



INFORME ESPECIAL

# "El impacto de las infraestructuras dominicanas como germen de la reputación de una nación"

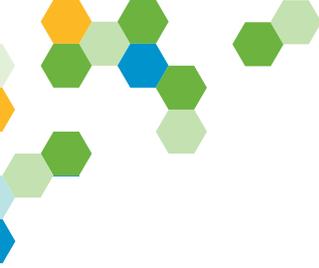
Santo Domingo, octubre 2015

**d+i** desarrollando ideas

LLORENTE & CUENCA

En colaboración con:





1. REPUTACIÓN PAÍS
  2. KILÓMETROS DE  
MODERNIZACIÓN VIAL PARA  
MAYOR COMPETITIVIDAD
  3. TURISMO Y RED VIAL
  4. LAS ZONAS FRANCAS
  5. LOS RETOS MÁS ALLÁ DE MÁS Y  
MEJORES CARRETERAS
  6. CONCLUSIONES
- BIBLIOGRAFÍA  
AUTORES

## INTRODUCCIÓN

Los inversionistas ven el mundo como un universo de posibles oportunidades y, por consiguiente, los países están compitiendo para atraer esas inversiones que les permitan generar nuevos puestos de trabajo y, a la postre, mayor desarrollo y dinamismo económico. Sin embargo, dado que los recursos no son infinitos y que en el mercado internacional la diferenciación es tan difícil de conseguir, la Reputación País resulta ser un factor clave para tener una mejor posibilidad de acceder a estas oportunidades de inversión. Como parte del desarrollo de este atractivo está el de la infraestructura vial, la cual facilita el desplazamiento hacia las zonas turísticas, zonas francas y el movimiento a lo largo y ancho del país, desde las zonas rurales hasta los grandes centros de consumo.

A continuación, se presenta una panorámica de lo que está pasando a nivel de infraestructura vial en República Dominicana, del impacto que esta genera en áreas vitales del desarrollo económico del país como son las zonas turísticas, zonas francas, puertos, entre otros, y de los retos y desafíos que tienen que enfrentar para mantenerse en desarrollo y, así, continuar contribuyendo a la construcción de su competitividad y, por consiguiente, de su reputación.

**“En un país cuyos  
motores económicos  
se basan en el turismo,  
la infraestructura  
vial constituye el  
factor fundamental  
que determina su  
Reputación País”**

## I. REPUTACIÓN PAÍS

### " LA INFRAESTRUCTURA VIAL DOMINICANA COMO FACTOR DE REPUTACIÓN PAÍS "

Del mismo modo que la reputación de los países afecta a sus empresas de origen, los diferentes factores que permiten el funcionamiento de una nación influyen, también, en las empresas que deseen invertir en él. Es determinante a la hora de atraer futuros negocios, talento y, especialmente en el caso de República Dominicana, turistas.

La parte influye en el todo y el todo influye en la parte. El pasado mes de julio de 2015, el Reputation Institute realizó 48.000 entrevistas para conocer el país con la mejor reputación en base a tres factores: la eficacia gubernamental, el entorno atrayente y la economía avanzada. Canadá se hizo con el podio en esta última edición, superando a Suiza. Y es que, el hecho de que los stakeholders perciban de manera positiva a un país, se traduce, directamente, en un aumento de su reputación, fomentando el incremento del turismo, entre otras ventajas.

La reputación de las empresas y de los países se mide con base a la percepción de sus stakeholders; sobre lo que estos dicen y hacen a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta los nuevos valores protagonizados por la ética. En el caso de República Dominicana, en un entorno turístico como es el Caribe, netamente

competitivo, lo que dicen y hacen estos países puede marcar un rumbo inversor irrefrenable, especialmente ante retos como la apertura comercial de Cuba o la ampliación del Canal de Panamá en Centroamérica.

En un país cuyos motores económicos se basan en el turismo, las zonas francas y las remesas, la infraestructura vial comporta, intrínsecamente, una importancia primordial y constituye el factor fundamental que determina su Reputación País.

Para un inversor que decide apostar por el sector turístico y la zona franca como destino de su capital, la infraestructura vial representa un aspecto definitivo en la toma de este tipo de decisiones. Al margen de tener en cuenta factores como la red eléctrica, la conectividad en red y móvil y su infraestructura habitacional, el inversor medirá su potencial inversión, especialmente, en términos de coste de desplazamiento y seguridad, es decir, en una óptima red de infraestructura vial.

## 2. KILÓMETROS DE MODERNIZACIÓN VIAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

Tras una serie de inversiones, según datos de la Central Intelligence Agency (CIA) de 2013, la red vial de la República Dominicana posee una longitud de 19,705 kilómetros, divididos en: 27 % en carreteras y 44 % en caminos vecinales. El 29 % restante, lo completaban los llamados caminos temporales o trochas.

**“Estas vías han incrementado las posibilidades de que los turistas puedan mejorar su experiencia saliendo de los hoteles”**

Las carreteras primarias más importantes del país unen, esencialmente, a la capital con algunos de los polos turísticos más importantes, así como a centros de producción. La Autopista Duarte, terminada a finales de los años 90, está dotada de unos 150 kilómetros y une a la capital del país con Santiago, en el corazón del país. A su paso se encuentran las poblaciones de Villa Altagracia, Bonaio, La Vega, Moca, Santiago y Navarrete. Gracias a dicha construcción, la distancia se realiza en un tiempo que ronda las dos horas, cuando antes de su construcción se invertían cerca de cuatro.

