

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA 
ISSN 2520 - 0100



Manuel Luna

Chief Communication Officer and External Affairs Arajet

Conectar destinos y convertir propósito en resultados

Branding con ROI: Del propósito a la conversión

Interview

Manuel Sajor

Director Ejecutivo de Mercadeo en Grupo Puntacana

Convertir la marca en motor financiero

Interview

Ibelca Mencía

Estratega de Comunicación y Relaciones

Blindar reputación y negocio con narrativa

Interview

Giselle Moreno

Vicepresidenta de Mercadeo, Banco Popular Dominicano

Branding que convierte confianza en crecimiento sostenible



¡Te brindamos oportunidades
que tienen **TODO EL SENTIDO!**

Combina



Móvil +



Internet de Fibra

y recibe adicional

+Data +Velocidad

en tu negocio

¡Sin pagar más!

Haz crecer tu negocio con
TODO ALTICE

Visítanos o llámanos

809.859.1600

altice.com.do



Altice Dominicana



@AlticeDo

altice
conectados contigo

Sabor y Tradición

DEL CHOCOLATE DOMINICANO



*Somos parte de tus tradiciones y de tu historia.
Desde siempre contigo.*

editorial

Construyendo marcas que convierten: estrategia, ejecución y medición

En un entorno donde cada decisión debe justificarse con resultados tangibles, el branding dejó de ser un ejercicio aspiracional para convertirse en una inversión estratégica con retorno medible. La Edición #79 de Factor de Éxito explora esa transformación: cómo las marcas más efectivas del país han convertido su propósito en conversión, su narrativa en números y su promesa en preferencia sostenida.

El marketing y el branding actuales enfrentan un doble desafío. Por un lado, construir conexiones emocionales auténticas con audiencias cada vez más exigentes y fragmentadas. Por otro, demostrar su contribución directa a los objetivos comerciales. Las marcas que prosperan han resuelto esa aparente paradoja: propósito y rentabilidad no son conceptos antagónicos, sino complementarios cuando se ejecutan con disciplina estratégica.

A lo largo de estas páginas mostramos organizaciones que transformaron activos intangibles —reputación, posicionamiento y capital de marca— en resultados verificables. Desde instituciones financieras que redefinieron la experiencia del cliente hasta destinos turísticos que reinventaron su propuesta de valor, todas comparten un patrón: decisiones claras basadas en insights, ejecución consistente alineada al propósito y medición rigurosa que habilita la optimización continua.

El Reconocimiento Factor de Éxito a 25 Marcas y 25 Estrategas no es una celebración superficial. Es un análisis documentado de organizaciones y profesionales capaces de navegar la complejidad del mercado, adaptarse a la transformación digital sin perder su esencia y construir valor sostenible para audiencias y stakeholders. Estas marcas no solo lograron visibilidad; conquistaron preferencia. Estas estrategias no solo crearon campañas memorables; diseñaron sistemas de creación de valor que trascienden tácticas individuales.

En entrevistas con líderes de la industria —como Giselle Moreno (Banco Popular), Manuel Sajour (Grupo Puntacana), Thony Da Silva (Pizzolante) y Saraída de Marchena (Markatel)— emerge una convicción: el branding efectivo en 2026 exige integración entre comunicación corporativa, experiencia de cliente, gestión de reputación y estrategia comercial. Ya no es posible gestionar estos elementos en silos.

La reputación corporativa se consolida como uno de los activos más valiosos y vulnerables. En un entorno de información instantánea y opinión permanente, construir reputación demanda coherencia absoluta entre lo que se promete y se entrega, entre la narrativa externa y la cultura interna, entre la ambición estratégica y la capacidad operativa.

Esta edición incorpora tres nuevas secciones que amplían nuestro compromiso con el ecosistema empresarial dominicano:

She Leads: Perfiles de mujeres que están transformando organizaciones desde posiciones de liderazgo estratégico, destacando sus contribuciones tangibles al crecimiento y la innovación empresarial.

