



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadeo**

**ESTRATEGIA PARA LA COMPETITIVIDAD LOCAL DE
LOS LÁCTEOS A RAÍZ DEL DESMONTE ARANCELARIO
PREVISTO PARA FINALIZAR EN 2025, EN EL MARCO
DEL DR-CAFTA.**

Sustentada por:

| | |
|-------------------|-----------|
| Astrid González | 2010-1140 |
| Anyeline Guerrero | 2011-0224 |
| Kelvin Mancebo | 2011-0593 |

Asesores:

Patricia Céspedes Ilena Rosario

Monografía para optar por el título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

**Distrito Nacional, República Dominicana
2016**

ÍNDICE

| | |
|---|------------|
| DEDICATORIAS | I |
| AGRADECIMIENTOS | III |
| RESUMEN..... | XII |
| INTRODUCCIÓN..... | XV |
| | |
| CAPITULO I. | |
| LOS LÁCTEOS EN LA REPÚBLICA DOMINICANA | |
| 1.1 Preámbulo | 2 |
| 1.2 ¿Qué son Los Lácteos? | 4 |
| 1.3 Producción Nacional de Lácteos | 5 |
| | |
| CAPITULO II. | |
| LOS LÁCTEOS DOMINICANOS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL | |
| 2.1 Exportaciones e Importaciones de Los Lácteos en la República Dominicana. | 9 |
| 2.2 Socios Internacionales para los Lácteos | 10 |
| 2.2.1 Proveedores | 10 |
| 2.2.2 Compradores | 11 |
| | |
| CAPITULO III. TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE ESTADOS UNIDOS, | |
| CENTROAMÉRICA Y REPÚBLICA DOMINICANA (DR-CAFTA) | |
| 3.1 Concepto General | 13 |
| 3.1.1 Objetivos..... | 15 |
| 3.1.2 El comercio entre los socios firmantes | 17 |
| 3.1.2.1 El comercio entre los socios antes del DR.CAFTA..... | 18 |
| 3.1.2.1 El comercio entre los socios después del DR.CAFTA | 18 |
| 3.2 Desgravaciones Arancelaria..... | 18 |
| 3.2.1 Conceptualización | 18 |
| 3.2.2 Aplicación | 18 |
| 3.2.3 Desgravaciones Arancelarias Pendientes | 19 |
| 3.2.3.1 Desgravaciones Arancelarias Pendientes de los lácteos para 2015..... | 20 |

| | |
|---|--------------|
| Capitulo IV. Estrategia para el Desarrollo y la Competitividad Internacional en la Industria Láctea de la República Dominicana (2015-2025) | |
| Instituciones de apoyo al comercio en la República Dominicana | 22 |
| 4.1 Evaluación y Bechmarking | 33 |
| 4.2 Ampliar su cartera de servicios..... | 41 |
| 4.3 Mejorar las prácticas de gestión | 42 |
| CONCLUSIONES..... | XVI |
| RECOMENDACIONES | XVIII |
| BIBLIOGRAFÍA..... | XX |
| ANEXOS | |

I
DEDICATORIAS

Este trabajo de investigación lo dedicamos a dios, a nuestros padres, a nuestra familia, quienes fueron de gran apoyo en todo este proceso, a nuestros compañeros y a nuestros profesores, quienes se dieron la tarea de formarnos con dedicación y esmero.

II AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, Dios siempre ha estado de mi lado para llevar a cabo cada plan, cada meta que se cruzara en mi camino, hoy día una de las más importantes he podido alcanzar gracias a Él y sus eternas bendiciones.

Gracias a mi madre, Lidia de la Cruz, mi pilar más importante en todo este proceso, quien mediante sus palabras de aliento, apoyo incondicional pudo mantenerme de pie cuando pensaba que no podía más.

A mi padre, quien lamentablemente no estuvo en el transcurso de mi carrera, pero siempre presente en mis pensamientos y motivación constante a ser mejor persona, mejor profesional, siempre por sus lineamientos tal y como sé que hubiese querido. Este logro le pertenece a él.

Mis hermanos Aglisberto y Lidianny, quienes siempre me forjaron a ser mejor persona y modelos a seguir durante todo el trayecto de mi carrera de Negocios Internacionales.

Agradezco a mis compañeros y amigos Anyeline Guerrero y Kelvin Mancebo por su ayuda incondicional durante la carrera y Monográfico, teniendo una sincera amistad desde inicio de nuestra carrera. Gracias amigos por todo el esfuerzo en conjunto!

Al Sr. Oliver Domínguez, por siempre creer en mí, su ayuda incondicional durante el trayecto cursado para lograr lo que hoy he alcanzado, con sus palabras de aliento y apoyo en todo sentido.

A mis amigas Laura Sosa y Massiel Veras, por siempre darme palabras de motivación y apoyo durante el transcurso de mi carrera, siempre presente en los buenos y malos momentos.

A mis profesores Patricia Céspedes, Ilena Rosario, Niurka Beato y Jonathan Aragonés, quienes a través de sus enseñanzas lograron motivarme aún más en mi carrera.

Astrid González

Gracias a Dios por ser mi guía, por su bondad y su cuidado al permitirme finalizar esta etapa, confiar en Él fue sin duda mi sostén en todo este trayecto. Dios es grande, Él es fiel.

Gracias a mi madre, quien creyó en mí y me facilitó el camino. No podría agradecer lo suficiente todo lo que has hecho por mí desde siempre, lo cual implicó muchas veces renunciar a tus sueños para hacer cumplir los míos, incluyendo este. A mi padre porque a pesar de la distancia siempre estuviste ahí cuando te necesite, por brindarme el apoyo y ayudarme a ser mejor persona. Sobre todo, agradezco a mi abuela, quien puso una disposición en mí para crecer tanto personal como profesionalmente, gracias por tanto.

A mi esposo, quien sin dudar, siempre estuvo presto a ayudar, por explicarme por largas horas cual fuera el contenido aún sin ser experto. Por motivarme a mejorar cada día y ayudar a cumplir mis metas.

Al Sr. Antonio Vólquez, por siempre estar presente y ser uno de los que hizo que esta meta se cumpla.

A mis compañeros, especialmente a Astrid González y Kelvin Mancebo por confiar en mí para realizar este proyecto y por ser más que compañeros de clase, brindarme una amistad verdadera.

A mis profesores, quienes fueron un ente importante en todo este proceso de formación académica, especialmente a Jonatan Aragonéz, Carlos Valdéz y Jose

Ortega quienes impactaron significativamente en mi formación. De igual manera a mis asesoras Patricia Céspedes e Ilena Rosario, por orientarnos en el sentido correcto y en tan poco tiempo aportarnos tanto.

A mi jefa, Laura Sosa por su estimulación continua a mi desarrollo.

Anyelíne Guerrero

En primer lugar quiero dar gracias a **Dios**, por haberme permitido escalar un peldaño más en el ámbito académico, por darme la salud, el entendimiento y la fuerza de voluntad necesaria para poder cumplir con este objetivo, y más que todo por darme la vida y mantenerme vivo. A mi padre, **Kelys Milciades Mancebo Báez** por siempre brindarme un apoyo incondicional para que yo pudiera salir adelante a través de los estudios y por esa gran educación y disciplina que hoy en día me distingue. A mi madre, **Sandra Perdomo Peña** por ser la columna principal de mi vida que con sabios consejos siempre ha sabido encaminarme por el camino correcto, *“Quien persevera triunfa hijo mío”* palabras que desde muy pequeño he venido escuchando de sus labios y hoy día me sirven para mantenerme firme frente a mis metas, a mis hermanos y familia en general por siempre confiar en mí. A **Laura María Hidalgo Joaquín** por ser mi punto de apoyo, mi consejera y mi equilibrio, por escuchar y compartir mis ideas y brindarme su confianza.

A mis amigas y compañeras de monográfico **Astrid Gonzales** y **Anyeline Guerrero**, por brindarme su amistad fuera de lo académico y por haber compartido las bonitas, amargas, buenas y malas experiencias que implican el paso por la universidad. A mis demás compañeros de clase a los cuales considero mis amigos **Alexandra Corominas**, **Willy Hernandez**, **Sergio Ogando**, **Jose Luis Arias** y **Esmerlin Sanchez**, por haber impactado positivamente en mi formación académica.

A mis asesoras de monográfico **Juana Patricia Céspedes** e **Ilena Rosario**, por habernos orientado a la excelencia de nuestro trabajo y e inculcarnos los conocimientos técnicos necesarios para complementarnos como profesionales de los Negocios Internacionales, a mi profesora querida **Niurka Beato**, por el apoyo incondicional brindado a sus estudiantes en especial a mi persona, y la tremenda pedagogía con que imparte sus clases siempre apegada a la excelencia, de igual manera a todo el personal académico de la Universidad Apec (UNAPEC).

Kelvin Mancebo

Estrategia para la competitividad local de los lácteos a raíz del desmonte arancelario previsto para finalizar en 2025, en el marco del DR-CAFTA

Capítulo I. Los Lácteos en la República Dominicana

- 1.3 Preámbulo
- 1.3 ¿Qué son los Lácteos?
- 1.3 Producción Nacional de Lácteos

Capítulo II. Los Lácteos dominicanos en el Comercio Internacional

- 2.1 Exportaciones e Importaciones de Los Lácteos en la República Dominicana
- 2.2 Socios Internacionales para los Lácteos
 - 2.2.1 Proveedores
 - 2.2.2 Compradores

Capítulo III. Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (DR-CAFTA)

- 3.1 Concepto General
 - 3.1.1 Objetivos
 - 3.1.2 El Comercio entre los socios firmantes
 - 3.1.2.1 El Comercio entre los socios antes del DR-CAFTA
 - 3.1.2.2 El Comercio entre los socios después DR-CAFTA
- 3.2 Desgravaciones Arancelarias
 - 3.2.1 Conceptualización
 - 3.2.2 Aplicaciones
 - 3.2.3 Desgravaciones Arancelarias Pendientes
 - 3.2.3.1 Desgravación Arancelaria de los Lácteos para 2025

Capítulo IV. Estrategia para el Desarrollo y la Competitividad Internacional en la Industria Láctea de la República Dominicana (2015 - 2025)

Conclusiones y Recomendaciones

Anexos

Bibliografía

**III
RESUMEN**

El presente trabajo de grado tuvo como propósito desarrollar una estrategia para la competitividad nacional del sector de los lácteos, a raíz del desmonte arancelario que tendrá lugar en el año 2025. Para lograr los objetivos planteados, se utilizaron los métodos básicos para este tipo de investigación, que son el inductivo analítico y deductivo. Se investigó sobre la producción de lácteos, tanto en el país, como en el resto del mundo, haciendo énfasis en los países del Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (DR-CAFTA por sus siglas en ingles) y se llegó a la conclusión que, la producción mundial de leche ha aumentado en un 50%, que de entre los países firmantes del DR-CAFTA el mayor exportador del conglomerado Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata para 2015 y hacia el mundo fue Estados Unidos y el producto lácteo que nuestro país más exporto fue el suero de mantequilla. A modo de estrategia, esta estuvo basada en los lineamientos y directrices contempladas por el Centro de Comercio Internacional (ITC, por sus siglas en inglés) para la mejora de las organizaciones. Como hallazgo, se determinó que era necesario la creación de un Clúster y estrategias integradas en lugar de industrias aisladas lo cual ayudaría en el aumento en la competitividad de los lácteos y un mayor posicionamiento en los mercados internacionales, además de implementar estrategias de gobierno para aprovechar el tratado antes mencionado, mediante un plan de acción que incluyo medidas como capacitaciones (formales), ayuda mediante equipos de las instituciones de apoyo del sector, aumento de la

competitividad, creación de cartera de productos, así como el seguimiento a este plan de acción.

INTRODUCCIÓN

La industria local de los lácteos es un sector económico que se ha venido desarrollado ininterrumpidamente desde hace varias décadas permitiendo un progreso continuo y posicionándose entre las industrias más importantes de la nación dominicana. En ese mismo orden, la globalización a través de su expresión más común (Tratados Comerciales) ha incidido de manera relevante en el comercio de bienes y servicios de la República Dominicana siendo los lácteos un rubro muy impactado por las reducciones arancelarias que trae consigo este mecanismo de integración comercial. En 2015 se redujeron a 0 los aranceles para más del 90% de los lácteos y en 2025 la parte faltante también entrarán libre de aranceles al mercado dominicano dentro del marco del DR-CAFTA.

Crear una estrategia para el aumento de la competitividad internacional de los lácteos dominicanos y convertir el acuerdo comercial antes mencionado en un punto de apoyo es vital para el refortalecimiento de la industria láctea y la economía dominicana.

En el primer capítulo se encuentra el tema de los lácteos en la República Dominicana con el fin de poder entender que son y como han incidido en la nación con un preámbulo general y sus conceptos básicos continuado del

mercado local de los lácteos a través de la evolución en la producción nacional para un mayor entendimiento del desarrollo que ha tenido este sector.

En un segundo capítulo están los lácteos dominicanos en el comercio internacional donde se ponen de manifiesto las exportaciones y las importaciones, principales socios, compradores y vendedores.