El proyecto vial más largo hasta ahora es el desarrollado hacia el Este. Comenzó con la construcción de la Autopista Las Américas hasta la altura de San Pedro de Macorís, unos 80 kilómetros. Las ampliaciones sucesivas que culminaron con la inauguración, el pasado año, de la carretera Bávaro-Miches y, antes, la Autopista del Coral, con las circunvalaciones de San Pedro y de La Romana incluidas, llevaron la longitud del corredor del Este a 280 kilómetros. Gracias a ello, el trayecto entre Santo Domingo y Punta Cana se ha reducido alrededor de un 50 % en tiempo. Más o menos la misma reducción se da en el recorrido entre Bávaro y Miches. La Romana queda a una hora de la capital –un poco más a Bayahíbe– cuando, antes de contar con esta infraestructura, podían emplearse entre una hora y 45 minutos y dos horas. Estas vías han acercado el principal polo turístico del país no solo

para los desplazamientos desde y hacia la capital dominicana, sino, también, para el movimiento más cercano, incrementando las posibilidades de que los turistas puedan mejorar su experiencia saliendo de los hoteles donde, tradicionalmente, llegan con el plan “todo incluido”.

Mención especial merece la carretera Juan Pablo II por donde, a partir del kilómetro 22 de la Autopista de Las Américas, se puede llegar al nordeste del país, a través sus 102 kilómetros de extensión. Destino final, el polo turístico de Terrenas y Samaná en poco más de dos horas desde la capital, cuando anteriormente había que tomar una ruta de entre cuatro y cinco horas a través de poblaciones del Cibao.

En cuanto a la ruta hacia el Suroeste, la Autopista 6 de Noviembre que une a Santo Domingo con San Cristóbal en un tramo de 21 kilómetros desde el año 2000, cuando se acortó el uso del tiempo entre ambos puntos. Las ampliaciones que está sufriendo para continuar el camino hacia el suroeste, implican las circunvalaciones de Baní y Azua. Otras circunvalaciones, asimismo, se están ejecutando en Santo Domingo y Santiago. Alrededor de la capital, ya se ha abierto un tramo entre la Autopista Duarte y Haina, en el extremo oriental. Se sigue trabajando para completar la parte que unirá dicha autopista con el puerto de Caucedo-Boca Chica, lo que ayudará a reducir los tiempos y costes de movimiento entre las dos principales terminales

**“En el Índice de Competitividad 2015, la República Dominicana aparece en el puesto 98 del mundo, frente al 110 del estudio anterior”**

portuarias del país y la conexión entre el Cibao con el Suroeste y el Este, así como la ruta directa entre ambos puntos –al no tener que cruzar por las calles de Santo Domingo–.

Y queda por mencionar la Circunvalación Norte de Santiago, que hace más eficiente el tránsito entre la Autopista Duarte y Navarrete, donde se pueden tomar las rutas que conducen a Puerto Plata y a Montecristi y Línea Noroeste. En planes está culminar la Circunvalación Sur, llamada a mejorar aún más la agilidad de tránsito alrededor de la segunda ciudad más poblada del país.

La realidad descrita hasta ahora prueba que la República Dominicana ha sufrido una transformación en su red vial

en las últimas dos décadas. Desde que fuera terminada la Autopista Duarte entre Santo Domingo y Santiago a mediados de los 90 hasta la inauguración de la Autopista del Coral que conecta la capital con la zona Este de la geografía nacional, se han sucedido las obras para mejorar el entramado de carreteras. Estos avances los toman en cuenta organizaciones como el Foro Económico Mundial (FEM) a través de su Índice de Competitividad Global. Uno de los pilares que evalúa es el de la Infraestructura de cada país y, en dicho apartado, la red vial es uno de los indicadores que se miden. Los datos sobre la cantidad de kilómetros de caminos y carreteras, su estado, los tiempos y los costes de desplazamiento tienen un efecto directo sobre la inversión y las expectativas sobre su retorno y rentabilidad.

**Tabla 1. Red Nacional de Carreteras Troncales**



Fuente: El Banco Central de la República Dominicana

En el Índice de Competitividad 2015, la República Dominicana aparece en el puesto 98 del mundo, frente al 110 del estudio anterior. Esto supone estar por detrás de El Salvador, Guatemala y Costa Rica, y por delante de Nicaragua y Honduras. En el caso específico de las carreteras, las cosas mejoran al ocupar el puesto 53 a nivel global, habiendo subido desde el puesto 62 que ocupó en las dos últimas ediciones del estudio. En esta medición, aparece solo después de El Salvador y supera al resto de países incluidos en el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos –el llamado DR-CAFTA–.

**“La República Dominicana tiene mejor red vial que la mayoría de sus competidores directos”**

Estos resultados quieren decir que la República Dominicana tiene mejor red vial que la mayoría de sus competidores directos, lo que le ayuda a forjarse una reputación país con desplazamientos, a priori, más rápidos, más seguros y menos costosos. Esta información le llega al inversionista que, por ejemplo, está valorando colocar su capital en el sector turístico o en el de zonas francas –por mencionar dos de los principales motores de la economía nacional–. ¿Por qué?

En el caso del turismo, entenderá que un turista tendrá que usar menos tiempo en ir del aeropuerto al hotel, y viceversa, se expondrá a un menor riesgo de sufrir un accidente y el coste de su desplazamiento podría ser más bajo. En el caso de la zona franca, la mercancía se trasladará más rápido, de forma más segura y con menor coste derivado de la eficiencia energética. En ambas situaciones, la reputación de la red vial dominicana –salvando modo de conducir y competencia de servicio de transporte– sería mejor que la de otros países que tengan peores indicadores. Sería un factor positivo a la hora de valorar dónde hacer la inversión.

Desde el punto de vista global, en lo que a los costes de desplazamiento se refiere, según la Agencia Internacional de Energía, la inversión en infraestructura de transporte podría generar un ahorro de 30 trillones de dólares en gasto de combustible.

Según un estudio de Limão y Venables, la mala calidad de la infraestructura aumenta los costes de transporte directos y el tiempo de entrega. Esto implica un impacto negativo en los ingresos nacionales. El mismo estudio calculó que la mejora de la infraestructura en el sector de servicios, tiene un valor de 154.000 millones de dólares –un 4 % del PIB mundial–.

### 3. TURISMO Y RED VIAL

Desde que el Gobierno Dominicano, con el apoyo del Banco Mundial, iniciara, en 1971, una estrategia de desarrollo del sector turístico, ha ido provocando un aumento de la inversión en las últimas décadas.