Green Leaders: Casos documentados de empresas con avances verificables en sostenibilidad: iniciativas implementadas, metas establecidas, métricas de impacto y aprendizajes operativos.

ADN Emprendedor: Startups dominicanas con tracción demostrable: ingresos recurrentes, crecimiento sostenido, modelos de negocio validados y capacidad de escalamiento comprobada.

Te invitamos a recorrer esta edición no como una colección de casos aislados, sino como un mapa práctico del branding con retorno. Cada historia, entrevista e insight responde la pregunta esencial de todo líder: ¿cómo convertimos nuestro propósito de marca en resultados comerciales concretos y sostenibles?

Bienvenidos a una edición que celebra la disciplina estratégica, la ejecución impecable y el coraje de medir lo que realmente importa.

Isabel
Cristina
Directora Ejecutiva





MENSAJERIA

Lo que sus clientes reciben
a tiempo con nuestros
Eco Mensajeros:

FELICIDAD

Lo que podemos lograr
al permitirnos ser su aliado
de logística sostenible
de última milla:

**UN MUNDO MEJOR
EN CADA ENTREGA**



www.ecomensajeria.com.do

809-363-8732

@ecomensajeriard

contenido

pág.
10

portada



Conectar destinos y convertir propósito en resultados

Manuel J. Luna Sued

Chief Communication Officer & External Affairs, Arajet

pág.
16

interview



Convertir comunicación en reputación y negocio

Saraida De Marchena

Presidente de Markatel Comunicaciones

pág.
23

interview



Convertir propósito en resultados medibles y sostenibles

Diomares Musa

Vicepresidenta de Desarrollo de Mercado, Productos y Canales, Humano Seguros

pág.
26

ADN Emprendedor



Dinero sin fronteras, en minutos

Piero del Risco

Cofundador y CEO de Pana

pág.
30

interview



Convertir coherencia en ventaja competitiva

Thony Da Silva Romero

CEO & Managing Partner de PIZZOLANTE

pág.
33

Gente de Éxito



Branding que convierte confianza en crecimiento sostenible

Giselle Moreno

Vicepresidenta de Mercadeo, Banco Popular Dominicano

pág.
59

She Leads



Liderar con empatía y evidencia

Bredyg Disla

Directora de Asuntos Públicos
VP Ejecutiva de la Fundación AES Dominicana

pág.
60

Green Leaders



Un mundo mejor en cada entrega

Edison Santos

CEO de Eco Mensajería

directorío

Revista Factor de Éxito República Dominicana
Número 79, Año 9

Directora ejecutiva:
Isabel Cristina Rolo Figueroa

Comité ejecutivo:
Héctor Rolo - Isabel Figueroa de Rolo
Andrés García - Isabel Cristina Rolo Figueroa
Arianna Rolo Figueroa

Fundadora-Directora editorial:
Isabel Figueroa de Rolo

Director de arte:
Héctor Rolo Pinto

Directora de mercadeo:
Arianna Rolo

Coordinadora de comunicaciones:
Eidrix Polanco

Director de negocios internacionales:
Luis Daniel Ariás

Directora de negocios:
María Concepción Romero

Asesor comercial:
Rosely Matos

Secretaría administrativa:
Eimy Pimentel

Digital content manager:
Gabriela Alfonso
Tina Pérez
Lina Bsaris

Web master:
Juan Rebollo

Digital marketing manager:
Jacqueline León

Diseño y diagramación:
Luis Gota
Daniel E. Gota
Hermes Flores

Portada:
Manuel J. Luna Sued
Chief Communication Officer & External Affairs, Arajet

Articlistas de esta edición:
Raniero Cassoni
Lourdes Peguero
Vielka Guzman
Rayvelis Roa
Alvaro "Cuco" de Venegas
Gilsé Echavarría

