMA DE NEGOCIOS

Este capítulo busca responder al objetivo específico de:

- Identificar las barreras que enfrentan sectores claves de PYMES identificados en su acceso al mercado de la Costa Este de EE.UU, con especial atención a aquellas relacionadas con el clima de negocios nacional.
- Diseñar recomendaciones de políticas para mejorar el clima de negocios y superar las barreras que se presentan para las empresas en este ámbito.

En tal virtud, el informe se divide en tres (3) partes que aluden, de forma respectiva a: (i) información de contexto referente a las condiciones de acceso al mercado de los EE.UU.; (ii) el estado actual de las determinantes del clima de negocios para PYMES en la República Dominicana; y (iii) las barreras o regulaciones domésticas asociadas al clima de negocios para PYMES exportadoras.

10. Información de contexto acerca de condiciones de acceso al mercado de los EE.UU.

De acuerdo a los Términos de Referencia (TDR) de esta consultoría su objetivo general es contribuir a la mejora del clima de negocios, la internacionalización y la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) dominicanas.

Los TDR también expresan los siguientes objetivos específicos:

- i. Realizar estudios de oferta y demanda con el fin de identificar los sectores clave con potencial de exportación hacia la Costa Este de los EE.UU., con especial atención en la diáspora dominicana localizada a las zonas de Nueva York y Nueva Jersey.
- ii. Identificar las barreras que enfrentan sectores claves de PYMES identificados en su acceso al mercado de la Costa Este de EE.UU, con especial atención a aquellas relacionadas con el clima de negocios.
- iii. Diseñar recomendaciones de políticas para mejorar el clima de negocios y superar las barreras que se presentan para las empresas en este ámbito.

11. Condiciones de Acceso al Mercado de los EE.UU. conforme al DR-CAFTA.

Los estándares de acceso de productos dominicanos al mercado de los Estados Unidos son no sólo de consumo, gustos o demanda sino también de tipo regulatorio. Estos estándares se determinan tanto por normas internacionales como regulaciones nacionales federales y locales que establecen las condiciones de acceso y comercialización de cada producto a dicho mercado. Esta sección considera los estándares regulatorios de acceso que aplican a los productos contemplados en este estudio y que deben ser de obligatoria revisión y cumplimiento por parte del exportador PYME dominicano.

La información que se proporciona en esta sección busca igualmente familiarizar al exportador PYME dominicano con las condiciones y ventajas de acceso al mercado meta; y en tal virtud es un complemento necesario del estudio de demanda previsto en este estudio y ha sido estructurada en tres (3) partes:

1 Tratamiento arancelario

1. Normas de origen
2. Requisitos específicos por productos

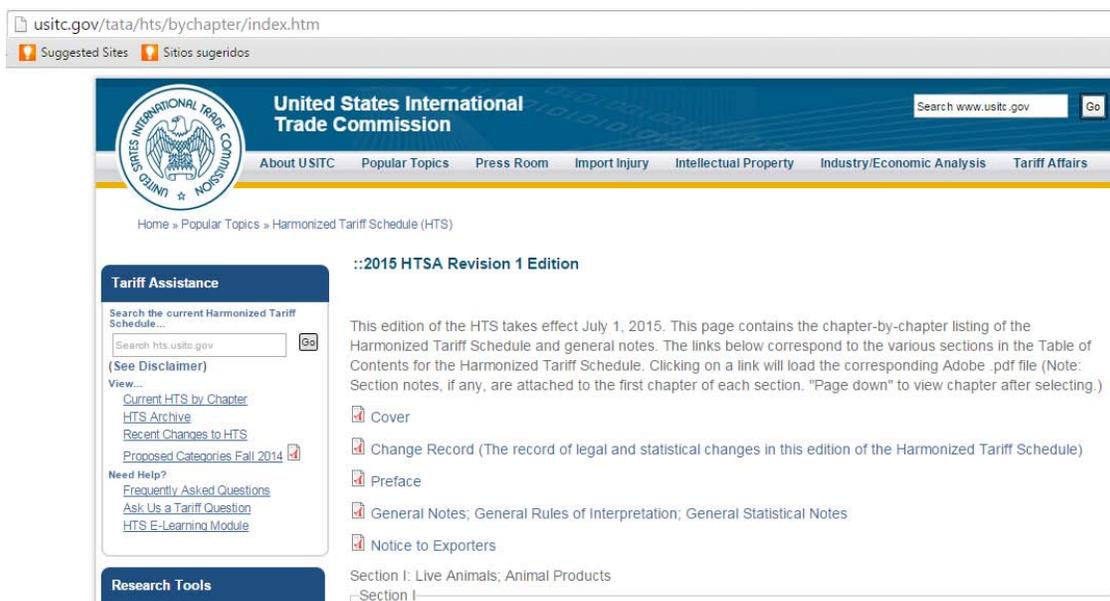
11.1 Tratamiento Arancelario

Lo primero que el exportador PYME debe conocer es el código arancelario que identifica a su producto específico. Los Estados Unidos de América (EE.UU.) aplica el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (Harmonized Commodity Description and Coding System, HS) a objeto de determinar la clasificación arancelaria del producto. Este es un código de seis (6) dígitos pero los EE.UU., al igual que cada país, aprovecha la opción de añadir más números para diferenciar más en detalle los tipos de productos, de acuerdo con sus necesidades.

Al conocerse el código arancelario, se sabe igualmente el tratamiento arancelario que EE. UU. da a cada producto y cómo les aplica el DR-CAFTA, sí como la regla de origen y otros requisitos de entrada y comercialización específicos del producto, de allí la importancia que el producto sea clasificado correctamente.

Consejo: Para una revisión del Sistema Armonizado, se recomienda al exportador PYME consultar en primer lugar el portal **www.usitc.gov/tata/index.htm**. Dicha dirección introducirá al exportador en el sitio web de la Comisión de Comercio Internacional de EE.UU. (United States International Trade Commission). Esta Comisión toma determinaciones en materia de procedimientos relacionados con la importación de bienes que puedan perjudicar a un sector o rama de producción nacional o infringir las normas de los derechos de propiedad intelectual. De igual forma, la Comisión proporciona información y análisis independiente sobre aranceles, comercio y competitividad, al tiempo de administrar el arancel externo de EE.UU.

La siguiente imagen reproduce la apariencia y contenido del sitio web de la Comisión de Comercio Internacional.



The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying `usitc.gov/tata/hts/bychapter/index.htm`. The page header features the USITC logo and navigation links: About USITC, Popular Topics, Press Room, Import Injury, Intellectual Property, Industry/Economic Analysis, and Tariff Affairs. The main content area is titled "Harmonized Tariff Schedule (HTS)" and highlights the "2015 HTSA Revision 1 Edition". A "Tariff Assistance" sidebar offers search tools and links to current HTS by chapter, HTS archive, and recent changes. The main text explains that the 2015 edition takes effect on July 1, 2015, and provides a list of downloadable PDF files including the Cover, Change Record, Preface, General Notes, and Notice to Exporters.



- [HTS Archive](#)
- [U.S. Classification Rulings \(Customs and Border Protection\)](#)
- [Non-Tariff Duty Information](#)
- [DataWeb](#)
- [Tariff Database](#)

Other External Links

- [Foreign Tariff Information](#)
- [Export.gov](#)
- [Schedule B for Classification of Exports \(Census Bureau\)](#)
- [USTR](#)
- [Customs & Border Protection](#)
- [Related Government Links](#)

Section Notes

Chapter 1: Live animals

Chapter 2: Meat and edible meat offal

Chapter 3: Fish and crustaceans, molluscs and other aquatic invertebrates

Chapter 4: Products of animal origin, not elsewhere specified or included

Chapter 5: Dairy produce; birds eggs; natural honey; edible products of animal origin, not elsewhere specified or included

Section II: Vegetable Products

Section II

Section Notes

Chapter 6: Live trees and other plants; bulbs, roots and the like; cut flowers and ornamental foliage

Chapter 7: Edible vegetables and certain roots and tubers

Chapter 8: Edible fruit and nuts; peel of citrus fruit or melons

Chapter 9: Coffee, tea, maté and spices

Chapter 10: Cereals

Chapter 11: Products of the milling industry; malt; starches; inulin; wheat gluten

Chapter 12: Oil seeds and oleaginous fruits; miscellaneous grains, seeds and fruits; industrial or medicinal plants; straw and fodder

Chapter 13: Lac; gums, resins and other vegetable saps and extracts

Chapter 14: Vegetable plaiting materials; vegetable products not elsewhere specified or included

Nota: La página despliega la totalidad de los 99 capítulos del arancel externo de EE.UU.

De igual manera, en la determinación del arancel de un producto específico, el exportador deberá revisar el Arancel Armonizado de EE.UU. (Harmonized Tariff Schedule of the United States 2015) (rev.1). Para países con los que EE.UU. tiene un tratado de libre comercio, como es el caso de la República Dominicana, el arancel aplicable es el estipulado en dicho acuerdo y reproducido en el Arancel Armonizado. Este arancel aparece bajo la columna "Special". En esta columna cada acuerdo o programa especial es identificado con una letra; en el caso del DR-CAFTA esta letra es la "P".

La siguiente imagen es muy útil a manera de ejemplo de lo mencionado y, como hemos indicado, busca familiarizar al exportador PYME con el arancel oficial de EE.UU. a efectos de que determine el arancel que le es aplicado a su producto.

Harmonized Tariff Schedule of the United States (2015) (Rev. 1)

Annotated for Statistical Reporting Purposes

 II
 8-7

Heading/ Subheading	Stat. Suf- fix	Article Description	Unit of Quantity	Rates of Duty		
				General	1 Special	2
0804 (con.)		Dates, figs, pineapples, avocados, guavas, mangoes and mangosteens, fresh or dried: (con.)				
0804.40.00		Avocados.....	kg	11.2¢/kg	Free (A+, BH, CA, CO, D, E, IL, JO, KR, MA, MX, OM, P, PA, PE, SG) See 9911.08.05-9911.08.35 (CL) See 9913.08.05-9913.08.30 (AU)	33.1¢/kg
	20	Hass avocados and avocados determined by the Secretary of Agriculture to be Hass-like: Certified Organic.....	kg			
	40	Other.....	kg			
	90	Other.....	kg			
0804.50		Guavas, mangoes and mangosteens:				
		Fresh:				
0804.50.40		If entered during the period from September 1, in any year, to the following May 31, inclusive.....	kg	6.6¢/kg	Free (A, AU, BH, CA, CL, CO, E, IL, JO, KR, MA, MX, OM, P, PA, PE, SG)	33.1¢/kg
	45	Mangoes: Certified organic.....	kg			
	55	Other.....	kg			
	80	Other.....	kg			
0804.50.60		If entered at any other time.....	kg	6.6¢/kg	Free (A, AU, BH, CA, CL, CO, E, IL, JO, KR, MA, MX, OM, P, PA, PE, SG)	33.1¢/kg

Vemos entonces como el arancel perteneciente a los productos “Aguacates” (Avocados) “Mangos” (Mangoes) es “Free”, es decir, se aplica una preferencia del 100% o, en otras palabras, el acceso de ambos productos al mercado de los EE.UU. se realiza libre de aranceles para el caso del RD-CAFTA.

11.2 Normas de origen

Las normas o reglas de origen son los criterios que un producto debe cumplir para ser considerado originario de un país. Es decir, en sentido figurativo y práctico equivale a determinar la nacionalidad del producto.

La importancia práctica de estas normas o reglas es permitir saber si el producto importado pagará un determinado arancel, o si será objeto de un trato preferencial en forma de rebajas o total eliminación del pago de derechos arancelarios. También es importante para determinar si el producto importado es objeto de aplicación de derechos antidumping y derechos compensatorios o de medidas de salvaguardia comercial.

El Artículo 4.1 del DR-CAFTA define lo que ha de entenderse por mercancías originarias de los países que en él hacen parte. En este sentido, se entiende que una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro (s) de los países parte(s) del acuerdo; y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países partes del Acuerdo, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Para que los bienes no originarios clasifiquen como originarios es necesario probar, a través de ciertos criterios, que han sufrido una transformación sustancial. Esto criterios son:

- Que cumpla con un cambio de clasificación arancelaria.
- Que cumpla con un requisito de valor de contenido regional; es decir, un porcentaje de insumos no originarios que se permite incorporar al producto final de exportación para que éste clasifique como originario.