Diez años más tarde, gracias en parte a la política de incentivos fiscales y financieros para inversiones hoteleras, los inversores privados consiguieron dotar al país de 6000 habitaciones hoteleras. Fue la época de la

**“El turismo es el sector  
que más inversión  
extranjera directa ha  
recibido en República  
Dominicana”**

implantación de las grandes cadenas hoteleras como Club Med en 1981 o Barceló en 1984. Estas iniciativas consiguieron incrementar la infraestructura habitacional hasta las 18.000 habitaciones en solo dos años. Tres décadas más tarde, la cifra llega a las 70 mil habitaciones.<sup>1</sup>

Estas inversiones se venían incrementando a medida que República Dominicana iba posicionándose reputacionalmente como país eminentemente turístico. Esto derivó en la construcción de importantes complejos hoteleros, derivando en un impacto directo en el empleo y en el desarrollo de las infraestructuras viales, aunque, también, en el medioambiente y en el urbanismo de las zonas naturales donde se ha insertado el turismo.

La llegada de la inversión turística externa en la década de los ochenta marcó, definitivamente, la tercerización de la economía dominicana, tanto en términos de producto como de empleo, acompañado de un importante crecimiento del PIB per cápita.<sup>2</sup> Entre otros impactos, esta inver-

sión ha provocado el aumento considerable del PIB, pasando de un 4,5 % en los años 80 hasta un 18,5 % en los primeros años del siglo XXI.<sup>3</sup>

Sin embargo, el turismo en República Dominicana, a través de la modalidad “todo incluido”, ha tendido a limitar el contacto entre los establecimientos hoteleros con las comunidades circundantes y con otras actividades locales. Esto ha derivado en un patrón de negocios concentrado a un reducido número de operadores de viajes, aerolíneas y canales de distribución con escaso valor agregado al conjunto del país.<sup>4</sup>

Con todo, el turismo es el sector que más inversión extranjera directa ha recibido en República Dominicana. Los inversores extranjeros, especialmente desde 1993 a 2006, se han hecho con el 60 % del volumen de la inversión hotelera en el país y el 80 % de su capacidad, en número de habitaciones, alcanzando la cifra de los 2.200 millones de dólares en stock. (UNCTAD).

1 Historia de la inversión hotelera en la República Dominicana. PNUD 2005.

2 Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo basado en la metodología de diagnóstico de crecimiento, de Hausmann, Rodrik y Velasco (2005), explica cómo en RD efectivamente se produce un “cambio drástico del perfil de sus ventajas comparativas” que sectorialmente tiene que ver por el trasvase de recursos desde la agricultura exportadora (tabaco, azúcar, café, coco, frutas y vegetales) hacia sectores más productivos como la Zona Franca y el Turismo. (Fanelli y Guzman, 2008).

3 Real Instituto Elcano. Estudio Sector Turismo en República Dominicana.

4 MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana.

República Dominicana se ha ido convirtiendo en uno de los principales destinos del mundo, especialmente en la modalidad de sol y playa. Según el Ministerio de Turismo y la Asociación de Hoteles y Turismo de la República Dominicana, Asonahores, la oferta hotelera ha tenido, en los últimos años, un creci-

miento exponencial. Ha pasado de 32,846 habitaciones hoteleras en 1995, con unos ingresos en turismo de 1,570 millones de dólares, a 68,840 habitaciones con ingresos de más de 5,600 millones de dólares en 2014. Si efectuamos la misma comparación respecto a las últimas tres décadas, las habitaciones han crecido un 865 %.

Tabla 2 Indicadores de Hoteles, Bares y Restaurantes 1980 - 2014.

INDICADORES DE HOTELES, BARES Y RESTAURANTES						
PERIODO	HABITACIONES HOTELERAS (UNIDADES)	TASA OCUPACIÓN HOTELERA (%)	INGRESOS P/TURISMO MILLONES US \$	EMPLEOS GENERADOS POR LA ACTIVIDAD		
				TOTAL	DIRECTOS	INDIRECTOS
PERSONAS						
ANUAL						
1980	5,394	58.5	172.6	20,388	6,796	13,592
1981	6,132	59.5	206.3	23,180	7,727	15,453
1982	6,165	55.5	166.1	23,305	7,768	15,537
1983	6,527	60.3	320.5	24,693	8,231	16,462
1984	7,133	57.0	370.6	26,986	8,995	17,991
1985	8,562	61.8	451.0	32,364	10,788	21,576
1986	9,826	63.3	506.3	37,278	12,426	24,852
1987	12,043	74.1	571.2	45,522	15,174	30,348
1988	15,997	70.6	768.3	60,468	20,156	40,321
1989	18,478	70.7	818.4	69,846	23,282	46,564
1990	19,043	68.8	817.6	88,549	28,564	59,985
1991	21,510	64.5	840.4	97,871	27,963	69,908
1992	24,410	69.3	1,007.1	111,066	31,733	79,333
1993	26,801	74.7	1,223.7	112,564	32,161	80,403
1994	29,243	72.1	1,428.8	122,821	35,092	87,729
1995	32,846	76.8	1,570.8	126,458	36,131	90,327
1996	36,273	72.6	1,780.5	126,956	36,273	90,683
1997	40,453	76.2	2,099.4	155,744	44,498	111,246
1998	44,665	69.7	2,153.1	156,328	44,665	111,663
1999	49,623	66.9	2,483.3	159,786	45,653	114,133
2000	51,916	70.2	2,860.2	167,170	47,763	119,407
2001	54,034	66.3	2,798.3	154,106	44,031	110,075
2002	54,730	62.8	2,730.4	157,388	44,968	112,420
2003	56,393	72.7	3,127.8	164,694	47,055	117,639
2004	58,932	74.2	3,151.6	171,478	48,994	122,484
2005	59,889	73.9	3,518.3	172,116	49,176	122,940
2006	63,098	73.0	3,916.8	188,289	53,797	134,492
2007	64,662	72.2	4,064.2	190,259	54,359	135,900
2008	65,835	70.4	4,165.9	195,519	55,863	139,656
2009	67,575	66.0	4,048.8	196,199	56,057	140,142
2010	67,095	66.6	4,209.1	195,371	55,820	139,551
2011	66,348	69.3	4,436.1	201,597	57,599	143,998
2012	66,323	70.3	4,736	201,235	57,496	143,739
2013	68,542	71.7	5,063.5	216,543	61,869	154,674
2014	68,840	74.8	5,637.1	247,025	70,578	176,447

Fuente: El Banco Central de la República Dominicana

Según el Banco Central de la República Dominicana, desde comienzos del presente siglo, el turismo ha crecido un 54 % en términos de generación de empleo. Una cifra muy por encima de sectores como el comercio o la construcción, que aún así aumentaron un 35 % y un 45 % respectivamente. Si ampliamos el espectro a la década de los noventa, el Turismo ha duplicado la generación de empleos con alrededor de 200.000 empleos directos y 562.000 empleos indirectos.