📍 **Revista Factor de Éxito República Dominicana**
Factor de Éxito Rolga Group SRL
RNC 1-3135817-9
Dirección: Calle Eugenio Deschamps 34 Corporativo Get One, local 209, Los Prados, Santo Domingo, República Dominicana.
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.552.8060

✉ **info@revistafactordeexito.com**

📷 **Instagram:** @RevistaFactordeExito

✂ **Twitter:** @RevistaFDE

📘 **Facebook:** Revista Factor de Éxito

🌐 **LinkedIn:** Revista Factor de Éxito

🌐 **www.revistafactordeexito.com**

Registro de publicación impresa: ISSN 2520-0100
Registro de publicación electrónica: ISSN 2520-0585

Inversión cervecera

La República Dominicana fue seleccionada por la multinacional Anheuser-Busch InBev (AB InBev) para la instalación de una planta de producción de la cerveza Corona, como parte de su proceso de expansión regional. La información fue dada a conocer en un encuentro celebrado en el Palacio Nacional entre el presidente Luis Abinader y altos ejecutivos de la compañía cervecera.

Durante la reunión, los representantes de AB InBev comunicaron formalmente al mandatario la decisión de establecer esta nueva operación industrial en el país. Entre los ejecutivos presentes se encontraban Jean Jereissati, CEO de la Zona Middle Américas de AB InBev, y Fabián Suárez, presidente de la Cervecería Nacional Dominicana (CND), quienes destacaron la importancia estratégica de la República Dominicana dentro de los planes de crecimiento de la empresa en la región.

El presidente Abinader valoró el anuncio como un hecho de impacto positivo para la economía nacional, subrayando su contribución a la generación de empleos y al fortalecimiento del aparato productivo local. Asimismo, resaltó que este tipo de



inversiones son una muestra clara de la confianza del capital internacional en el país.

“Logros como estos se deben a la confianza de los inversionistas en el Gobierno dominicano, por el ambiente de estabilidad económica, jurídica y social”, expresó el mandatario, de acuerdo con la información oficial.

Las autoridades indicaron que la inversión de AB InBev evidencia el atractivo del clima económico y regulatorio de la República Dominicana, consolidando su posicionamiento como un destino confiable para la inversión extranjera directa y para proyectos industriales de alcance regional.

Alianza educativa

El Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y el Fondo para la Educación de la Fundación Brugal han formalizado una alianza estratégica orientada a fortalecer la calidad educativa en la República Dominicana, mediante un programa integral de formación y acompañamiento docente. El acuerdo busca desarrollar y consolidar competencias clave en lectura, escritura, matemáticas y ciencias, alineadas con la nueva orientación curricular del sistema educativo dominicano y con las políticas educativas nacionales vigentes.

La iniciativa se implementará a lo largo de doce meses, con una vigencia total de dos años, y tendrá un impacto directo en tres centros educativos del nivel primario ubicados en Santo Domingo, San Pedro de Macorís y Puerto Plata. El proyecto prioriza la formación continua de docentes en servicio, así como el acompañamiento técnico-pedagógico a los equipos de gestión escolar, con el propósito de mejorar las prácticas de aula y fortalecer los procesos institucionales que inciden en el aprendizaje.

Augusto Ramírez, presidente de la Fundación Brugal, destacó que esta



alianza reafirma el compromiso histórico de la entidad con la educación y con la formación de las nuevas generaciones de dominicanos, aportando de manera concreta al desarrollo profesional de docentes en comunidades clave para la trayectoria de la Fundación.

Por su parte, INTEC aportará su experiencia académica y técnica para garantizar la calidad metodológica del proyecto. Entre sus responsabilidades se incluyen el diseño e implementación de los programas formativos, el

acompañamiento a los equipos de gestión, la elaboración de informes de avance y la realización de una evaluación final de impacto.

El rector de INTEC, Arturo Del Villar Alburquerque, subrayó que esta colaboración refleja la visión compartida de ambas instituciones de impulsar la transformación social del país a través de la educación, con un énfasis especial en la formación STEM como pilar del desarrollo sostenible.