- Que el bien haya sido resultado de procesos productivos específicos, o producido con materiales específicos previamente definidos en el DR-CAFTA.
- Una combinación de los anteriores.

Una herramienta normalmente desconocida - incluso por exportadores e importadores avezados- orientada a facilitar el entendimiento y la complejidad relacionada con las reglas de origen en el marco del DR-CAFTA, puede ser aprovechada a través del sitio web **www.origencaftabid.org** Como puede apreciarse se trata de una iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo que igualmente abarca otros acuerdos comerciales.

La siguiente imagen reproduce la apariencia y contenido inicial de la referida herramienta:

The screenshot shows the initial interface of the CAFTA-RD tool. At the top, there is a navigation menu with links: 'Acerca del BID', 'Noticias', 'Temas', 'Proyectos', 'Investigación & Datos', 'Publicaciones', 'Países', and 'Eventos'. Below the menu is a header section with the title 'CAFTA-RD | Entendiendo y Utilizando Reglas de Origen' and a sub-header 'Este sistema se ofrece para ayudarle al operador comercial a entender y aplicar las reglas de origen de los tratados de libre comercio vigentes en el intercambio entre Centroamérica, República Dominicana, y Estados Unidos.' There are also links for 'Inicio', 'Descargo de Responsabilidad', 'Acerca de', and 'Parte de INTradeBID'. The main content area is titled 'Entendiendo y Utilizando Reglas de Origen' and contains three buttons: 'Consulta de Reglas de Origen', 'Ficha de Reglas de Origen', and 'Calculadora de Cumplimiento'. Below these buttons is a search form for 'Consulta de Reglas de Origen'. The form includes two dropdown menus for 'Selección de País Exportador' (set to 'Republica Dominicana') and 'Selección de País Importador' (set to 'Estados Unidos'). Below these is a section for 'Selección de Producto' with a dropdown for 'Sistema Armonizado' (set to 'SA.2002'). There are two search input fields: 'Por posición:' and 'Buscar por descripción:', each with a magnifying glass icon. A checkbox labeled 'Incluye descriptores de insumos' is checked. At the bottom of the search form is a green 'Ejecutar' button.

Es importante mencionar que en EE.UU. se aplica el sistema de la auto-certificación de origen en la mayoría de los casos. Esto significa que no hay una autoridad pública o privada, sea en el país del exportador o en EE.UU. que se encargue de certificar el origen del bien⁷.

Ahora bien, el documento que verifica el origen debe contener, al menos, la siguiente información:

- Nombre, dirección, número de registro fiscal de la empresa, teléfono y fax del importador, del exportador y del productor (si es distinto del exportador).
- Código de clasificación arancelaria.
- Descripción de la mercancía.
- Criterio preferencial, es decir, la regla de origen que se aplica al bien en cuestión y que se encuentra en las Notas Generales del Arancel Armonizado de EE.UU.
- Si el producto se importa por primera vez o si son envíos múltiples. En este último caso el certificado es válido hasta por 12 meses. Si es por primera vez, o una sola vez, deben anexarse los datos de la factura comercial.
- Firma autorizada de quien emite el certificado (exportador o importador), compañía, cargo, teléfono, fax, correo electrónico.

⁷ Salvo en el caso del NAFTA y de algunos programas preferenciales, no existe un formato establecido y es el mismo importador quien lo elabora. En algunos casos deberá estar firmado por el exportador, o el productor si es distinto al exportador.

Declaración jurada del emisor, declarando la veracidad de la información y comprometiéndose a cumplir con los requerimientos de archivo de los documentos.

Finalmente, mediante las señaladas Notas Generales del Arancel Armonizado de EE.UU., el exportador dominicano puede llegar a saber qué reglas aplican a su producto, así como otra información específica. Las reglas de origen del DR-CAFTA están contenidas en la Nota General 29.

El siguiente cuadro muestra un resumen de la información fundamental que debe conocer el exportador dominicano sobre las reglas de origen que le son aplicadas en el marco del DR-CAFTA.

Reglas de Origen CAFTA-DR	
Referencia en el Código Arancelario	Nota General 29
Criterio de determinación del origen	OT/PE, CCA, CR, RE¹
Letra que identifica el programa en el Código Arancelario	P,P+
Certificado de origen	No hay formato establecido
Responsabilidad de solicitar el trato preferencial	Importador
Período para solicitar el trato preferencial	Hasta un año
Responsabilidad en caso de reclamo	Importador
Derecho a tránsito/transbordo	Bienes en control de autoridades aduaneras

11.3 Requisitos específicos por productos

A continuación, se expresan los requisitos específicos aplicables a los productos cubiertos en el estudio:

1. Aguacate (Cáscara verde y Hass)

Código arancelario: 080440

Tratamiento arancelario: El arancel base que se refleja en la Gaceta Oficial del DR-CAFTA es de 11.2 cents./kg. Aquellos que cumplen la norma origen de origen, gozan de un tratamiento arancelario de 0% desde la entrada en vigencia del tratado.

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Requisitos específicos:

- Debido a la detección de *Ceratitis Capitata* (Mosca Mediterránea) en la República Dominicana, varias variedades de aguacate no cuentan actualmente con autorización de entrada a los Estados Unidos. Esto está previsto en la Orden Federal (Federal Order) DA-2015-14, que entró en vigencia el 18 de marzo 2015. Sin embargo, las variedades de aguacate verde y Hass están exentas de la mencionada prohibición. Se considera que ambas variedades no son portadoras de la *Ceratitis Capitata*.



- La producción de todas las variedades de aguacate debe respetar los niveles máximos de residuos de pesticidas (MRLS). El exportador PYME dominicano debe revisar dichos límites accediendo al nuevo sitio web del International Pesticide and Veterinary Drug Maximum Residue Level (MRL).
<http://www.fas.usda.gov/maximum-residue-limits-mrl-database>

2. Pimientos morrones (rojos, amarillos, naranja y verdes) y otros ajíes

Código arancelario: 070960

Tratamiento arancelario: 100% de preferencia arancelaria.

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Nota del acuerdo sobre la regla de origen:

Las mercancías agrícolas que se cultivan en el territorio de una parte deberán ser tratadas como originarias en el territorio de esa parte aun cuando se cultiven a partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, injertos, retoños, yemas u otras partes vivas de plantas importadas de un país no parte.

3. Calabaza japonesa (Kabocha)

Código arancelario: 070993

Tratamiento arancelario: 100% de preferencia arancelaria

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro (s) de los países parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro (s) de los países partes del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

4. Papaya

Código arancelario: 080720

Tratamiento arancelario: 100% de preferencia arancelaria

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Nota del acuerdo sobre regla de origen:

Las mercancías agrícolas que se cultivan en el territorio de una Parte deberán ser tratadas como originarias en el territorio de esa parte aun cuando se cultiven a partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, injertos, retoños, yemas u otras partes vivas de plantas importadas de un país no Parte

Actualmente la importación de papaya desde la República Dominicana se encuentra prohibida debido a la enfermedad de la mosca mediterránea (Federal Order DA-2015-14, efectiva desde el 18 de Marzo de 2015).

5. Mangos (variedades Kent, Keitt y Tommy Atkins)

Código arancelario: 080450

Tratamiento arancelario: 100% de preferencia arancelaria

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Nota del acuerdo sobre la regla de origen:

- Las mercancías agrícolas que se cultivan en el territorio de una Parte deberán ser tratadas como originarias en el territorio de esa parte aun cuando se cultiven a partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, injertos, retoños, yemas u otras partes vivas de plantas importadas de un país no Parte.

Requisitos específicos:

- Los mangos deben ser tratados con un baño de agua caliente en un centro aprobado de APHIS en la República Dominicana. Cada caja debe estar marcada con la declaración: *“USDA-APHIS REPÚBLICA DOMINICANA TREATED AND RELEASED”*. El envío deberá ir acompañado de una copia del original del Formulario PPQ 203 debidamente lleno y firmado por el funcionario de APHIS en el lugar donde fue realizado el tratamiento en la República Dominicana. SOLO LOS FUNCIONARIOS autorizados deben hacer referencia a los procedimientos de inspección de los mangos tratados con agua caliente.

6. Banana

Código arancelario: 080390 y 080310

Tratamiento arancelario: 100% de preferencia arancelaria

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Requisitos específicos:

- Las bananas para uso y consumo comercial normal no requieren de permiso alguno a la fecha. Este producto es inspeccionado siguiendo el procedimiento para *“Bananas-Bulk and Containerized Consignments”*.

7. Tomates de invernaderos (Uva, carnosos, en ramas, cherry)

Código arancelario: 07020000

Tratamiento arancelario: 100% libre de arancel

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en



el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Requisitos específicos:

- De acuerdo a la Orden Federal (Federal Order) DA-2015-25, emitida el 28 de abril 2015, los envíos de tomate deben ir acompañados de un certificado fitosanitario expedido por la organización nacional de protección fitosanitaria de la República Dominicana en el que conste que los tomates se cosechan verdes.

8. Yautías

Código arancelario: 071450

Tratamiento arancelario: 100% libre de arancel

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Nota del acuerdo sobre la regla de origen:

- Las mercancías agrícolas que se cultivan en el territorio de una parte deberán ser tratadas como originarias en el territorio de esa parte aun cuando se cultiven a partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, injertos, retoños, yemas u otras partes vivas de plantas importadas de un país no parte.

9. Yuca (parafinada)

Código arancelario: 071410

Tratamiento arancelario: 100% libre de arancel

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Nota del acuerdo sobre la regla de origen:

- Las mercancías agrícolas que se cultivan en el territorio de una parte deberán ser tratadas como originarias en el territorio de esa parte aun cuando se cultiven a partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, injertos, retoños, yemas u otras partes vivas de plantas importadas de un país no parte.

10. Productos de Belleza (cremas de belleza facial y shampoo)

Código arancelario: 3304 y 3305

Tratamiento arancelario: 100% libre de arancel

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en

el territorio de la República Dominicana y otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro(s) de los países Parte(s) del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Requisitos específicos:

Comercialización y Etiquetado

- La Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA, por sus siglas en inglés), basándose en la sección 201 (i) de Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos (FD & C Act) define los cosméticos como: aquellos artículos destinados a ser frotados, vertidos, rociados, introducidos o aplicados de otro modo en el cuerpo humano con el objetivo de limpiar, embellecer, fomentar la atracción, o alterar la apariencia”.

Dentro de los productos incluidos en esta definición están hidratantes de la piel, perfumes, lápices labiales, esmaltes de uñas, preparaciones de maquillaje de ojos y faciales, jabones, champús, acondicionadores, tintes para el cabello y desodorantes, así como cualquier sustancia que se utilice como un componente de un producto cosmético.

- La comercialización de cosméticos y productos de cuidado personal está regulada por la FDA y el alcance de la legislación incluye productos usados diariamente por la mayoría de los consumidores, por ejemplo:
 - Cremas hidratantes y otras preparaciones para la piel
 - Productos para el cuidado del cabello, tintes para cabello, alisadores de cabello
 - Maquillajes, esmalte para las uñas
 - Cremas para afeitarse
 - Perfumes
 - Pastas dentales y enjuagues bucales
 - Productos de aseo personal para la cara, manos y cuerpo; desodorantes
 -

Los cosméticos comercializados en los Estados Unidos, ya sea fabricados localmente o importados deben de cumplir los requisitos de la Ley de alimentos, medicamentos y cosméticos (FD&C Act) y la Ley de Empaque y Etiquetado (FP & L Act), y toda la regulación que se emita amparada a esas leyes.

Las regulaciones relacionadas con aditivos de color (colorantes) se encuentran en el Título 21 del CFR en las secciones 73, 74, 81 y 82. Estos son los únicos ingredientes en los cosméticos y productos de cuidado personal, que requieren aprobación de la FDA previo a la comercialización del producto. Algunos de estos colorantes están sujetos a “certificación por lotes”, entre ellos los orgánicos sintéticos, los cuales son obtenidos por síntesis química, se presentan en su forma pura en polvo y para colorear se disuelven previamente. Estos cubren toda la gama de colores ya que se pueden mezclar entre ellos para obtener los distintos tonos. Los colorantes de fuentes naturales están exentos de certificación por lotes.