### LOS POLOS TURÍSTICOS DE REPÚBLICA DOMINICANA

Hemos comprobado la relevancia del turismo en la República Dominicana. Este éxito es debido, en parte, al desarrollo de su infraestructura vial, especialmente en uno de los polos turísticos más conocidos del mundo: Punta Cana – Bávaro. Sin embargo, la reputación país que exporta República Dominicana a sus stakeholders no debe solo basarse en el buen funcionamiento del turismo en determinadas zonas concentradas del país. Más bien, el verdadero potencial reside en realzar la

importancia de su infraestructura vial como ente conector con el resto de polos turísticos del país y su potencial diversificación de este sector y otros focos productivos.

Además de Bávaro – Punta Cana, en República Dominicana existen otros territorios, también llamados polos, con enorme potencial turístico.

Algunos de estos polos no logran el despunte esperado y esto se debe a la calidad de la infraestructura vial actual a su paso o a la ausencia de la misma. Concretamente, cinco de los nueve focos de interés turístico del país carecen del desarrollo en infraestructura vial y, por ende, también hotelera, imposibilitando, así, su reactivación como motor económico, pese a su enorme potencial.

Veamos a continuación los polos

- La zona de **Santo Domingo – San Pedro y La Romana.** (Sureste). Una ruta que une a la capital del país hacia el sureste, comenzando por San Pedro de Macorís hasta la Romana. Un recorrido que comporta decenas de kilómetros de costa caribeña.
- **San Cristóbal – Peravia – Azúa.** (Sureste). Representa un gran interés turístico para la isla, destacando el complejo de cavernas de Pomier, arte rupestre antillano. El desarrollo de este polo favorecería una mayor diversificación, además del turismo clásico de sol y playa.
- **Barahona – Bahoruco – Independencia – Pedernales.** (Sureste). Destaca por su clima variado, sus exóticos manantiales y su particular fauna. Otro llamado a la diversificación de un turismo diferente que reclama comunicaciones e inversiones.
- **Cibao.** (Noreste). Destaca por el Río Yaque que bordea la ciudad de Santiago de los Caballeros, la segunda metrópoli más importante del país con 710.000 habitantes. Otra fuente potencial de turismo de interior por su capacidad agrícola. Es una de las comunidades más ricas de las Antillas.

Tabla 3. Polos Turísticos



Fuente: El Banco Central de la República Dominicana

“De 47 parques que existían en 2009 se ha pasado a 60 en 2015”

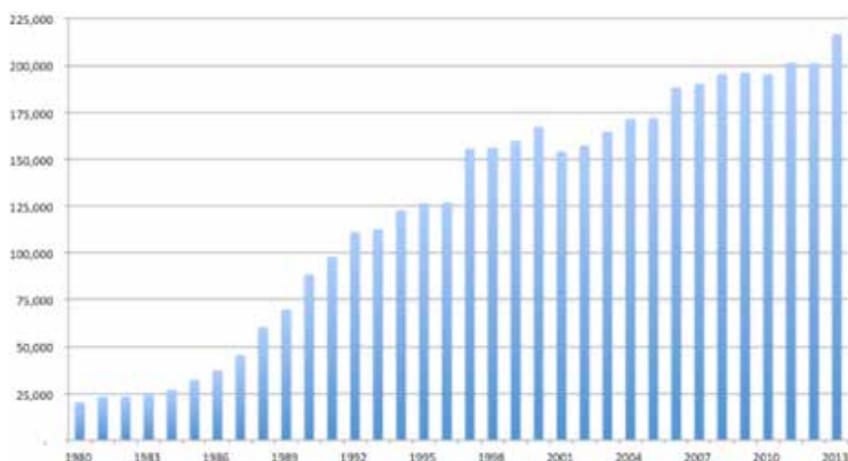
- **Macao – Bávaro – Punta Cana.** (Este). La joya de la corona del turismo dominicano. La primera zona en acoger a las grandes cadenas hoteleras de Europa que logró posicionarse en el mundo. Sus playas de arena blanca, los campos de golf y el acceso a parques naturales y otras zonas de interés ecológico, marcan su posicionamiento.
- **Montecristi – Dajabón – Sto. Rodríguez – Valverde.** (No-roeste). Este foco turístico representa uno de los más ricos en minerales y zonas potenciales para el desarrollo del ecoturismo.
- **Puerto Plata.** (Norte). Es uno de los destinos más conocidos del Caribe por sus atractivos naturales.
- **Samaná – Cabrera** (Norte). Enfocada al turismo de sol y playa, dotada de una óptima infraestructura vial y con un potencial de desarrollo considerable. No se posiciona como turismo de “todo incluido”, sino a través de pequeños hoteles dirigidos a diferentes targets. Al no formar parte de la todopoderosa red del turoperador del todo incluido, recibe muchos turistas locales de poder adquisitivo medio y alto.

#### 4. LAS ZONAS FRANCAS.

El sector de Zona Franca en la República Dominicana vuelve a estar en auge. Durante las dos últimas décadas del siglo pasado fue ganando terreno como ámbito de impulso de la economía del país y, tras sufrir la competencia del continente asiático –con China a la cabeza–, durante gran parte del inicio del siglo XXI, ha venido recuperando terreno desde el año 2009 gracias a que dicho competidor, fundamentalmente, dejó de ser atractivo, sobre todo, en materia de mano de obra.

