



UNAPPEC
UNIVERSIDAD APEC

**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadotecnia y Negocios Internacionales**

**Trabajo Final de Grado en la modalidad de Monografía Investigación
Acción para optar por el título de Licenciatura en Negocios
Internacionales**

**“Análisis comparativo de la producción de Jeans en Europa y en
República Dominicana, Año 2020. Caso Blue Country.”**

Sustentantes:

Ariel Adolfo Álvarez Pérez	2015-3405
Laura Virginia Nin Arias	2016-1975
Madeleine Placencia	2016-2059

Asesoras:

**Ilena Rosario
Patricia Then**

**Distrito Nacional, República Dominicana
2020**

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	I
Agradecimientos	II
Resumen	V
Introducción	1
Capítulo 1. La producción de jeans en Europa	5
Origen y evolución de la producción de jeans en Europa.....	5
Situación actual del mercado de jeans en Europa.....	7
Producción de la empresa Blue Country en Europa	12
Capítulo 2. La producción de jeans en República Dominicana	15
Industria textil en Latinoamérica	15
Origen y evolución de la industria textil en República Dominicana	18
Situación actual del mercado de Jeans en República Dominicana	20
Producción de la empresa Blue Country en República Dominicana	23
Capítulo 3. Análisis comparativo de la producción de jeans en República Dominicana versus Europa	26
Según la entrevista al presidente de Blue Country, Sr. Diógenes Méndez.....	26
Según los datos financieros.....	28
Conclusión	33
Recomendaciones	36
Bibliografía	39

Dedicatoria

A nuestros padres, por ser nuestro motor principal al iniciar, continuar y culminar esta etapa tan importante de nuestras vidas. Por ser nuestro apoyo y siempre estar ahí para nosotros. Nuestros logros son suyos.

A nuestros hermanos, por su constante apoyo y ánimo brindado durante estos 4 años. Por su amor incondicional.

A nuestros amigos, por ser compañeros y hermanos en este trayecto donde compartimos tristezas y alegrías, pero sobretodo vivimos experiencias que no olvidaremos.

A nuestras familias extendidas, quienes han compartido cada momento y cada logro con nosotros, ofreciendo palabras de aliento y motivación.

A Dios, por ser quien ha permitido que llegemos hasta aquí. Sin El, nada somos. Por darnos su amor y fortaleza cuando mas lo hemos necesitado.

Ariel, Laura y Madeleine.

Agradecimientos

Para finalizar con un arduo trabajo de meses de aprendizaje y preparación que se traducen en el fin de una etapa de mucho valor en mi vida, quiero darle las infinitas gracias a mis padres que desde siempre y por siempre han hecho lo necesario para ayudarme a culminar esta etapa.

A mi hermana, que aún siendo la menor me ha inspirado a hacer las cosas con pasión y dedicación.

A Alexa Almonte, mil gracias por ser mi soporte en mi día a día con su paciencia y amor hacia mí para ser mejor.

A la familia Vargas Peña, siempre con sus puertas abiertas y preocupados por mi bien estar.

A mis tios Chiqui, Desiree y a mi primo Tomás, que han servido como puente para alcanzar esta meta y sobretodo llenar ese espacio de amor de padres y hermanos.

Especial mención a mis profesoras, por velar por el aprendizaje no tan solo mío sino de un gran grupo de alumnos que hoy cumplen sus mayores anhelos.

Finalmente, agradecer a la empresa Blue Country por suministrar las informaciones pertinentes para poder llevar a cabo este trabajo de grado.

Ariel Adolfo Álvarez Pérez

Agradecimientos

En primer lugar le agradezco a Dios todopoderoso, por permitirme estudiar lo que me apasiona, por darme salud para seguir adelante en todas mis metas trazadas y poder concluir uno de los muchos retos que tiene para mí.

Le agradezco a mi familia, en especial a mi pequeño retoño que está en camino, quisiera agradecerle con su nombre pero aún no se si es niña o niño; mi pequeño/a me ha dado un millón de razones para dar mi 100% y cumplir todo lo propuesto.

A mis queridos padres, Franklin Eduardo Nin y Orfelina Liseloth Arias, que hicieron todo lo posible para que no me falte educación, me enseñaron a tener valores y me vieron crecer como una mujer llena de bien. A mi esposo Carlos José Arreaza, que me ha motivado a seguir educándome respecto a diferentes temas que hoy en día fueron bases fundamentales para el término de este proyecto.

A mis asesores, que cada semana fueron una guía para nosotros en búsqueda de las mejores informaciones. A nuestra directora de monográfico, Ivelisse Zorob, que siempre estuvo pendiente de nuestras preguntas e inquietudes sobre los procedimientos necesarios.

Le agradezco a mis compañeros Ariel y Madeleine, que a pesar de las dificultades y diferencias de cada uno buscábamos un punto de acuerdo para realizar este proyecto.

Laura Virginia Nin Arias

Agradecimientos

En primer lugar agradezco a Dios, por permitirme terminar este gran paso. Cada desafío vivido en esta etapa me permitió superar y crecer profesional y personalmente.

Gracias a mis grandes padres, José Guillermo y Juana Fernández, por ser mis ejemplos a seguir, sin ustedes no lo hubiera logrado. A mi hermana Marianne, que me enseñó que todos los días se aprende algo nuevo.

A Kimberly, Chantelle, Génesis, Alex, Carlos, Christopher, Massiel, Ámbar y Angie, gracias por enseñarme el valor de cada momento, risa, abrazo y despedida. Gracias por estos 4 años que parecieron siglos. Sin ustedes, no sé que fuera de mí. Los quiero.

Gracias a mis mejores amigas Helen y María, que aunque no cursamos la misma carrera fueron de gran apoyo para mí en este trayecto y que me enseñaron a seguir adelante a pesar de las circunstancias.

Gracias a César Sánchez, por siempre apoyarme y siempre estar en los momentos en que yo pensaba que no daba para más y quería tirar la toalla. Sobretudo, gracias por enseñarme a ver el gran potencial que tenía escondido dentro de mí.

Gracias a mis tutores y guías de monográfico, que me ayudaron a culminar este proceso.

Madeleine Placencia

Resumen

La industria textil se ha venido desarrollando desde 1970 en la República Dominicana. Desde entonces, la industria ha tenido ventajas que le permitieron ganar un auge significativo; sin embargo, también ha enfrentado retos. Un reto común es el traslado de la producción total a un país extranjero para luego vender en el mercado local; esto es llamado *outsourcing*. Con el *outsourcing*, el país pierde oportunidades de creación de empleo y disminuyen las exportaciones de productos nacionales. Este es un problema para el país, pero no para la empresa, ya que la misma adquiere beneficios con el *outsourcing* tales como mano de obra barata, acceso a materia prima de calidad y mejores tecnologías. Esta investigación se enfocó en el caso de la empresa Blue Country, quienes hicieron un *outsourcing* de su producción local a Europa. El objetivo de esta investigación fue comparar los beneficios y limitaciones de la producción de jeans en República Dominicana versus Europa para determinar la factibilidad del *outsourcing*, según la experiencia de la empresa. Para lograrlo, se realizó una entrevista telefónica al presidente de Blue Country quien reveló los detalles de la decisión y otras informaciones relevantes. Además, analizamos los datos financieros que fueron facilitados por la empresa. El resultado principal de esta investigación es que para Blue Country, la opción mas factible es tener sus operaciones de producción en Europa. Sin embargo, al final se incluyen recomendaciones para lograr un ambiente comercial favorable en el país de manera que otras empresas no necesiten incurrir en *outsourcing*.

Introducción

La industria textil en la República Dominicana surgió en la década de los 70, gracias a la creación de las zonas francas industriales en el país (Vincens, L. et al, 1998). En 1980, la industria textil dominicana alcanzó un alto nivel de auge, provocando que para 1990 el país fuese considerado un mercado competitivo en comparación con los demás países de la región América Latina y el Caribe (*ibid.*).

Dentro de las ventajas que permitieron el auge de la industria textil en el país se pueden destacar el bajo costo de la mano de obra, las exenciones de compromisos fiscales, así como su ubicación geográfica competitiva al estar cerca de los principales mercados y justo en el medio del continente americano (Vincens, L. et al, 1998).

A pesar del crecimiento de la industria textil en el período 1980-2000, la misma ha presentado importantes retos en los últimos 20 años. Uno de los principales retos de la producción local es la competencia desleal que implica la importación de la ropa usada y no usada en pacas. Asimismo, la industria se enfrenta al comercio ilegal de mercancías falsificadas. De acuerdo con el Sr. David Cortés, presidente de la Asociación Dominicana de Industrias Textiles (ADITEX), el reto actual de la producción local es la existencia de couriers que permiten al comprador adquirir los productos a menor precio y sin la necesidad de salir de su casa.

Datos estadísticos de la Dirección General de Aduanas (DGA) muestran una caída en la importación de materias primas para la industria textil.

Una de las razones que pudo haber causado esta disminución es que las empresas están trasladando sus procesos de producción al extranjero, *outsourcing*, para luego vender el producto terminado en el país. Esto se puede atribuir a los retos mencionados anteriormente y a las barreras de producción en términos de costos económicos.

Dentro de la industria textil local, se destaca la producción de jeans. El periódico El Dinero (2016) destacó que para 2016 se vendieron 500,000 unidades de jeans producidos nacionalmente. De acuerdo con Castillo Mateo, L. (2013), la industria del jean dominicana cuenta con 100 fábricas de jeans, aproximadamente, quienes generan más de 5,000 empleos directos. Estos datos reflejan la importancia y los beneficios económicos de la producción local de jeans y textil para el país.