La legislación referente a cosméticos no otorga a la FDA la facultad de aprobación o notificación antes de la comercialización del producto. De igual forma la ley no establece como obligatorio el uso de Buenas Prácticas de Manufactura (BPMs), solo existen directrices voluntarias para BPMs en cosméticos que se revisan al amparo de los requerimientos de la norma ISO 22716 que ofrece una Guía de Buenas Prácticas de Fabricación para Productos Cosméticos.

La FDA actúa en la fase posterior a la importación, siempre que se cumpla con los requerimientos reglamentarios para cosméticos, lo cual consiste en que sean seguros para el uso previsto y que se encuentren debidamente etiquetados siguiendo las indicaciones estipuladas en el Manual para el Etiquetado de Cosméticos y que no esté adulterado o con rotulación falsa.



La FD&C Act prohíbe la distribución de cosméticos que estén adulterados o mal etiquetados. Un cosmético se considera adulterado si contiene una sustancia que puede hacer que el producto sea perjudicial para los consumidores bajo condiciones habituales de uso; si contiene una sustancia contaminada o descompuesta; si se fabrica o se mantiene en condiciones insalubres por las cuales puede haberse contaminado con suciedad, o que se ha convertido en perjudicial para los consumidores, o si contiene algún aditivo de color no permitido.

Un cosmético es mal etiquetado, si su etiqueta es falsa o engañosa, si no lleva la información requerida, si el recipiente se manufactura de forma engañosa o su contenido no corresponde con el etiquetado.

El etiquetado comprende todas las etiquetas y otros escritos o imágenes impresos que acompañan al producto. La información requerida por la FD&C Act debe aparecer en el etiquetado del envase así como en cualquier recipiente exterior o envoltura.

Se requiere mostrar los ingredientes en orden de importancia según el contenido, así como el contenido neto en el panel principal del envase en el cual se dispone el producto para la venta. Los cosméticos que llevan declaraciones falsas o etiquetas engañosas, o que de algún otro modo no estén etiquetados de acuerdo con estos requisitos, pueden ser considerados como mal etiquetados y en consecuencia ser sujetos a una acción regulatoria.

El panel de información principal o la etiqueta más grande o sobresaliente del producto debe contar con la siguiente información:

- Nombre del producto identificado por el uso, por ejemplo crema facial, bloqueador solar, agua de tocador, etc;
- Nombre descriptivo o ilustración de la naturaleza o el uso del producto;
- Declaración exacta del contenido neto del cosmético en el paquete en términos de peso, medida, recuento numérico (por ejemplo unidades contenidas), o una combinación de estos criterios. Esta declaración debe ser fácil de distinguir, ubicarse en el área debajo del panel principal de información, en paralelo a la base sobre la que descansa el producto, y en un tamaño de letra proporcional al tamaño del recipiente.

La cantidad neta de los contenidos de la declaración de un cosmético sólido, semisólido o viscoso debe ser en términos de libras y onzas, en tanto para los productos líquidos la declaración de contenido debe ser en términos del galón de Estados Unidos (equivalentes a 231 centímetros cúbicos) y sus subdivisiones, el cuarto, la pinta y las onzas fluidas. Si la cantidad neta del contenido es una libra o una pinta o más, debe ser expresada en onzas, seguido de la declaración en las unidades enteras más grandes entre paréntesis. La cantidad de contenido neto además puede ser expresada en términos del sistema métrico de pesos y medidas.

El nombre y domicilio de la empresa que comercializa el producto deberán indicarse con todo detalle en un panel de información de la etiqueta. Si el distribuidor no es el fabricante o envasador, este hecho debe indicarse en la etiqueta con la frase calificativa “Fabricado para...” o “Distribuido por...” o similares.

La lista de ingredientes debe ser visible porque es probable que sea leída en el momento de la compra. Puede aparecer en cualquier panel de información del paquete, es decir, la caja plegable, caja de envoltorio si el envase inmediato está empacado así, y también puede aparecer en una etiqueta, cinta o tarjeta fuertemente fijada.

Los ingredientes deben declararse en orden descendente según el contenido. Los aditivos de color y los ingredientes presentes en uno por ciento o menos pueden ser enlistados sin tener en cuenta su predominio. Los ingredientes deben ser identificados por los nombres establecidos o adoptados por regulación, aquellos aceptados por la FDA como exentos de ser detallados en la información dispuesta al consumidor serán identificados como “otros ingredientes”.

Para la aplicación de la ley, la FDA puede llevar a cabo análisis e investigaciones de los productos, inspeccionar los establecimientos en los que se fabrican o se mantienen los productos, y detectar cosméticos adulterados (perjudiciales) o etiquetados incorrectamente.

Se podrá denegar el ingreso a los Estados Unidos para los productos extranjeros adulterados o mal etiquetados (ver cuadro 2). Para evitar el ingreso de estos productos, la agencia (FDA) puede solicitar a un tribunal federal de distrito que emita una orden de restricción contra el fabricante o distribuidor de los productos que violan las regulaciones. La FDA también puede iniciar una acción penal contra un importador o distribuidor que viola la legislación.

11. Dulces de Coco

Código arancelario: 1704.90.90

Tratamiento arancelario: 100% libre de arancel

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro (s) de los países parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro (s) de los países partes del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Requisitos específicos:

- *Ver Etiquetado de Alimentos y Bebidas luego de la descripción del Mabi*

12. Mabi

Código arancelario: 2202

Tratamiento arancelario: 100% libre de arancel

Norma de origen: una mercancía es originaria de la República Dominicana cuando: a) es una mercancía obtenida en su totalidad o producida enteramente en el territorio de la República Dominicana; b) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana y otro (s) de los países parte(s) del DR-CAFTA y (c) es producida enteramente en el territorio de la República Dominicana u otro (s) de los países partes del DR-CAFTA, a partir exclusivamente de materiales originarios.

Requisitos específicos:

- *Ver Etiquetado de Alimentos y Bebidas a continuación*

11.4 Etiquetado de alimentos y bebidas

La normativa de etiquetado de alimentos y bebidas en EEUU es administrada por FDA (Food and Drug Administration), el USDA (Departamento de Agricultura) y el TTB (Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau), este último una agencia dependiente del Departamento del Tesoro).

Las normas de etiquetado de la mayoría de los productos alimentarios están administradas por FDA, excepto las correspondientes a productos cárnicos, aves de corral y huevos y sus componentes, cuyas regulaciones las administra Food Safety Inspection Service (FSIS)-USDA.

Las regulaciones relevantes se codifican en el Código de Regulaciones Federales (Code of Federal Regulations (CFR)).

El etiquetado de alimentos está regulado por la FDA a través de la Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y



Cosméticos (FDC Act), y la Ley sobre Etiquetado y Embalaje (Fair Packaging and Labelling Act), la primera de las cuales a su vez ha sido modificada por la Ley Food Safety Modernization Act (FSMA), ampliando responsabilidades, controles y requisitos para la seguridad de los alimentos. El desarrollo reglamentario sobre etiquetado de alimentos bajo FDA se recoge en la sección 101 del título 21 del CFR (21CFR101).

Existen 2 tipos de etiquetado: obligatorio y voluntario, regulados ambos en 21CFR101.

Etiquetado Obligatorio

Se precisan dos tipos de etiquetado obligatorio, el general y el nutricional, que pueden incluirse en una etiqueta frontal o en dos etiquetas: una principal y una informativa.

Etiquetado general

La etiqueta debe incluir nombre, cantidad, ingredientes y posible presencia de alérgenos del producto, junto con el nombre y establecimiento del fabricante/envasador/distribuidor. El formato de la etiqueta es variable según tamaño y forma del envase, como muestra la Guía de la FDA:

Indicación del nombre de producto

El nombre del producto se ajustará al estándar de identidad correspondiente. Si no existe estándar, se indicará su nombre común o un nombre descriptivo adecuado si el primero no existe. Dicha identidad debe incluirse en líneas paralelas a la base del envase, y al menos en inglés. Para el caso particular de las imitaciones y los zumos existen normas adicionales. Todo ello queda regulado en 21CFR101.3.

Indicación del contenido neto

Se debe indicar en la etiqueta de forma veraz el contenido neto en el sistema métrico decimal y el anglosajón, en el tercio inferior de la etiqueta principal. Se requiere el uso de negrita y una tipografía mínima en función del área de etiqueta (21CFR101.105).

Nombre y dirección del fabricante, envasador o distribuidor se regula en 21CFR101.5.

País de origen. Debe indicarse en inglés, de manera visible y permanente, bajo riesgo de tasas adicionales si no se hace así. Existen excepciones para envíos a granel destinados a ser envasados en EEUU (19CFR134).

Presencia de alérgenos

Los alérgenos deben identificarse en el listado de ingredientes, o en su defecto a su lado indicando “Contains” seguido del alérgeno.

Etiquetado nutricional

Este etiquetado debe ajustarse a normas relativas al formato de etiqueta y contenido que debe incluirse, de acuerdo a lo siguiente:

Presentación de la información nutricional en el etiquetado.

La información nutricional debe incluirse en la etiqueta informativa, en el primer espacio disponible a la derecha de la etiqueta principal, o en una etiqueta claramente visible si no se diera esa posibilidad (21CFR101.2 y 21CFR101.9).

Debe incluir como título “Nutrition Facts”, y formar un único bloque que incluya el contenido dietético obligatorio completo más otros nutrientes de forma voluntaria (21CFR 101.9 (c)).

Debe indicarse el número de raciones contenidas en un envase (calculadas según las normas indicadas en 21CFR101.12), expresadas en medida casera, sistema métrico decimal o en onzas, existiendo reglas concretas para los envases monodosis. Para más información ver 21CFR101.9 y 12.

Conviene mencionar que las empresas pequeñas con facturación total inferior a 500.000 dólares, ó 50.000 dólares de facturación en alimentación, así como aquéllas con menos de 100 unidades/año, están exentas de esta obligación salvo que su etiqueta incluya algún mensaje publicitario sobre salud o nutrición. Los detalles de estas exenciones se recogen en la guía “Small Business Nutrition Labeling Exemption Guidance”.

La declaración de ingredientes debe incluir todos los que componen el alimento en orden decreciente de peso dentro del mismo, incluyendo los colorantes, conservantes, especias, etc. Puede incluirse indistintamente en la etiqueta principal o en la informativa, en una tipografía no inferior a 1/16 pulgadas que contraste con el fondo de la etiqueta (más detalles en 21CFR101).

El nombre y dirección del fabricante, envasador o distribuidor debe incluirse en una de las dos etiquetas, e incluir nombre, calle, número, municipio, provincia y código postal, junto al país de origen del producto si los datos no son los del fabricante.

La inclusión de descriptores (reclamos dirigidos al consumidor en los que se llama la atención sobre el nivel de algunos nutrientes contenidos en el producto) es voluntaria, salvo para alimentos con exceso de grasa, grasa insaturada, colesterol o sodio, en cuyo caso es obligatorio. Algunos de los descriptores más comunes son LIGHT y FRESH. (ver 21CFR101.13 para más información al respecto).

Finalmente, los reclamos de salud solo podrán incluirse si están aprobados por la FDA, según lo establecido en 21CFR101.

11.5 Estándares sanitarios para alimentos y bebidas:

Como principio general, los alimentos y bebidas importadas no están sujetos a aprobación previa de las autoridades para ser comercializadas, pero sí deben cumplir con regulaciones sanitarias que garanticen que son seguras a la salud del consumidor.

Alimentos procesados y bebidas, incluyendo agua embotellada

La industria de alimentos está regulada por la Administración de Alimentos y Medicamentos o Food and Drug Administration (FDA).

En materia sanitaria las empresas deben cumplir con:

- Las Prácticas de Buena Producción (Good manufacturing Practices del FDA (GMP) y la Ley de Niveles de Defectos en Alimentos (Food Defect Action Levels Act – 21 CFR. 110)

Esto es muy importante. En el caso de las prácticas de buena producción, se incluyen reglas sobre el personal, la construcción de las plantas, las instalaciones, los equipos y los procesos en la producción, así como sobre el empaque y la seguridad de los alimentos de consumo humano.

- En el caso de los niveles de defectos aceptables en los productos alimenticios, en el negocio de alimentos en EE.UU. la llamada fruta USDA también conocida como Fruta “US Grade Fancy” debe cumplir con ciertos requisitos en su aspecto y textura.