En su número de septiembre, la FORBES Dominicana recogió la radiografía de la evolución de las zonas francas durante los últimos seis años. La curva de crecimiento se plasma en todas las variables operativas. De 47 parques que existían en 2009 se ha pasado a 60 en 2015 y el número de empresas ha crecido de 553 a 629 –a julio de este año–. Eso, lógicamente, se refleja en el

Tabla 4. Publicaciones Económicas.



Fuente: El Banco Central de la República Dominicana

**“El Cibao, el Gran Santo Domingo y San Cristóbal son los principales puntos de manufactura del país”**

aumento de las exportaciones derivadas de su producción –de 3,800 millones de dólares a casi 5,250 millones en dicho periodo–, de empleos directos vinculados –de 112,000 a casi 157,000– y de ingresos por divisas generados –de 959 millones de dólares a más de 1,350 millones–. La inversión acumulada a 2014 ascendía a cerca de 3,800 millones de dólares, aunque todo este crecimiento no se ha reflejado en un mayor impacto de la contribución del sector al Producto Interno Bruto (PIB), pues ronda, en el periodo comentado, el 3.2 %.

Entre los factores directamente vinculados a la operación de las empresas de zona franca está la movilidad de la mercancía. En el comercio, el tiempo es dinero. Por lo tanto, poder trasladar los productos de manera rápida y segura garantiza un mayor nivel de competitividad. Y ahí es donde la red vial de un país juega un papel importante, dado que la materia prima llega a los puertos y aeropuertos y debe ser llevada a los centros de producción para, una vez fabricados los productos, ser llevada de nuevo a las terminales desde las que partirán hacia los mercados de consumo.

El Cibao, el Gran Santo Domingo y San Cristóbal son los principales puntos de manufactura del país. En Santiago y La Vega –provincias destacadas de la región Cibaeña–, se concentran el 31.2 % de las zonas francas especiales y el 33 % de los parques que hay en el país. En el caso del Gran Santo Domingo y San Cristóbal, en ambos territorios encontramos

otro 33 % de los parques de zona franca y casi el 40 % de las zonas francas especiales.

En el Cibao, la construcción del Aeropuerto Internacional en Santiago ha ayudado al ahorro de costes de traslado para la producción que puede salir por la vía aérea. La carretera de acceso contaba con la ventaja de que ya estaba hecha la Autopista Duarte, importante, sobre todo, para la mercancía que se traslada en contenedores por mar. Gracias a ella, el acceso a las terminales portuarias de Haina y Caucedo –en las zonas de San Cristóbal y de Boca Chica, respectivamente– supuso acercarlas en tiempo, reducir el desgaste del vehículo y consumir menos combustible, rebajando, así, el coste de la operación de transporte.

En el caso de las operaciones de empresas ubicadas en el la zona capitaléña y San Cristóbal, la Autopista de Las Américas permitió un mejor acceso al Aeropuerto Internacional de las Américas y a Caucedo, pero los traslados entre la provincia cristobalense y área de dichas terminales implicaban atravesar la ciudad de Santo Domingo, que, con el incremento del tránsito en los últimos años, se convertía en una opción poco recomendable. Recientemente, se ha habilitado uno de los tramos de la Circunvalación de Santo Domingo. Cuando quede concluida, la conexión Haina-Caucedo será más ágil y barata, con el consecuente impacto positivo para las operaciones de traslado de la producción. También, beneficiará a las empresas de

**“La vertebración completa del país en materia de infraestructura vial fomentaría, de manera directa, no solo la diversificación del sector turismo, sino, también, la aparición de otras fuentes de desarrollo económico”**

zona franca que usan Caucedo y Haina porque los camiones ya no tendrán que transitar por avenidas y calles de Santo Domingo.

El ejemplo más inmediato de esa mejora es la Circunvalación de Santiago, que evita que los camiones tengan que adentrarse en la Ciudad Corazón para incorporarse a la carretera de Puerto Plata si vienen del Sur o a la Autopista Duarte si vienen del norte. De todas formas, la demanda empresarial en dicha región para que se habilite el Puerto de Manzanillo –en el Noroeste del país– o se trabaje en una terminal portuaria competitiva en la Novia del Atlántico, requerirá de la prolongación de la Circunvalación y convertirla en una autopista hasta Montecristi o hasta Puerto Plata, lo que impactaría positivamente a otros renglones de la economía, como el turismo y la agropecuaria. Los empresarios de la región también han hablado de la necesidad de convertir a la Circunvalación Sur de Santiago en herramienta de mejora competitiva y desarrollo económico.

De esta forma, la mejora de la red vial es un factor importante de competitividad por el impacto positivo que tiene en el sector de la Zona Franca, que se suma a otros que ayudan a forjar la reputación país a la hora de venderlo como destino de inversión. Decir que la red de carreteras y autopistas se ha modernizado y poder demostrar, con cifras, los ahorros en tiempo de desplazamiento y la reducción de los

costes derivados de combustible y desgaste de vehículo, por ejemplo, contribuye, de forma importante, a hablar de una República Dominicana preocupada por mejorar su clima de inversión. Y eso habla bien del país.

## **5. LOS RETOS MÁS ALLÁ DE MÁS Y MEJORES CARRETERAS**

En los últimos tres años, el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) ha invertido más de 50,000 millones de pesos –aproximadamente 1 billón de euros– para construir 6,500 kilómetros de red vial –carreteras y caminos vecinales–. No obstante, es importante destacar la importancia que tendría para República Dominicana la vertebración completa del país en materia de infraestructura vial. Este hecho fomentaría, de manera directa, no solo la diversificación del sector turismo, sino, también, la aparición de otras fuentes de desarrollo económico, como la potenciación de las zonas francas o la proliferación de otros sectores de producción, como el agrícola. Precisamente, algunas de esas potenciales fuentes de riqueza se encuentran en el centro –oeste del país, una de las zonas con menos articulación en infraestructura vial.