Evolución hotelera

Hodelpa Hotels presentó su nueva identidad corporativa bajo el nombre de Hodelpa Hospitality, una transformación estratégica que marca el inicio de una nueva etapa enfocada en la innovación, la experiencia integral del huésped y una visión más amplia de la hospitalidad contemporánea. Este cambio se produce en el marco de la celebración de su 35 aniversario, reafirmando el compromiso de la empresa con la evolución constante, el fortalecimiento de su propuesta de valor y la elevación de los estándares de la industria hotelera, sin perder su esencia dominicana ni la pasión por el servicio que la ha caracterizado desde sus inicios.



Durante el acto de presentación, Edmundo Aja, fundador de la cadena y presidente del Consejo de Directores, compartió una reflexión sobre la trayectoria de Hodelpa, desde sus comienzos hasta su expansión, destacando la visión que ha guiado a la organización durante más de tres décadas. Subrayó que, aunque la marca evoluciona, se mantienen intactos sus valores, su propósito y el enfoque profundamente humano con el que ha sido construida.

Por su parte, Ángel Hernández, presidente ejecutivo de Hodelpa Hospitality, presentó la nueva visión estratégica que acompaña esta transformación, enfatizando el fortalecimiento del portafolio, la expansión sostenible y la optimización de procesos para ofrecer un servicio más ágil y eficiente. Señaló que esta evolución busca consolidar a Hodelpa como un referente de la hotelería dominicana, operando con estándares internacionales y un firme compromiso con la excelencia.

Uno de los momentos más relevantes del evento fue la presentación del nuevo



logotipo y la identidad visual renovada, a cargo de Jessica Aja, vicepresidenta ejecutiva. Explicó que la mariposa, símbolo histórico de la marca, se mantiene como eje visual, representando transformación, movimiento y autenticidad. El cambio de Hodelpa Hotels a Hodelpa Hospitality simboliza una visión más contemporánea e integral, donde cada propiedad se concibe como un espacio para crear experiencias memorables, integrando diseño, tecnología, bienestar y sostenibilidad, con un enfoque cercano a las personas y a las comunidades.

Inclusión financiera

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Asociación Cibao firmaron un memorándum de entendimiento que establece un marco de cooperación estratégica orientado a fortalecer la inclusión financiera, la resiliencia y la transformación digital en la República Dominicana. Este acuerdo impulsa el desarrollo de soluciones innovadoras enfocadas en el financiamiento sostenible, la gestión de riesgos y la incorporación de tecnologías seguras en el sistema financiero nacional.

El documento contempla el diseño, la implementación y el escalamiento de iniciativas que integran la digitalización segura de pagos, la transformación digital y mecanismos avanzados de protección, como la biometría y la doble autenticación. Estas acciones buscan reforzar la seguridad de las transacciones financieras y aumentar la confianza de la población en el uso de herramientas digitales.

Entre las iniciativas priorizadas destaca un programa integral de inclusión financiera dirigido a comunidades vulnerables del municipio de La Vega, específicamente en los sectores Villa



Francisca I, Villa Francisca II y Nápoles. El programa incluye capacitaciones a residentes, formación de facilitadores comunitarios, creación de grupos de aprendizaje y acompañamiento directo para la bancarización y el uso responsable y seguro de productos financieros. De forma complementaria, se implementará un piloto de pagos digitales mediante billeteras electrónicas en dispositivos móviles, incorporando tecnologías de autenticación avanzada para fortalecer la seguridad y la adopción de estos medios.

El acuerdo pone un énfasis especial en hogares con jefatura femenina y poblaciones en situación de vulnerabilidad, al tiempo que promueve la

adopción empresarial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y un entorno financiero más transparente, trazable y basado en evidencia.