En un tercer capítulo contamos con el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica República Dominicana (DR-CAFTA) donde se denotara su concepto general, el comercio entre los socios firmantes antes y después del DR-CAFTA para entender el impacto que ha tenido la firma de este tratado, también, se podrá ver las desgravaciones arancelaria en general y para los lácteos en 2025.

Un cuarto Capitulo esta complementado con la Estrategia para el Desarrollo y la competitividad Internacional de los lácteos en la República Dominicana (2015-2025), integrado por análisis comercial y demás indicadores útiles para la delimitación de una estrategia internacional de una industria o un país.

CAPÍTULO I
LOS LÁCTEOS EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

1.1 Preámbulo

Según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), alrededor de 150 millones de hogares en todo el mundo se dedican a la producción de leche. En la mayoría de los países en desarrollo, la leche es producida por pequeños agricultores y la producción lechera contribuye a los medios de vida, la seguridad alimentaria y la nutrición de los hogares. La leche produce ganancias relativamente rápidas para los pequeños productores y es una fuente importante de ingresos en efectivo.

En los últimos decenios, la producción lechera mundial ha aumentado en más del 50%, pasando de 482 millones de toneladas en 1982 a 754 millones de toneladas en 2012. Algunos países en desarrollo tienen una larga tradición de producción lechera. La leche y sus productos derivados desempeñan un papel importante en la dieta del ser humano.

La eficiencia de las unidades productivas está seriamente afectada por la relación entre el costo de los insumos (La mayoría importados), el precio de la leche, y de la carne al productor.

Además de lo anterior, señala que por el camino que se ha transitado en las últimas décadas es difícil llegar a la autosuficiencia lechera, como se anuncia todos los años.

En las últimas tres décadas, la producción lechera mundial ha aumentado en más del 50%, pasando de 482 millones de toneladas en 1982 a 754 millones de toneladas en 2012.

La India es el mayor productor mundial de leche, con el 16% de la producción total, seguida por los Estados Unidos de América, China, Pakistán y Brasil.

Desde la década de 1970, el aumento de la producción lechera se registra en su mayor parte en Asia meridional, que es el principal impulsor del actual crecimiento en la producción lechera en el mundo.

La producción lechera en África crece más lentamente que en otras regiones en desarrollo debido a la pobreza y, en algunos países, a las condiciones climáticas adversas.

Los países con los mayores excedentes de leche son Nueva Zelanda, los Estados Unidos de América, Alemania, Francia, Australia e Irlanda.

Los países con los mayores déficits de leche son China, Italia, La Federación de Rusia, México, Argelia e Indonesia.

1.2 ¿Qué son Los Lácteos?

Según el Codex Alimentarius¹, por producto lácteo se entiende “Un producto Obtenido mediante cualquier elaboración de la leche, que puede contener aditivos alimentarios y otros ingredientes funcionalmente necesarios para la elaboración”. La diversidad de productos lácteos varía considerablemente de región a región y entre países de la misma zona geográfica, según hábitos alimentarios, las tecnologías disponibles de elaboración de la leche, la demanda de mercado y las circunstancias sociales y culturales.

El consumo per cápita de leche y productos lácteos es mayor en los países desarrollados, pero la diferencia con muchos de estos se está reduciendo. La demanda de leche y productos lácteos en los países en desarrollo está creciendo como consecuencia del aumento de los ingresos, el crecimiento demográfico, la urbanización y los cambios de los regímenes alimentarios.

¹ Codex Alimentarius: Normas internacionales de los alimentos, establecido por la FAO y la Organización Mundial de la Salud en 1963 para elaborar normas alimentarias internacionales armonizadas, que protegen la salud de los consumidores y fomentan prácticas leales en el comercio de los alimentos.

1.3 Producción Nacional de Lácteos

Tabla 1.1



Fuente: Ministerio de Agricultura

*Cifras Preliminares

**Valor en consulta

Según el Informe de la Economía Dominicana del Banco Central de Enero – Septiembre 2015, el valor agregado de la industria de alimentos registró un incremento de 7.1%, como resultado del comportamiento exhibido por la elaboración de otros productos alimenticios (12.2%), productos de molinería (7.8%), elaboración de productos lácteos (4.6%), aceites y grasas de origen vegetal y animal (3.0%) y procesamiento de carnes (0.5%), mientras que la elaboración de azúcar presentó una contracción de 8.5 por ciento.

Tabla 1.2

| Valor Agregado de la Industria de Alimentos Enero - Septiembre 2014 - 2015 Tasas de Crecimiento (%) | | |
|--|---------------|---------------|
| Actividades | 14/13* | 15/14* |
| Valor Agregado | 7.4 | 7.1 |
| Procesamiento de Carne | 4.5 | 0.5 |
| Aceites y Grasas de Origen Vegetal y Animal | -3.00 | 3.00 |
| Productos Lácteos | 2.9 | 4.6 |
| Productos de Molinería | 9.9 | 7.8 |
| Elaboración de Azúcar | 2.6 | -8.5 |
| Otros Productos Alimenticios | 9.5 | 12.2 |
| <i>* Cifras Preliminales</i> | | |

En otro orden, como podemos apreciar en la tabla 1.2, se destaca el incremento de 4.6% en el valor agregado de la elaboración de productos lácteos, impulsado por el desempeño de la producción de leche pasteurizada, leche evaporada y otros productos lácteos en 7.3%, 1.7% y 4.1% respectivamente, pese a la disminución reflejada en la producción de leche en polvo en 12.1%, como consecuencia de la caída en la demanda.

(Banco Central de la República Dominicana, 2015)

CAPÍTULO II

LOS LÁCTEOS DOMINICANOS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL

Comentario [PC1]: Ok, los capítulos iniciales van solos en 1 página y la página siguiente inicia el desarrollo. Revisar esto. Esto sigue igual.

En el contexto nacional, según señala el periódico Economista Dominicano la leche es un alimento fundamental para la salud de los niños y los derivados de la leche tienen un rol importantísimo en la culinaria dominicana.

A pesar del crecimiento continuo en producción de leche, el país sigue siendo un importador neto de productos lácteos debido al bajo valor de las exportaciones. Incluso, a comienzos de la década de los 70, la República Dominicana era autosuficiente en la producción y consumo de leche. En 1973, el consumo aparente era de 271 millones de litros y la producción nacional ascendía a 252 millones de litros, abasteciendo así el 93 % del consumo aparente. Sin embargo ya para 1979 la producción láctea dominicana solo representaba un 75% del consumo aparente local.

Además señala que la industria láctea de República Dominicana se concentra principalmente en la producción de quesos y en menor medida, las leches fluidas, seguidos también de otros derivados menores como mantequilla, dulces, pasteles y en los últimos años el yogur.

En lo adelante, veremos la situación actual de comercialización de la industria de lácteos de nuestro país en el marco del DR-CAFTA, sus principales destinos de exportación, proveedores y principales productos.

(Economista Dominicano, 2009)

2.1 Exportaciones e Importaciones de Los Lácteos en la República Dominicana

Tabla 2.1

| Exportaciones de Productos Lácteos en el 2014 | | |
|---|--|---------------|
| Línea Arancelaria | Producto | Valor en US\$ |
| '0402 | Leche y nata , concentradas o azucaradas | 6,340.00 |
| '0405 | Mantequilla y otras grasas y aceites derivados de la leche | 2,660.00 |
| '0406 | Quesos y requesón | 1,567.00 |
| '0403 | Suero de leche y yogur | 582 |
| '0404 | De suero de leche y productos lácteos naturales | 367 |

Fuente: Trademap

Como podemos observar en la tabla 2.1, la leche y nata, concentradas o azucaradas ocupan el primer lugar del cuadro poniendo como evidencia la falta de maquinarias para la producción de las mismas, haciendo dicho procedimiento casi artesanal. Lo anterior, sumado a que la oferta nacional solo supe a la demanda local hace que los diferentes entes de la economía tengan que importar este producto.

En 2014 el principal importador de la línea arancelaria 0402 (Leche y nata concentradas o azucaradas) fue Dinamarca, mientras que para la línea 0405 fue Honduras miembro del DR-CAFTA.

Tabla 2.2

| Importaciones de Productos Lácteos en el 2014 | | |
|---|--|------------|
| Línea Arancelaria | Producto | 2014 |
| '0402 | Leche y nata , concentradas o azucaradas | 118,767.00 |
| '0405 | Mantequilla y otras grasas y aceites derivados de la leche | 6,268.00 |
| '0406 | Quesos y requesón | 46,706.00 |
| '0403 | Suero de leche y yogur | 3,334.00 |
| '0404 | De suero de leche y productos lácteos naturales | 9,232.00 |

Fuente: Trademap

Según se aprecia en la tabla 2.2, a pesar de que nuestro país exporta productos lácteos, la cantidad importada es mucho mayor, por lo que se puede apreciar una diferencia notable en los valores, haciendo que la nación tenga una balanza comercial negativa respecto a estos productos.

2.2 Socios Internacionales para los Lácteos

2.2.1 Proveedores

Tabla 2.3

| Principales Proveedores de Productos Lácteos en 2014 | |
|--|---------------|
| Proveedores | Valor en US\$ |
| Estados Unidos de América | 77,516.00 |
| Dinamarca | 43,702.00 |
| Costa Rica | 16,228.00 |
| Holanda | 14,258.00 |
| Nueva Zelanda | 7,826.00 |
| Argentina | 7,198.00 |
| España | 6,112.00 |
| Perú | 5,273.00 |
| Alemania | 4,076.00 |
| Honduras | 2,745.00 |

Fuente: Trademap

Nuestro principal socio exportador es Estados Unidos de América, el cual es el segundo mayor productor de leche en el mundo, solo detrás de India. También, los múltiples tratados que posee la República Dominicana con Estados Unidos facilita el comercio con ellos.

2.2.2 Compradores

Tabla 2.4

| Principales Compradores de Productos Lácteos en 2014 | |
|--|---------------|
| Compradores | Valor en US\$ |
| Haití | 14,945.00 |
| Estados Unidos de América | 4,254.00 |
| Aruba | 518 |
| Cuba | 349 |
| Francia | 327 |
| Saint Lucia | 237 |
| Granada | 176 |
| Jamaica | 121 |
| Antillas Holandesas | 85 |
| Antigua y Barbuda | 78 |

Fuente: Trademap

Nuestro Principal socio importador es Haití, con el cual compartimos la isla y por razones de economía, transporte y la poca producción lechera existente en Haití, Hace sentido que nuestra producción sea exportada mayormente a nuestro país vecino.

**CAPÍTULO III.
TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE ESTADOS
UNIDOS, CENTROAMÉRICA Y REPÚBLICA
DOMINICANA (DR-CAFTA).**

3.1 Concepto General

El Tratado de Libre Comercio República Dominicana-Centroamérica-Estados Unidos (DR-CAFTA, por sus siglas en inglés) fue promulgado el 9 de septiembre de 2005 por el Poder Ejecutivo mediante Resolución número 357-05 y entró en vigencia para la República Dominicana, el primero de marzo de 2007.

La República Dominicana, a partir de ese momento, tiene a su disposición un importante instrumento de política comercial con Estados Unidos, su principal socio comercial. Adicionalmente, también forman parte del DR-CAFTA los países de Centroamérica excluyendo Panamá, lo cual permitirá fortalecer y profundizar el proceso de integración comercial que anteriormente habíamos iniciado mediante un tratado de libre comercio multilateral con Centroamérica.

Durante el primer año de vigencia del Tratado para la República Dominicana, según las estadísticas del Departamento de Comercio de Estados Unidos, el principal exportador en la región DR-CAFTA hacia los Estados Unidos fue la República Dominicana con US\$ 4.213 millones, seguido por Honduras con US\$ 3.942 millones, Guatemala US\$ 3.031 millones, El Salvador y Nicaragua con US\$ 2.044 millones y US\$ 1.608 millones, respectivamente.

El DR-CAFTA se ha convertido en uno de los principales instrumentos de política comercial y desarrollo de la economía dominicana, al establecer normas y disciplinas no sólo para el comercio de mercancías, sino también en áreas como el comercio de servicios, inversión, compras del sector público,

telecomunicaciones, seguros, comercio electrónico, propiedad intelectual, y en los temas laboral y ambiental.

En ese mismo orden, el DR-CAFTA es un tratado que busca la creación de una zona de libre comercio entre los países firmantes. Hace permanente los beneficios para el 80% de productos centroamericanos que brinda la iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC), abarcando un volumen comercial de treinta mil millones de dólares.

La negociación, firma y ratificación del tratado se realizó en condiciones diferenciadas, amoldándose a las características y contexto político y social de cada Estado parte; el proceso se inició en 2003 para todos los países a excepción de República Dominicana, concretándose la adopción del texto para todos los países involucrados, en 2004 y entrando en vigor en distintas fechas para cada país a partir de 2006.

Por otro lado, considerando que la rama fundamental del tratado consiste en las disposiciones concernientes al trato comercial, es relevante abordar elementos como el arancelario, movimiento aduanero, origen de los productos y las reglas internas para el tráfico de mercancías. Como complemento, el CAFTA se ocupa de legislar los aspectos relativos a producción higiénica y protección al medio ambiente, respeto a los derechos de propiedad intelectual e inversión pública y privada, así como toda la legislación laboral en los Estados de la zona

CAFTA. También especifica los mecanismos para dirimir controversias y para el establecimiento de normativas de mutuo acuerdo.