El gobierno es consciente de ello. Como dijo el Ministro de Obras Públicas, Gonzalo Castillo, “cada vez que se construye una carretera, el país ahorra tiempo y petróleo. Ahorrando en

“Para lograr una inversión sostenible en materia de infraestructura se hace preciso organizar los recursos existentes”

petróleo ahorramos en divisas y contribuimos al medioambiente, los fletes de los productos bajan y el país se hace más competitivo”. Este dato también se hace extensible a las empresas que deseen invertir en República Dominicana, donde saben que los costes de desplazamiento en los traslados fomentan la sostenibilidad económica y la capacidad de recorrer mayores distancias en menos tiempo.

Pero, más allá de construir más y mejores carreteras, los retos para el país también están en los ámbitos del mantenimiento y mejora de las ya existentes, la reducción de la siniestralidad y fomentar la libre competencia en el transporte terrestre de carga. Esto daría sentido a afirmaciones del ministro Castillo en el hecho de que el papel de las autoridades debe ser garantizar una red vial

moderna, pero, también, segura. Lidar con este tipo de factores que conforman una reputación país es fundamental a la hora de influir en la valoración de los inversionistas.

La Cámara de Diputados y el Senado de la República Dominicana aprobaron, a finales de 2013, un Fideicomiso que modifica la Ley No. 158-01 sobre el Fomento de Desarrollo Turístico. Esta nueva iniciativa trata de un compromiso entre el Estado y la Sociedad Fiduciaria Reservas para la construcción de operación, mantenimiento y expansión de la Red Vial Principal de la República Dominicana. Esta reforma legislativa garantizaría el mantenimiento de la infraestructura vial por parte del Estado dominicano. Además, pretende ser un mecanismo sostenible que fomente la expansión de la red vial principal de la República Dominicana, a través de una gestión transparente, segura y eficiente que eleve su nivel de competitividad.

La inversión no solo debe ayudar a expandir y a vertebrar el país, al tiempo que mejora la calidad de su infraestructura vial en aras de un turismo y un sector de zona franca altamente competitivo. Para lograr una inversión sostenible en materia de infraestructura se hace preciso organizar los recursos existentes, cumplir los planes eficientes de conservación de las vías y afrontar el mantenimiento preventivo durante su vida útil.

Tabla 5. Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, República Dominicana

RESUMEN DESCRIPTIVO DE LA RED VIAL Y SU PESO RELATIVO				
TIPO	KM	% RED	TPDA	% VEHICULAR RED
Troncal (Primaria)	1,081.1	7.8%	8,031	54.9%
Regional (Secundaria)	1,830.9	13.2%	1,903	22.0%
Local (Terciaria)	2,010.0	14.5%	1,479	18.8%
<b>Sub total Carreteras</b>	<b>4,921.9</b>	<b>35.6%</b>	<b>3,076</b>	<b>95.8%</b>
Asfaltados	872.8	6.3%	237	1.3%
En Grava	3,221.1	23.3%	123	2.5%
En Tierra	4,818.3	34.8%	32	1.0%
<b>Sub total Caminos Vecinales</b>	<b>8,912.2</b>	<b>64.4%</b>	<b>75</b>	<b>4.2%</b>
<b>Red Total</b>	<b>13,834.1</b>	<b>100.0%</b>		<b>100.0%</b>

“Las buenas y mejores carreteras chocan con la realidad de su peligrosidad por el uso que se hace de ellas”

Un descuido en el mantenimiento de la infraestructura vial provocaría un incremento en las inversiones por encima de lo pretendido, ya que la durabilidad de la obra puede llegar, en muchos casos, al 50 % de su mantenimiento habitual.

Un estudio multifase de rehabilitación y mantenimiento de infraestructura financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) así lo acredita. La red vial dominicana presenta un cuadro de deterioro que, de no actuar a tiempo, podría convertirse en un problema, no solo para la Administración, sino para la sostenibilidad económica del país.

La información del cuadro revela que el 60 % de la red de carreteras y el 80 % de los caminos vecinales se encuentran en un estado regular o malo.

Además del escaso mantenimiento proporcionado, puede añadirse la falta de prevención en cuanto al abuso de pesos y medidas por parte de los transportistas. No obstante, esta situación también ha hecho actuar al gobierno, provocando la inversión de grandes sumas para rehabilitar, reconstruir y ampliar el conjunto de carreteras del estado en los últimos años.

También hay que afrontar el tema de la seguridad. De acuerdo al último informe Global status Report on Road safety 2015, República Dominicana es el país con más muertes por accidentes de tráfico de América con 29.3 muertes por cada 100.000 habitantes. Antes de la publicación de este informe, el estudio sobre la Situación Mundial de la Seguridad Vial difundido en 2013 certificaba a República Dominicana como el segundo país –de los 182 pertenecientes a las Naciones Unidas– con más muertes por accidentes de tránsito. Tiene una tasa de 41.7 fallecimientos. La isla Niue, en el Pacífico, la supera con 68.3 fallecimientos. Por lo tanto, si bien el país ha mejorado levemente estos resultados, continúa protagonizando un ranking alarmantemente preocupante en este sentido. Las buenas y mejores carreteras chocan con la realidad de su peligrosidad por el uso que se hace de ellas. Esto quiere decir que las ventajas por ahorro de tiempo y la consecuente reducción de costes se ven afectadas por una siniestralidad

Tabla 6. Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, República Dominicana

RESUMEN DESCRIPTIVO DE LA RED VIAL Y SU PESO RELATIVO				
TIPO	KM	BUENO	REGULAR	MALO
Troncal (Primaria)	1,081.1	66.5%	24.2%	9.3%
Regional (Secundaria)	1,830.9	39.7%	25.0%	35.3%
Local (Terciaria)	2,010.0	23.9%	34.2%	41.9%
<b>Sub total Carreteras</b>	<b>4,921.9</b>	<b>39.1%</b>	<b>28.6%</b>	<b>32.3%</b>
Asfaltados	872.8			
En Grava	3,221.1			
En Tierra	4,818.3			
<b>Sub total Caminos Vecinales</b>	<b>8,912.2</b>	<b>20.0%</b>	<b>54.0%</b>	<b>26.0%</b>
<b>Red Total</b>	<b>13,834.1</b>	<b>26.8%</b>	<b>45.0%</b>	<b>28.2%</b>

“Se abre ante República Dominicana la oportunidad de especializar el sector hacia el turismo de lujo, el turismo ecológico, el turismo de salud o el turismo gastronómico”

que denota altos índices de accidentes, y eso afecta negativamente a la reputación del país.