Dentro de esas 100 empresas mencionadas anteriormente, se encuentra contabilizada la empresa Blue Country. Esta empresa inició sus operaciones en el año 1998 bajo la inspiración del movimiento hippie de los 80, quienes fueron propulsores del jean como emblema de una juventud rebelde. En 2003, Blue Country embarcó en experiencias internacionales al colaborar con una marca extranjera en la producción de una línea de zapatos. Luego de años de intentos y experimentos a niveles productivos, en 2017 la empresa decidió trasladar su proceso de producción en su totalidad a mercados extranjeros, *outsourcing*. Actualmente, Blue Country mantiene en el país su oficina principal administrativa y creativa, donde toman las principales decisiones y se encargan de recibir el producto final producido en el exterior para su venta en el mercado local.

Ver la transformación en el modelo productivo de una de las principales empresas en la industria textil de jeans dominicana, que a percepción de los usuarios externos estaba en su mejor momento, es lo que motiva a los autores a indagar sobre las razones que guiaron este cambio.

Con esta investigación se hace un aporte a la literatura existente de la industria textil, enfocada en los jeans. De igual forma, se añade valor al presentar datos financieros que no existían de manera pública anteriormente y que permiten una comparación más íntegra para hacer las conclusiones y recomendaciones de lugar.

El objetivo general de esta investigación es comparar los costos y beneficios de la producción local *versus* la producción extranjera para venta local (*outsourcing*), para determinar su factibilidad. De manera particular, la investigación se enfoca en los jeans, ya que es el producto que la empresa Blue Country ha producido desde sus inicios. El análisis se basará en el período 2012 – 2019, según los datos proporcionados por Blue Country. Asimismo, se incluye información relevante que resultó de una entrevista telefónica realizada por los autores al presidente de la empresa, Sr. Diógenes Méndez.

La estructura de esta investigación es la siguiente: en el capítulo 1, se evalúa la producción de jeans en Europa, su origen, evolución y situación actual; asimismo, se incluye información particular sobre la producción de la empresa Blue Country en Europa según la entrevista telefónica con el Sr. Méndez.

El capítulo 2 se inicia con la evaluación literaria de la industria textil en la región América Latina y el Caribe, para poner en contexto los antecedentes y lograr una mayor comprensión del tema; luego, se presenta el origen, la evolución y situación actual de la producción de jeans en la República Dominicana, que sirve de contraparte al capítulo 1.

Además, se incluyen datos sobre la producción de jeans en República Dominicana en base a la experiencia de Blue Country, según la entrevista con el presidente de la empresa. En el capítulo 3, se presenta la comparación de los capítulos 1 y 2 dividido en dos partes: la primera comparación se basa en la entrevista al Sr. Diógenes Méndez, mientras que la segunda se basa en los datos financieros que proporcionó la empresa; para esta comparación se evalúa el período antes del *outsourcing* 2012 – 2016 y el período ex-post 2017 – 2019. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones en base al capítulo 3 y la literatura revisada.

CAPÍTULO 1.

LA PRODUCCIÓN DE JEANS EN EUROPA

Origen y evolución de la producción de Jeans en Europa

El origen de la tela *denim*, con la cual se hacen los jeans, definitivamente es Europa; sin embargo, el país y ciudad exacta es algo de discusión entre los historiadores. Por un lado, se cree que la primera fábrica de la tela denim se puede trazar al siglo 16 en el norte de Italia y que el primer intercambio comercial de esta tela fue entre Italia y Francia en el siglo 17 (Suryalakshmi Cotton Mills Limited, s.f.). Por otro lado, la mayoría de historiadores consideran que el nacimiento del *denim* fue directamente en Francia y que su nombre se deriva de la palabra “Génova” la ciudad en Italia (Hawthorn, en línea).

Basándonos en la creencia de que surgió y se fabricaba en Francia, cuentan los historiadores que los fabricantes de la ciudad francesa Nimes, se dieron cuenta de que la rugosa tela que fabricaban era única y diferente de todo lo que habían visto antes (Hawthorn, en línea). Esta tela se hacía con hilos y patrones especiales, utilizando índigo para teñir de azul pero dejando los hilos de trama en su color natural; esto dió origen a una tela de color azul por un lado y blanco por otro, a lo que llamaron “Serge de Nimes” (*ibid.*). De hecho, de aquí surge la palabra “*denim*” significando “proveniente de Nimes”.

En los siglos 18 y 19, la ciudad de Nimes era considerada la casa de las grandes factorías textiles del mundo (Thorpe, J., 2016). Miles de personas se dedicaban a la industria textil y se les veía todos los días a orilla del río tiñendo algodón y seda. Años después, muchas de estas fábricas migraron a Estados Unidos.

Fue allí donde la tela *denim* capturó la atención del alemán Levi Strauss. Strauss fue quien convirtió el *denim* en lo que hoy conocemos como jean azul (*ibid.*).

Con este paso de Europa a América, y la transformación de materia prima (*denim*) a producto terminado (jean), los jeans alcanzan una alta popularidad en el oeste de Estados Unidos. Esta popularidad incrementó principalmente entre la clase trabajadora (Hawthorn, en línea), ya que el *denim* es un material duradero y estos trabajadores necesitaban ropa que durara mucho tiempo (History of jeans, en línea).

Imagen 1. Agricultores utilizando jeans en 1930



Fuente: Hawthorn International, en línea.

A pesar de que el *denim* se originó en Europa, el jean fue ideado en Estados Unidos por Levi Strauss y por esto su popularidad fue mayor allá. Luego de la segunda guerra mundial, los militares americanos que se encontraban en Europa empezaron a usar jeans para denotar de donde venían y así se convirtió el jean en una marca del americanismo, un símbolo cultural (Hawthorn, en línea).

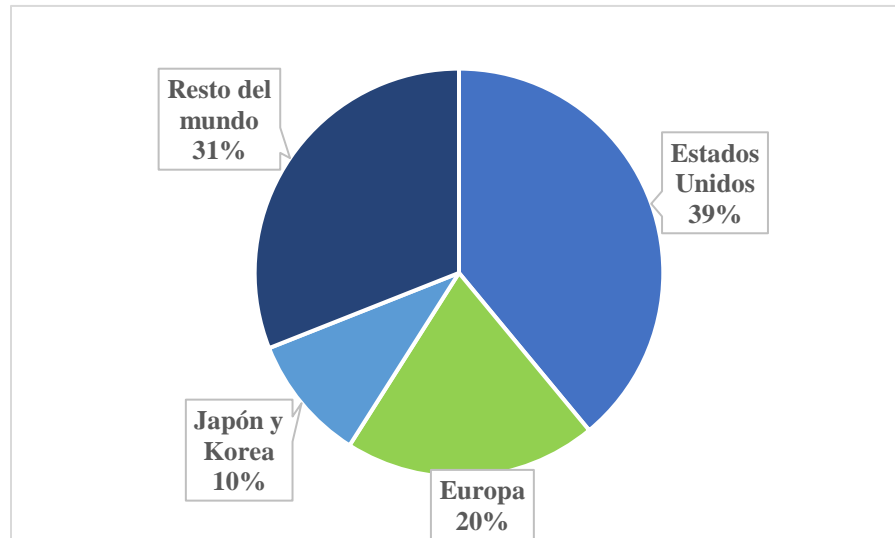
De hecho, al jean relacionarse con la clase trabajadora y muchas veces con los “rebeldes”, en muchos lugares de Europa los jeans eran mal vistos. En Alemania del este, los jeans estaban prohibidos; en muchos clubes estaba escrito afuera “prohibido entrar con jeans” y en algunas escuelas enviaban a casa a los estudiantes que fueran en jean. Al final, el régimen desistió y se rumora que el líder Erich Honecker ordenó un millón de Levi’s para poder hacer frente a la alta demanda en el país (Bander, A., en línea).

Al pasar los años y junto con los avances tecnológicos que iban apareciendo, la producción de jeans en Europa se trasladó, “*outsourced*”, hacia México y otros países del este como Bangladesh y Sri Lanka (Suryalakshmi Cotton Mills Limited, s.f.). Las principales factorías que habían dado origen al *denim* ya no se encontraban en Europa y las que si quedaban preferían utilizar la mano de obra barata de estos países del este menos desarrollados.

Situación actual del mercado de jeans en Europa

De acuerdo con Suryalakshmi Cotton Mills Limited (s.f.), Europa y los Estados Unidos son los principales mercados para la industria del *denim*. Estados Unidos cuenta con el 39% de la participación en el mercado mundial de la industria del *denim*, seguido por Europa con un 20%.

Gráfica 1. Participación en el mercado mundial del *denim* según país
En porcentaje %



Fuente: elaborado por los autores con información de Suryalakshmi Cotton Mills Limited.

Una encuesta realizada por Fiber2Fashion (2010) reveló que el mercado del *denim* en la Unión Europea alcanzaba un total estimado de 389 millones de pares de jeans, con un valor total de EU\$14 billones de euros. Siete países cubrían el 80% del total del mercado europeo, siendo Alemania el país principal. En cuanto a manufactura, la encuesta destaca que Italia sigue siendo el principal productor; mientras que países como España, Portugal y Rumania siguen manteniendo industrias de jean de volúmenes significativos.

Sin embargo, la producción de jeans se ha externalizado o “*outsourced*” debido a los altos costos ambientales y económicos que involucra. Los jeans no son hechos en un solo lugar, más bien, se construyen a través de un sistema de relaciones y valores sociales de los diferentes países y ciudades; es por esto que cuando la etiqueta de un jean dice “hecho en china”, en verdad falla en reconocer su verdadero origen (Brooks, A., 2015).