Durante la firma, la representante residente del PNUD, Ana María Díaz, subrayó el compromiso de la organización con modelos de desarrollo inclusivos y resilientes. Por su parte, José Luis Ventura Castaños, presidente ejecutivo de Asociación Cibao, destacó que esta alianza refuerza el sistema financiero dominicano y contribuye al bienestar de las comunidades, impulsando soluciones financieras innovadoras, seguras y replicables a nivel nacional.

Expansión estratégica



Dave & Buster's, reconocida marca global de entretenimiento y gastronomía, inauguró oficialmente su primera ubicación en la República Dominicana y su primera franquicia en América Latina, ubicada en el cuarto nivel de BlueMall Santo Domingo. La llegada de la marca al país es posible gracias a una alianza estratégica con Grupo Pais, operador dominicano líder en franquicias internacionales y desarrollos comerciales en el Caribe.

La apertura fue celebrada con un exclusivo evento de prensa y VIPs que reunió a más de 450 invitados, entre empresarios, representantes de medios, personalidades, creadores de contenido y aliados estratégicos, quienes pudieron experimentar de primera mano la propuesta integral que distingue a la marca.

Con más de 222 locales en América del Norte, Dave & Buster's combina entretenimiento interactivo, gastronomía americana y un ambiente social dinámico, consolidándose como un referente del concepto "eatertainment". Su llegada a Santo Domingo marca un hito dentro de su estrategia de expansión internacional y posiciona al país como un mercado clave en la región.

La nueva sede cuenta con una infraestructura de 3,200 metros cuadrados diseñada para atender a familias, jóvenes y público corporativo. Entre sus principales áreas se incluyen una amplia zona arcade con más de 98 juegos, espacios de bowling con experiencias innovadoras, áreas privadas para eventos, una zona deportiva con pantallas de gran formato y un restaurante-bar con cocina americana y bebidas premium.

Ejecutivos de Dave & Buster's y Grupo Pais destacaron que esta apertura establece un nuevo estándar de entretenimiento en la República Dominicana, al tiempo que impulsa el turismo urbano, genera empleos y fortalece el desarrollo local. Más que una inauguración, Dave & Buster's Santo Domingo representa una experiencia pionera que posiciona al país como referente regional de entretenimiento de clase mundial.



Oficinas físicas y virtuales a la medida de tus necesidades

En el mejor centro corporativo del país

 809.542.2462

  @smartofficenter

A portrait of Manuel J. Luna Sued, a man with short dark hair, a beard, and glasses, wearing a dark blue suit jacket over a white shirt. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is dark and out of focus, with some curved metallic structures.

► Manuel J. Luna Sued

Chief Communication Officer
& External Affairs, Arajet

Conectar destinos y convertir
propósito en resultados

“La data no contradice al branding, lo fortalece.”

Manuel J. Luna nació en Santiago en 1984 y ha construido una trayectoria que combina periodismo, reputación corporativa, gremios empresariales y deporte de alto rendimiento. Licenciado en Comunicación Social, con estudios de doctorado en la Universidad Internacional de Catalunya, Máster en Comunicación Corporativa (Universidad Pompeu Fabra) y un posgrado como Chief Communications Officer (ESADE), ha sido presentador de noticias, director corporativo de comunicaciones de INICIA y fundador de la firma TIMM. Desde su rol actual en Arajet, lidera la construcción de una marca joven en una industria madura y regulada, donde “Branding con ROI” significa convertir propósito en ocupación de vuelos, clientes recurrentes y confianza sostenible. Su mirada conecta estrategia, datos, omnicanalidad e inteligencia artificial con una convicción clara: la reputación se construye antes de la crisis y el propósito se vive en cada punto del viaje del pasajero.

Arajet ha construido una marca joven en una industria madura y muy regulada como la aeronáutica. Desde su rol como Chief Communication Officer & External Affairs, ¿cuál fue la decisión estratégica más “contracorriente” que tomaron en branding o comunicación —esa que internamente generó debate— y cómo se tradujo luego en resultados concretos de negocio (ocupación, rutas, percepción de marca, lealtad, etc.)?