Por último, en materia de costes de transporte terrestre, las ventajas de modernas vías de conexión entre hoteles y ciudades y entre centros de producción y terminales de importación-exportación por menor desgaste de vehículo y ahorro de combustible se ven afectadas por las tarifas de los transportistas. El sector productivo nacional lleva años quejándose de la falta de libre competencia en ese sector, lo que encarece las operaciones y resta competitividad. En febrero de este año, Deloitte RD se refería a la ineficiencia en dicho ámbito, tomando como referencia datos del Doing Business del Banco Mundial. Cerca de un 30 % del coste de exportación-importación del país corresponde al transporte terrestre necesario para llevar o traer la mercancía al puerto, afirmaba el reporte de la firma mencionada.

## 6. CONCLUSIONES

Las infraestructuras, como hemos expuesto a lo largo de este Informe, son copartícipes del crecimiento de República Dominicana en las últimas tres décadas. Su desarrollo ha sido directamente proporcional al que han experimentado el turismo y las zonas francas, en menor medida junto a otros sectores productivos que, obviamente, también se han

visto beneficiados.

Los diferentes gobiernos dominicanos han sido plenamente conscientes de esa importancia y han logrado, entre todos, con la colaboración de otros agentes públicos, privados y financieros multilaterales, como el BID, que hoy sea uno de los países de América Latina con mejor infraestructura vial.

Obviamente, queda todavía un largo camino que recorrer en lo que al desarrollo de infraestructura vial se refiere. Oportunidades que, además de ligar zonas más deprimidas con las más prósperas y dar salida a importantes sectores productivos como la ganadería o las materias primas, ayudarán, sobre todo, a consolidar el turismo como baluarte económico y a su diversificación. Se abre ante República Dominicana la oportunidad de especializar el sector hacia el turismo de lujo, el turismo ecológico, el turismo de salud o el turismo gastronómico que complementarían la oferta de un turismo “todo incluido” que sigue siendo el protagonista del sector.

A medida que República Dominicana vaya respondiendo ante los retos importantes que tiene ante sí en estos momentos –como la mejora de la sostenibilidad, la extensión de su red vial, la seguridad en sus traslados y la reducción de costes, desde el punto de vista interno y la apertura comercial de Cuba y la ampliación del Canal

**“Una historia real sobre la infraestructura dominicana basada en un relato o storytelling difundirá, exponencialmente ese gran esfuerzo de reputación país que está llevando a cabo República Dominicana”**

de Panamá, por el externo—mejorará, considerablemente, su reputación país.

La reputación país de República Dominicana va intrínsecamente ligada a la percepción del turismo y, por extensión, a su infraestructura vial por parte de sus stakeholders. Dicho de otro modo, las infraestructuras representan un factor determinante en la reputación país de República Dominicana. Dependiendo de las acciones que se pongan en marcha para continuar fomentando su buen estado de forma y su sostenibilidad, el stakeholder inversor verá a República Dominicana como un enclave fiable donde depositar su apuesta con plenas garantías y confianza de un gobierno predecible que sabe cuál es la prioridad de República Dominicana.

No obstante, “hacer” y “decir” una serie de acciones, con plena transparencia a lo largo del tiempo de cara a los stakeholders de República Dominicana, no basta para construir una buena reputación país. Para que este esfuerzo penetre con

fuerza en los stakeholders, es recomendable construir una historia con empatía, un contenido útil y atractivo que conecte con los públicos de interés. Una historia real sobre la infraestructura dominicana basada en un relato o storytelling con la suficiente garra y emotividad, difundirá, exponencialmente ese gran esfuerzo de reputación país que está llevando a cabo República Dominicana.

El storytelling es la comunicación más efectiva para la comunicación de valores y emociones. Las infraestructuras en República Dominicana están cargadas de significado, de orgullo nacional, que actúa como el eje vertebrador que mira al futuro de los dominicanos. Ese contenido no es una mera narración de acontecimientos. Por ese motivo, contar con un buen storytelling es importante porque evoluciona desde los datos y los hechos hacia las historias y las personas que hacen posible la realidad que es hoy República Dominicana. Ellos también son parte del relato de las infraestructuras como factor de reputación país.

## BIBLIOGRAFÍA

- CEPAL (2015). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe*.
- Consejo Nacional de Competitividad, División de información estratégica. *Índice de inversión extranjera directa*.
- Consejo Nacional de Competitividad (2014). *Índice Global de Competitividad 2014-15, caso República Dominicana*.
- Consejo Nacional de Zona Franca.
- Asonahores. Asociación de Hoteles y Turismo de la República Dominicana.
- CEI-RD. Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.
- Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. *Sistema de infraestructura vial dominicano*.
- Extraído de: [http://www.mopc.gob.do/media/17295/sistema\\_infraestructura\\_vial\\_dominicano.pdf](http://www.mopc.gob.do/media/17295/sistema_infraestructura_vial_dominicano.pdf)
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). *Ley 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030*.
- Extraído de: <http://economia.gob.do/mepyd/estrategia-nacional-de-desarrollo-2030/>
- MEPyD, Ministerio de Hacienda y BCRD. *Marco macroeconómico 2014-2018*.
- Ministerio de Turismo. *Mapa de Polos Turísticos*.
- Villanueva & Polanco. El DR-CAFTA y la inversión extranjera directa en la República Dominicana. Grupo de consultoría Pareto.
- Banco Central de la República Dominicana.
- Informe sobre el Comercio Mundial. *La infraestructura en el comercio y el desarrollo económico*.
- PNUD 2005. *Historia de la inversión hotelera en la República Dominicana*.
- Estudio del Banco Interamericano de Desarrollo basado en la metodología de diagnóstico de crecimiento, de Hausmann, Rodrik y Velasco (2005)*.
- Real Instituto Elcano. *Estudio Sector Turismo en República Dominicana*.
- MEPyD, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana.