3.1.1 Objetivos

El Tratado de Libre Comercio República Dominicana-Centroamérica-Estados Unidos tiene como objetivo principal el establecimiento de una Zona de Libre Comercio que ofrezca mayores oportunidades de comercio e inversión para los países miembros.

Este objetivo se pretende lograr en base a la cooperación e integración regional, la diversificación y desarrollo del comercio, la previsibilidad de los marcos regulatorios comerciales, mayores garantías y expansión del mercado. Todo en respeto de los respectivos niveles de desarrollo y de las reglas de leal competencia, fortalecimiento de la competitividad y la promoción de la transparencia e institucionalidad en cada territorio.

Asimismo, el respeto de los derechos laborales, ambientales y de salvaguarda del bienestar público, ocupan un lugar de primer orden en el DR-CAFTA.

El preámbulo del Acuerdo establece los siguientes compromisos para los Gobiernos de República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Estados Unidos:

- Fortalecer los lazos especiales de amistad y cooperación entre sus naciones y promover la integración económica regional.
- Contribuir al desarrollo armónico, a la expansión del comercio mundial y brindar un catalizador para ampliar la cooperación internacional.
- Crear un mercado más amplio y seguro para las mercancías y los servicios producidos en sus respectivos territorios, mientras se reconocen las diferencias en sus niveles de desarrollo y en el tamaño de sus economías.
- Evitar las distorsiones en su comercio recíproco.
- Establecer reglas claras y de beneficio mutuo en su intercambio comercial.
- Facilitar el comercio regional promoviendo procedimientos aduaneros eficientes y transparentes, que reduzcan costos y aseguren la previsibilidad para sus importadores y exportadores.
- Promover la transparencia, eliminar el soborno y la corrupción en el comercio internacional y la inversión.
- Crear nuevas oportunidades para el desarrollo económico y social en la región.

(Sistema de Información Sobre Comercio Exterior)

3.1.2 El comercio entre los socios firmantes

3.1.2.1 El comercio entre los socios antes del DR-CAFTA

Tabla 3.1

| Comercio entre los socios firmantes antes del DR-CAFTA | | | | | | |
|--|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Valores exportados, en miles de \$US | | | | | | |
| País | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
| Honduras | 3.273 | 33.118 | 17.193 | 18.874 | 11.402 | 11.174 |
| Costa Rica | 2.475 | 3.515 | 4.613 | 3.822 | 6.073 | 13.079 |
| Estados Unidos | 327.552 | 4.102.689 | 4.365.983 | 4.027.657 | 4.346.861 | 4.051.647 |
| Nicaragua | 1.058 | 1.8 | 1.713 | 1.783 | 3.205 | 4.608 |
| Guatemala | 1.459 | 2.022 | 6.111 | 4.302 | 5.069 | 9.073 |
| El Salvador | 721 | 1.308 | 2.162 | 1.53 | 3.158 | 2.924 |

Fuente: UnComrade

Si bien es cierto que con el DR-CAFTA la República Dominicana no se ha podido beneficiar de la manera en que puede hacerlo antes de firmarse este tratado los volúmenes exportados hacia los países que hoy son signatarios de este acuerdo eran muy bajos a excepción de los Estados Unidos quienes siempre han representado un gran mercado para los productos dominicanos.

3.1.2.2 El Comercio entre los socios después del DR-CAFTA

Tabla 3.2

| Comercio entre los socios firmantes después del DR-CAFTA | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Valores exportados, en miles de \$US | | | | | | |
| País | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Honduras | 26.861 | 24.186 | 26.607 | 54.429 | 108.839 | 43.096 |
| Costa Rica | 30.47 | 17.689 | 18.221 | 21.189 | 27.274 | 23.762 |
| Estados Unidos | 3.141.094 | 2.683.750 | 2.750.743 | 3.330.863 | 3.923.044 | 4.070.471 |
| Nicaragua | 5.524 | 2.705 | 3.493 | 9.045 | 12.185 | 23.219 |
| Guatemala | 11.387 | 9.627 | 16.171 | 47.393 | 130.485 | 64.142 |
| El Salvador | 6.811 | 9.223 | 5.2 | 4.098 | 4.984 | 5.489 |

Fuente: UnComtrade

Como indica la tabla 3.2, el comercio de la República Dominicana entre los socios antes de ser firmado el DR-CAFTA era mucho menor al que tenemos hoy en día en términos de exportaciones, el mismo ha aumentado en más de un 50% en términos generales, sin embargo, al igual que las exportaciones, las importaciones también han crecido de una manera muy notable haciendo que la balanza comercial sea cada vez más negativa para la nación dominicana.

3.2 Desgravaciones Arancelaria

3.2.1 Conceptualización

Una desgravación arancelaria es la eliminación progresiva y cronológica de aranceles aduaneros para bienes considerados originarios, que se encuentra negociada dentro de los tratados y acuerdos comerciales firmados.

(Sistema Integrado de Comercio Exterior)

Por otro lado, podemos definirlo como una rebaja porcentual de los gravámenes aplicables a las importaciones desde terceros países, cuando los miembros se otorgan recíprocamente sobre las importaciones de productos originarios de sus territorios.

3.2.2 Aplicación

El sistema para desgravación contemplado en el DR-CAFTA funciona a través de Canastas donde según su denominación les fue asignados un calendario de desgravación arancelaria aplicable desde el momento en que el tratado entra en vigencia, está compuesto de la siguiente forma:

Tabla 3.3

| CALENDARIO DE DESGRAVACION ARANCELARIA | |
|--|--|
| C anasta | Aplicación |
| A | Eliminación Inmediata |
| B | Libre en el año 5. Cinco (5) Cortes anuales iguales |
| C | Libre en el año 10. Diez (10) Cortes Anuales Iguales |
| D | Libre en el año 15. Quince (15) cortes anuales iguales |
| E | Libre en el año 15 sin reducción primeros 6 año. Reducción de 8.25% del año 7 al 10, y 13.4% del año 11-15 |
| F | Libre en el año 20. Sin reducción 10 año a partir del año 11, diez cortes anuales iguales |
| G | 0% de arancel a la entrada en vigor |
| M | Libre en el año 10. reducción de 2% los primeros 2 año, de 6% del año 3 al 6, y de 16% del año 7 al 9 |
| N | Libre en año 12. doce (12) cortes anuales iguales |
| O | Libre en el año 15. Sin reducción primeros 6 año. Reducción de 10% del año 7 al 10, y 12% del año 11 al 14 |
| V | Libre en el año 20. Sin reducción primeros 10 años. Reducción de 8% del año 11 al 15, y 12% del año 16 al 19 |
| W | Libre en el año 4. Cuatro (4) Cortes iguales |
| X | Libre en el año 5. Sin reducción el primer año. Reducción en 4 cortes iguales a partir del año 2 |
| Y | Libre en el año 10. Reducción del 15% del año 1 al 5. Reducción de 5% del año 6 al 9 |

Fuente: OTCA (Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas)

Cabe destacar que los productos de estas canasta fueron negociados antes de firmar el tratado en función de que un país necesitaba proteger un producto más que otro evitando de esta forma que se vea afectada a un corto plazo una industria lo cual es principio de un comercio justo para todos los firmantes. Es por esto que las canastas de desgravaciones pueden variar según el país.

3.2.3 Desgravaciones Arancelarias Pendientes

Para el año 2016 aún quedan pendientes desgravaciones arancelarias que todavía no llegan a 0% de arancel, algunas de las desgravaciones incompletas son las canastas C, D, E, F, M, N, O, V, Y. La mayoría de estas canastas ya han empezado a desgravarse, es de vital importancia conocer esto ya que dentro de las mismas están los productos nacionales más protegidos, al no realizar cambios y adoptar estrategias podrían verse afectadas las principales industrias nacionales.

3.2.3.1 Desgravación Arancelaria Pendiente de los Lácteos para 2025

Con respecto al tratamiento arancelario en el marco del Tratado de Libre Comercio República Dominicana- Centroamérica - Estados Unidos (DR-CAFTA), tenemos a bien indicar los siguientes productos originarios pendientes de liberalización en el sector lácteo según señala la tabla 3.4

Tabla 3.4

| Linea Arancelaria | Descripción | Comentario// Arancel | Libre Comercio |
|-------------------|---|--|-----------------------|
| a) 0402.10.10: | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1,5%, en peso: Acondicionados para la venta al por menor en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 2,5 kg. | Arancel DR-CAFTA 2016: 50.4%. | Libre en el año 2025 |
| b) 0402.10.90: | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1,5%, en peso | Las demás Arancel DR-CAFTA 2016: 50.4% | Libre en el año 2025 |
| c) 0402.21.10 | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1,5%, en peso: Sin adición de azúcar ni otro edulcorante | Acondicionados para la venta al por menor en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 2,5 kg Arancel DR-CAFTA 2016: 50.4% | Libre en el año 2025 |
| d) 0402.21.90 | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1,5%, en peso: Sin adición de azúcar ni otro edulcorante | Las demás Arancel DR-CAFTA 2016: 50.4% | Libre en el año 2025 |
| e) 0402.29.10 | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1,5%, en peso: Las demás | Acondicionados para la venta al por menor en envases inmediatos de contenido neto inferior o igual a 2,5 kg Arancel DR-CAFTA 2016: 50.4% | Libre en el año 2025 |
| f) 0402.29.90 | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1,5%, en peso | Las demás Arancel DR-CAFTA 2016: 50.4% | Libre en el año 2025 |
| g) 0402.91.00: | Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante: Las demás | Sin adición de azúcar ni otro edulcorante Arancel DR-CAFTA 2016: 5.3% | Libre en el año 2020. |
| h) 0403.10.00 | Suero de Mantequilla: Yogurt | Arancel DR-CAFTA 2016: 18% | Libre en el año 2025 |
| i) 0406.10.10 | Queso Mozzarella | Arancel DR-CAFTA 2016: 18% | Libre en el año 2025 |

CAPITULO IV
ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO Y LA
COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL EN LA INDUSTRIA
LÁCTEA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA (2015-2025)

La creación de esta estrategia estará basada en los lineamientos y directrices contemplados por el Centro de Comercio Internacional (ITC, por sus siglas en inglés) para la mejora de las organizaciones, El ITC ofrece a las entidades socias las herramientas y metodologías necesarias para aumentar su eficiencia y efectividad en la provisión de servicios de apoyo al comercio tanto a las empresas como al Gobierno con miras a asegurar un efecto positivo sostenible en la promoción y el desarrollo de las exportaciones.

La misma está comprendida por diferentes ítems declarados como esenciales en la realización de una estrategia para la mejora de un sector productivo de un país, tanto nacionalmente a través del aumento de la producción local como internacionalmente con el desarrollo y mejoras en las vías para las exportaciones hacia nuevos mercados, logrando de esta manera un mayor aprovechamiento de los tratados internacionales en particular el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (DR-CAFTA).

Algunas de las pautas a desarrollarse en esta estrategia son: Instituciones de apoyo al comercio, Evaluación y Benchmarking, ampliación de la cartera de servicios o productos, mejorar las prácticas de gestión, Estudios de Mercados y la evaluación del impacto.

Instituciones de apoyo al comercio en la República Dominicana

Actualmente en la República Dominicana existen organismos gubernamentales ligados directamente al aumento de las competencias de los productos dominicanos a nivel internacional, cada uno de estos organismos están especializados en diferente renglones, estos pueden ir desde certificar un buen manejo del proceso de producción hasta mejorar las condiciones comerciales para poder exportar el producto terminado hacia su destino final en el exterior.

Algunas de estas instituciones y sus funciones principales son:

- **Ministerio de Industria y Comercio**

El Ministerio de Industria y Comercio tiene a su cargo formular y ejecutar la política y la estrategia nacional de comercio exterior, orientadas a facilitar el acceso y a mantener un incremento sostenido de los productos y servicios nacionales en mercados externos.

También, administra la implementación de los tratados de libre comercio, de los cuales el país es signatario, asesorando a la clase empresarial para el mejor aprovechamiento de los términos y condiciones de esos acuerdos.

(Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana)

Viceministerio de Comercio Exterior

El viceministerio de Comercio Exterior es una dependencia del Ministerio de Industria y Comercio, el mismo tiene a su cargo las siguientes atribuciones:

- Dar seguimiento al entorno Internacional, asistiendo al ministro de Industria y Comercio en materia de Comercio Exterior y Política Comercial, y en los asuntos de implementación y administración de tratados.
- Coordinar y supervisar la administración y la implementación de los tratados de libre comercio, de los cuales el país es signatario, asesorando a la clase empresarial para el mejor aprovechamiento de los términos y condiciones de esos acuerdos.
- Coordinar junto a las demás instancias correspondientes la participación de la República Dominicana en los procesos de solución de disputas generadas por un acuerdo de comercio o inversión ante tribunales arbitrales, la Organización Mundial del Comercio o cualquier otro foro de resolución de disputas comerciales Internacionales.
- Representar al Ministro en foros y organismos internacionales de integración especializados en comercio multilateral, regional y subregional, y en aquellas agencias que proporcionan asistencia técnica y financiera, así como la creación de capacidades comerciales, entre otros.