En la actualidad, la producción de jeans ha tornado su *outsourcing* hacia el este y el sur debido a los bajos costos de producción y de mano de obra, así como la mayor presencia de recursos naturales disponibles, como el algodón, en estos países en desarrollo (Suryalakshmi Cotton Mills Limited, s.f.). Por ejemplo, la marca Levi's tiene sus oficinas administrativas y centros principales en los Estados Unidos pero la mayor parte de su producción es llevada a cabo en México (Brooks, A., 2015); mientras que la producción europea *outsourced* a países asiáticos como la India y Marruecos. La encuesta de Fiber2Fashion (2010) reveló que la producción de jeans de Europa estaba migrando a Europa del este y Africa del norte.

Por su parte, el mercado europeo marca tendencias en cuanto a estilo y calidad de textiles se refiere, y con los jeans no es una excepción; esto se evidencia en Holanda, por ejemplo, donde grandes diseñadores como Levi's y Tommy Hilfiger tienen sus oficinas principales de diseño, incluso haciendo que Amsterdam se denomine la capital del *denim* del mundo (CBI, en línea). La decisión de basar sus oficinas de diseño en Europa es evidencia suficiente de la confianza en la calidad y creatividad que tienen tanto los grandes productores de jeans y como los clientes mismos en los estándares europeos.

Italia, por su parte, se mantiene como el mercado preferido para los que buscan jeans de calidad y comfort, ahora más que nunca (Sourcing Journal, 2018). De acuerdo con Alberto Candiani, propietario de Candiani Denim, “buen gusto, creatividad, innovación y una fina estética y tela, siempre han sido parte de lo que diferencia la industria del denim italiana de las demás” (*ibid.*).

A pesar de la calidad ya probada de la producción de textiles en Europa, la industria presenta nuevos retos. Recientemente, ha tomado mas auge la tendencia de sostenibilidad en los patrones de consumo de las personas, tanto de alimentos, ropa como servicios. Dado que los consumidores, especialmente los más jóvenes, evalúan qué tan sostenible es cada producto que compran, los productores de jeans en Europa han tenido que ser cada vez más transparentes sobre el impacto ambiental de su producción (CBI, en línea).

La Comisión Europea ha enfocado sus esfuerzos hacia la creación de herramientas que promuevan la sostenibilidad. En cuanto a textiles, crearon el EU Ecolabel que busca incentivar la producción y diseño sostenible de los textiles, cubriendo las principales preocupaciones sociales (Dorosko, K., 2018). Ecolabel establece unos requerimientos mínimos para las compañías que deseen recibir esta certificación y poder vender sus productos en el mercado europeo con su sello; dado su gran reconocimiento público, esta certificación promueve confianza entre los compradores y por ende en las marcas que la obtienen (*ibid.*).

Un ejemplo empírico de la importancia de Ecolabel se puede ver en Suecia, donde el 70% de los encuestados por el Eurobarómetro (2017) dijeron que la certificación y sello del Ecolabel juega un papel importante en su decisión de compra.

A manera general en la Union Europea, el 78% de los encuestados están de acuerdo en que el sello de Ecolabel implica que el producto a comprar es amigable con el medio ambiente (Eurobarómetro, 2017).

En 2016, la empresa ISKO se convirtió en el primer productor de jeans en obtener la certificación Ecolabel. El CEO de la compañía dijo que “la producción se trata de preocuparse por las personas, el medio ambiente y los productos. Como creemos en el futuro, vamos a seguir cuidando de nuestro planeta” (Pavarini, M.C., 2017).

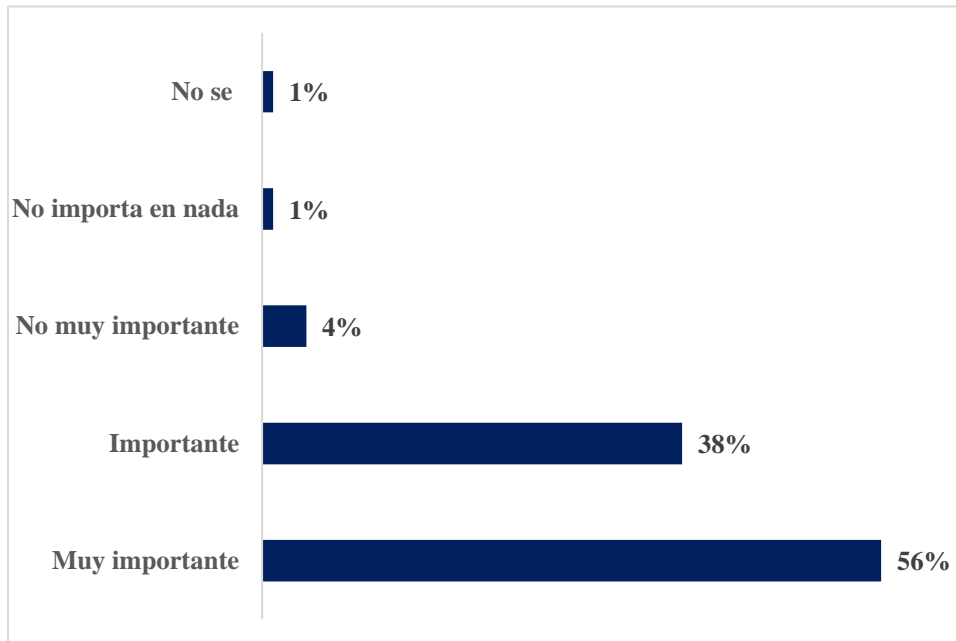
Detallando un poco más los resultados del Eurobarómetro (2017), el 94% de los encuestados en la Unión Europea dice que la protección del medio ambiente es importante. A nivel nacional, este porcentaje va desde 99% en Portugal a 85% en Austria y 87% en Rumania y Croacia.

Por otro lado, refiriéndose al rol de las grandes empresas, el 79% de los encuestados dice que las grandes empresas e industrias no están haciendo lo suficiente para proteger el medio ambiente.

Aparte del tema de la sostenibilidad, la producción de jeans en Europa está enfrentando otros dos retos actualmente: el primero es el incremento de la producción de jeans en Asia (alrededor del 50% de los jeans en el mundo se fabrican en Asia) y el segundo es el uso del material sintético (Thorpe, J., 2016). Con el objetivo de reducir costos, muchos productores están combinando el algodón y el poliéster y como resultado de esto, muchas factorías de alta calidad, como las europeas, están perdiendo mercado ante estas opciones más baratas (*ibid.*).

Sin embargo, algo que aún no han logrado los asiáticos es igualar la alta calidad y fino diseño europeo, por lo que estas características siguen siendo ventaja de la producción en Europa.

Gráfica 2. Respuesta a pregunta “Qué tan importante es la protección del medio ambiente”?
En porcentaje %



Fuente: elaborado por los autores con información del Eurobarómetro 2017.

Producción de la empresa Blue Country en Europa

Según detallado en la introducción, esta investigación tiene como caso de estudio la empresa dominicana Blue Country. A fin de ganar información detallada, los autores sostuvieron una entrevista telefónica con el Sr. Diógenes Méndez, quien es el Presidente de Blue Country. Los resultados de esta entrevista se describen en los siguientes párrafos. Blue Country inició sus operaciones completa y únicamente en el mercado dominicano y luego pasó a tener toda su producción en el exterior (*outsourcing*). Nos cuenta el Sr. Diógenes Méndez que la transición no fue de manera inmediata, sino que se realizaron pruebas con productores de los cuales ya tenían referencias y, luego de varios intentos y al estar satisfechos con los resultados, fueron incrementando la cantidad de órdenes y haciendo oficial estas alianzas internacionales de producción.

El Sr. Méndez expuso que la principal razón para la empresa incurrir en *outsourcing* fue el deseo de ampliar la gama de productos que ofrecían. Al inicio, su enfoque y fortaleza era la producción de jeans, pero luego quisieron embarcar en la producción de polos, camisetas y otros productos demandados por la juventud dominicana. Para lograrlo, se enfocaron en buscar empresas internacionales que tuvieran la experiencia en estos nuevos rubros ya que, resalta el Sr. Méndez, la prioridad de Blue Country siempre ha sido calidad por encima de los costos. Para verificar la calidad de la producción extranjera, se contrataron empresas que se encargan de controlar y velar por la misma a nivel internacional.

Otro factor determinante en la decisión del *outsourcing*, además de la mayor calidad y posibilidad de diversificación, fué la tecnología disponible. En Portugal, Bangladesh y Marruecos, existen fábricas con tecnología de punta y robots que permiten la producción masiva en tiempo ideal, sin sacrificar calidad. Esto permite que Blue Country provea a sus clientes de manera eficaz en tiempo y sacie la demanda en el mercado local de más y nuevos productos.

En temas de sostenibilidad, agrega el Sr. Méndez, que los fabricantes de las telas que utiliza Blue Country cuentan con la certificación Ecotech, la cual busca que la producción cumpla con las normativas de sostenibilidad ambiental.

Sin embargo, el Sr. Méndez recalca que, como todo proceso de transición, la empresa Blue Country enfrentó algunos retos.

El primero es la barrera del idioma, siendo Portugal, Bangladesh y Marruecos países que no manejan el idioma inglés ni el español; esto implicaba dos personas haciendo negocios en idiomas que no eran sus nativos y, por consecuencia, esto pudo traer diferencias o trabas para lograr una comunicación efectiva. El segundo reto es el tema de la calidad, a pesar de que por reputación y confianza del mercado son países y fábricas que trabajan con ciertos estándares internacionalmente reconocidos, como empresa les tomó un tiempo la verificación de que estos estándares cumplieran con los mismos que ellos les querían entregar a sus clientes en el mercado local a través de sus productos.