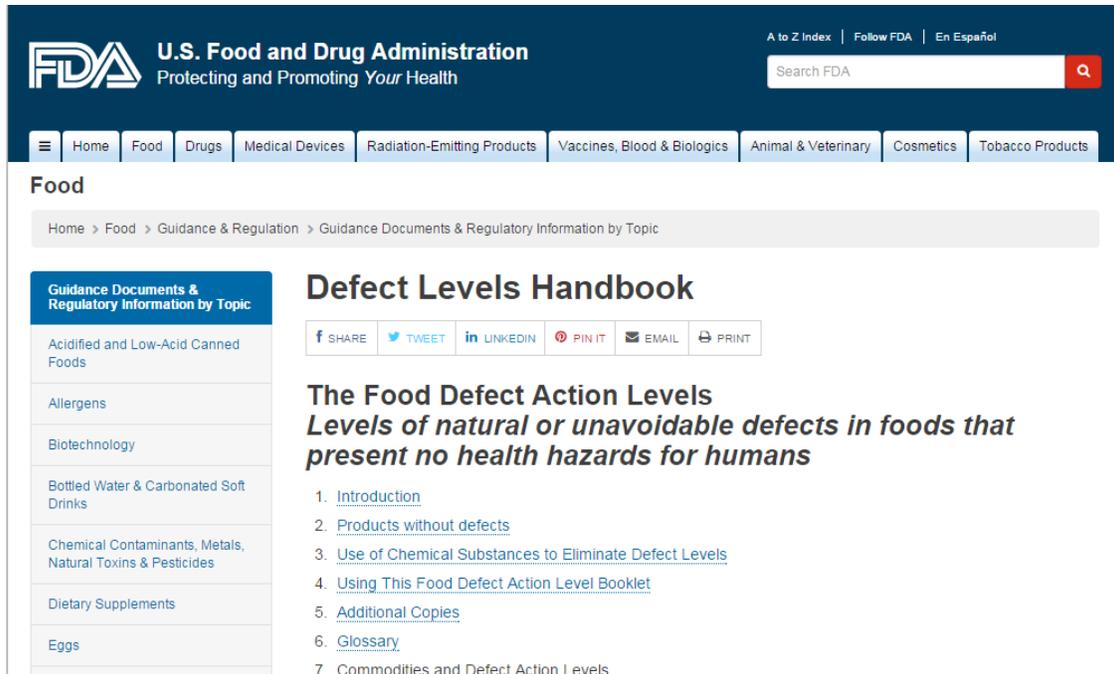
Por ejemplo, no debe tener más de 10% de daño en su piel. La FDA establece niveles máximos de defectos en una variedad de productos alimenticios naturales: Frutas y vegetales entre otros. Si el producto alimenticio



a importar no tiene tipificado un nivel de defecto, la FDA podrá evaluar a discreción muestras y decidir caso por caso.

Se recomienda visitar el sitio web de la FDA www.fda.gov a través de ella podrá encontrar los niveles aceptables de defectos en productos alimenticios. De igual manera podrá revisar la Food Defect Action Levels Act – 21 CFR. 110. En la página también puede acceder al Defect Levels Handbook, es decir, el Manual sobre Niveles de Defecto de la FDA. [Http://www.fda.gov/food/guidanceregulation/guidancedocumentsregulatoryinformation/ucm056174.htm](http://www.fda.gov/food/guidanceregulation/guidancedocumentsregulatoryinformation/ucm056174.htm)

La siguiente imagen muestra el contenido inicial del sitio web del Manual sobre Niveles de Defecto:



De igual manera, todos los alimentos frescos y procesados son inspeccionados por la FDA y el servicio de aduanas al llegar al puerto de entrada.

Frutas frescas y vegetales

Las frutas frescas y vegetales deberán:

- Tener un Permiso de Importación emitido por el Servicio de Inspección de Animales y Plantas (Animal and Plant Health Inspection Service) APHIS.
- Tener un Certificado Sanitario emitido por la República Dominicana que debe ser presentado junto con el resto de los documentos de aduana.

Consejo: Vista la vocación productiva y exportadora del exportador PYME dominicano, conviene revisar siempre el “Manual de Inspección de Frutas Frescas y Vegetales” (Fresh Fruits and Vegetables Manual) del Departamento de Agricultura de EE.UU (USDA). El Manual proporciona los requisitos de importación y regulación de las importaciones de plantas y frutas, tallos, hojas, raíces, flores, hierbas y verduras. Estos productos no deben estar destinados a la siembra o crecimiento, pero en criterio de las autoridades del USDA podrían servir para introducir plagas exóticas. Este manual es una guía de obligatoria observancia por las autoridades de control sanitario en aduanas.

Las siguientes imágenes muestran la utilidad práctica del Manual, aplicado al caso de los mangos que se pretenden introducir en EE.UU. originario de la República Dominicana:

Reference
List of Approved Fruits and Vegetables

Table 3-74 DOMINICAN REPUBLIC
(Before referring to this list, check [ALL COUNTRIES OF THE WEST INDIES](#))

ALL	NA	SAG	HAWAII	PR	USVI	NP
Jackfruit (commercial consignments only) Jicama Lemon (SUS-PENDED) ² (smooth skinned lemon of commerce) ⁷ Leren, <i>Calathea allouia</i> Lettuce Lime, sour ⁷ Lotus root Malabar spinach Mango (fruit) (commercial consignments only), T102-a ⁸						

8 Mangoes must be treated with a hot water dip at an APHIS approved facility in the Dominican Republic. Each box must be marked with the statement, "USDA-APHIS DOMINICAN REPUBLIC TREATED AND RELEASED." The consignment must be accompanied by a copy of the original PPQ Form 203 completed and signed by the APHIS officer on site in the Dominican Republic. AUTHORIZED USERS ONLY must refer to the [inspection procedures for precleared hot water treated mangoes](#).

Como se evidencia, a manera de ejemplo en la Nota 8, los mangos procedentes de la República Dominicana deben ser tratados con un baño de agua caliente en un centro de APHIS aprobado en dicho país. Cada caja debe estar marcada con la declaración, "USDA-APHIS REPÚBLICA DOMINICANA tratados y entregados." La consignación debe ir acompañada de una copia del original Formulario PPQ 203 cumplimentado y firmado por el funcionario de APHIS en la República Dominicana. En el caso del manual sólo se menciona dicho requisito para el producto.

- Someterse a Inspecciones de APHIS y la FDA. Ambas agencias inspeccionan todas las embarcaciones de frutas frescas y vegetales.
- Someterse a las inspecciones de la AMS. Esta agencia igualmente inspecciona las embarcaciones de frutas y vegetales sujetas a las Ordenes Federales.

Jugos

Las empresas deben implementar el llamado HACCP (Hard Analysis and Critical Control Point), es decir, un sistema de seguridad alimentaria para cada operación de servicio o venta de alimentos en el lugar, diseñado específicamente para garantizar que los alimentos que se sirven son seguros de comer. De igual forma, la industria debe seguir normas de etiquetado especiales. Por favor, revisar la siguiente página web para conocer las regulaciones sobre etiquetados. Es importante siempre revisarla pues pueden producirse cambios que afecten las condiciones de comercialización del producto.

11.6 Desafíos en el contexto de las condiciones de acceso a mercados

Como parte de la investigación realizada, el equipo consultor utilizó fuentes secundarias para identificar los principales desafíos que debe afrontar el país por lo que respecta al cumplimiento de las condiciones de acceso a mercados.



En función de los principales productos que formaron parte del presente estudio, y el análisis de las condiciones de acceso a mercados de los mismos, se puede observar que el tema agrícola tiene un particular importancia, de allí que el equipo consultor crea conveniente hacer algunas precisiones con respecto al acceso a mercados para estos productos.

Uno de los primeros factores que se deben mencionar es que existen amplias posibilidades de diversificación de estos productos en función del valor agregado que se les pueda dar. Procesos relativamente sencillos como el corte y empaquetado de frutas o vegetales frescas, permitiría el logro de mejores precios en los mercados internacionales. Este elemento, pasa en el corto plazo por el cumplimiento de los estándares sanitarios para alimentos, incluyendo elementos asociados a la calidad de los productos dominicanos.

Un reporte del 2014 del Banco Mundial asociado a la competitividad comercial de la República Dominicana, describe como el tema de la oferta agrícola dominicana está condicionada por la calidad de los productos⁸. El problema de la calidad está directamente asociado a las tasas de supervivencia de exportadores agrícolas. En éste sentido menciona el estudio en cuestión que si bien las tasas de supervivencia de empresas agrícolas son similares a otros países del RD-CAFTA, la calidad percibida de los productos son menores, mientras que los niveles de rechazo en la frontera estadounidense son mayores a las del promedio de los países del DR-CAFTA.

En éste sentido es importante el aumento de la capacidad para cumplir con las medidas sanitarias y fitosanitarias. La calidad percibida de ciertos productos agrícolas es inferior a la de los competidores regionales. Aunque la República Dominicana está bien posicionada para beneficiarse de un acceso favorable al mercado estadounidense, el aprovechamiento de estas oportunidades continúa condicionado a la capacidad de cumplir con las exigentes medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF)⁹.

La respuesta a un desafío de ésta naturaleza pasa por el fortalecimiento del marco institucional a través de organismos de estandarización, certificaciones de sistemas, evaluaciones de conformidad y mecanismos de acreditación.

12. Estado actual de las determinantes del clima de negocios para PYMES en la República Dominicana

12.1. Aproximación a mediciones internacionales sobre clima de negocios

Una aproximación adecuada a las regulaciones que impactan el clima de negocios para PYMES en la República Dominicana debe abordarse sobre la base de fuentes documentales confiables y la valoración de las expectativas que sobre las regulaciones relevantes son expresadas por el llamado a ser destinatario de dichas regulaciones, es decir, el sector de la PYME en sí.

En dicho sentido, una primera aproximación al clima de negocios en este país la proveen las mediciones interanuales sobre el clima de negocios que realizan instituciones de prestigio como el Banco Mundial (BM) a través de su publicación *Doing Business* (DB) y otras más bien enfocadas en las determinantes de la competitividad de los países como sede negocios exitosos en la economía global, como el World Economic Forum (WEF) y su publicación *Global Competitiveness Report* (GCR).

8 CÓMO MANTENER EL DINAMISMO EXPORTADOR EN LA REPÚBLICA DOMINICANA. Un Diagnóstico del Banco Mundial sobre Competitividad Comercial. Banco Mundial. Noviembre 2014.

9 Idem.

A efectos de este trabajo nos enfocaremos en los hallazgos y análisis del DB, publicación que mide la forma en la cual las regulaciones gubernamentales fomentan la actividad empresarial o la restringen. De acuerdo a la publicación correspondiente al año 2016¹⁰, todos los gobiernos alrededor del mundo continúan implementando diversas reformas regulatorias resultando en mayores o menores mejoras al ¹¹clima de negocios para sus agentes económicos locales.

La conclusión general a la que llega el informe es que aquellas economías que mejoran la eficiencia de sus procedimientos regulatorios, además de robustecer las instituciones legales que apoyan a las empresas, el comercio y el intercambio, están más capacitadas para facilitar el crecimiento y el desarrollo.

Este informe cubrió 189 economías de todo el mundo, documentando 230 reformas regulatorias de negocios de las cuales 145 tuvieron como objetivo reducir la complejidad y el costo asociado al cumplimiento de las regulaciones empresariales, mientras que 85 estaban encaminadas a robustecer las instituciones legales. Estas son reformas de diverso tipo que impactan la facilidad para simplemente abrir una empresa; la rapidez y eficiencia para hacer cumplir los contratos comerciales; y los procedimientos y tiempo necesarios para desarrollar relaciones de negocios, incluidas los procesos de importación-exportación.

La meteorología de elaboración del DB supone la agrupación de regulaciones por 4 pilares que cubren 11 áreas del ciclo de vida de una empresa. Estos 4 pilares o áreas temáticas son:

- Obtención de permisos de construcción;
- Acceso a crédito;
- Protección de accionistas minoritarios; y
- Comercio transfronterizo.