- Representar el ministerio ante Misiones Comerciales y de Inversionistas Internacionales Interesados en llevar a cabo rueda de negocios y establecimientos de contratos empresariales con comerciantes e industriales dominicanos.
- Participar en Talleres, Seminarios, Conferencias Nacionales e Internacionales y demás Conversatorios que se llevan a cabo en Institutos de Investigación, Universidades y Centros Académicos de Formación de Recursos Humanos, sobre la importancia del Comercio Exterior Multilateral, en la dinámica de crecimiento y desarrollo de la economía dominicana.
- Dar seguimiento a los planes de trabajo de sus instituciones adscritas.

(Viceministerio de Comercio Exterior)

Viceministerio de Comercio Interno

El viceministerio de Comercio Interno conforme al Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Industria y Comercio (MIC), tiene el rol de fomentar y generar iniciativas y estrategias que desarrollen la productividad nacional, regular la oferta de bienes y servicios, implementar una cultura de calidad en la producción nacional y velar por la coherencia normativa del sector.

El viceministerio de Comercio Interno es una dependencia del Ministerio de Industria y Comercio, el mismo tiene a su cargo las siguientes funciones:

- Generar iniciativas y estrategias de fomento del comercio interno de bienes y servicios y controlar su cumplimiento exceptuando aquellas que se refiera al azúcar.
- Monitorear los sistemas de comercialización de bienes y servicios, incluyendo aquellos reguladores por leyes especiales.
- Dar seguimiento a las políticas públicas dictadas por el Ministerio en la materia de su competencia y que ejecutan los organismos descentralizados adscritos al Ministerio, especialmente aquellas en materia de: Regulación de calidad, desarrollo de normas y sistemas, promoción de la competencia y protección del consumidor.

(Viceministerio de Comercio Interno)

Viceministerio de Fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas

El Viceministerio de Fomento a la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria y Comercio es el responsable de articular las políticas de desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas en República Dominicana, así como el diseño, coordinación, ejecución y supervisión de las estrategias públicas de fomento a las mismas.

La “Estrategia Integral de Apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa” de este Viceministerio tiene como objetivo promover el fortalecimiento de las iniciativas empresariales Pymes, a través de programas de capacitación y

asistencia técnica y la simplificación de los procedimientos legales y tributarios buscando mejorar el clima de negocios de la República Dominicana.

(Viceministerio de Fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas)

Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales (DICOEX)

En la República Dominicana, La Dirección de Comercio Exterior y Administración de Tratados Comerciales (DICOEX), del Ministerio de Industria y Comercio, es el ente administrador de los tratados comerciales. Dicha función fue ratificada mediante la Resolución No. 73 del 24 de mayo del 2007, que ordena sus unidades operativas bajo la dependencia directa del Ministerio de Industria y Comercio.

El personal técnico de la DICOEX está integrado por profesionales, formados en Derecho, Economía, y Administración, entre otras, especializados en diferentes áreas del comercio internacional.

Asimismo, la DICOEX funge como centro de notificación, información y punto de contacto para los socios comerciales, administra los mecanismos de solución de controversias de los acuerdos firmados por el país y asegura la implementación eficaz y efectiva de los mismos.

A nivel nacional, Coordina los trabajos realizados con todos los actores involucrados, verifica el cumplimiento de los compromisos de transparencia,

brinda asesoría técnica y consultoría al sector privado y la sociedad civil y atiende reclamos.

(Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana)

Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD)

El Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD), es una institución gubernamental descentralizada, que se dedica a las actividades de promoción de exportaciones y a la promoción de inversión extranjera directa.

Tiene como misión la promoción y fomento de las exportaciones dominicanas y las inversiones, a fin de impulsar la inserción competitiva del país en los mercados internacionales de bienes y servicios.

(Centro de Exportaciones e Inversiones de la República Dominicana)

Ministerio de Agricultura

El Ministerio de Agricultura se encarga de Formular y dirigir políticas agropecuarias de acuerdo con los planes generales de desarrollo del país, para que los productores aprovechen las ventajas comparativas y competitivas en los mercados y contribuir de esa manera a garantizar la seguridad alimentaria, la generación de empleos productivos y de divisas y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Algunas de sus funciones principales son:

- Formular y dirigir la política agropecuaria del país en un todo, de acuerdo con los planes generales de desarrollo.
- Estudiar en colaboración con la Junta Nacional de Planificación y Coordinación, la Situación agropecuaria del país, y presentar a la consideración del Gobierno el plan global agropecuario a corto y largo plazo.
- Coordinar los programas a corto y largo plazo de las entidades vinculadas y relacionadas al sector.

(Ministerio de Agricultura de la República Dominicana)

Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas (OTCA)

La OTCA nace con el objetivo de fortalecer y promover la capacidad del sector agropecuario, para presentar y negociar iniciativas favorables para el país en los procesos de negociaciones comerciales bilaterales, regionales y multilaterales. Se creó además como una forma de aprovechar las oportunidades para el sector agropecuario derivadas del Tratado de Libre Comercio y Centroamérica y los Estados Unidos (DR-CAFTA, por sus siglas en inglés), pues el mismo requería que el país adoptara previo a la implementación del mismo, una serie de lineamientos de políticas, estrategias y acciones, que permitiesen el aprovechamiento de esas oportunidades y el cumplimiento cabal de lo convenido.

(Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas)

**Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria
Lechera (CONALECHE)**

El consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE), fue creado por la Ley 180-01, y es la institución oficial encargada de velar por el crecimiento y desarrollo del sector lechero de nuestro país. Se dedica a la elaboración y ejecución de una política lechera que promueva la autosuficiencia y mejore los niveles de productividad y competitividad del sector.

Está orientado a desarrollar y ordenar la industria lechera nacional, incentivando la producción, industrialización, comercialización y consumo de la leche y sus derivados.

(CONALECHE)

Dirección General de Ganadería (DIGEGA)

La Dirección General de Ganadería está encargada de promover el desarrollo de la pecuaria nacional mediante políticas, programas y proyectos que resguarden sanidad animal e impulsen la productividad y la competitividad de los productores, a fin de lograr un mayor posicionamiento en el mercado local e internacional, contribuyendo con la prevención de enfermedades de origen animal transmisibles a los seres humanos y con la seguridad alimentaria de la nación.

(Dirección General de Ganadería)

Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)

La Asociación Dominicana de Exportadores, Inc. (ADOEXPO), es una entidad privada sin fines de lucro, incorporada mediante el decreto No. 2374 de fecha 15 de Junio de 1972, que se rige por los estatutos aprobados el 4 de Marzo de 1972 y por las leyes de la República Dominicana para la defensa de los exportadores.

(Asociación Dominicana de Exportadores)

Ministerio de Relaciones Exteriores

El ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX) es una institución centralizada del Estado Dominicano, creada mediante ley, en los albores del surgimiento de la nación misma. Amparada en la Ley No. 314 del 6 de Julio de 1964 y su reglamento de aplicación, este organismo es el responsable de implementar la Política Exterior del País.

Tiene como visión desarrollar una Política de Relaciones Exteriores activa que vincule la agenda nacional de desarrollo con el contexto internacional, en beneficio de los intereses de la República Dominicana.

(Ministerio de Relaciones Exteriores)

4.1 Evaluación y Benchmarking

A continuación se desarrollaran tres análisis comerciales sobre los lácteos donde se contemplaran por separado los diferentes mercados, El mundo, El continente Americano y Centroamérica, haciendo pleno énfasis en los lácteos de la canasta D vislumbrada en el DR-CAFTA².

Los lácteos en el mundo

El Yogurt en el mundo

Según datos extraídos de UNComtrade³ en 2015 el mayor exportador de Yogurt fue Grecia con un total de 155,515,519.00 dólares estadounidenses, Aprovechando el libre comercio que existe entre los países miembros de la Unión Europea su principal comprador fue Italia quien también es miembro de dicha integración, a pesar de la crisis económica vivida en Grecia e iniciada en ese mismo año este se mantuvo siendo el principal exportador de yogurt, el “yogurt griego” como se le conoce internacionalmente tiene la distinción de los demás por su alto grado proteínico logrado con un proceso de filtrado que elimina el suero líquido haciéndolo más espeso.

² La canasta D del DR-CAFTA contempla una desgravación arancelaria 0 para 2025 en los siguientes productos lácteos: Nata para la venta, Suero de Mantequilla, Yogurt y queso.

³ UnComtrade: Base de datos comercial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Tabla 4.1

| Principales Exportadores de Yogurt en el Mundo - 040310 | | | |
|---|-------------|---|---------------------|
| Posición | País | Valor exportado hacia el mundo, en US\$ | Principal Comprador |
| 1 | Grecia | \$ 155,515,519.00 | Italia |
| 2 | Reino Unido | \$ 62,201,878.00 | Irlanda |
| 3 | Rep. Checa | \$ 56,722,921.00 | Eslovaquia |
| 4 | USA | \$ 39,858,932.00 | Mexico |
| 5 | Irlanda | \$ 21,623,963.00 | Reino Unido |
| 77 | Rep. Dom | \$ 39,434.00 | Haiti |

Datos extraídos de: UNComtrade

Como se aprecia en la tabla 4.1, con un total de 39,434.00 dólares la República Dominicana se sitúa en el lugar 77 en exportaciones de Yogurt para el año 2015 significando esto una disminución de 73,77% Con relación al año anterior donde se había exportado un total de 150,385.00 dólares.

El Suero de Mantequilla en el mundo

Como se puede apreciar en el grafico Bielorrusia fue el mayor exportador de Suero de Mantequilla en 2015 con un total de 79,001,600.00 dólares estadounidenses muy por encima de los demás exportadores, por ejemplo, Irlanda, país que fue el segundo mayor exportador de este producto estuvo detrás de Bielorrusia por más de 50 millones de dólares.

Su principal comprador fue Rusia país al cual le fue vendido más del 96% del total exportado, aprovechando la entrada en vigencia de la UEEA - Unión

Europea Euroasiática el 1ro de enero 2015 integrada por Rusia, Bielorrusia y Kazajistán.

Menos del 4% restante del total exportado fue vendido a países geográficamente cercanos; Azerbaiyán 1.49%, Kazajistán 0.90% y República de Moldava 0.50%.

Tabla 4.2

| Principales Exportadores de Suero de Mantequilla en el Mundo - 040390 | | | |
|---|-------------|---|---------------------|
| Posición | País | Valor exportado hacia el mundo, en US\$ | Principal Comprador |
| 1 | Bielorussia | \$ 79,001,600.00 | Russia |
| 2 | Irlanda | \$ 27,251,977.00 | Reino Unido |
| 3 | Reino Unido | \$ 25,461,148.00 | Irlanda |
| 4 | USA | \$ 22,192,345.00 | Mexico |
| 5 | Portugal | \$ 18,007,281.00 | Angola |
| 59 | Rep. Dom | \$ 150,154.00 | USA |

Datos extraídos de: UNComtrade

La República Dominicana estuvo en el puesto 59 de los países que exportaron Suero de Mantequilla en 2015 con un total de 150,154.00 dólares siendo Estados Unidos su principal comprador, el segundo país fue Haití el cual represento un 5.92% de las exportaciones de este producto para el año 2015.

El Queso en el mundo

El queso Danés es un queso de gran referencia mundial, esta distinción siempre ha impactado de una manera significativa en las exportaciones de queso desde Dinamarca hacia el resto del mundo, en 2015 Dinamarca se

posiciono como el exportador número uno de este producto ligeramente seguido por los Estados Unidos ascendiendo a un total de 455,954,184.00 y 434,405,823.00 dólares respectivamente.

En 2015 el principal comprador del queso danés fue Alemania, represento cerca de un 29% del total exportado seguidos de Reino Unido con 19.63%, España 8% y Suecia 7%.

Todos estos países forman parte de la Unión Europea donde cuentan con las facilidades comerciales que otorga una integración plena.

Tabla 4.3

| Principales Exportadores de Queso en el Mundo - 040610 | | | |
|--|-------------|---|---------------------|
| Posición | País | Valor exportado hacia el mundo, en US\$ | Principal Comprador |
| 1 | Dinamarca | \$ 455,954,184.00 | Alemania |
| 2 | USA | \$ 434,405,823.00 | Rep. de Korea |
| 3 | Reino Unido | \$ 194,397,973.00 | Irlanda |
| 4 | Lituania | \$ 116,318,988.00 | Italia |
| 5 | Bielorrusia | \$ 113,883,000.00 | Rusia |
| 86 | Rep. Dom | \$ 2,289.00 | USA |

Datos extraídos de: UNComtrade

Según datos en la tabla 4.3, en las exportaciones mundiales de queso la República Dominicana se sitúa en el lugar 86, su principal comprador para 2015 fue USA representado con 872.00 seguidos de Francia con 375.00 dólares estadounidenses.

La Leche y Nata en el mundo

Al hablar de leche y nata los Estados Unidos siempre ha sido un gran referente como exportador, esto puede verse manifestado en las exportaciones de este producto para 2015 donde en la nación norteamericana ascendieron a un total de 1,389,630,750.00 dólares su principal comprador fue México con más de 40% de las exportaciones totales de este producto seguido de Filipinas con un 12%.