Bueno, hay una historia interesante de branding de Arajet que nunca hemos contado y es el “slogan” o “tag line”: Vamo’ Arriba, la cual fue creada por Álvaro de Óleo, quien era nuestro VP Marketing and Sales. Todavía no habíamos comenzado a volar; es más, ni siquiera había llegado el primer avión. Solo teníamos el nombre de la empresa y un equipo muy pequeño trabajando en una sala de conferencias en un hotel de la capital.

Álvaro preparó una presentación de arquitectura de marca que incluía el “Vamo’ Arriba” y, desde que lo vi y él lo explicó, yo dije: “Esto tá genial”. ¿Qué pasó? Que cuando vamos a convencer a uno de los jefes, quien es británico, por el choque cultural no lo entendió y, peor, no le gustó. Yo le digo al señor: “Mire, tenemos el lanzamiento en 15 días, necesitamos algo para salir y estoy seguro que funciona. Déjenos usarlo y, después del lanzamiento, contratamos a una firma de marca para hacer un estudio sobre el slogan que usaremos”.

Le dije eso para convencerlo, pero Álvaro y yo sabíamos que “Vamo’ Arriba” se iba a pegar y se iba a quedar para siempre. Este slogan no solo es una expresión muy dominicana, sino que representa el espíritu optimista y emprendedor de la marca, y hemos visto que en toda Latinoamérica se identifican con él.



Si tuviera que mostrar en una sola lámina de presentación el retorno de la estrategia de marca y comunicación de Arajet, ¿qué tres métricas duras pondría (por ejemplo: crecimiento en ocupación, NPS, recurrencia de clientes, reconocimiento de marca, participación de mercado, tráfico web, etc.) y qué historia real cuentan esos números sobre el paso de “propósito” a “conversión”?

- ▶ **Factor de ocupación, especialmente en los primeros meses de operación de una ruta.**
- ▶ **Reconocimiento y preferencia de marca en mercados clave.**
- ▶ **Recurrencia de clientes, que es donde el branding deja de ser discurso y se convierte en negocio sostenible.**

La historia detrás de esos números es simple pero poderosa: cuando el propósito se traduce en una experiencia coherente, la conversión ocurre de forma natural. El cliente no solo compra por precio: vuelve porque confía. Y esa confianza es el verdadero ROI del branding.

Nuestra edición pone el foco en el camino completo: Estrategia → Ejecución → Resultado → Aprendizaje. ¿Puede contarnos un caso específico de campaña o decisión de posicionamiento en Arajet donde ese ciclo se vea claramente? ¿Qué insight detonó la estrategia, cómo se ejecutó en los distintos canales, qué resultados obtuvieron y qué aprendizaje cambió la forma en que hoy planifican las siguientes acciones?

Un ejemplo claro fue el posicionamiento de Arajet como la aerolínea que conecta América Latina de manera más inteligente desde el Caribe. El insight fue entender que no vendíamos solo vuelos, sino oportunidades reales de conexión entre países históricamente mal conectados.

La estrategia fue construir un relato regional, no local. La ejecución se dio de forma consistente en anuncios de rutas, vocería, medios, campañas digitales y contenidos educativos sobre conectividad. El resultado fue una respuesta inmediata del mercado: alta demanda desde el anuncio, tráfico web significativo y conversación orgánica positiva.

El aprendizaje clave fue confirmar que, cuando la propuesta de valor es clara y relevante, no necesita muchas explicaciones.

Usted viene de un recorrido profundo en reputación, gremios empresariales y deporte de alto rendimiento. ¿Cómo se traduce todo ese bagaje en una definición práctica de “propósito de marca” para Arajet? Más allá de los slogans, ¿qué decisiones concretas (productos, rutas, trato al cliente, patrocinios, alianzas, tono de comunicación) hacen visible ese propósito en la vida real de los pasajeros?

Creo firmemente que el propósito no es algo que el pasajero ve, es algo que el pasajero siente y vive cuando inicia el customer journey, es decir, desde que entra a nuestra página hasta que llega a su destino.