En cuanto a la decisión de producir en 3 continentes diferentes y todos con cierta lejanía, el Sr. Méndez nos explicó lo siguiente: “al momento de decidir subcontratar, teníamos dos opciones en América Latina: México y Brasil. En el caso de México, las fábricas que tenían la calidad que requeríamos no estaban en capacidad de manejar los volúmenes de nuestra empresa. En el caso de Brasil, ya habíamos trabajado con ellos pero no resultaba ser competitivo en términos de calidad y costos; su moneda estaba muy apreciada comparada con la nuestra, por lo que los precios no eran viables”.

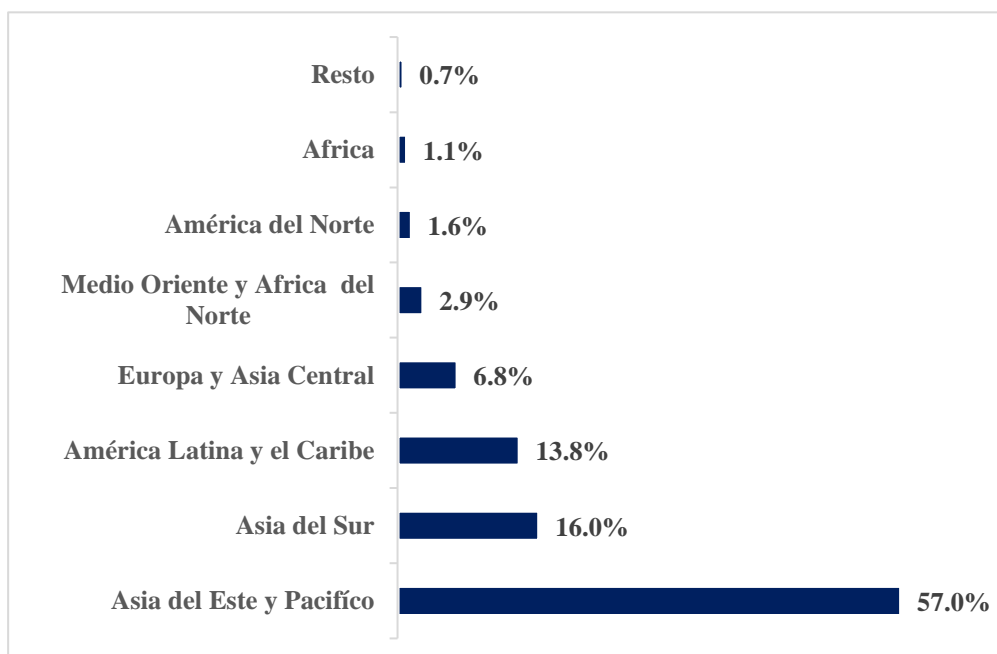
CAPÍTULO 2.

LA PRODUCCIÓN DE JEANS EN REPÚBLICA DOMINICANA

Industria textil en Latinoamérica

Latinoamérica es considerada uno de los principales proveedores de prendas de vestir de los Estados Unidos. Para 2018, las importaciones de Estados Unidos de prendas de vestir desde América Latina y el Caribe representaron un 13.8% del total de dichas importaciones americanas, según datos publicados por el Banco Mundial. La región es solo superada por Asia, quien ha sido el principal proveedor de prendas de vestir y textiles de Estados Unidos por varios años.

Gráfica 3. Importaciones de prendas de vestir de Estados Unidos según región 2018; en porcentaje %

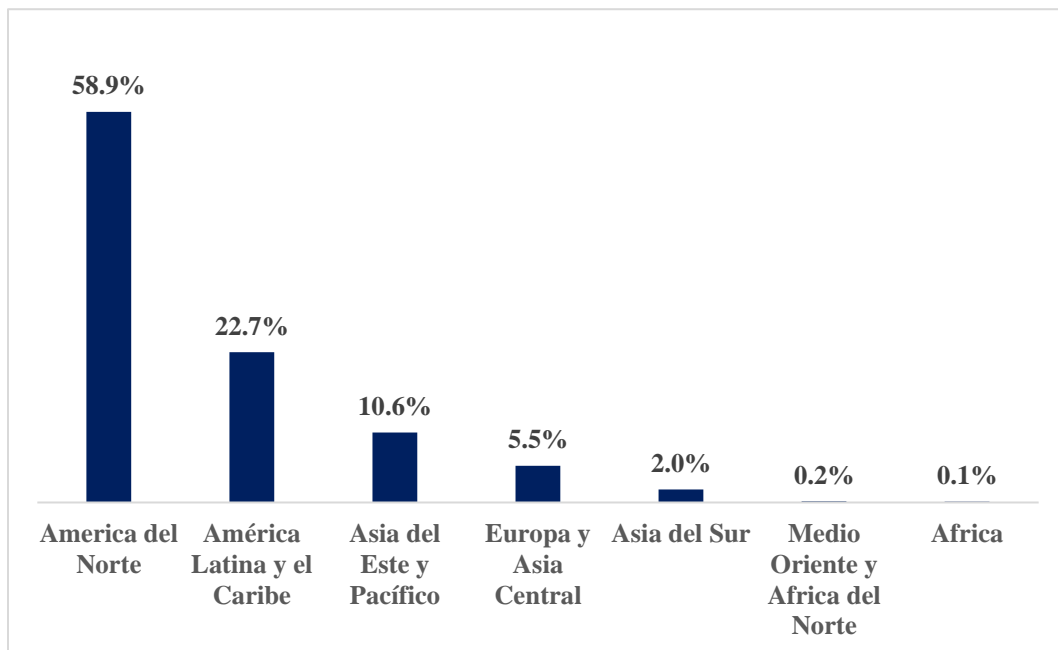


Fuente: elaborado por los autores con datos del Banco Mundial.

Si vemos los datos de las exportaciones de textiles y prendas de vestir de la región América Latina y el Caribe, vemos que su principal mercado es América del Norte, con una participación de un 58.9% del total exportado por la región, siendo Estados Unidos el principal país destino (57.5%) (Banco Mundial, datos en línea).

Por otro lado, los datos evidencian que el comercio intraregional abarca el 22.7% del total de las exportaciones de prendas de vestir y textiles, es decir, el 22.7% de los productos textiles producidos en la región se comercia dentro de la misma región. Esto destaca la importancia de la integración y la cooperación regional en temas de comercio.

Gráfica 4. Exportaciones de prendas de vestir de América Latina según región 2018; en porcentaje %



Fuente: elaborado por los autores con datos del Banco Mundial.

Latinoamérica ha ido ganando más espacio en la industria textil a pesar de que aún no compite con los volúmenes generados por sus competidores asiáticos (Farias Iribarren, G., 2018). La razón detrás de esto es que la mayoría de las marcas líderes prefieren cercanía a sus mercados comerciales y puntos de ventas, ya que esto les permite disminuir plazo de entregas, tener procesos más flexibles de producción y responder de manera ágil la demanda de los clientes (*ibid.*).

En términos de desarrollo nacional, la actividad textil ha jugado un rol primordial en la generación de empleos en América Latina y el Caribe, así como en las divisas recibidas en estos países latinos (Vayas López, A.H. y Chicaiza Carrasco, G.M., 2018). Asimismo, la industria textil ha permitido la diversificación de las exportaciones de la región que anteriormente eran intensivas en productos agrícolas y en la actualidad se acercan a ser intensivas en productos manufacturados (*ibid.*).

Si bien la industria textil ha contribuido al crecimiento económico de los países de la región en los últimos años, aún quedan retos por enfrentar. Carlos Botero, presidente del Instituto para la Exportación y la Moda (Inexmoda), resaltó que el principal reto de la región en temas de la industria textil es el contrabando, así como la deficiencia en áreas como energía, transporte e infraestructuras (La Prensa, 2015).

Origen y evolución de la industria textil en República Dominicana

A partir de la creación de las zonas francas industriales en el país, en la década de los 70, comenzó a surgir una industria textil dominicana (Vincens, L., et al, 1998). Fue a mediados de los 80, cuando esta industria textil tuvo su verdadero auge y comenzó a crecer a niveles extraordinarios (*ibid.*).

Dentro de las razones para este crecimiento se destacan: mano de obra barata, proximidad geográfica a los Estados Unidos, distintas concesiones arancelarias y estabilidad política.

En la década de los 90, la República Dominicana ya era considerado un país competitivo en cuanto a su industria de vestuario. De acuerdo con Vincens, L. et al (1998), el país utilizó el bajo costo de su mano de obra como herramienta de captación de capital extranjero, logrando que varias empresas internacionales trasladaran sus operaciones al país. Sin embargo, destacan que en ese momento el mayor reto del país era la incapacidad de integración de las tres etapas de producción principales: fibras, telas y artículos terminados (*ibid.*).

En 1995, la industria del vestuario concentraba el 62.8% del total de empresas dentro de las zonas francas industriales en el país, mientras que sus trabajadores representaban el 65.6% del total de empleos generados por las zonas francas (Vincens, L., et al, 1998). De acuerdo con estadísticas del Consejo de Zonas Francas, en 1983 existían 58 empresas en la industria de vestuario presente en las zonas francas; para 1995 este número aumentó a 295.

El nivel de inversión extranjera directa alcanzado en los 90s fue primordial para el desarrollo de la industria de vestuario (Vincens, L., et al, 1998). Varias de las empresas internacionales de prendas de vestir que establecieron patentes o hicieron subcontrataciones en la República Dominicana son Levi Strauss, Fruit of the Loom, Philips Van Heusen, Brentwood Clothes, The Gap y WalMart (*ibid.*).