Diez indicadores o áreas se incluyen en la clasificación general sobre la facilidad para hacer negocios:

- apertura de una empresa;
- manejo de permisos de construcción;
- obtención de electricidad;
- registro de propiedades;
- obtención de crédito;
- protección de los inversionistas minoritarios;
- pago de impuestos;
- comercio transfronterizo;
- cumplimiento de contratos
- resolución de insolvencia.
-

De estas 10 áreas, el análisis se concentra en aquellos que pueden tener un impacto directo en las exportaciones de las PYMES dominicanas.

Con respecto al desempeño de República Dominicana por lo que respecta al DB, si bien se observa una desmejora de la posición ocupada en el reporte del 2015, comparado con el reporte del 2016, al pasar del puesto 90 al puesto 93, respectivamente, el país sigue estando por encima del promedio de la Región de América Latina el Caribe. En efecto, mientras que República Dominicana ocupa el puesto 93, en el índice del año 2016, el promedio de la Región de América Latina el Caribe se ubica en el puesto 104.

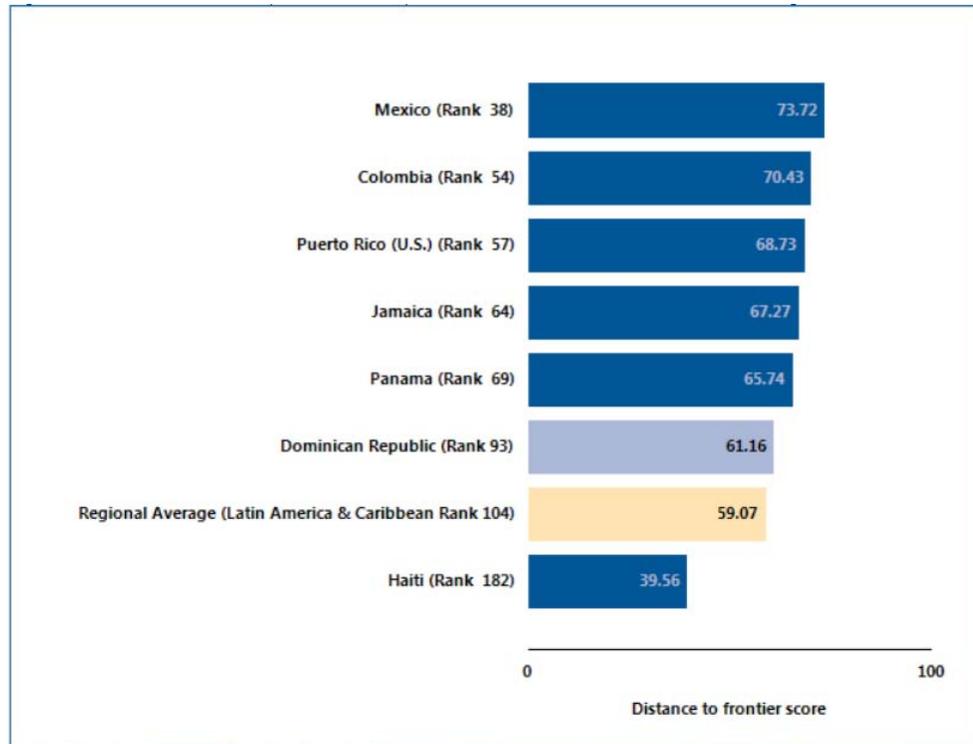
10 The World Bank (2016) Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency . Washington.

11 La clasificación vigente (2016), no tomó en cuenta el grupo de regulaciones relativas al pilar de mercado laboral.



APOYO A LAS REFORMAS DEL CLIMA EMPRESARIAL PARA FORTALECER LOS LAZOS COMERCIALES ENTRE LAS PYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA Y LOS MERCADOS INTERNACIONALES

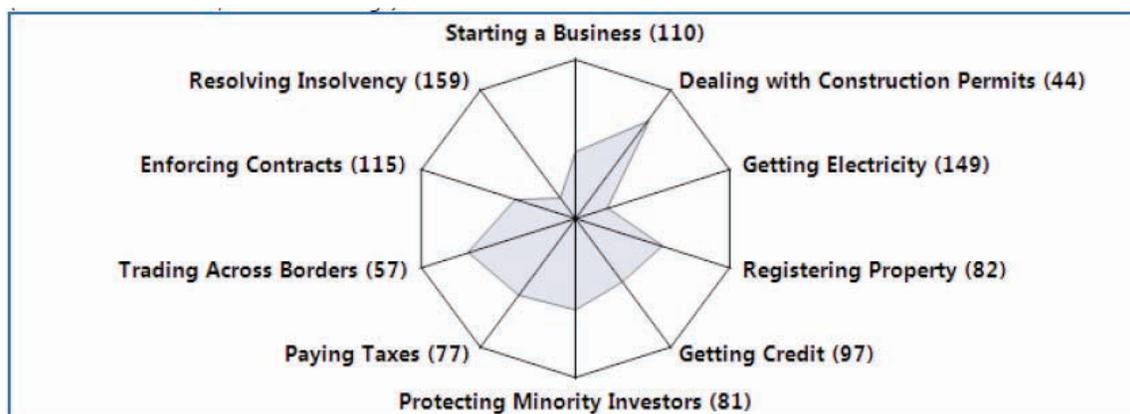
El siguiente cuadro muestra la clasificación relativa a la República Dominicana en cuanto a distancia a la frontera, mostrando una perspectiva comparativa en relación a competidores regionales, lo que demuestra un posicionamiento superior al promedio de la región latinoamericana y el Caribe, pero muy inferior a otras economías del área como México, Colombia y Puerto Rico:



Existen igualmente otros elementos que deben ser igualmente considerados, desde la perspectiva de cómo los factores analizados como parte del estudio impactan las condiciones de negocios en general, y las de exportaciones de las empresas dominicanas en particular, conforme al enfoque del presente estudio.

Para comenzar, de los 10 temas analizados en el DB, los 5 en los cuales República Dominicana presenta las mejores posiciones (superiores a la posición general que en el ranking ocupa el país), son: (i) Comercio Fronterizo; (ii) Pago de Impuestos; (iii) Protección de Inversionistas Minoritarios y (iv) Acceso al Crédito.

El siguiente cuadro muestra las posiciones para cada uno de los 10 temas del DB en el caso de la República Dominicana.



Es de destacar que de esos 4 temas en los que el desempeño del país es superior a la posición general en el ranking, 2

están directamente vinculados al tema de las exportaciones dominicanas, a saber: (i) Comercio Fronterizo y (ii) Acceso al Crédito. Si bien no se pretende afirmar que en estos 2 temas la República Dominicana tiene todos los problemas resueltos, si se refleja sin embargo que los mismos han sido debidamente priorizados por las políticas gubernamentales, tal y como se evidencia en la sección II.2 de este reporte.

Veamos sin embargo cual ha sido el desempeño para cada uno de los 10 temas en mayor detalle, teniendo en cuenta que el DB destaca las regulaciones específicas que afectaron su posicionamiento dentro de la clasificación general de facilidad para realizar negocios:

- **Obtención de permisos de construcción**
Este indicador sintetiza 4 indicadores concretos, a saber: (i) El número de total de procedimientos necesarios para construir un almacén; (ii) Número total de días necesarios para construir un almacén; (iii) El Costo – calculado como un porcentaje del ingreso per cápita de la economía – y (iv) Índice de control de calidad de la construcción (0-15)

En el caso de la República Dominicana, las regulaciones en esta materia determinaron un aumento de los costos por obtención de los permisos de construcción. Esto se produjo como consecuencia de un incremento de las tarifas asociadas a dichos permisos. La posición del país en este indicador es la del puesto 44, retrocediendo un puesto en comparación al año 2015.

Este factor es importante desde la perspectiva de los exportadores en el sentido de que afectan el desarrollo de almacenes bien sea para la producción propiamente o para el almacenaje de los productos para ser exportados.

- **Acceso a crédito**
El país mejoró su sistema de información crediticia, mediante la puesta en vigencia de nuevas regulaciones sobre protección de datos personales y el funcionamiento de instituciones de información crediticia, sin embargo, en términos relativos (comparado con los avances logrados por otros países), la República Dominicana bajó 7 puestos en el índice, pasando del puesto 90 en cuanto a condiciones de acceso a crédito en 2015 al puesto 97 en el reporte del año 2016.

El tema de acceso a crédito es un factor crítico en el apoyo a las empresas que pretendan exportar a los mercados internacionales en general y al de los EE.UU. en particular. Conforme a los resultados del estudio de mercado, los pagos a los proveedores se producen en el mejor de los casos al momento de que la mercancía es recibida por parte de los compradores en el mercado de destino (en caso de que estos no compren directamente la mercancía o bien en el almacén del exportador o en condiciones F.O.B. - Free on Board -). En otros casos, los pagos se reciben en plazos que pueden ir desde los 15 hasta los 30 días, una vez recibida la mercancía en el mercado de destino. Los plazos para la realización de los pagos, en el fondo en lo que se traduce es en un financiamiento por parte del exportador.

Teniendo en cuenta que estamos hablando de empresas PYMES, cuyas capacidades financieras suelen ser limitadas, la existencia de mecanismos de acceso a créditos es fundamental. Contar con condiciones como las que suele establecer una Ley de Garantías Inmobiliaria que permite el acceso a crédito a empresas mediante el otorgamiento de garantías inmobiliarias, contribuiría a aliviar la frecuente tensión financiera de las PYMES dominicanas.

- **Protección de inversionistas minoritarios**
La República Dominicana mantuvo los mismos niveles en el ranking del DB por lo que respecta a la protección de inversionistas minoritarios, al mantenerse en la posición 81 en el reporte del 2016. Es importante que el país pueda mejorar los niveles de protección de los inversionistas minoritarios mediante la introducción de mayores derechos a favor de los accionistas, así como de requerimientos de una mayor transparencia por parte de las empresas.



APOYO A LAS REFORMAS DEL CLIMA EMPRESARIAL PARA FORTALECER LOS LAZOS COMERCIALES ENTRE LAS PYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA Y LOS MERCADOS INTERNACIONALES

En la perspectiva del equipo consultor sin embargo, este es un tema relativamente menos crítico, desde el punto de vista de apoyo a las PYMES y sus procesos de internacionalización, que otros temas como acceso al crédito, y/o comercio fronterizo.

- Comercio transfronterizo

El país logró facilitar las transacciones comerciales transfronterizas mediante la disminución del número de documentos requeridos para importar y exportar.

El indicador de comercio transfronterizo de Doing Business mide el tiempo y el costo (excluyendo aranceles) relacionados con la exportación e importación de un contenedor por vía marítima, así como los documentos necesarios para completar la transacción. La medición cubre trámites y documentos requeridos por autoridades aduaneras, agencias gubernamentales y sociedades portuarias, tanto por ley como en la práctica. Se incluyen también aspectos logísticos, como el tiempo y costo del transporte terrestre entre la ciudad medida y el puerto. Para la medición se toma como caso de estudio el principal socio comercial—que en la región es Estados Unidos—y uno de los principales productos. Se supone que la forma de pago es la carta de crédito, por lo cual se miden los documentos, tiempos y costos relacionados con este trámite bancario.

Ahora bien, una aproximación válida y quizás más aproximada a la competencia regional asociada a climas de negocios, la proporciona el estudio Doing Business en Centroamérica y la República Dominicana¹². Este estudio analizó igualmente las regulaciones que afectan a 4 etapas de la vida de una pequeña o mediana empresa local:

- Apertura de una empresa,
- Obtención de permisos de construcción,
- Registro de la propiedad, y
- Comercio transfronterizo.

De acuerdo al estudio, los tres primeros indicadores fueron seleccionados debido a que cubren áreas de competencia local y el cuarto indicador —comercio transfronterizo— se eligió por ser de relevancia para la integración regional. El componente relativo a comercio transfronterizo es de particular importancia para este estudio, sobre todo desde el ángulo de los procesos de exportaciones en el marco del DR-CAFTA.

La siguiente tabla muestra la mayor o menor facilidad de comercio transfronterizo en la perspectiva regional centroamericana y de la República Dominicana.

TABLA 6.1 ¿Dónde es más fácil el comercio transfronterizo y dónde no?