Tabla 4.4

| Principales Exportadores de Leche y Nata en el Mundo - 040210 | | | |
|---|-------------|---|---------------------|
| Posición | País | Valor exportado hacia el mundo, en US\$ | Principal Comprador |
| 1 | USA | \$ 1,389,630,750.00 | Mexico |
| 2 | Belorrusia | \$ 267,582,800.00 | Russia |
| 3 | Irlanda | \$ 137,582,183.00 | Países Bajos |
| 4 | Reino Unido | \$ 129,087,349.00 | China |
| 5 | Dinamarca | \$ 57,942,441.00 | Irlanda |
| 64 | Rep. Dom | \$ 437,771.00 | USA |

Datos extraídos de: UNComtrade

Según se expresa en la tabla 4.4, la República Dominicana ocupa el lugar 64 con un total de 437,771.00 dólares estadounidenses, de los lácteos antes mencionados las exportaciones de Leche y Nata bajo la nomenclatura arancelaria 040210 registraron el mayor volumen monetario hacia los Estados Unidos.

Estados Unidos cuenta con el NAFTA – North America Free Trade Agreement o Tratado de Libre Comercio de Norteamérica en español, donde además de ese país también son signatarios México y Canadá.

El libre comercio, la movilidad de recursos y localización geográfica inciden preponderantemente en que sus exportaciones sean dirigidas en más de un 40% a México.

Los Lácteos en Estados Unidos, Centro América y República Dominicana:

Estados Unidos

De los países firmantes del DR-CAFTA el mayor exportador del conglomerado Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata para 2015 y hacia el mundo fue Estados Unidos, ascendiendo a un total de 1,886,087,850.00 US\$, su principal producto fue Leche y Nata.

Nicaragua

Nicaragua fue la segunda nación con mayor exportación del conglomerado Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata en 2015 con un total exportado de 24,796,994.00 US\$, su principal producto fue el queso, para este país centroamericano el queso representa más de 50% en las exportaciones de los lácteos.

Costa Rica

En 2015 Costa Rica alcanzo exportar un total de 18,701,348.00 US\$ entre Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata, el Yogurt fue el principal producto exportado de este conglomerado, el sector de los lácteos es el segundo más importante de toda la industria alimentaria de Costa Rica solo detrás del sector de bebidas y tabacos.

Honduras

Honduras logro exportar en 2015 13,045,677.00 US\$ entre Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata, su principal producto exportado dentro de los antes mencionados fue el Queso, la asociación de ganaderos de Honduras (HONDUGANADO) incentiva una competencia limpia entre los proveedores y la eficiencia en los métodos y proceso de producción contribuyendo a un clima comercial más favorable para los integrantes de este gremio.

El Salvador

Por su parte, El Salvador Registro para el año 2015 un total de 4,964,941.00 \$US en las exportaciones del conglomerado (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata), al igual que Costa Rica su principal producto fue el Yogurt.

El Salvador cuenta con una ley para el fomento a la producción higiénica de la leche y productos lácteos llevándolos así a una transformación productiva de este sector.

República Dominicana

República Dominicana Exporto un total de 1,022,508.00 \$US en el conglomerado (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata), su principal rubro fue Suero de Mantequilla siendo estados unidos su principal comprador.

La República Dominicana fue el único país de los signatarios del DR-CAFTA el cual su producto principal del grupo antes mencionados fue Suero de Mantequilla.

Guatemala

Guatemala logro para 2015 un total exportado de 458,998.00 \$US en el conglomerado (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata), fue el país que menos llevo estos productos a los mercados internacionales siendo su principal rubro Leche y Nata.

Basados en un informe del Banco Central Guatemalteco sobre el comercio general en 2014 pudimos determinar que Guatemala tubo un diferencial en el sector lácteo, esto es las exportaciones menos las importaciones, de - 56,545,441.00 \$US.

Tabla 4.5

| Principales Exportadores de Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata en los Países del DR-CAFTA | | | |
|--|-----------------|--|-----------------------------|
| Posición | País | Valores exportados hacia el mundo, en US\$ | Principal Producto |
| 1 | USA | \$ 1,886,087,850.00 | Leche y Nata |
| 2 | Nicaragua | \$ 24,796,994.00 | Queso |
| 3 | Costa Rica | \$ 18,701,348.00 | Yogurt |
| 4 | Honduras | \$ 13,045,677.00 | Queso |
| 5 | El Salvador | \$ 4,964,941.00 | yogurt |
| 6 | Rep. Dom | \$ 1,022,508.00 | Suero de Mantequilla |
| 7 | Guatemala | \$ 458,998.00 | Leche y Nata |

Datos extraídos de: UNComtrade

4.2 Ampliar su cartera de servicios o Productos

Según Iván Vargas, Técnico del Patronato Nacional de Ganaderos: “El principal derivado de la leche es el queso, pero nuestro queso no es competitivo con el importado. Los quesos criollos (de freír, en hoja, queso crema, etc) siempre tendrán su espacio, pero los quesos madurados no pueden competir con los importados. El alto precio de la energía eléctrica en el país es uno de los obstáculos principales de la producción de quesos madurados. Los yogurts y los dulces son productos a los que se puede sacarle más provecho”.

En ese mismo sentido, para 2014 la República Dominicana logró exportar un total de US\$ 1,022,508.00 en el conglomerado (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata) donde el Suero de Mantequilla fue el principal producto vendido al exterior, esto podría representar una gran oportunidad para desarrollar y ofertar este producto en el mercado internacional.

4.3 Mejorar las prácticas de gestión

Para mejorar las prácticas de gestión se han realizado dos entrevistas, una dirigida a los productores de leche y otra dirigida a las instituciones técnico-gubernamentales y de apoyo a la industria láctea, esto, con el fin de poder entender las dos divisiones principales de la estrategia.

En la entrevista realizada al señor Joaquín Miranda⁴ quien reside en la región este, Higüey, y es productor de leche desde hace más de 50 años nos dice que “la principal mejora “debe realizarse en la fertilización, el manejo de los potreros⁵ y el mantenimiento de los mismos, ya que estos elementos representan dificultad en el proceso de producción local, los mismos repercuten de manera positiva o negativa en el estado de salud del ganado y como consecuencia afecta la obtención del producto final”.

En ese mismo orden, en la entrevista realizada al Dr. Marcelino Vargas⁶ el mismo recomienda que “El estado debe cooperar con la transformación del ganado, facilitando la importación de semen y/o animales de las razas propias de nuestro clima. Porque este ganado aún tiene precios muy altos para los productores pequeños. Se pueden crear programas de inseminación gratuitos a los productores de bajos recursos, aumentando exponencialmente la cantidad de ganado de las razas deseadas en pocos años. El estado debe fomentar la

⁴ Ver entrevista completa en el anexo No. 2

⁵ Potreros: Según la Real Academia de la Lengua Española, potrero es el terreno cercado con pastos para alimentar y guardar el ganado.

⁶ Ver entrevista completa en el anexo No. 3

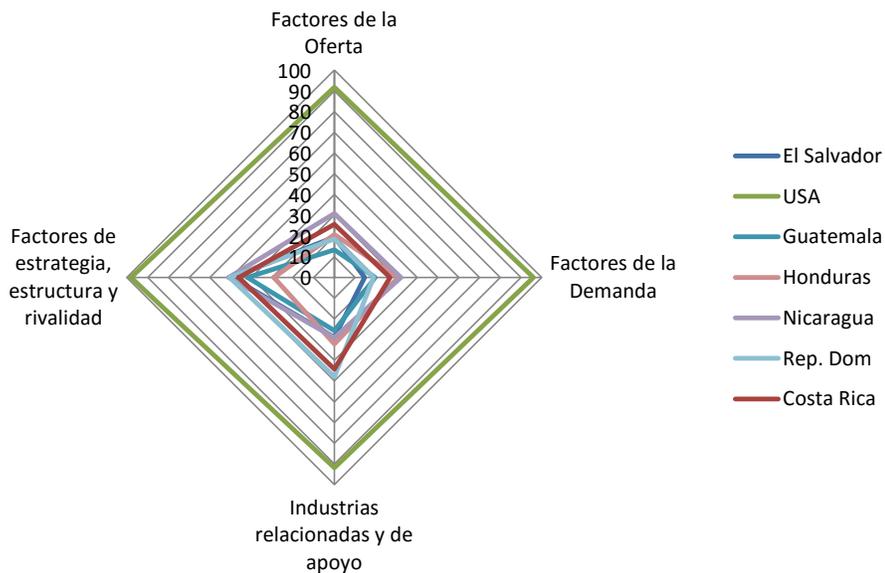
creación y cuidar el buen desempeño de las cooperativas y centros de acopio existentes. India es un ejemplo de una potencia lechera basándose en ganaderos pequeños pero asociados”.

5 Análisis de mercados

A continuación se realizarán dos análisis basados en los principios de la ventaja competitiva descrita por el economista Michael Porter en su libro “La ventaja competitiva de las naciones”, estos son, El Diamante de la Competitividad (Diamante de Porter) y el cálculo de la ventaja comparativa revelada aplicada a los países firmantes del DR-CAFTA.

Diamante de la Competitividad (Diamante de Porter)

El papel del gobierno en este modelo es actuar como un catalizador y desafiador, es animar a empujar a las compañías para que levanten sus aspiraciones y se muevan a niveles más altos de desempeño competitivo (Porter, 1991).



Los Estados Unidos (Franja verde) tienen una ventaja competitiva muy notable en el sector lácteo frente los demás países signatarios del DR-CAFTA, esto se debe al desarrollo de los factores con políticas de creación de Clústers implementada en las grandes industrias de ese país, por ejemplo, Hollywood en el mundo cinematográfico y Silicon Valley en la computación por mencionar algunos casos conocidos.

Ventaja Comparativa Revelada (VCR)

La Ventaja Comparativa Revelada (VCR) es un método de gran utilidad para poder definir en cuales productos los países tienen ventaja comparativa, esta técnica fue desarrollada por el economista Béla Balassa en 1965.

Producto seleccionado:

Suero de Mantequilla (040390), La República Dominicana fue el único país de los signatarios del DR-CAFTA que tuvo este rubro como principal producto lácteo exportado.

Formula:

$$VCR(Ai) = (XiA/XA) / (Xiw/Xw)$$

$XiA = 543,014.00$ (Exportaciones del bien i del país A)

$XA = 9,927,795,974.00$ (Exportaciones totales del país A)

$Xiw = 2,120,358,178.00$ (Exportaciones mundiales del bien i)

$Xw = 17,951,272,468,089.00$ (Exportaciones mundiales)

$$VCR(Ai) = (543,014.00 / 9,927,795,974.00) / (2,120,358,178.00 / 17,951,272,468,089.00)$$

$$VCR(Ai) = (0.000005) / (0.000118117)$$

$$VCR(Ai) = 0.0423$$

Fuente:

UN Comtrade Database (Base de datos comerciales de las Naciones Unidas)

Criterio de evaluación:

>1 = el país es competitivo en ese producto

<1 = el país no es competitivo en ese producto

Observación:

A pesar de que los resultados arrojados reflejan que la República Dominicana no es competitiva a nivel internacional con este producto, este es el que mayores posibilidades de desarrollo representa para la industria láctea dominicana si se lograra la especialización del mismo a través de estrategias y mejoras de las condiciones.

En la entrevista realizada al Dr. Marcelino Vargas⁷, Presidente del patronato nacional de ganaderos, el mismo nos hace notar que “La ganadería de leche dominicana hoy no es competitiva en el exterior porque los precios internacionales de la leche en polvo están por el suelo (Ver gráfico de precio debajo, recordando que 1TM de leche en polvo se convierte en unos 7,600 litros de leche fluida). Un litro de leche grado A en el país cuesta unos RD\$23 en finca, pero importando leche en polvo y rehidratándola sale casi a la mitad de ese precio. Hago énfasis en “hoy”, porque hace 14 meses ese mismo litro importado salía a más de RD\$30. La leche en polvo de Estados Unidos y Costa Rica entran al país sin arancel gracias al DR-CAFTA”.

⁷ Ver entrevista completa en el anexo No. 3



Plan de acción estratégico.

Este plan de acción tiene como fin delimitar la aplicación de la estrategia para la competitividad de los lácteos dominicanos a raíz de la desgravación arancelaria prevista para 2025. La misma está basada en las investigaciones realizadas dentro del sector lácteo a nivel nacional e internacional subdividida en diferentes campos para un mejor entendimiento de cada uno de los factores que lo compone; Instituciones de apoyo al comercio en la República Dominicana, aumento de la competitividad, cartera de productos, practica de gestión, Mercadeo.

Campo No. 1 Instituciones de apoyo

Las instituciones de apoyo al comercio se integraran en equipos, las mismas estaran integradas de la siguiente manera según sus funciones:

- Equipo para la competitividad internacional:

- Dirección de Comercio Exterior y Tratados Internacionales (DICOEX)
- Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD)
- Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas (OTCA)

Este equipo tendrá como finalidad respaldar la industria láctea dominicana en el exterior, y de educar a los productores en términos del mercado internacional a través de rondas informativas que serán realizadas 2 veces por año hasta llegar a 2025. Con 2 rondas extras en 2026 para evaluar la aplicación de la estrategia, y a partir del año 2027 serán realizadas una vez por año para dar continuidad e ir verificando posibles mejoras al sector.

El objeto principal es ir adecuando e informando a los participantes del sector como se va desarrollando el mercado lácteo en el mundo, tendencias, mejoras, estudios de casos, entre otros asunto de competencia internacional sobre los lácteos.