De acuerdo con Delgado, E. (2016), dentro de las empresas fabricantes de jeans que se establecieron en República Dominicana gracias al auge de la industria del vestuario en los 90 se encuentran:

- Jeans Zebu, establecidos en 1995, que se destaca por ofrecer calidad y vanguardia. Utiliza materia prima de Europa y Brasil.
- Opal Jeans, que se destaca por ofrecer variedad de jeans y leggings para diferentes actividades.
- Blue Country, que lleva mas de 17 años en el mercado nacional y se destaca por ofrecer un estilo juvenil y refrescante.
- Jeans Passiton, que se destacan por ofrecer variedad de colores y diseños.

En términos comerciales, la República Dominicana logró alcanzar una mayor participación en los mercados importadores de países miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), y esto en parte se debe a la rápida expansión de la industria textil y de vestuario (Vincens, L. et al, 1998).

Situación actual del mercado de Jeans en República Dominicana

En cuanto a la industria textil, la República Dominicana cuenta con 111 empresas establecidas que generan 41,575 empleos directos, estando la mayor cantidad de las empresas situadas en zonas francas, con un 28.8% del total (CEIRD, s.f.).

La República Dominicana ha avanzado desde los inicios de esta industria en la década de los 70, y la experiencia adquirida a través de los años permite que el país ofrezca a las empresas nacionales e internacionales una moderna infraestructura, con procesos intensos en tecnología y que añaden valor a los productos terminados; asimismo, la mano de obra calificada dominicana se posiciona en el mercado a precios competitivos y el país sigue ofreciendo más facilidades en temas de acceso a otros mercados (*ibid.*).

Adentrándonos a lo específico, particularmente la producción de jeans en el país, se evidencia el crecimiento que ha tenido desde los 90. La industria del jean en República Dominicana genera por encima de 5,000 empleos directos, con aproximadamente 100 fabricas de jeans y una producción anual de 2 millones de pantalones (Castillo Mateo, L., 2013). En cuanto al comercio internacional, el volumen de exportación anual alcanza el 15% de la producción total (*ibid.*). Para 2016, se reportó que se vendían alrededor de 500,000 jeans nacionales, sin agregar los internacionales (El Dinero, 2016).

Entre las principales empresas fabricantes de jeans establecidas en el país se encuentra Blue Country, Opal, Zebu, Passiton y Conquest (Castillo Mateo, L., 2013).

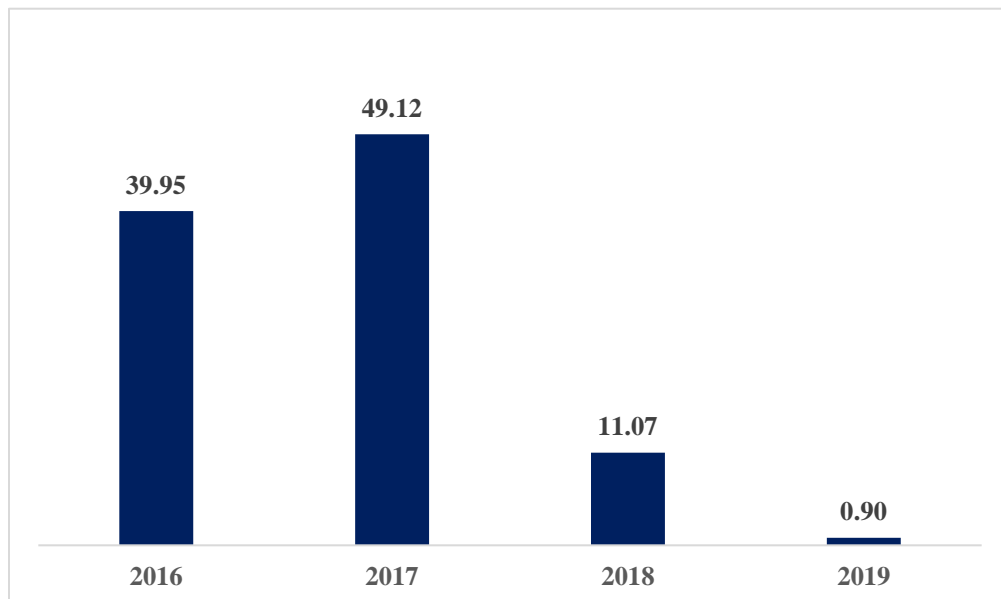
El presidente de la Asociación Dominicana de Industrias Textiles (ADITEX), David Cortés, señalaba que muchas empresas operaban en la informalidad y que por ende no se acogían a los beneficios de la industria. Datos otorgados por ADITEX sugiere que esto ya ha cambiado, ya que en 2013 reportaban que solo 8 empresas eran miembros de ADITEX mientras que para 2016 este número incrementó a 50.

Por otro lado, Cortés expresó que el reto actual de la producción y venta de jeans en la República Dominicana es la existencia de los couriers y las pacas que se imponen en las preferencias de los consumidores por beneficios económicos. Los couriers permiten a los más jóvenes hacer compras por internet sin necesidad de invertir tiempo asistiendo a una tienda física; mientras que las pacas promueven la competencia desleal por la introducción de jeans falsificados al mercado y su venta a un menor precio.

Analizando los datos de comercio disponibles en el portal web de la Dirección General de Aduanas (DGA), en su informe de comercio de abril 2020 destacan que las importaciones de materias primas para la industria textil del país totalizaron US\$176.73 para el primer cuatrimestre de 2020, siendo esto una caída de un 28.7% con relación al mismo período de 2019.

En cuanto a las exportaciones, las tablas dinámicas publicadas por la Dirección General de Aduanas evidencian que las exportaciones de jeans¹ han presentado una drástica caída en los últimos años. En 2016 el valor FOB de las exportaciones de jeans totalizó US\$39.95 millones, mientras que para 2019 esta cifra fue de US\$0.90 millones.

Gráfica 5. Exportaciones de jeans de República Dominicana
2016 - 2019; valor FOB en millones US\$

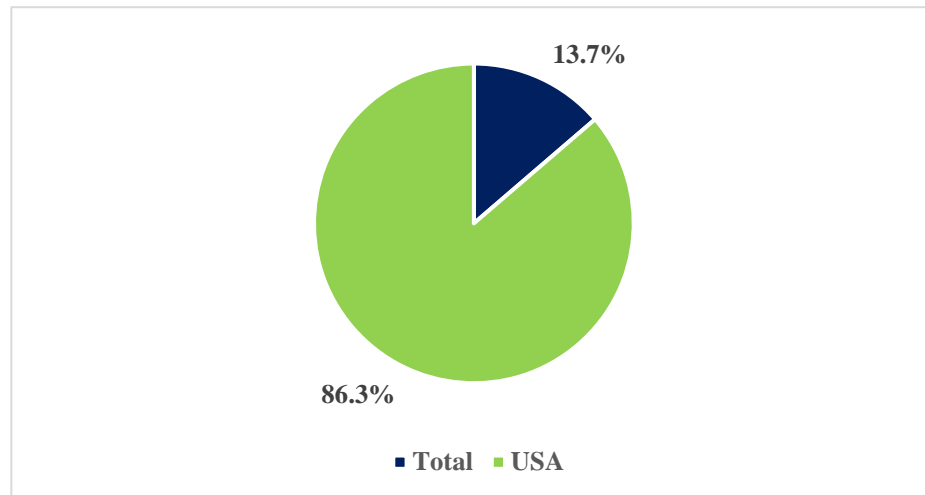


Fuente: elaborado por los autores con datos publicados por la DGA.

De estas exportaciones de jeans, más del 80% fueron destinadas hacia Estados Unidos cada año. De manera acumulada, en el período 2016 – 2019 se exportaron jeans por un valor FOB de US\$101.4 millones y de este total US\$87.19 millones fueron destinados a Estados Unidos.

¹ Nos referimos a la subpartida 6203.42.10 – Pantalones largos, pantalones cortos y shorts, de tejido de mezclilla <<demin>> según el Código Arancelario del Sistema Armonizado 6ta enmienda.

Gráfica 6. Exportaciones de jeans de República Dominicana según destino
2016 - 2019; participación en porcentaje %



Fuente: elaborado por los autores con datos publicados por la DGA.

Producción de la empresa Blue Country en República Dominicana

En los siguientes párrafos detallamos los resultados de la entrevista con el Sr. Diógenes Méndez, Presidente de Blue Country.

El Sr. Méndez reveló que la empresa Blue Country siempre importó su materia prima de distintos lugares, primordialmente desde Estados Unidos y Brasil, así como de México por un período de tiempo. A su vez, resaltó que la calidad de la tela era lo que buscaban y eran muy selectivos al momento de elegir sus proveedores. Si bien es cierto que esto implicaba mayores costos, Blue Country no contaba esto como una barrera económica ya que ellos “pagaban por lo que querían”, lo cual era tela de alta calidad.

Por otro lado, resaltó que la mano de obra dominicana es altamente calificada, pero escasa. Esta calidad de nuestra mano de obra se viene construyendo desde hace más de 30 años, con los inicios de la industria textil en el país, cuando los dominicanos fabricaban para grandes marcas como Tommy Hilfiger en los 80 y 90.

Además, la presencia de estas grandes empresas internacionales permitió una transferencia de tecnología y de conocimiento que contribuyó al impulso de la producción local y al adiestramiento requerido de la mano de obra.