País (ciudad y puerto de origen/destino)	Distancia a la frontera (puntaje)	Clasificación	Exportaciones			Importaciones		
			Documentos (número)	Tiempo (días)	Costo (USD)	Documentos (número)	Tiempo (días)	Costo (USD)
Panamá (Ciudad de Panamá - Manganillo)	91.25	1	3	10	665	3	9	1,030
República Dominicana (Santa Domingo - Puerto Caucedo)	85.56	2	4	8	1,040	5	10	1,145
República Dominicana (Santiago de los Caballeros - Puerto Plata)	85.04	3	4	8	1,113	5	11	1,140
Costa Rica (San José - Puerto Limón)	80.84	4	5	14	1,020	5	14	1,070
Honduras (Tegucigalpa - Puerto Cortés)	76.50	5	5	12	1,450	6	16	1,630
El Salvador (San Salvador - Puerto de Acajutla)	76.01	6	7	13	1,045	7	10	1,035
Nicaragua (Managua - Puerto Corinto)	75.84	7	5	21	1,140	5	20	1,245
Guatemala (Ciudad de Guatemala - Puerto Quetzal)	72.79	8	8	16	977	6	16	1,115
Honduras (Tegucigalpa - Puerto Castilla)	71.15	9	5	13	2,308	6	15	2,359
Guatemala (Ciudad de Guatemala - Puerto Santo Tomás de Castilla)	70.10	10	8	17	1,355	6	16	1,445

Nota: La distancia a la frontera captura la diferencia entre el desempeño de cada economía y el mejor dato observado (la frontera) a nivel global en el indicador de comercio transfronterizo. La distancia a la frontera para una economía se refleja en una escala de 0 a 100 donde 0 representa el desempeño más bajo y 100 la mejor práctica global o "la frontera". Singapur cuenta con la mejor práctica global combinada de tiempo, costo y documentos con una distancia a la frontera de 96.47. Véase la sección Acerca de Doing Business y Doing Business en Centroamérica y la República Dominicana para más detalles.
Fuente: Base de datos de Doing Business.

- **Despacho aduanero**

En materia de despacho aduanero, la República Dominicana introdujo el programa del “despacho expreso” como precursor del programa de Operadores Económicos Autorizados. En la actualidad 1,600 empresas se benefician del despacho expreso, que les permite realizar la auto-declaración del valor de la mercancía a la hora de transmitir la declaración aduanera y los somete a un menor nivel de inspecciones. De acuerdo al DB, en septiembre de 2014 eran 9 las empresas certificadas como operadores OEA y 21 habían solicitado certificación. El objetivo de la Dirección General de Aduanas es firmar acuerdos de reconocimiento mutuo con otros países.

- **Tiempo de duración del proceso exportador**

El tiempo de exportación en la República Dominicana se redujo a la mitad. En las economías en las que DB en Centroamérica y la República Dominicana mide un puerto secundario (República Dominicana, Honduras y Guatemala) se pueden observar ciertas diferencias subnacionales de costos

El número de documentos exigidos es el mismo dentro de cada país, ya que surge de regulación nacional. En la República Dominicana se analiza el comercio transfronterizo a través de Caucedo y Puerto Plata. En Puerto Plata se tarda un día más en completar los trámites de aduana porque la tasa de inspecciones es mucho más elevada.

En todos los países analizados en el DB, excepto en Nicaragua y Panamá, hay que presentar algún justificante de pagos portuarios para sacar el contenedor del puerto. Esto, al decir del DB, es algo obsoleto en los puertos modernos, donde los pagos se hacen electrónicamente y la información se comparte entre los actores que tienen que realizar algún control.

- **Ventanilla Única**

Finalmente, en la República Dominicana el sistema de aduanas permite adjuntar electrónicamente copias de la documentación de soporte, pero sigue pidiendo copia física en el puerto. Sólo existe un proyecto piloto de Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)¹³, a pesar que el resto de las economías de la región cuentan o están desarrollando iniciativas de este tipo¹⁴.

Finalmente, y ahondando en la metodología del DB 2016, sus clasificaciones se basaron también en la medida de la distancia a la frontera, entendida como la distancia de sus regulaciones empresariales con respecto a las mejores prácticas globales. Una puntuación más alta indica un entorno empresarial más eficiente e instituciones legales más fuertes.

12.2. Aproximación a los avances recientes en materia de mejora del clima de negocios para PYMES en la República Dominicana

De la interacción del equipo consultor con funcionarios del Ministerio de Finanzas, se pudieron conocer algunos avances en materia de mejora del clima nacional de negocios para PYMES en la República Dominicana, así como también algunos retos en dicho ámbito.

13 Ver: República Dominicana, Dirección General de Aduanas (2015) Proyecto Ventanilla Única de Comercio Exterior. Santo Domingo.

14 Con la implementación del proyecto VUCE se estima que se benefician todas las instituciones involucradas con el comercio exterior de la República Dominicana y el mismo es producto de las actividades desarrolladas por el Comité de Acción Sectorial para la Facilitación de Comercio, creado en diciembre del año 2009, bajo la dirección y coordinación de Consejo Nacional de Competitividad (CNC) y la Dirección General de Aduanas (DGA). En este comité participan diversas instituciones públicas y privadas y tiene como principal misión promover una serie de Programas y acciones que permitan establecer un Marco de Facilitación de Comercio Internacional Ágil y Efectivo. En esa misma línea, en Marzo del año 2010, se firma un Convenio de Colaboración Interinstitucional que tiene como propósito aunar esfuerzos para impulsar proyectos relacionados con la facilitación del comercio.



- **Avances**

Las autoridades gubernamentales destacan ciertos avances de cara a la mejora del clima de negocios, que se exponen a continuación:

Formalización de empresas. El sistema de formalización de empresas administrado a través del portal formalizate.gob.do responde a una política de apoyo a la PYME dominicana, con efectos asociados a la mejora del clima nacional de negocios. El sistema es el resultado de esfuerzos mancomunado de varias agencias gubernamentales junto al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)¹⁵.

Este sistema opera como una ventanilla única para la realización de los trámites necesarios para legalizar una empresa, mediante un registro rápido y de bajo costo que puede ser realizado desde cualquier parte con acceso a internet¹⁶. El tiempo estimado de creación-registro de la empresa es de 7 días laborales, lo que incluye la solicitud y obtención del nombre comercial; el impuesto de constitución de la empresa; el registro mercantil; la entrega de los certificados de nombre comercial y de Registro Mercantil; el RNC (permiso de operación del negocio) y la activación de los comprobantes fiscales.

Centros PYME: Finalmente, el Ministerio de Industria y Comercio ha comenzado a establecer los centros PYMES (a la fecha de este análisis se contabilizaban 2 a nivel nacional y 4 a nivel sub-nacional). Luego que el emprendedor tiene su idea de negocios, estos Centros le acompañan en asesoría en temas financieros, de calidad y de mercados. Hay algunas empresas que se han beneficiado de esas asesorías, y dado que aún es una iniciativa aún reciente, se espera que hacia futuro sean muchas más las empresas que se beneficien de esta iniciativa que sirve de apoyo a las PYMES¹⁷.

Acceso al Crédito: El Gobierno ha preparado un Anteproyecto de Ley de Garantías Inmobiliarias con el objetivo de que las PYMES puedan tener acceso al crédito poniendo en garantías bienes muebles. El Anteproyecto de Ley busca crear un registro nacional de bienes muebles que permitiría que el sistema bancario pueda otorgar crédito a las PYMES con garantías de bienes muebles, lo cual contribuirá a aumentar la incursión financiera en el país, sobre todo a un sector que lo necesita, como es la pequeña y mediana empresa.

Otro avance importante a mencionar con respecto al acceso a crédito es la reciente creación del Banco Nacional de las Exportaciones (Bandex), mediante lo que fue la conversión del Banco Nacional de Fomento de la Vivienda y la Producción (BNV) al Bandex¹⁸. La creación de este banco es un paso importante en el apoyo a las exportaciones dominicanas mediante la promoción y el desarrollar el sector exportador en base a canalizar recursos para los sectores productivos con vocación exportable en un esquema combinado de banca de segundo y primer piso.

El mismo se circunscribe en el contexto de la Estrategia Nacional de Desarrollo, la cual advierte que la expansión de las exportaciones es clave para lograr el crecimiento sostenido de la economía dominicana, y evitar o reducir el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos, así como el endeudamiento externo excesivo, contribuyendo además a fortalecer las reservas internacionales, preservar la estabilidad cambiaria y generar un mayor nivel de empleo.

- **Retos**

En opinión de las autoridades gubernamentales hay ciertas áreas de necesaria atención y mejora:

- **Acceso y calidad de suministro eléctrico:** No hay suministro de energía adecuado para competir. Este es un tema crítico, que ha sido mencionado en instrumentos como el 2010 Enterprise Survey del Banco

¹⁵ Entre estas agencias encontramos al Ministerio de Industria y Comercio; la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI); la Dirección General de Impuestos Internos; la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación; la Tesorería de la Seguridad Social; el Ministerio del Trabajo; FEDOCÁMARAS y la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo.

¹⁶ Puede decirse que el sistema fue creado para acelerar no sólo la formalización sino también la creación de empresas per se.

¹⁷ El Centro PYME tiene las incubadoras de empresas (se le apoya a crear el business plan), y luego se le ofrece asesoría dependiendo de lo que requiera el emprendedor (gestión financiera, acceder a certificación de calidad).

¹⁸ El Bandex fue creado conforme a la Ley No. 126-15 el pasado mes de julio del año 2015.

Mundial, con un 20% de empresas que lo señalaron como el principal obstáculo a la realización de negocios.

- Acceso al financiamiento: No se tiene un marco legal robusto, no existe una ley de garantía inmobiliaria que permita respaldar o, en todo caso, mejorara el acceso al crédito por parte de la PYME. Sin embargo, el Gobierno ha preparado un Anteproyecto de Ley que se espera pueda ser aprobado por el Congreso de la República Dominicana en los próximos meses.
- Al respecto, cabe observar que el financiamiento es muy costoso dada la mencionada inexistencia de un sistema de garantías mobiliarias. La tasa de financiamiento de la banca es aproximadamente de 20%. Si el pequeño emprendedor debe buscar financiamiento a través del mercado informal evidentemente aumenta su costo de financiamiento¹⁹.
- Ejecución de los contratos: Las autoridades se hacen eco de lo reflejado en el DB en materia de cumplimiento-ejecución de los contratos, en su arista de declaración del derecho por parte de un tribunal nacional. En caso que un emprendedor se encuentre envuelto en un proceso judicial por ejemplo con un suplidor, puede verse afectado en su flujo de caja por no poder utilizar sus recursos dados el litigio en marcha. Es decir, el retardo en la declaración del derecho no es expedito²⁰.
- Se está trabajando con el poder judicial para crear un mecanismo expedito para las facturas.
- Pago de los impuestos: De acuerdo a la información lograda en la actualidad es más fácil pagar los impuestos, pero todavía hay una reticencia del sector PYME de formalizarse precisamente por razones de pago de los impuestos. Es decir, parecen no existir una estructura de incentivos adecuada para la formalización.
- Ventanilla o herramienta tecnológica interactiva para oferta al mercado local e internacional: No existe en República Dominicana una herramienta de este tipo que enlace al productor con el comprador. Las PYMES no conocen el mercado internacional Sin embargo, sí existe un proyecto del BID que ha dado apoyo a 50 clústers.

- ***Iniciativas en marcha***

Existen un conjunto de iniciativas, que de continuar avanzando, se transformarán en instrumentos dinamizadores de la internacionalización de las PYMES dominicanas. Entre estas iniciativas se pueden nombrar:

- 3 Anteproyectos de Ley: (i) Ley de Garantías Inmobiliarias; (ii) Asistencia técnica en la reeducación del nuevo marco legal y (iii) Ley de Insolvencias. Está pendiente de aprobación por parte del Congreso de estos proyectos de Ley.

Por lo que respecta al tema de formalización y apertura de empresas, se ha estado trabajando con el Viceministerio de PYMES en la identificación de iniciativas que incentiven y continúen simplificando los procesos de apertura de empresas. Es este sentido se han puesto en marcha iniciativas como el establecimiento de los quioscos informativos en distintos lugares, para educar a las PYMES acerca de los beneficios y el uso del portal Formalízate.