Este equipo tendrá como líder a un representante de CEI-RD, quien a su vez tendrá la responsabilidad de coordinar todo lo concerniente a estas rondas informativas, esta institución está especializada en promoción e identificación de nichos de mercados para la República Dominicana a nivel Internacional.

La Dirección de Comercio Exterior y Tratados Comerciales (DICOEX) y la Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas (OTCA) trabajaran en conjunto para la adecuación de la información comercial internacional de los lácteos, balanza

comercial, tendencias de los países firmantes del DR-CAFTA entorno a los lácteos, exportaciones e importaciones de lácteos en la República Dominicana etc. Ambas instituciones tendrán bajo su responsabilidad suministrar los expositores y conferencistas en cada una de las rondas informativas.

- Equipo para la integración de las personas e instituciones no gubernamentales:

La Asociación de Exportadores Dominicanos (DICOEX) estará encargada de convocar a todos los ejecutores del sector lácteo a la Estrategia para la competitividad internacional de los lácteos e insertivar a la creación del Clúster Lácteo Dominicano.

El Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX) velara por el comercio justo canalizando de manera activa todas las incertidumbres que puedan darse durante la comercialización de los productos lácteos dominicanos, además, buscar las vías licitas para reducir al mínimo el protocolo y los documentos requeridos para exportar estos productos, haciendo más fácil el proceso de documentación para exportación de lácteos.

Campo No. 2 Aumento de la competitividad:

Para el aumento de la competitividad nos basaremos en la evaluación y benchmarking realizado en el capítulo IV de este documento el cual arrojo como

resultado que nuestros productos lácteos tienen 2 destinos preponderantes, Los Estados Unidos y Haití.

Los productores de lácteos deberán registrar aquellos productos derivados del conglomerado (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata) que serán incorporados a la estrategia con el fin de poder trabajar cada uno de esto en cuestión de calidad, presentación y comercialización en el extranjero.

Serán consensuados todos los productos buscando el mejor de cada uno y la empresa a la cual pertenezca dicho producto será la única en realizarlos para el mercado exterior, todas las empresas pueden aplicar, a la que resulte elegida se le acreditará con la certificación EMA (Empresa Master Asignada) buscando especializarlas en aquel rubro que es buena para continuar mejorando y de esa manera cumplir los estándares requeridos a nivel internacional.

- Ejemplo:

EMA (Empresa Master Asignada)

Plantilla para la Certificación de la Empresa Master Asignada.

- Producto:

(Producto que se esté auditando para obtener el EMA)

- Mejor productor:

(Empresa que haya logrado el mejor estándar luego de las auditorias acorde a los estándares de calidad ISO 9000).

- Empresas auxiliares:

(Empresas que hayan logrado el 2do y 3er lugar luego de las auditorias)

Nota: Esta es una estrategia incluyente, es por esto que las empresas que no hayan quedado en 1er lugar serán designadas como auxiliares en apoyo a la empresa masters.

- Condiciones para el exterior:

(Condiciones que tenga la empresa para poder llevar este producto al exterior, en este punto se delimitara que nivel de asesoría técnica por parte del estado dominicano necesitara en términos de comercio internacional, la misma será impartida por el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD) y la Dirección de Comercio Exterior y Tratados Internacionales DICOEX).

Campo No.3 Cartera de producto

La cartera de productos derivado de los lácteos (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata) es muy reducirá ya que todos estos excepto el yogurt son exportados como materia prima, y la idea principal de la estrategia es procesar los mismos para llegar al mercado internacional con productos terminados.

Los incentivos, fuerza de trabajo y prioridades serán dosificadas de la manera porcentual siguiente:

- Leche y Nata 40%
- Queso 30%
- Suero de Mantequilla 20%
- Yogurt 10%

Nota: La mayor ventaja frente a los firmantes del DR-CAFTA la República Dominicana con el suero de mantequilla es por esto que tiene una mayor parte que el yogurt.

Campo No. 4 Práctica de Gestión

Para la mejora de las prácticas de gestión lo esencial es que las instituciones gubernamentales y no gubernamentales incidan en el sector lácteo, es por esto que el Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE), el Patronato Nacional de Ganaderos y la Dirección General de Ganadería (DIGEGA), crearan una comisión destinada al desarrollo de del ganado dominicano y a la asistencia técnica a los productores, dichas asistencias serán divididas por regiones durante todo el año hasta 2025 de la siguiente manera:

- Región Este: Enero - Abril
- Región Norte: Mayo - Agosto
- Región Sur: Septiembre - Diciembre

De esta manera cada 8 meses las regiones son asistidas con aplicaciones técnicas del ganado, el suelo y los alimentos especializándose cada vez mas.

Campo No.5 Mercadeo

El CEI-RD estará encargada de mercadear los productos derivados del conglomerado (Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata) en los mercados internacionales, deberá velar porque la Republica Dominicana cuente con góndolas en todas las ferias internacionales y congresos de productos lácteos del mundo, algunos de estos son:

- Global Dairy Congress Asia
- Tecnofrigorífico
- Tutto Food
- Irsa Food
- Agroferia Internacional de Agricultura, Pecuaria y Alimentación

La presentación en estos escenario permite además de promocionar los productos lácteos conocer la oferta internacional, presentación, valoración, elaboración entre otros puntos de vital importancia para la comercialización de los lácteos en otros países.

CONCLUSIONES

A lo largo de esta investigación se pudo apreciar la importancia de la leche como alimento en la gastronomía de muchos países, incluyendo el nuestro y se ve con el ejemplo de que en los países en desarrollo, la leche es producida por pequeños agricultores y la producción lechera contribuye a los medios de vida de estos.

Por otro lado, la producción local de este insumo es bastante limitado, entre las razones que se pudieron apreciar estaban: la falta de maquinarias especializadas, la capacitación formal a los productores y los recursos financieros. El Estado debería velar por la subsistencia a largo plazo de este sector económico, ya que representaría una amenaza a la seguridad alimentaria del país, y a los ingresos de los pequeños productores que son el grueso de producción.

A pesar de que exportamos leche, la capacidad productiva de la misma no es suficiente para suplir la demanda nacional y por consiguiente los datos recolectados arrojaron que nuestro país es netamente importador de una gran gama de productos derivados de la leche. Entre los productos que exportamos en el marco del DR-CAFTA, la República Dominicana fue el único país signatario

que logró posicionar el suero de mantequilla como su principal producto exportado dentro del conglomerado Yogurt, Suero de Mantequilla, Queso, Leche y Nata.

El DR-CAFTA significó un gran avance en materia de relaciones comerciales de Republica Dominicana y los demás países firmantes. En las cifras que pudimos obtener, como referencia los años 2001-2013, notamos como el intercambio comercial fue aumentando considerablemente a medida que las canastas se iban desgravando.

Basados en la ventaja competitiva de las naciones, si las empresas son competitivas la nación es competitiva, eso puede ser logrado a través de; Especialización de los recursos, Incorporación de nuevas tecnologías y Desarrollo de innovación, lo que quiere decir, que a mayor innovación mayor competitividad.

Si bien es cierto, muchas de las instituciones mencionadas a lo largo de esta estratégica tiene mucho por ofrecer a este sector, pues a través de capacitaciones, ayuda económica y de cualquier otro modo que sea posible podrían ayudar a los productores a ser competitivos, no solo internacionalmente, también entre los mismos productores locales, elevando los estándares de calidad del producto.

RECOMENDACIONES

Para lograr una mejor posición es necesario la implementación de estrategias tomando en cuenta cuatro factores claves; factores de competitividad, condiciones de los factores, condiciones de la demanda y proveedores e industrias de apoyo.

La creación de Clúster y estrategias integradas en lugar de industrias aisladas ayudaría en el aumento en la competitividad de los lácteos y un mayor posicionamiento en los mercados internacionales.

Implementar estrategias Gobierno – Empresas y aprovechar tratados de libre comercio como el DR-CAFTA, lo cual sería la mejor opción para alcanzar un mejor desarrollo de las industrias. Las exportaciones se traducen en ingresos de divisas y por consiguiente en un aumento de la economía dominicana.

Según indica Iván Vargas, “Lo principal es acelerar el cambio de la ganadería tradicional de razas europeas (Holstein, Jersey, Pardo Suizo, etc) por razas más aptas al trópico, como GYR y Guzerat, Brasil se ha convertido en una potencia mundial (Top 5) de producción lechera gracias al buen manejo de sus razas de buena adaptación al trópico y debe ser nuestro ejemplo a seguir”.

Las instituciones de apoyo al comercio del sector, así como se señaló en el plan de acción, deben trabajar conjuntamente con los productores, de manera que estos puedan sacar el provecho a sus recursos y conocimientos.

Se recomienda seguir acogiendo las capacitaciones que provee el Estado a los productores. Debe haber un plan de continuidad para este tipo de capacitaciones y se amerita que se le dé un nivel de formalidad apropiado.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcantara, R. (26 de agosto de 2012). *hoy.com.do*. Obtenido de hoy.com.do:
<http://hoy.com.do/estudio-revela-impacto-negativo-deldr-cafta-en-el-sector-exportador/>
- Asociacion Dominicana de Exportadores. (s.f.). ADOEXPO. *ADOEXPO*.
- Banco Central de la Republica Dominicana. (2015). *Informe de la Economia Dominicana*. Santo Domingo.
- Beato, N. (2014). *DR-CAFTA un intercambio desigual*. Santo Domingo: Aduanas Digital.
- Centro de Exportaciones e Inversiones de la República Dominicana. (s.f.). CEI-RD. *cei-rd.gob.do*.
- CONALECHE. (s.f.). Consejo Nacional para la Relgamentacion y Fomento de la Industria Lechera. *CONALECHE*.
- Direccion General de Aduanas. (30 de octubre de 2013). El queso, dulce y yogurt generan empleos y dinamizan industria lechera. *Aduanas Digital*.
- Direccion General de Ganaderia. (s.f.). Direccion General de Ganaderia. *DIGEGA*.
- El Caribe. (30 de octubre de 2014). Productores de leche abogan por etiquetado de productos lacteos. *El Caribe*.
- El mercado de leche en República Dominicana. (27 de octubre de 2009). *El Economista Dominicano*. Obtenido de

<https://economistadominicano.wordpress.com/2009/10/27/el-mercado-de-leche-en-republica-dominicana/>

Galvan, H. (30 de mayo de 2013). La industria lechera y su aporte al desarrollo económico de la República Dominicana. *Hoy*.

Malamud, W. (2014). AMCHAMDR sostiene encuentro con los medios para hablar del DRCAFTA y facilitación de comercio. *AMCHAMDR*.

Ministerio de Agricultura de la República Dominicana. (s.f.). Ministerio de Agricultura. <http://www.agricultura.gob.do/>.

Ministerio de Industria y Comercio. (2011). *Evaluación del impacto del DR-CAFTA en los sectores productivos de la República Dominicana*. Santo Domingo: USAID.

Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana. (s.f.). Quienes Somos. www.mic.gob.do.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (s.f.). Ministerio de Relaciones Exteriores. *MIREX*.

Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas. (s.f.). OTCA. *Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas*.

Porter, M. (1991). Diamante de la Competitividad. En M. Porter, *La Ventaja Competitiva de las Naciones*.

SICE - SISTEMA DE INFORMACION SOBRE COMERCIO EXTERIOR. (2015). *Tratado de Libre Comercio Centroamérica - Estados Unidos - República Dominicana*. S: Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (COMEX).

Sistema de Informacion Sobre Comercio Exterior. (s.f.). *DR-CAFTA*.

Sistema Integrado de Comercio Exterior. (s.f.). Glosario de Terminos de Comercio. San Salvador.

Viceministerio de Comercio Exterior. (s.f.). Sobre el Ministerio. *Viceministerio de Comercio Exterior*.

Viceministerio de Comercio Interno. (s.f.). Viceministerio de Comercio Interno. *Ministerio de Industria y Comercio*.

Viceministerio de Fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas. (s.f.). Fomento a las PYMES. *Ministerio de Industria y Comercio*.

ANEXOS

Anexo No. 1 - Anteproyecto



ANTEPROYECTO DE MONOGRAFÍA DE GRADO

Título:

Estrategia para la competitividad local de los lácteos a raíz del desmonte arancelario previsto para finalizar en 2025, en el marco del DR-CAFTA.

Astrid González 2010-1140

Anyeline Guerrero 2011-0224

Kelvin Mancebo 2011-0593

Profesores del módulo

Patricia Céspedes

Ilena Rosario

Acuerdos Comerciales Internacionales

Distrito Nacional

20

1. Selección y definición del tema de investigación

1.1 Selección del título

Este tema fue seleccionado debido a que el mismo podría impactar de manera significativa la economía de la República Dominicana, dicho impacto se reflejaría a través de algunos de los rubros agroindustriales más importantes perteneciente a una división de los lácteos, con una desgravación arancelaria a las importaciones en “0” prevista para el año 2025 y contemplada en el DR-CAFTA, los productores locales quedarían expuestos abiertamente a la competencia internacional con los países firmantes de este tratado (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y los Estados Unidos).