En cuanto a los retos de la producción textil en República Dominicana, el Sr. Diógenes Méndez señala que los altos costos operativos de producir en el país no permiten que sea competitivo en comparación con otros países; el costo de la energía eléctrica en el país es una de las más caras de latinoamérica, la mano de obra comenzaba a escasear, ya que el personal se estaba cansando de trabajar en fábricas textiles sin mayores beneficios económicos ni de protección laboral, y esta escasez provocaba que el costo de la mano de obra fuese cada vez más alto.

En adición, a pesar de los evidentes avances tecnológicos de la industria, mantenerse actualizado en temas de tecnología es un gran reto para el país por los altos costos que representa; asimismo, es difícil mantener el personal necesario capacitado para que pueda manejar estas nuevas tecnologías.

Por otro lado, existen desventajas a nivel de políticas de incentivos comerciales. Existe competencia desleal, ya que los beneficios para las compras por internet son mayores que para la producción local. Además, está el tema de la venta ilegal de mercancía falsificada, lo cual no está siendo correctamente regulado por el gobierno.

Sin embargo, el Sr. Diógenes Méndez resalta que el beneficio de producir aquí en comparación a la producción fuera es que el tiempo de hacerlo local, desde que se diseña hasta que se concluye el proceso de producción, es realmente menor.

El presidente de la empresa considera que Blue Country podría volver a producir en la República Dominicana si el gobierno establece medidas que incentiven la producción local de manera que esta sea más rentable que cualquier escenario de *outsourcing*.

CAPÍTULO 3.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA PRODUCCIÓN DE JEANS EN REPÚBLICA DOMINICANA VERSUS EUROPA

En este capítulo presentaremos la comparación de beneficios, costos y limitaciones de la producción de jeans en República Dominicana y en Europa, según la experiencia de Blue Country.

Según la entrevista al presidente de Blue Country, Sr. Diógenes Méndez

Para comparar los resultados de la entrevista telefónica realizada al presidente de Blue Country, Sr. Diógenes Méndez, elaboramos una tabla que resume su opinión y experiencia sobre quién tiene la ventaja en cada área tratada:

Tabla 1. Ventaja de producción según área y ubicación

Area	República Dominicana	Europa
Mano de obra		★
Costo		★
Calidad	★	★
Abundancia		★
Costos Operativos		★
Tecnología		★
Políticas Comerciales		★
Tiempo de producción a venta	★	
Especialización en productos		★
Comunicación	★	

Elaborado por los autores con los resultados de la entrevista telefónica al Sr. Méndez.

Como podemos ver en la tabla anterior, de las 7 áreas tratadas en la entrevista (mano de obra, costos operativos, tecnología, políticas comerciales, tiempo desde la producción a la venta, especialización en productos y comunicación), la producción en la República Dominicana apenas lleva ventaja en 2 áreas.

En cuanto a la mano de obra, el Sr. Méndez destaca que la mano de obra dominicana si ha alcanzado niveles de calidad gracias a los tantos años de experiencia intensiva en el área; sin embargo, al evaluar que en el país la mano de obra no es abundante y por ende su costo es mayor, la mano de obra europea se lleva la ventaja al cumplir con todos los criterios: calidad, abundancia y costo competitivo.

En cuanto a la diversidad disponible, la especialización en distintos tipos de productos que permite el *outsourcing* es algo que aún no compite con la oferta local de producción. En el país aún no contamos con nichos de producción especializados en todos los productos textiles, esto primordialmente debido a que la mayoría de la mano de obra local no se ha especializado ni tecnificado.

En cuanto a las áreas de ventaja para la República Dominicana, se destaca que la producción local permite que el período desde que se envía el producto a producción hasta que ese producto es vendido al consumidor final sea mucho menor, ya que estamos comparando transportación nacional con internacional.

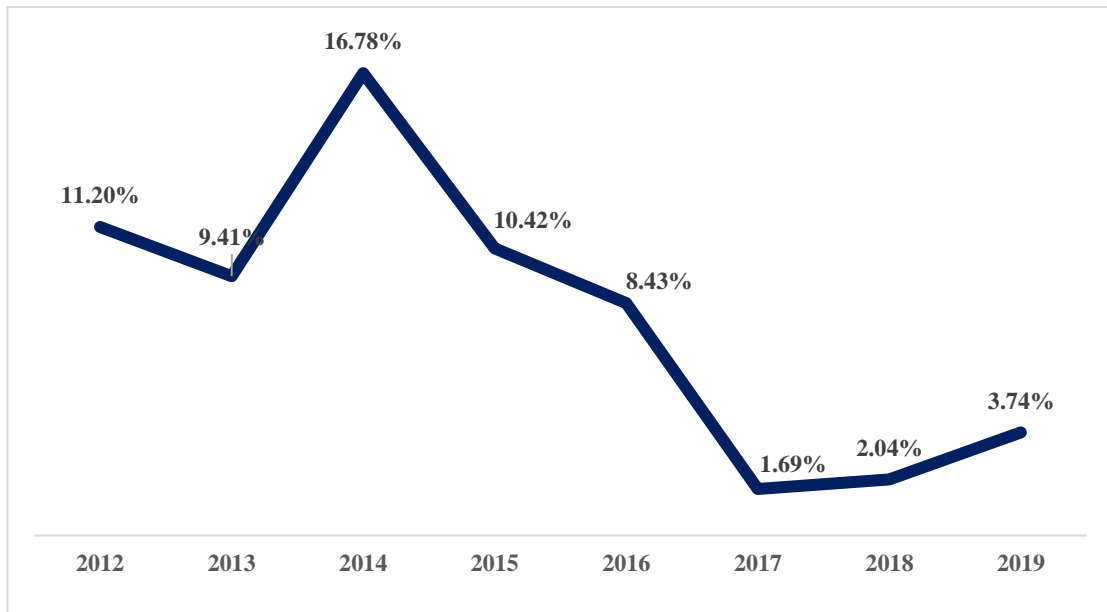
En adición, el tema de la comunicación es más transparente y rápida en el mercado local, ya que tanto proveedores como trabajadores manejan el mismo idioma; en el caso de *outsourcing*, se hacen negocios en idioma inglés que no es el idioma nativo de ninguna de las partes involucradas y podría traer confusiones y mal entendidos.

En temas de ambiente de negocios, la República Dominicana no representa un mercado competitivo por los altos costos de producción (energéticos, capital físico, transportación, etc.) así como los altos costos comerciales en términos de impuestos fiscales.

Según los datos financieros

En esta sección vamos a presentar y evaluar los datos financieros proporcionados por Blue Country para analizar el comportamiento de sus ingresos y gastos antes y después del proceso de *outsourcing*. Los datos corresponden al período 2012 – 2019. Los dos años previos a la transición de producción (2015-2016), los ingresos de Blue Country venían disminuyendo. En 2017, el año de transición, los ingresos presentaron su menor crecimiento en los últimos 8 años, 1.69%. Este bajo crecimiento puede ser justificable, ya que todo proceso de cambio lleva un período de prueba y adaptación que se puede ver reflejado en el rendimiento de la empresa. Los dos años siguientes a la transición, se evidencia un aumento en el crecimiento; sin embargo, este crecimiento aún no iguala las tasas de crecimiento anteriores. Resaltamos que evaluamos apenas dos años luego de la transición y que esto representa un corto plazo; quizás al analizar un mediano plazo, 5 años después, se puedan ver los efectos de mejoría esperados, es decir mayores ingresos, como resultado del *outsourcing*.

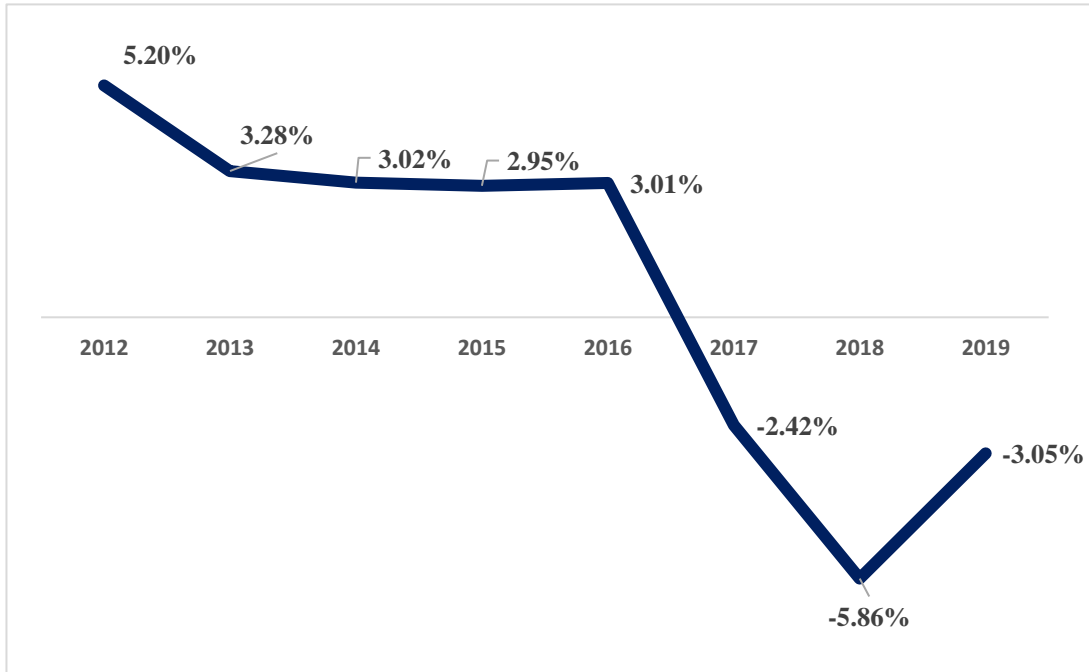
Gráfica 7. Crecimiento de los ingresos de Blue Country
2012 – 2019; en porcentaje %



Fuente: elaborado por los autores con los datos proporcionados por Blue Country.