¹⁹ Las PYMES cuentan con 2 a 4 empleados en promedio. Evidentemente al ser informal, no puede acceder a la banca, lo hace a través del mercado informal con prestamistas y la tasa de interés es muy alta y no permite el crecimiento. Aunque el DB no evalúa el tema de acceso a mercados, eso es otro de los grandes retos de cara al mejoramiento del clima de negocios para PYMES dominicanas.

²⁰ Un proceso judicial por cobro de facturas puede tomarse hasta 1 año, y el gobierno dominicano hace esfuerzos con las autoridades judiciales para llevarlo a 60 días.



De igual forma se han eliminado los requisitos de capital mínimo, para que el emprendedor no pague esas tasas de registro asociadas al capital mínimo al principio sino a los 6 meses o 1 año, es decir, una vez la empresa haya podido generar un flujo de caja. Finalmente se está trabajando con las distintas instituciones que forman parte del portal Formalízate en la optimización y fomento de la ventanilla única.

En el mismo ánimo de mejorar las condiciones del clima de negocios dominicano, y por ende reducir los costos de transacción de las PYMES y así incrementar su competitividad en los mercados internacionales, el Gobierno Dominicano está firmando un convenio de asistencia técnica con el Banco Mundial (BM), similar otros que ha tenido en el pasado y que han dado buenos resultados, para extenderlo a otras áreas de trabajo como permisos de construcción, el poder judicial, la mejora de acceso a justicia y el registro de propiedad.

Igualmente con las autoridades de aduanas se trabaja actualmente en una iniciativa para aplicar las metodologías del Banco Mundial en la mejora de la eficiencia y procesos aduaneros. Esta iniciativa incluirá distintas mesas de trabajo público-privadas en temas como logística, macroeconómico, financiero, y acceso a mercados.

Como parte de esta iniciativa con el Banco Mundial, en una primera fase se lanzaron 4 mesas: - Mesa 1 para simplificación de trámites administrativos, en general; - Mesa 2: Infraestructura y Logística; - Mesa 3: Acceso a Mercado Interno y Mesa 4: Acceso a Mercado Externo. Mientras que la mesa correspondiente al mercado interno la coordina el Ministerio de Comercio, la de Mercado Externo la coordina el Centro de Exportaciones e Inversiones de República Dominicana.

Un elemento importante a destacar como parte de esta iniciativa es que los coordinadores de las mesas reportan directamente al Presidente de la República, lo que no solo destaca la importancia de las mismas como política gubernamental sino también la efectividad que las mismas tienen para remover los obstáculos al establecimiento de un mejor clima de negocios en la República Dominicana.

La expectativa es que en el plazo de 1 año, la mayor parte de las iniciativas que salgan de estas mesas estén implementadas, incluyendo leyes como la Ley de Quiebra.

Otro tema crítico en el apoyo a los procesos de exportación de las PYMES dominicanas son los centros de acopio. En la actualidad no existen en la República Dominicana Centros de Acopio que puedan dar apoyo logístico a las necesidades de exportación de las empresas. En este sentido hay una mesa de trabajo con propuestas concretas para la reforma de este tema. Si bien aún es prematuro hablar del desarrollo de uno o varios centros de acopio en la República Dominicana, sin embargo ya el tema forma parte de las políticas gubernamentales bajo análisis. Lo que se busca es dar apoyo a través de los Centros de Acopio a las empresas interesadas en exportar o tener acceso al mercado interno, transportando por ejemplo contenedores de perecederos, o teniendo a la disposición una cadena de frío.

13. Precisiones finales Capítulo II

- La República Dominicana está haciendo importantes avances recientemente en áreas que impactan directamente a las PYMES, como:
 - Eliminación del requisito de capital mínimo pagado para las Sociedades de Responsabilidad Limitada (SRL)
 - La optimización del portal Formalízate
 - La preparación de anteproyectos de ley tales como:
 - Ley de Garantías Inmobiliarias.
 - Ley de Insolvencias

- El establecimiento de mesas de trabajo en áreas claves de apoyo a la internacionalización de las PYMES, tales como:
 - Mesa 1 para simplificación de trámites administrativos, en general; - Mesa 2: Infraestructura y Logística; - Mesa 3: Acceso a Mercado Interno y Mesa 4: Acceso a Mercado Externo.
- Creación y establecimiento de Centros PYMES
- Áreas que deben ser objeto de atención especial y concentración de esfuerzos, incluyen: (i) La facilitación del marco regulador de las operaciones de negocios, especialmente para las pequeñas y medianas empresas y (ii) El fortalecimiento del marco normativo e institucional para mejorar la protección de inversores y facilitar el acceso al crédito.
- Adicionalmente siguen existiendo áreas críticas específicas, que a pesar de mostrar avances importantes, siguen teniendo un impacto desfavorable en la internacionalización de las PYMES y requieren de atención especial:
 - Apertura de Empresa
 - Acceso a Crédito
 - Protección a Inversionistas
 - Obtención de electricidad
- Uno de los elementos que destaca de todo el análisis realizado es la necesidad de aglutinar todas las iniciativas en marcha, así como otras que se puedan plantear, alrededor de un plan o una estrategia de apoyo a las exportaciones dominicanas, de modo de poder contar con un esfuerzo robusto de apoyo a las exportaciones dominicanas. Este esfuerzo debe apuntar a temas referidos por ejemplo a:
 - El aumento de la capacidad para cumplir con las medidas sanitarias y fitosanitarias por parte de empresas agrícolas dominicanas.
 - La diversificación de los productos que se exportan
 - Los mercados a los cuales se exportan



CAPITULO III: RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCION

14. Consideraciones finales

El presente estudio ha permitido trabajar en dos dimensiones específicas, sobre las cuales se realizarán las consideraciones relativas a los principales hallazgos, las recomendaciones y el plan de acción. Esas dos dimensiones son: (i) Oportunidades de Mercado y (ii) Condiciones de Acceso a Mercados y Clima de Negocios.

14.1 Oportunidades de Mercado:

Por lo que respecta a las condiciones de mercado, las reuniones con importadores, distribuidores y comercializadores en las 6 ciudades de la costa este de los EE.UU. permitió identificar un interés muy concreto y oportunidades de negocios por lo que respecta a los 12 productos que fueron objeto del estudio.

Tendencias y condiciones generales que potencian las oportunidades:

Esas oportunidades de negocios se ven potenciadas por unas condiciones generales de negocios, que en el caso de los productos agropecuarios se pueden resumir en: (i) Crecimiento del sector y mayor conciencia de la dieta alimenticia y productos orgánicos; (ii) Demanda claramente identificada para productos nostálgicos y de alta demanda en la economía latina; y (iii) Apertura para el trato directo con PYMEs en la cadena de distribución de esos mercados.

Mientras que para los productos manufacturados objeto del estudio las condiciones generales que potencian las oportunidades se pueden resumir en: (i) Un reconocimiento de que el producto dominicano “es bueno” en todos los segmentos con influencia dominicana; (ii) A diferencia de los productos agropecuarios, el mercado precisa de mayores esfuerzos de mercadeo y reconocimiento de marca; y (iii) Apertura para el trato directo con PYMEs en la cadena de distribución de esos mercados.

Oportunidades específicas:

Por lo que respecta al interés muy concreto y oportunidades de negocios específicas identificadas, por lo que respecta a los 12 productos que fueron objeto del estudio, se puede afirmar que:

- Para el aprovechamiento de las oportunidades tanto para los productos agropecuarios como para los productos manufacturados objeto del estudio, el canal de entrada al mercado de la Costa Este de los EE.UU. es principalmente a través de los importadores y los distribuidores.
- En general, solo en los casos de los mercados de New Jersey y Masachussets se podrían encontrar potenciales compradores a nivel de los vendedores al detal (bodegas, supermercados y restaurantes) que pudieran ser una forma de ir progresivamente conociendo el mercado de la Costa Este de los EE.UU. e ir avanzando en la colocación de cada vez mayores volúmenes, en la medida que se cuenta con una buena experiencia de exportaciones hacia los detallistas.
- El mercado de Hunts Point, por ser un mercado exigente, altamente competido y de volúmenes relativamente grandes, se alinea mejor con las capacidades de exportadores dominicanos que puedan garantizar de forma sostenible una oferta de productos conforme a los requerimientos de ese mercado específico.

Para los exportadores menos experimentados, o aún en desarrollo de sus capacidades, los mercados de New Jersey y Massachusetts lucen como más adecuados, dados menores volúmenes exigidos y la posibilidad de actuar con un mercado menos concentrado, o más diversificado desde el punto de vista de una mayor

14.2 Condiciones de Acceso a Mercados, Clima de Negocios y Cultura Exportadora

Por lo que respecta a las condiciones de acceso a mercado así como al clima de negocios de la República Dominicana los mismos inciden bajo distintas perspectivas en el aprovechamiento de las oportunidades de negocios y apertura de mercado para las PYMES dominicanas.

Mientras que las condiciones de acceso a mercado son de obligatorio cumplimiento por parte de los exportadores dominicanos y de los otros países competidores, para poder ser importados y comercializados en los EE.UU., y como tal escapan del ámbito de acción tanto de los exportadores como del gobierno dominicano, las condiciones clima de negocios de la República Dominicana afectan a las exportaciones dominicanas en la medida en que las mismas obstaculizan las exportaciones incrementando los costos de transacción de las empresas y por ende restándole competitividad a los productos dominicanos en el mercado de los EE.UU.

Condiciones de Acceso a Mercados:

Los temas específicos que condicionan la entrada de los productos dominicanos al mercado de los EE.UU. son:

- El desconocimiento por parte de muchas PYMES dominicanas de las condiciones del acceso al mercado norteamericano, en lo concerniente a requisitos específicos de acceso a mercados exigidos para cada tipo de producto, tales como:
 - i. La norma de origen;
 - ii. Los certificados fitosanitarios;
 - iii. Las normas del etiquetado para alimentos y bebidas;
 - iv. El cumplimiento de los requisitos de la Ley de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos y la Ley de Empaque y Etiquetado de los EE.UU. y
 - v. El Cumplimiento de los Estándares Sanitarios para Alimentos y Bebidas
- En el corto plazo el aprovechamiento de las oportunidades de mercado para ciertos productos agropecuarios, se ve afectado por la restricción que existe de las exportaciones a los EE.UU. por razones de la Mosca Mediterránea (foco en la región de Punta de Cana) para productos tales como el Aguacate y la Papaya.

Clima de Negocios y Cultura Exportadora:

La mejora del clima de negocios es un tema permanente revisión en general por parte de la gran mayoría de los países como una forma de disminuir los costos de operación de las empresas, incluidas las empresas exportadoras, mediante la remoción de obstáculos y barreras a la creación y funcionamiento de las empresas.

Si bien en general el equipo consultor reconoce que el gobierno dominicano ha venido impulsando un conjunto de medidas para mejorar las condiciones de negocios existentes en el país, es importante destacar los aspectos específicos del clima de negocios, relacionados con las exportaciones, que desde la perspectiva de las PYMES dominicanas, crea obstáculos a las exportaciones.

Por lo que respecta a las condiciones existentes en la República Dominicana:

- Existencia de pocas opciones para la obtención de capital para el financiamiento de las necesidades financieras de corto plazo (capital de trabajo) y de mediano plazo (inversión en activos y expansión) de las empresas interesadas en exportar.



15. Conclusiones y Plan de Acción

El desarrollo de las conclusiones y el plan de acción se ha planteado en función de 3 ejes temáticos que agrupan la totalidad de acciones específicas que en opinión del equipo consultor y con base a las informaciones relevadas a través de las reuniones con las organizaciones tanto del sector público como empresas del sector privado contribuirían a una mejora concreta tanto de las condiciones que apoyan a las exportaciones dominicanas como al aprovechamiento de las oportunidades que el mercado de la Costa Este de los EE.UU. ofrece.