En este sentido, se debe crear una estrategia conjunta entre este sector económico y las autoridades gubernamentales pertinentes para poder contrarrestar dicha problemática, sería un punto preponderante para que el impacto que prevé traer este tratado que entró en vigencia para la República Dominicana en 2007 sea positivo o negativo, además, desarrollar a través de la investigación como sacar el mayor provecho de este tratado en entorno a este sector, llevando así este tema desde un reto a una oportunidad.

1.2 Definición del tema

Instaurar una estrategia para que la industria de los lácteos en la República Dominicana sea más competitiva a nivel nacional e internacional y pueda contender con las demás naciones logrando el mayor aprovechamiento del DR-

CAFTA. A este respecto, es el propósito fundamental de este estudio, establecer que, productos como: yogurt, suero de mantequilla, queso mozzarella y nata para la venta, quedarán exentos de arancel para el año 2025.

Sobre el particular, se debería tener un plan de contingencia que sirva como base para contrarrestar dicha situación que dejaría mal parada a la industria local y a los ejecutores de este sector económico de no implementarse algún plan estratégico.

2. Planteamiento del problema de investigación

El Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana y los Países de Centro América (República de Costa Rica, República de El Salvador, República de Guatemala, República de Honduras, República de Nicaragua) con los Estados Unidos de América, DR-CAFTA por sus siglas en inglés *Dominican Republic, Central America Free Trade Agreement*, es un tratado que busca: Contribuir al desarrollo armónico y la expansión del comercio mundial y brindar un catalizador para ampliar la cooperación internacional, crear un mercado más amplio y seguro para las mercancías y los servicios producidos en sus respectivos territorios mientras se reconocen las diferencias en sus niveles de desarrollo y en el tamaño de sus economías, evitar las distorsiones en su comercio recíproco” entre otras decisiones.

(SICE - SISTEMA DE INFORMACION SOBRE COMERCIO EXTERIOR, 2015)

Dicho acuerdo fue firmado en el 2004 y entro en vigencia en los países signatarios de acuerdo al siguiente orden:

| País | Fecha |
|-------------------------------------|----------------------|
| <i>El Salvador y Estados Unidos</i> | <i>01 marzo 2006</i> |
| <i>Honduras y Nicaragua</i> | <i>01 abril 2006</i> |
| <i>Guatemala</i> | <i>01 julio 2006</i> |
| <i>República Dominicana</i> | <i>01 marzo 2007</i> |
| <i>Costa Rica</i> | <i>01 enero 2009</i> |

Fuente: Sistema de Información de Comercio Exterior

Podemos mencionar, que como razón de ser, el mismo busca “estimular la expansión y diversificación del comercio entre las partes, eliminar los obstáculos al comercio y facilitar la circulación transfronteriza de mercancías y servicios entre los territorios de las partes, promover condiciones de competencia leal en la zona de libre comercio”, entre otros objetivos.

En ese mismo orden, en dicho tratado se negociaron una serie de condiciones que regirán el comercio entre las naciones signatarias para el buen orden de la actividad comercial, y dentro del marco de negociación se establecieron entre otros, plazos para el desgravamen de los aranceles entre los países.

Como consecuencia, queremos abarcar un renglón en específico: la desgravación arancelaria que tendrá lugar en el 2025 en la República Dominicana. Este será un desmonte arancelario a 0, lo cual entrará como libre comercio para los siguientes productos: Nata para la venta, Suero de Mantequilla, Yogurt y Queso, según se expresa en el tratado, es por esto que la siguiente investigación se va a desenvolver en crear una estrategia que pueda ayudar a la industria local a competir con los mercados internacionales en ese sector.

De acuerdo a los datos recopilados en Trademap,⁸ la lista de países proveedores de la línea arancelaria 0403 que corresponde a los productos: suero de mantequilla, leche y nata (Crema) cuajadas, yogurt y kéfir, el principal proveedor de estos a nuestro país es Estados Unidos que es a su vez el principal exportador del mundo.

Según la encuesta realizada por Asisa Research Group en el año 2013, los resultados revelaron que las marcas de Yogurt Yoka llevan la delantera en el gusto de los consumidores locales con un 64.7%, seguido por La Yogurt con un 23.10%, y Activia con un 17.30%, otras marcas que superan el 10% son San Juan con un 12.90% Food Club con 11% y Elite con el 10.60%, cabe señalar que las otras marcas no superan el 5%.

⁸ Datos actualizados al 2014.

Por lo anterior muestra un claro posicionamiento del sector local en relación a otras marcas, una de las razones por la que los encuestados dijeron que preferirían la marca nacional era por el menor precio, comparadas a marcas importadas. Lo que refleja que al reducirse los aranceles habrá igualdad de precios para ambos productos, nacionales e internacionales, lo cual significa un reto para el sector productivo nacional.

3. Objetivos de la investigación

3.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia para la competitividad local de los lácteos a raíz del desmonte arancelario previsto para el año 2025, en el marco del DR-CAFTA.

3.2 Objetivos Específicos

- Evaluar las estrategias utilizadas para aumentar la competitividad de este sector industrial respecto a los productos lácteos en la República Dominicana.
- Analizar el impacto que tendría sobre la economía nacional en el 2025 en vista de la desgravación arancelaria para los productos lácteos.
- Sensibilizar al sector industrial sobre la competitividad de los productos lácteos y competidores internacionales.

4. Justificación de la investigación

La delimitación de este tema permite a los sustentantes, aplicar los conocimientos teóricos aprendidos durante el proceso de formación en la carrera de Negocios Internacionales, haciendo un enlace coyuntural entre una industria nacional y su proceso de salir a flote ante las afecciones que conlleva un tratado internacional como el DR-CAFTA. Al mismo tiempo, aportar a la industria de los lácteos la identificación de las fortalezas, debilidades, retos, y oportunidades que permita llevar a este sector económico a un nivel de desarrollo que no tan solo le permita subsistir cuando en 2025 los aranceles a la importación de varios productos lácteos lleguen a cero,⁹ sino que también le permita permanecer firmes en el mercado local y competir en los mercados internacionales. En vista de que en la actualidad no existen planes estratégicos netamente diseñados para este sector con miras a lo que le espera en 2025 y por las razones anteriores se estima justificable la realización de esta estrategia que sería de apoyo a un importante eslabón de la economía Dominicana.

4.1 Teórica.

Según Aduanas Digital, “los pequeños y medianos productores de quesos, dulces y yogurt absorben cerca del 70% de la producción nacional de leche, pues de 1.7 millones de litros que se producen diariamente en el país, demandan hasta 1. 2 millones, pero la gran mayoría opera en condiciones de informalidad y rodeados de necesidades.

⁹ yogurt, suero de mantequilla, queso mozzarella y nata para la venta

Los pequeños y medianos productores de quesos, dulces y yogurt absorben cerca del 70% de la producción nacional de leche, pues de 1.7 millones de litros que se producen diariamente en el país,¹⁰ demandan hasta 1.2 millones, pero la gran mayoría opera en condiciones de informalidad y rodeados de necesidades.

Según los datos disponibles en el Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE), en el país existen alrededor de 550 pequeñas queserías, de las cuales apenas 15 están formalizadas con su registro industrial, 60 poseen el Registro Nacional de Contribuyentes (RNC) y no más de 15 tienen pasteurizadoras.

Varios queseros artesanales entrevistados valoran que el sector agropecuario y el apoyo a los pequeños y medianos empresarios se encuentren entre las políticas gubernamentales, entienden que hace falta establecer planes decisivos para contribuir con el desarrollo y optimizar la actividad de los pequeños procesadores lácteos.

(Dirección General de Aduanas, 2013)

Según Hecmilio Galván, en las últimas dos décadas, dos fenómenos han afectado la producción de leche, provocando su estancamiento y la desaparición de muchas fincas. Han sido dos efectos combinados que han golpeado fuerte la actividad.

¹⁰ Se refiere al mercado local

Por un lado, ha sido el crecimiento de las importaciones de leche en polvo, suero lácteo y derivados, muchos de los cuales son utilizados por la industria para sustituir la materia prima nacional. Actualmente el país importa 120-150 millones de dólares al año (aprox. RD\$5,700 millones de pesos, que pudieran bien ser producidos en el país, lo que significaría riqueza y empleos en el país.

Por otro lado, los insumos para la producción pecuaria (alimentos concentrados, medicamentos, semillas de pastos, fertilizantes, alambres, grapas y reemplazos de equipos de ordeño, etc.) Han ido aumentando significativamente con el paso de los años.

(Galvan, 2013)

4.2 Metodológica.

Según el diario digital de la Dirección General de Aduanas, Darío Oleaga refiere que un aspecto fundamental de las medianas y pequeñas queserías dispersas en todo el territorio nacional es que generan gran cantidad de empleos directos e indirectos en comunidades donde las fuentes de trabajo son escasas.

Para el empresario francomacorisano, la falta de apoyo técnico y el financiamiento a largo plazo son algunos de los principales obstáculos que enfrentan los queseros artesanales.

“Yo me atrevo a afirmar que nosotros somos el sector más activo de la economía, pero tenemos muchas necesidades. Por eso necesitamos apoyo tecnológico y económico para, paso a paso, transformar la industria láctea y hacer quesos con más calidad y valor agregado”, plantea.

Con Oleaga coinciden otros empresarios del sector, quienes sostienen que la falta de equipos tecnológicos, sobre todo pasteurizadoras, y las precarias condiciones de sus infraestructuras son los principales factores que impiden el desarrollo de sus negocios, disminuyendo su rentabilidad.

“Nosotros tenemos muchos problemas; eso nos hace incompetentes y reduce nuestra rentabilidad”, declara Rafael Zorrilla, un quesero artesanal de Hato Mayor, quien procesa alrededor de 4,000 litros de leche diario. Además,

comenta que a la escasez de recursos se suman los altos costos de producción, principalmente el alto costo de la energía eléctrica.

En este mismo sentido, cabe destacar que el sector en cuestión presenta oportunidades de mejora, que de ser bien aplicadas, el mercado local podrá competir a cabalidad con los productores internacionales de este rubro, que en 2025 disfrutarán del libre comercio.

(Dirección General de Aduanas, 2013)

4.3 Práctica.

Este trabajo de investigación se desarrollará en plantear estrategias de manera que cuando los productores locales de nata, suero de mantequilla, yogurt y queso se enfrenten en el año 2025 con la competencia extranjera, que disfrutara de la importación de esos productos sin ningún arancel, puedan subsistir y hacer frente ante este nuevo reto. Para ello, se realizara un análisis de las fortalezas y debilidades del sector para poder aprovechar mejor su posicionamiento en el mercado.

Algunas de estas estrategias, se enfocarían en lo siguiente:

- Realizar una estrategia de diferenciación con relación a los demás productos de su misma categoría.
- Revisar los precios de los productos competidores y esta manera establecer un criterio más claro de lo que prefiere ese segmento en cuanto a costo.

5. Marco de referencia (Teórico - Conceptual)

5.1 Marco Teórico

Para expandir y diversificar el comercio entre países eliminando obstáculos al comercio, surge el Acuerdo Comercial Multilateral entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos, Dominican Republic – Central America Free Trade Agreement, (DR-CAFTA por sus siglas en inglés).

Próximo a cumplirse una década, el DR-CAFTA, negociado en principio por Centroamérica y Estados Unidos, entre 2003 y enero del 2004, incorporándose República Dominicana en Julio del 2004, firmado por estos países¹¹ el 5 de agosto de 2004, entrando en vigor en El Salvador y Estados Unidos el 1 de marzo de 2006, en Nicaragua y Honduras, el 1 de abril del 2006, en Guatemala, el 1 de Julio del 2006, en República Dominicana, el 1 de marzo del 2007 y en Costa Rica, el 1 de enero del 2009, este acuerdo comercial multilateral, incluye los temas: Acceso a Mercados, Reglas de Orígenes, Procedimientos Aduaneros, Facilitación del Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Obstáculos Técnicos al Comercio, Defensa Comercial, Inversiones, Comercio Transfronterizo de Servicios, Servicios Financieros, Telecomunicaciones, Comercio Electrónico, Propiedad Intelectual, Medio Ambiente, Transparencia, Administración de Tratados entre otros, este acuerdo

¹¹ Países firmantes del DR-CAFTA: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, República Dominicana y los Estados Unidos.

establece una Zona de Libre Comercio para incrementar las oportunidades de negocios, protegiendo el medio ambiente.

(Beato, 2014)

Los efectos de una apertura comercial pueden ser ambiguos, ya que antes de la entrada en vigencia de un acuerdo de libre comercio, no se sabe con certeza si el impacto será positivo o negativo. Las firmas de los tratados de libre comercio generan incertidumbre en ciertos grupos económicos que estiman que el impacto del acuerdo sería desfavorable para ellos, la firma del DR-CAFTA no fue una excepción.

(Ministerio de Industria y Comercio, 2011)

5.2 Marco Conceptual

El Acuerdo de Libre Comercio entre República Dominicana, Estados Unidos y Centroamérica, con sus siglas DR-CAFTA, no ha impulsado la creación de nuevas empresas exportadoras, por la falta de condiciones apropiadas en el país para que se tome lugar un crecimiento significativo del sector exportador.

(Alcantara, 2012)

República dominicana ya ha experimentado el 90% del impacto que provocaría la tasa de cero aranceles a los productos industrializados, debido a que los mismos iniciaron del acuerdo con tasa de 20%, y actualmente solo paga un 2%.