Al evaluar el crecimiento de los costos para el período 2012 – 2019, los datos evidencian una tendencia a la baja durante esos ocho años. En 2012, el crecimiento anual de los costos fue de 5.2%, mientras que para 2016 (el año anterior a la transición de outsourcing) los costos ya presentaban un menor crecimiento (3.01%). No obstante, al evaluar los años de producción *outsourcing*, podemos ver que los costos muestran decrecimientos. Es decir, los costos son menores que los años anteriores. Este resultado nos confirma de manera empírica lo que el Sr. Diógenes Méndez, Presidente de Blue Country, ya nos había contado en base a su experiencia con relación a que el *outsourcing* permite a la empresa reducir sus gastos.

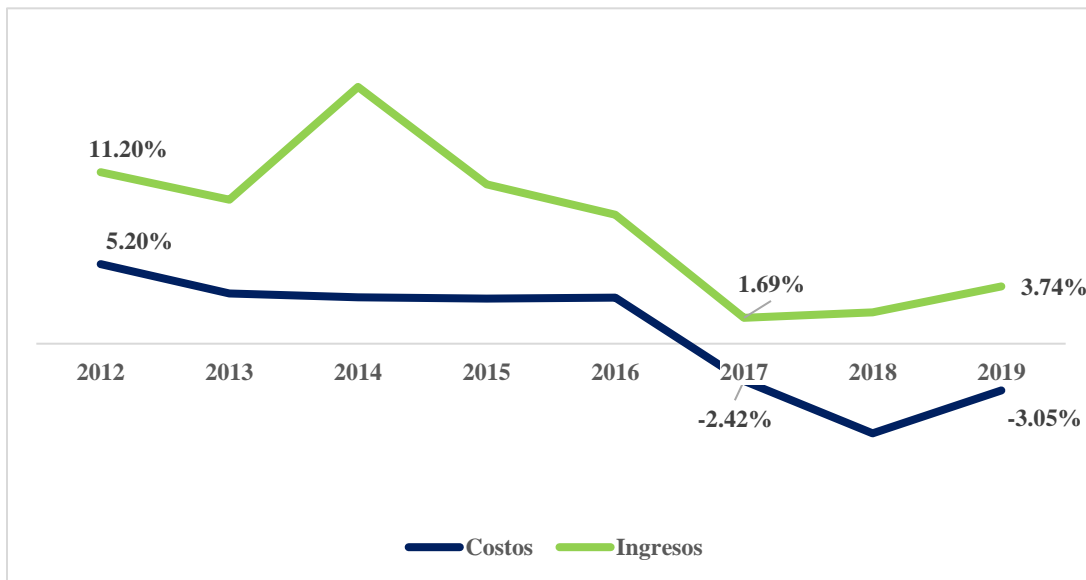
Gráfica 8. Crecimiento de los costos de Blue Country
2012 – 2019; en porcentaje %



Fuente: elaborado por los autores con los datos proporcionados por Blue Country.

Estos menores costos favorecen la empresa al contemplar los menores ingresos que han percibido según el proceso de adaptación y cambio al *outsourcing*. Sin embargo, recalcamos que los ingresos han presentado una tendencia al alza durante 2017 – 2019 y se espera que esta tendencia continúe en los próximos años, de manera que la empresa Blue Country alcance mayores márgenes de ganancias al recibir mayores ingresos y menores costos.

Gráfica 9. Comparación del crecimiento de los costos vs ingresos
2012 – 2019; en porcentaje %



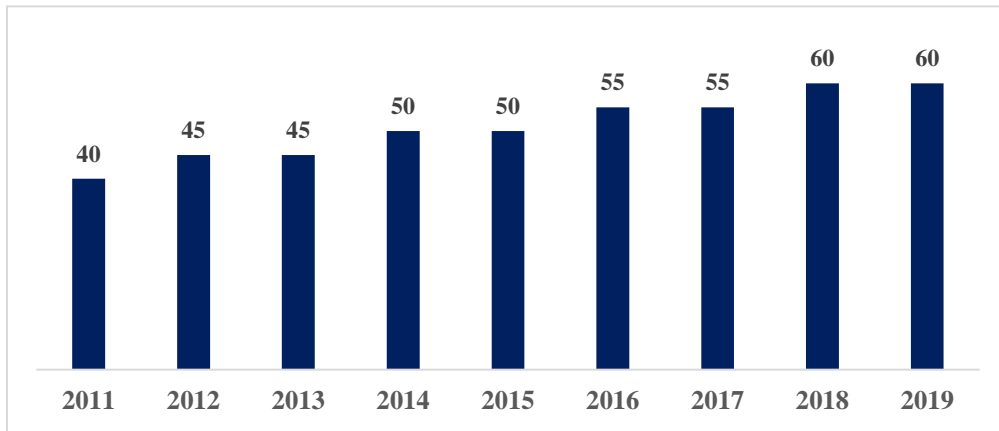
Fuente: elaborado por los autores con los datos proporcionados por Blue Country.

Por otro lado, enfocándonos en la producción de jeans, los datos muestran que la cantidad de modelos producidos por Blue Country ha mantenido una tendencia al alza, aún en sus años antes de la transición al *outsourcing* (2011-2016). En 2011 Blue Country producía 40 modelos, mientras que para 2019 este número asciende a 60, es decir, un aumento de 50% en 8 años.

En cuanto a la cantidad de unidades de jeans producidas, se evidencia la misma tendencia que en la cantidad de modelos. Para 2011 se produjeron 48,000 unidades, mientras que para 2019 este número aumentó a 72,000, siendo este un aumento de 50% en el período analizado.

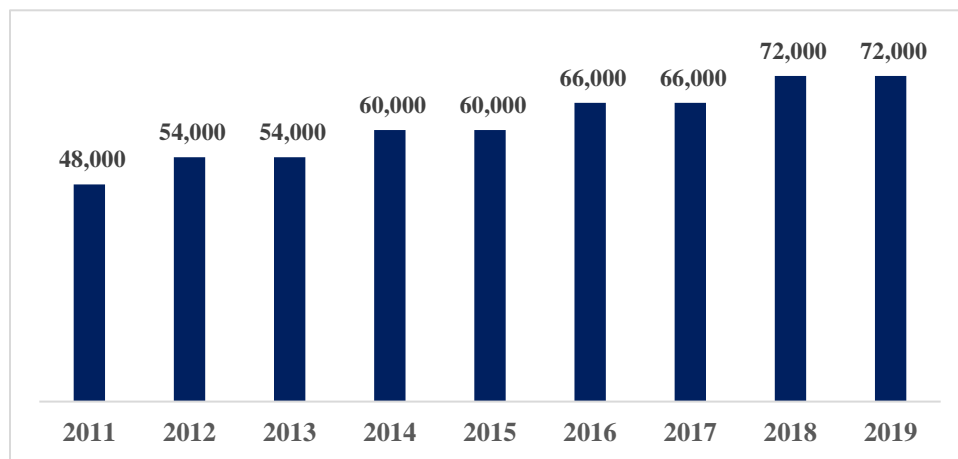
Estos datos de modelos y unidades producidas no presentan gran diferencia al comparar los años anteriores al *outsourcing* versus los años posteriores. Es posible que los cambios esperados, es decir, un mayor incremento en la variedad de productos, se vean reflejados en el mediano y largo plazo.

Gráfica 10. Cantidad de modelos producidos
2011 – 2019; en cantidad



Fuente: elaborado por los autores con los datos proporcionados por Blue Country.

Gráfica 11. Cantidad de unidades producidas
2011 – 2019; en unidades



Fuente: elaborado por los autores con los datos proporcionados por Blue Country.

CONCLUSIÓN

El objetivo principal de esta investigación era comparar los costos y beneficios de la producción local versus *outsourcing* y determinar su factibilidad, basado en el caso de la empresa Blue Country. Este objetivo fue completado a través del instrumento metodológico de entrevista telefónica con el Presidente de Blue Country, Sr. Diógenes Méndez, donde obtuvimos resultados cualitativos en cuanto a su opinión y experiencia; por otro lado, se presentaron resultados cuantitativos gracias a la información financiera facilitada por la empresa que reflejaban la tendencia de los ingresos y gastos de la empresa durante el período 2012 – 2019.

La literatura internacional investigada resalta que la industria textil ha presentado significativos cambios a través del tiempo, siendo uno de los principales cambios el lugar de producción versus el mercado final de las prendas de vestir. En el caso de Europa, los principales países trasladaron sus operaciones de producción hacia países del este, como es el caso de Bangladesh. Este *outsourcing* les permite acceder a una mano de obra más barata y así reducir sus costos. Por otro lado, la literatura referente a Latinoamérica revela que la región ha ganado posicionamiento en la industria gracias a su estratégica ubicación geográfica, aunque aún no pueden competir con los niveles de producción masiva realizados por sus competidores asiáticos. En el caso local, el Presidente de Blue Country, Sr. Diógenes Méndez, destaca que la producción textil en la República Dominicana tiene ciertas desventajas, dentro de las cuales cita los altos costos de operación, especialmente los relacionados a la energía eléctrica, así como la escasez de la mano de obra.

Estas desventajas y otras consideraciones externas, llevaron a la empresa a la decisión de trasladar sus operaciones de producción a mercados extranjeros.