En éste sentido a continuación se describen las acciones específicas que forman parte de cada uno de los ejes temáticos:

15.1 Fortalecimiento de las capacidades de las PYMEs para exportar

- Taller de capacitación a empresas interesadas en exportar a los EE.UU. sobre condiciones de acceso a mercados, en coordinación con todos los Centros PYMEs del país que incluya: (i) Temas de empaque y embalajes; (ii) Norma de origen; (iii) Certificados fitosanitarios; (iv) Normas del etiquetado para alimentos y bebidas; (v) Requisitos de la Ley de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos y (vi) Estándares Sanitarios para Alimentos y Bebidas.
- Promoción de integración de las empresas exportadoras con los “clústeres” desarrollados por el Consejo Nacional de Competitividad por lo que respecta a productos de belleza para el cabello y productos agroalimenticios para:
 - Desarrollo de mayores niveles de valor agregado y diversificación de productos de exportación.
 - Empaques y embalajes para cumplimiento de normas fitosanitarias.
 - Condiciones de acceso a mercados.
 - Certificaciones de buenas prácticas agrícolas

1 Fortalecimiento de las capacidades de las PYMEs para exportar (1/2)

<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas orientadas a la mejora de las capacidades técnicas y gerenciales de las PYMEs con potencial exportador y al manejo de información relevante para el aprovechamiento de las oportunidades de exportación 	<p>Impacto esperado</p> <p>Tamaño de oportunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de oportunidades de financiamiento de capital de trabajo e inversión para las empresas exportadoras. • Disminución de costos de operación de las empresas. • Expansión de oportunidades de negocios de PYMEs beneficiarias de compras públicas. • Facilitación del comercio y mejora de la competitividad exportadora de las empresas. <p>Recursos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de Ley de Garantías Inmobiliarias. • Continuación de mesas de seguimiento a Doing Business. • Personal gerencial con capacidades técnicas para diseño e implementación de mejoras al clima de negocios 	<p>Principales riesgos y mitigantes</p> <p>Posibles riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de compromiso de las instancias respectivas en desarrollo de las actividades previstas. • Falta de capacidad gerencial del personal técnico de las agencias públicas. • Falta de interés y compromiso por parte de empresas beneficiarias. <p>Mitigantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capaitación de personal técnico de las agencias respectivas • Seguimiento al mas alto nivel del Ministerio de Economía y Ministerio de Industria con indicadores de desempeño
--	---	--

1 Fortalecimiento de las capacidades de las PYMEs para exportar (2/2)

Plan de acción de alto nivel y responsables		
Secuencia de actividades	Plazo	Responsable
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> Iniciativas orientadas a la mejora de las capacidades técnicas y gerenciales de las PYMEs con potencial exportador y al manejo de información relevante para el aprovechamiento de las oportunidades de exportación 	<ul style="list-style-type: none"> Taller de capacitación a empresas interesadas en exportar a los EE.UU. sobre condiciones de acceso a mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> I Trimestre 2016 Ministerio de Industria - DICOEX
	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de integración de las empresas exportadoras con los "clústeres": <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de mayores niveles de valor agregado y diversificación de productos de exportación. Empaques y embalajes para cumplimiento de normas fitosanitarias. Condiciones de acceso a mercados. Certificaciones de buenas prácticas agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> I – IV Trimestre 2016 Ministerio de Industria - DICOEX y Consejo Nacional de Competitividad

15.2 Aprovechamiento de Oportunidades de Exportación

- Taller de Difusión de Oportunidades de Exportación a los EE.UU. a empresas dominicanas en los sectores objeto del estudio en coordinación con todos los Centros PYMEs del país.
- Preparación e implementación de misión comercial de empresas dominicanas a los EE.UU. o de empresas de los EE.UU. a la República Dominicana para intercambio y exploración de posibilidades de negocios.
- Desarrollo coordinado y trabajo proactivo con Oficina Comercial del Consulado de la República Dominicana en New York y la Oficina de PYMEs en la Embajada de República Dominicana en Washington, D.C.



<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas orientadas a la mejora del clima de negocios en RD por lo que respecta a distintas dimensiones específicas que se enumeran en el plan de acción de alto nivel 	<p>Impacto esperado</p>	<p>Principales riesgos y mitigantes</p>
	<p>Tamaño de oportunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento exportaciones dominicanas hacia los EE.UU. • Incremento de negocios de PYMES dominicanas. • Facilitación del comercio y mejora de la competitividad exportadora de las empresas. <p>Recursos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos y capacidad organizativa para talleres. • Presupuesto y capacidad organizativa de misión comercial • Coordinación con organizaciones del sector privado 	<p>Posibles riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de compromiso de las instancias respectivas en desarrollo de las actividades previstas. • Selección de empresas con pocas posibilidades de éxito para exportación • Falta de interés y compromiso por parte de empresas beneficiarias. <p>Mitigantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capatación de personal técnico de las agencias respectivas. • Identificación de capacidades técnicas de empresas potenciales exportadoras • Búsqueda de recursos de cooperación internacional • Seguimiento al mas alto nivel del Ministerio de Industria con indicadores de desempeño

2 Aprovechamiento de Oportunidades de Exportación (2/2)

<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas orientadas a la mejora del clima de negocios en RD por lo que respecta a distintas dimensiones específicas que se enumeran en el plan de acción de alto nivel 	<p>Plan de acción de alto nivel y responsables</p>		
		<p>Secuencia de actividades</p>	<p>Plazo</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de Difusión de Oportunidades de Exportación a los EE.UU. a empresas dominicanas en los sectores objeto del estudio en coordinación con todos los Centros PYMES del país. • Preparación e implementación de misión comercial de empresas dominicanas a los EE.UU. o de empresas de los EE.UU. a la República Dominicana para intercambio y exploración de posibilidades de negocios. • Coordinación trabajo proactivo con Oficina Comercial del Consulado de la República Dominicana en New York y la Oficina de PYMEs en la Embajada de República Dominicana en Washington, D.C. • 	<ul style="list-style-type: none"> • I Trimestre 2016 • I – III Trimestre 2016 • I - IV Trimestre 2016 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Industria - DICOEX • Ministerio de Industria - DICOEX y entes relacionados • Ministerio de Industria - DICOEX y Vice Ministerio PYMEs – Cancillería

15.3 Mejora del Clima de Negocios

- Continuación de las mesas de trabajo para el seguimiento a los indicadores del Doing Business, poniendo especial énfasis en: (i) Obtención de Crédito y (ii) Apertura / Formalización de Empresas.
- Diseño e implementación de estrategia para erradicación de la Mosca Mediterránea liderada por el Departamento de Sanidad e Inocuidad del Ministerio de Agricultura.
- Implementación Judicial de mecanismo expedito para resolución de conflictos relacionados con el pago de facturas comerciales.
- Promoción de cooperación interinstitucional para el desarrollo y fortalecimiento de una cultura y política exportadora:
 - Trabajo con empresas beneficiadas por política orientada a las compras públicas a las PYMES para exploración de oportunidades de exportación.

Formalización de empresas (mejora y promoción de portal www.formalizate.gob.do y los nuevos beneficios a las empresas)

Mejora de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) en áreas funcionales (Concentración de Información, Disponibilidad de Formatos para Trámite Electrónico de Documentos de Exportación, Firma Digital -Autenticación- y Pago Electrónico)

Creación de Alianza Exportadora entre: Mesa Presidencial de Exportaciones, DICOEX, CEI-RD, CODOPYMES y ADOEXPO para promoción del producto dominicano en los EE.UU., incluyendo a la Oficina Comercial en New York y a la Oficina de PYMES en Washington, D.C.

Mesa de Logística para desarrollo de soluciones en materia de formularios de aduanas, servicios de almacén, requisitos de fumigación y transporte.

3 Mejora del Clima de Negocios (1/2)

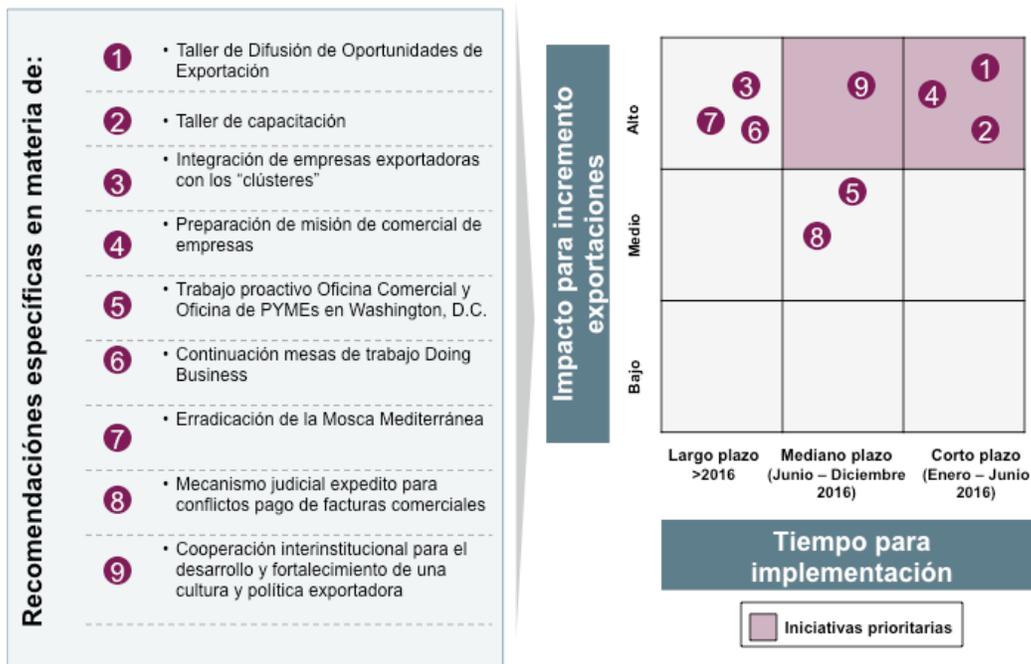
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas orientadas a la mejora del clima de negocios en RD por lo que respecta a distintas dimensiones específicas que se enumeran en el plan de acción de alto nivel 	<p>Impacto esperado</p>	<p>Principales riesgos y mitigantes</p>
	<p>Tamaño de oportunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de oportunidades de financiamiento de capital de trabajo e inversión para las empresas exportadoras. • Disminución de costos de operación de las empresas. • Expansión de oportunidades de negocios de PYMES beneficiarias de compras públicas. • Facilitación del comercio y mejora de la competitividad exportadora de las empresas. <p>Recursos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de Ley de Garantías Inmobiliarias. • Continuación de mesas de seguimiento a Doing Business. • Personal gerencial con capacidades técnicas para diseño e implementación de mejoras al clima de negocios 	<p>Posibles riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de compromiso de las instancias respectivas en desarrollo de las actividades previstas. • Falta de capacidad gerencial del personal técnico de las agencias públicas. • Falta de interés y compromiso por parte de empresas beneficiarias. <p>Mitigantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de personal técnico de las agencias respectivas • Seguimiento al mas alto nivel del Ministerio de Economía y Ministerio de Industria con indicadores de desempeño



3 Mejora del Clima de Negocios (2/2)

Descripción:	Plan de acción de alto nivel y responsables		
	Secuencia de actividades	Plazo	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> Iniciativas orientadas a la mejora del clima de negocios en RD por lo que respecta a distintas dimensiones específicas que se enumeran en el plan de acción de alto nivel 	• Aprobación de Ley de Garantías Inmobiliarias.	• I Trimestre 2016	• Ministerio de Economía – Congreso de la República
	• Mejora y difusión del portal Formalizate	• I – II Trimestre 2016	• Ministerio de Economía (Dir Clima Negocios)
	• Estrategia para erradicación de la Mosca Mediterránea	• I – IV Trimestre 2016	• Ministerio de Agricultura (Dep Sanidad e Inocuidad)
	• Establecimiento y seguimiento a iniciativas para mejora de condiciones de negocios según "Doing Business"	• I – IV Trimestre 2016	• Ministerio de Economía (Dir Clima Negocios)
	• Mecanismo judicial expedito para conflictos pago de facturas comerciales	• I – IV Trimestre 2016	• Min Industria – Poder Judicial
	• Cooperación interinstitucional para el desarrollo y fortalecimiento de una cultura y política exportadora:	• I Trimestre 2016	• Mesa Presidencial de Exportaciones, DICOEX, CEI-RD, CODOPYMES y ADOEXPO

Priorización de iniciativas específicas / recomendaciones







www.iadb.org



MIC
MINISTERIO DE
INDUSTRIA Y COMERCIO
REPÚBLICA DOMINICANA

MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO
Av. 27 de Febrero, No. 209 Ensanche Naco
Santo Domingo, República Dominicana
(809) 567-7192 www.mic.gob.do