(Malamud, 2014)

Respecto al desmonte arancelario derivado del DR-CAFTA, y que entrara en vigor para República Dominicana a partir de 2015 para varias líneas de exportación de bienes agro-alimentarios, los denominados productos sensibles de producción nacional, como arroz, habichuela, leche en polvo, carne de res, carne de cerdo, entre otros, no entran al libre comercio de una vez sino a partir de 2020, y otros a partir de 2025.

(El Caribe, 2014)

6. Aspectos Metodológicos

6.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio propuesto es de investigación - acción, ya que busca delimitar una estrategia que puede producir cambios en la realidad estudiada y luego ser aplicada, además, está orientada a la toma de decisiones de carácter práctico e investigativo donde se da a conocer cuáles decisiones deben de tomarse para una mejora de los resultados.

6.2 Métodos de Investigación

Para lograr los objetivos planteados, serán utilizados los métodos básicos para este tipo de investigación: inductivo analítico y deductivo.

Inductivo: nos permitirá generalizar comportamientos o aptitudes frente al tema por parte de personalidades a encuestar (Miembros del gobierno y miembros del sector lácteo).

Analítico: con este se proporcionará una profundidad a cada cuestión que se presente en nuestro trabajo de grado basado en los conocimientos y en el nivel de tecnicismos y el dominio del tema que tengan los sustentantes.

Deductivo: pretende plantear situaciones que sean propias de un análisis pero que necesiten del razonamiento de los sustentantes para poder establecer nuevas ideas.

Para la recopilación de las informaciones nos basaremos en las técnicas comunes de análisis de datos, la utilización de base de datos de las entidades gubernamentales ligadas al comercio internacional y las demás entidades internacionales de la misma rama (UNCOMTRADE, TRADEMAP, UNCTAD, Banco Mundial, entre otras).

Tabla de Contenido Preliminar
Estrategia para la competitividad local de los lácteos a raíz del
desmante arancelario previsto para el año 2025, en el marco del
DR-CAFTA

Capitulo I. Los Lácteos en la República Dominicana

- 1.1 Preámbulo
- 1.2 ¿Qué son los Lácteos?
- 1.3 Principales Productores de Lácteos
 - 1.3.1 Principales Productores Región Norte
 - 1.3.2 Principales Productores Región Sur
 - 1.3.3 Principales Productores Región Este

Capitulo II. Los Lácteos dominicanos en el Comercio Internacional

- 2.1 Exportaciones e Importaciones de Los Lácteos en la República Dominicana
- 2.2 Socios Internacionales para los Lácteos
 - 2.2.1 Proveedores
 - 2.2.2 Compradores

Capitulo III. Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (DR-CAFTA)

- 3.1 Concepto General
 - 3.1.1 Objetivos
 - 3.1.2 El Comercio entre los socios firmantes
 - 3.1.2.1 El Comercio entre los socios antes del DR-CAFTA
 - 3.1.2.2 El Comercio entre los socios después DR-CAFTA
- 3.2 Desgravaciones Arancelarias
 - 3.2.1 Conceptualización
 - 3.2.2 Aplicaciones
 - 3.2.3 Desgravaciones Arancelarias Pendientes
 - 3.2.3.1 Desgravación Arancelaria de los Lácteos para 2025

Capitulo IV. Estrategia para el Desarrollo y la Competitividad Internacional en la Industria Láctea de la Republica Dominicana (2015 - 2025)

Conclusiones

Recomendaciones

BIBLIOGRAFÍA

Anexos

Bibliografía preliminar

Alcantara, R. (26 de agosto de 2012). *hoy.com.do*. Obtenido de hoy.com.do:

<http://hoy.com.do/estudio-revela-impacto-negativo-deldr-cafta-en-el-sector-exportador/>

Asociacion Dominicana de Exportadores. (s.f.). ADOEXPO. *ADOEXPO*.

Banco Central de la Republica Dominicana. (2015). *Informe de la Economia Dominicana*. Santo Domingo.

Beato, N. (2014). *DR-CAFTA un intercambio desigual*. Santo Domingo: Aduanas Digital.

Centro de Exportaciones e Inversiones de la República Dominicana. (s.f.). CEI-RD. *cei-rd.gob.do*.

CONALECHE. (s.f.). Consejo Nacional para la Relgamentacion y Fomento de la Industria Lechera. *CONALECHE*.

Direccion General de Aduanas. (30 de octubre de 2013). El queso, dulce y yogurt generan empleos y dinamizan industria lechera. *Aduanas Digital*.

Direccion General de Ganaderia. (s.f.). Direccion General de Ganaderia. *DIGEGA*.

Economista Dominicano. (27 de octubre de 2009). El mercado de leche en República Dominicana. *Economista Dominicano*. Obtenido de Economista Dominicano.

El Caribe. (30 de octubre de 2014). Productores de leche abogan por etiquetado de productos lacteos. *El Caribe*.

El mercado de leche en República Dominicana. (27 de octubre de 2009). *El Economista Dominicano*. Obtenido de

<https://economistadominicano.wordpress.com/2009/10/27/el-mercado-de-leche-en-republica-dominicana/>

Galvan, H. (30 de mayo de 2013). La industria lechera y su aporte al desarrollo económico de la República Dominicana. *Hoy*.

Malamud, W. (2014). AMCHAMDR sostiene encuentro con los medios para hablar del DRCAFTA y facilitación de comercio. *AMCHAMDR*.

Ministerio de Agricultura de la República Dominicana. (s.f.). Ministerio de Agricultura.

<http://www.agricultura.gob.do/>.

Ministerio de Industria y Comercio. (2011). *Evaluación del impacto del DR-CAFTA en los sectores productivos de la República Dominicana*. Santo Domingo: USAID.

Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana. (s.f.). Quienes Somos.

www.mic.gob.do.

Ministerio de Relaciones Exteriores. (s.f.). Ministerio de Relaciones Exteriores. *MIREX*.

Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas. (s.f.). OTCA. *Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas*.

Porter, M. (1991). Diamante de la Competitividad. En M. Porter, *La Ventaja Competitiva de las Naciones*.

SICE - SISTEMA DE INFORMACION SOBRE COMERCIO EXTERIOR. (2015). *Tratado de Libre Comercio Centroamérica - Estados Unidos - República Dominicana*. S: Ministerio de Comercio Exterior de Costa Rica (COMEX).

Sistema de Información Sobre Comercio Exterior. (s.f.). *DR-CAFTA*.

Sistema Integrado de Comercio Exterior. (s.f.). Glosario de Términos de Comercio. San Salvador.

Viceministerio de Comercio Exterior. (s.f.). Sobre el Ministerio. *Viceministerio de Comercio Exterior.*

Viceministerio de Comercio Interno. (s.f.). Viceministerio de Comercio Interno. *Ministerio de Industria y Comercio.*

Viceministerio de Fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas. (s.f.). Fomento a las PYMES. *Ministerio de Industria y Comercio.*

SICE - SISTEMA DE INFORMACION SOBRE COMERCIO EXTERIOR. (2004). Tratado De Libre Comercio entre La República Dominicana - Centroamérica y Los Estados Unidos (DR-CAFTA). Recuperado de http://www.sice.oas.org/Trade/CAFTA/CAFTADR/CAFTADRin_s.as

Anexo No.2 Entrevista a “Joaquín Miranda” en representación de los productores lácteos.

Joaquín Miranda.

Región Este, Higuey.

Cantidad aproximada producida de leche. 4 mil litros mensuales.

El estado provee algún tipo de ayuda, ya sea económica o de capacitación? El estado solo ofrece ayuda en cuanto a capacitación en los temas de sanidad animal, veterinaria a través del Ministerio de Agricultura.

Que cree que debería mejorar en la producción de leche ya sea en su granja o en el sector.

La fertilización, el manejo de los potreros y el mantenimiento de los mismos, ya que estos elementos representan dificultad en el proceso de producción local, ya que repercuten de manera positiva o negativa en el estado de salud del ganado y como consecuencia afecta la obtención del producto final.

Anexo No.3 Entrevista a Dr. “Marcelino Vargas”, Presidente del Patronato Nacional de Ganaderos

Marcelino Vargas

Presidente del Patronato Nacional de Ganaderos

La industria láctea está dividida en tres partes: los productores (las fincas), los industriales (procesadores como Rica y Parmalat, los fabricantes de quesos, yogurt, etc) y los importadores. Aquí nos vamos a enfocar más hacia en los productores.

Es importante, además, conocer las principales autoridades del sector y sus funciones:

- **Dirección General de Ganadería** es la parte del Ministerio de Agricultura que gestiona las políticas oficiales de la pecuaria dominicana.
<http://www.ganaderia.gob.do/>
- **El Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE)** es la institución oficial encargada de velar por el crecimiento y desarrollo del sector lechero de nuestro país.
<http://www.conaleche.gov.do/>. Está conformado por los actores de la industria láctea (Gobierno, productores, industriales e importadores).
- **El Patronato Nacional de Ganaderos** es un organismo constituido por ganaderos con las funciones de administración y dirección de la Ciudad Ganadera, la celebración de exposiciones y ferias ganaderas de nivel internacional, nacional, regional y local

<http://www.agricultura.gob.do/sobre-nosotros/dependencias/patronato-nacional-de-ganaderos/>

1. ¿Existe una estrategia (Industria-Gobierno) para el aumento de la competitividad en los lácteos? Existe un Plan Estratégico, aunque hay mucho espacio para mejorar. Se necesitan más recursos y más asistencia técnica.

Estos son otros programas estatales:

- El Gobierno otorga préstamos a los productores de leche a través del Conaleche y el Banco Agrícola. Estos préstamos están destinados a inversiones en la finca, como la compra de equipos, insumos y animales y son a una tasa preferencial (6% anual).
- El proyecto regional de la trazabilidad bovina de la OIRSA es un gran paso de avance para la ganadería. Consiste en identificar a cada uno del estimado de 2 millones de cabezas de ganado en el país con un número de identificación único. Esto ayudará a mejorar las estadísticas que maneja el sector con exactitud y a controlar las enfermedades como la brucelosis y la tuberculosis que tanto daño han causado.

2. ¿Considera usted que la industria láctea dominicana está apta para competir en el exterior? ¿Por qué? La ganadería de leche dominicana *hoy* no es competitiva en el exterior porque los precios internacionales de la leche en polvo están por el suelo (ver gráfico de precio debajo, recordando que 1TM de

leche en polvo se convierte en unos 7,600 litros de leche fluida). Un litro de leche grado A en el país cuesta unos RD\$23 en finca, pero importando leche en polvo y rehidratándola sale casi a la mitad de ese precio. Hago énfasis en “hoy”, porque hace 14 meses ese mismo litro importado salía a más de RD\$30.

La leche en polvo de Estados Unidos y Costa Rica entran al país sin arancel “gracias” al DR-CAFTA.



3. ¿En cuáles productos lácteos se debería especializar la industria dominicana para lograr un mejor provecho? ¿Por qué? El principal derivado de la leche es el queso, pero nuestro queso no es competitivo con el importado. Los quesos criollos (de freír, de hoja, queso crema, etc) siempre tendrán su espacio, pero los quesos madurados no pueden competir con los importados. El

alto precio de la energía eléctrica en el país es uno de los obstáculos principales de la producción de quesos madurados.

Los yogurts y los dulces son productos a los que se puede sacarle más provecho.

4. ¿Qué debería hacer la industria láctea dominicana para aumentar la presencia internacional? ¿Por qué? No es factible exportar leche, primero porque la que producimos no es suficiente y segundo porque los precios no son competitivos. Nuestros quesos tampoco son competitivos. Algunos nichos de mercado pueden explotarse más en el exterior como los dulces dominicanos.

5. ¿Están siendo beneficiados los productores lácteos dominicanos de los tratados de libre comercio en los cuales la República Dominicana es miembro? Los productores de leche ahora tienen la competencia de la leche en polvo sin aranceles. Como la exportación de productos lácteos es mínima, está claro que los productores de leche no han sido beneficiados hasta ahora de los tratados de libre comercio.

6. Recomendaciones u observaciones para la industria láctea dominicana. Lo principal es acelerar el cambio de la ganadería tradicional de razas europeas (holstein, jersey, pardo suizo, etc) por razas más aptas al trópico, como gyr y guzerat. Brasil se ha convertido en una potencia mundial (top

5) de producción lechera gracias al buen manejo de sus razas de buena adaptación al trópico y debe ser nuestro ejemplo a seguir.

7. Recomendaciones u observaciones para el Estado Dominicano?

Creo que el Estado puede cooperar con esta transformación del ganado, facilitando la importación de semen y/o animales de las razas propias de nuestro clima. Porque este ganado aún tiene precios muy altos para los productores pequeños. Se pueden crear programas de inseminación gratuitos a los productores de bajos recursos, aumentando exponencialmente la cantidad de ganado de las razas deseadas en pocos años.

El Estado debe fomentar la creación y cuidar el buen desempeño de las cooperativas y centros de acopio existentes. India es un ejemplo de una potencia lechera basándose en ganaderos pequeños pero asociados.

Otras recomendaciones: ayudar a controlar el cuatreroismo, construcción de lagos y pozos para abastecer de agua en las zonas secas, facilitar asistencia técnica a los ganaderos pequeños, etc.

AGRADECIMIENTOS