## Autores



**Fernando Barrero** es director de Centros de Investigación BARNA BS. Ingeniero, Especialista en Ciencia y Tecnología, Universidad e Hohenheim, RFA, Magister en Administración de Empresas, Universidad de la Sabana, Bogotá. Altos Estudios de Dirección Financiera, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia. Ha participado en numerosos programas de desarrollo gerencial en USA, ALEMANIA, SUIZA, CANADA.

[f.barrero@barna.edu.do](mailto:f.barrero@barna.edu.do)



**Iban Campo** es director General en LLORENTE & CUENCA República Dominicana. Iban es Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra. Cuenta con una excelente trayectoria profesional en el República Dominicana, donde ha trabajado para la American Chamber of Commerce como Gerente de Comunicación Corporativa. También fue Director de Comunicación de la Fundación Global Democracia y Desarrollo (FUNGLODE), así como Corresponsal del diario El País de España, Editor del Listín Diario y Editor General de El Caribe donde también fue Director Multimedia. Iban combina lo mejor del conocimiento del mundo de los medios de comunicación con lo mejor del mundo de la comunicación corporativa.

[icampo@llorenteycuenca.com](mailto:icampo@llorenteycuenca.com)



**Eduardo Hernández-Aznar** es director en LLORENTE & CUENCA República Dominicana. Licenciado en Ciencias de la Información y Master en Dirección de Comunicación, cuenta con una dilatada experiencia en América Central en labores de Dirección y puesta en marcha de nuevas oficinas, incentivando la creación de Nuevo Negocio. Eduardo ha ejercido como Director de la oficina de 3AWorldwide para Panamá y Centroamérica. Previamente, ha sido Director de la Consultora OstosSola en la región y primer asesor presidencial de la República de Guatemala. También ha trabajado para clientes de ámbito internacional en materia de Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos.

[ehernandez-aznar@llorenteycuenca.com](mailto:ehernandez-aznar@llorenteycuenca.com)

## DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente  
Socio fundador y presidente  
jalloriente@llorenteycuenca.com

Enrique González  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

Jorge Cachinero  
Director corporativo de Innovación  
jcachinero@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo  
Socio y director general  
apinedo@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo  
Socio y director general  
acorujo@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero  
Socio y CEO América Latina  
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García  
Socia y CEO Región Andina  
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo  
Socio y CFO América Latina  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN RR. HH.

Daniel Moreno  
Gerente de RR. HH.  
para España y Portugal  
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos  
Gerente de RR. HH.  
para la Región Andina  
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karina Valencia  
Gerente de RR. HH.  
para Norteamérica,  
Centroamérica y Caribe  
kvalencia@llorenteycuenca.com

## Cink.

Sergio Cortés  
Socio. Fundador y presidente  
scortes@cink.es

Calle Girona, 52 Bajos  
08009 Barcelona  
Tel. +34 93 348 84 28

## ESPAÑA Y PORTUGAL

### Barcelona

María Cura  
Socia y directora general  
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17

### Madrid

Juan Navarro  
Socio y vicepresidente  
Asuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla  
Socio y director senior  
amoratalla@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero  
Socio y director senior  
goyo@impossibletellers.com

Lagasca, 88 - planta 3  
28001 Madrid  
Tel. +34 91 563 77 22

### Lisboa

Madalena Martins  
Socia  
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal  
Director general  
tvidal@llorenteycuenca.com

Carlos Ruiz  
Director  
cruiz@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

## ESTADOS UNIDOS

### Miami

Alejandro Romero  
Socio y CEO América Latina  
aromero@llorenteycuenca.com

600 Brickell Ave.  
Suite 2020  
Miami, FL 33131  
Tel. +1 786 449 4140

## MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

### México DF

Juan Rivera  
Socio y director general  
jrivera@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,  
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc  
CP 06600, México D.F.  
Tel. +52 55 5257 1084

### Panamá

Javier Rosado  
Socio y director general  
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis.  
Edificio Omega - piso 6  
Tel. +507 206 5200

### Santo Domingo

Iban Campo  
Director general  
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069  
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Tel. +1 809 6161975

## REGIÓN ANDINA

### Bogotá

María Esteve  
Directora general  
mesteve@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B – of. 501  
Tel. +57 1 7438000

### Lima

Luisa García  
Socia y CEO Región Andina  
lgarcia@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7  
San Isidro.  
Tel. +51 1 2229491

### Quito

María Isabel Cevallos  
Directora  
micevallos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y  
Cordero – Edificio World Trade  
Center – Torre B - piso 11  
Tel. +593 2 2565820

### Santiago de Chile

Claudio Ramírez  
Socio y gerente general  
cramirez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.  
Las Condes.  
Tel. +56 22 207 32 00

## AMÉRICA DEL SUR

### Buenos Aires

Pablo Abiad  
Socio y director general  
pabiad@llorenteycuenca.com

Enrique Morad  
Presidente consejero  
para el Cono Sur  
emorad@llorenteycuenca.com

Daniel Valli  
Director senior de Desarrollo  
de Negocio en el Cono Sur  
dvalli@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP  
Tel. +54 11 5556 0700

### Rio de Janeiro

Yeray Carretero  
Director  
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801  
RJ - 20011-000  
Tel. +55 21 3797 6400

### São Paulo

Juan Carlos Gozzer  
Director general  
jcozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,  
Cerqueira César SP - 01426-001  
Tel. +55 11 3060 3390



**d+i** desarrollando  
ideas  
LLORENTE & CUENCA

**Desarrollando Ideas** es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

**Desarrollando Ideas** es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe

**Desarrollando Ideas.**

[www.desarrollando-ideas.com](http://www.desarrollando-ideas.com)

[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)