El *outsourcing* permite adquirir ventajas en temas de costos, calidad y acceso a materia prima; sin embargo, esta decisión debe ser analizada cuidadosamente por cada empresa para asegurar que dicha transición de producción les asegure ventajas comparativas. Con esta idea como base, procedimos a analizar el caso de la empresa Blue Country quienes se decidieron por el *outsourcing* en 2017.

El Sr. Méndez destaca que la única ventaja de producir local era el reducido tiempo entre mandar a producción y vender el producto final. En contraste, el *outsourcing* le permitió a Blue Country ganar importante ventaja en ciertas áreas, basado en la experiencia del Sr. Méndez y los datos estadísticos proporcionados por la empresa. Por un lado, al trasladar sus operaciones productivas a Europa, la empresa ganó acceso a una mano de obra de calidad, que se contrata por menores costos y que a su vez es abundante; en este mismo orden, la empresa experimentó una reducción en sus costos totales, al pasar de un crecimiento de 5.2% en 2011 a -3.05% en 2019.

Por otro lado, el *outsourcing* le permitió a Blue Country tener acceso a mejor y mayor tecnología disponible, así como a mayor posibilidad de fabricar diversos productos gracias al *expertise* de la mano de obra extranjera en comparación con la local. Los datos estadísticos de la empresa mostraron que la cantidad de modelos de piezas *denim* producidos en 2011 era de 40 modelos, mientras que para 2019 produjeron 60 modelos.

En conclusión, las ventajas obtenidas por la empresa Blue Country al hacer *outsourcing* de su producción son mayores que los beneficios obtenidos con la producción local. Estas ventajas, al ser comparadas con las limitaciones de la República Dominicana, hacen que el *outsourcing* sea la opción mas viable para Blue Country.

RECOMENDACIONES

Luego de evaluar la literatura existente sobre la industria textil y la producción de jeans, así como los datos relevantes al caso Blue Country, los autores presentan sus recomendaciones en los párrafos siguientes.

- A la empresa Blue Country

Los resultados de la entrevista al Sr. Diógenes Méndez, presidente de Blue Country, reflejaron que entre las principales razones para recurrir al outsourcing estuvo el acceso a la posibilidad de fabricar varios productos. Los autores recomiendan a la empresa realizar una evaluación de mercado en los diferentes países de la región América Latina y el Caribe, donde se especialicen en los productos que desean producir. De esta forma, podrán tener acceso a la producción en ese nicho productivo y aprovechar una mayor cercanía. A su vez, estarían apoyando el comercio intraregional y promoviendo el desarrollo económico de nuestra región.

En cuanto a la República Dominicana, el Sr. Diógenes Méndez sugiere que las limitaciones son mayores que los beneficios de la producción local. En este sentido, recomendamos a la empresa Blue Country a realizar un acercamiento a las autoridades pertinentes, tales como Zonas Francas, Asociación Dominicana de Exportaciones, Dirección General de Aduanas, Ministerio de Industria y Comercio, y demás partes que consideren interesadas en el sector. El objetivo principal de este acercamiento debe ser crear una alianza público – privada que busque los mejores intereses del sector industrial, teniendo en cuenta las normativas actuales de la Ley de Proindustria 392-07.

Asimismo, aparte de Blue Country, deben participar las principales empresas productoras representantes de la industria textil en el país.

- Al Estado Dominicano

De acuerdo con la literatura estudiada, un campo de acción que está tomando auge en la actualidad es el de la sostenibilidad en los procesos productivos. Encuestas como el Eurobarómetro reflejan la importancia de estas certificaciones al momento de los jóvenes tomar sus decisiones de compra. Recomendamos al Estado Dominicano y a la Asociación Dominicana de Industrias y Textiles (ADITEX) a elaborar una norma de producción textil que tome en cuenta los indicadores internacionales de sostenibilidad. El objetivo principal será certificar los productores locales que cumplan con los mayores estándares de sostenibilidad. Esta norma promoverá la confianza en las marcas locales, instaurará un sentido de apoyo a la producción local por la juventud e incluso puede aumentar las compras de artículos locales por esas personas que se preocupan por el medio ambiente.

En el orden de comercio internacional, la literatura sugiere la importancia creciente de la industria textil en América Latina y el Caribe. Los autores recomiendan al Estado Dominicano a crear alianzas internacionales, a través de los acuerdos comerciales existentes como DR-CAFTA y CARICOM, que permitan atacar el comercio ilegal, el ingreso de las mercancías falsificadas al país, la evasión fiscal y cualquier práctica desleal que impida el correcto desarrollo de la industria textil.

Asimismo, los autores recomiendan establecer incentivos a la producción local, tales como subsidios y menores impuestos, que vengán acompañados de altas sanciones a los que realizan prácticas desleales para así promover una competencia justa.

Al crear estas alianzas con nuestros socios comerciales regionales, los autores recomiendan promover el comercio intraregional, de manera que los países tengan acceso a los bienes con ventaja competitiva de sus socios y así depender más de nuestra misma región para la producción. Esto sería de utilidad al ofrecer menores tiempos en el proceso que va desde la producción hasta la venta al consumidor final, en comparación con la producción en Europa.

Parte de los incentivos sugeridos deben ir al fomento de las exportaciones, que son una herramienta vital para el desarrollo de nuestro país. Se recomienda al Estado Dominicano y a la Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO) velar por las exportaciones textiles y asegurar un ambiente comercial favorable para todos.

Con estas recomendaciones, los autores consideran que se pueden establecer las mejores condiciones productivas y comerciales para que empresas como Blue Country no tengan que trasladar sus procesos de producción a países extranjeros, porque allí su producción es más factible. Al contrario, permitirían lograr un ambiente que apoye a los productores actuales y motive a los que aún tienen el deseo de embarcar en el sector productivo textil. Los autores están confiados de que estas recomendaciones permitirán que ganen las empresas, gane el sector industrial textil y gane la República Dominicana.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial (en línea). Banco de datos. Recuperado de:
https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/USA/Year/2018/TradeFlow/Import/Partner/by-region/Product/50-63_TextCloth
- Bander, A. (2016). 5 clothing items you probably didn't know have been banned. DW News. Recuperado de: <https://www.dw.com/en/5-clothing-items-you-probably-didnt-know-have-been-banned/a-19536924>
- Blue Country (2020). Datos estadísticos proporcionados por comunicación vía texto con los Sres. Diógenes Méndez y Francisco Méndez.
- Brooks, A. (2015). Systems of provision: Fast fashion and jeans. *Geoforum*, 63(1), 36-39.
- Castillo Mateo, L. (2013). Industria del jean se fortalece en RD. Periódico El Caribe. Recuperado de: <https://www.elcaribe.com.do/2013/08/17/industria-del-jean-fortalece/#>
- CBI Ministry of Foreign Affairs (s.f.). Exporting Denim to the Netherlands. CBI. Recuperado de: <https://www.cbi.eu/market-information/apparel/denim#what-makes-europe-an-interesting-market-for-denim>
- CEI RD (s.f.). Confesiones textiles. Fact Sheet. Recuperado de: <http://cei.gov.do/ceird/Inversion/Factsheet/Factsheet-Textiles.pdf>
- Delgado, E. (2016). Las marcas de “jeans” de fabricación dominicana. Periódico El Dinero. Recuperado de: <https://www.eldinero.com.do/19252/las-marcas-de-jeans-de-fabricacion-dominicana/>
- Dirección General de Aduanas (en línea). Estadísticas Dinámicas. Recuperado de: <https://www.aduanas.gob.do/estadisticas/dinamicas/>
- Dorosko, K. (2018). The transition from fast fashion to sustainable fashion. *Sustain Europe*. Recuperado de: <https://www.sustaineurope.com/the-transition-from-fast-fashion-to-sustainable-fashion-20181008.html>
- Entrevista telefónica con el Sr. Diógenes Méndez, Presidente de Blue Country, el 16 de julio de 2020.
- Eurobarómetro (2017). Attitudes of European Citizens towards the environment. European Union.

- Farias Iribarren, G. (2018). Latinoamérica y su industria de la moda. Textiles Panamericanos. Recuperado de: <https://textilspanamericanos.com/textiles-panamericanos/2018/03/latinoamerica-y-su-industria-de-la-moda/>
- Fiber2Fashion (2010). The EU Market for denim jean. Recuperado de: <https://www.fibre2fashion.com/industry-article/4706/the-eu-market-for-denim-jeans>
- Hawthorn (s.f.). History of denim and the origin of jeans. Hawthorn International. Recuperado de: <https://www.hawthornintl.com/history-of-denim>
- History of jeans (s.f.). History of jeans and denim. Recuperado de: <http://www.historyofjeans.com/>
- La Prensa (2015). Contrabando, el mayor reto de la industria textil en América Latina. Estrategia y Negocios. Recuperado de: <https://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/790258-330/contrabando-el-mayor-reto-de-la-industria-textil-en-am%C3%A9rica-latina>
- Pavarini, M.C. (2017). Isko achieves EU Ecolabel as first denim producer. Recuperado de: <https://www.sportswear-international.com/news/stories/Denim-Isko-achieves-EU-Ecolabel-as-first-denim-producer-12937>
- Sourcing Journal (2018). Passport to denim: a snapshot of the global denim market. Recuperado de: <https://sourcingjournal.com/denim/denim-mills/global-denim-market-105089/>
- Suryalakshmi Cotton Mills Limited. (s.f.) Global Denim Outsourcing: shifting paradigms.
- Thorpe, J. (2016). How the birthplace of denim is making jeans again. BBC News. Recuperado de: <https://www.bbc.com/news/business-37523552>
- Vincens, L. Et al. (1998). La competitividad internacional de la industria del vestuario de la republica dominicana. UNCTAD: CEPAL.