El propósito, la visión, la misión, etc., son enunciados que puedes poner visibles en mil carteles, paredes o comunicaciones, pero, como dicen los gringos, “you have to

walk the talk”: tiene que sentirse y vivirse en cada acción y decisión de la empresa. Eso es lo que hace verdaderamente visible tu propósito. Cuando somos coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos, entre lo que prometemos y entregamos, es la mejor manera de llevar el propósito a la visibilidad de los pasajeros.

En un entorno donde cada decisión de comunicación deja rastro, ¿cómo están usando data e inteligencia de negocio para ajustar el relato de marca y la experiencia del cliente? ¿Puede compartir un ejemplo donde un dato “incómodo” (una caída, una queja recurrente, un patrón inesperado) les obligó a rediseñar mensajes, segmentación o experiencia y terminó mejorando la conversión?

La data es una aliada clave para hacer el branding más honesto y efectivo. Un ejemplo fue detectar patrones recurrentes de quejas vinculadas a expectativas no alineadas con el modelo de precios competitivos en ciertos segmentos.

Ese dato fue incómodo, pero necesario. Nos obligó a ajustar mensajes, segmentar mejores audiencias y ser más claros en la promesa, sin perder cercanía. El resultado fue una mejora en la experiencia percibida y, en consecuencia, en la conversión. La lección fue clara: la data no contradice al branding, lo fortalece.

La omnicanalidad en una aerolínea implica al mismo tiempo canales digitales, aeropuertos, tripulación, aliados comerciales y stakeholders reguladores. ¿Qué ha sido lo más complejo de lograr una experiencia integrada de marca en todos estos puntos de contacto y qué mecanismos concretos han creado para que el relato sea coherente desde un anuncio en redes hasta el momento en que el pasajero se sienta en su asiento?

El reto más importante para lograr esto es interno. La gente piensa en la comunicación como algo que simplemente sale de la empresa hacia el cliente, pero en una empresa grande como Arajet, y además siendo una empresa de servicio, el reto más grande es de comunicación interna.

No hay forma de poder llevar un mensaje consistente a todos esos canales que tú mencionas si no alineamos primero a nuestra tropa dentro de la organización. En Arajet tenemos una comunicación extraordinaria al nivel más alto de la compañía, donde alineamos lo que queremos ser y cómo queremos proyectarnos; y luego de ahí trabajamos en equipo para que cada departamento cumpla con su rol en ese objetivo.

Además, en el día a día, los departamentos de comunicaciones, relaciones públicas, mercadeo y comercial trabajamos codo a codo; es como si fuera un solo equipo o departamento, con dos cabezas, y eso nos permite estar muy alineados con la comunicación que proyectamos externamente en cada uno de los canales.

Hablemos de IA y nuevas tecnologías: más allá del discurso, ¿en qué procesos de marketing, comunicación o relacionamiento externo ya están aplicando inteligencia artificial en Arajet (segmentación, contenido, pricing, escucha social, atención al cliente, gestión de riesgos reputacionales, etc.) y qué cambios reales han visto en eficiencia, personalización o resultados comerciales?



Sin duda, la integración de herramientas de IA ha cambiado cómo funcionan todas las industrias y la nuestra no es la excepción. En nuestro caso, aún estamos haciendo test segmentados por áreas, porque creemos que lo que nos diferencia es la capacidad humana.

En nuestra área de comunicaciones y relaciones públicas, por ejemplo, utilizamos inteligencia artificial en procesos como escucha social, análisis de sentimiento, segmentación de audiencias y optimización de contenidos. Esto nos ha permitido reaccionar más rápido, personalizar mensajes y anticipar riesgos reputacionales. Esto nos abre un gran abanico de oportunidades que podemos explotar y aprovechar.

Sin embargo, en materia de interacción con nuestros principales stakeholders, los pasajeros, aún favorecemos el “high touch” por encima del “high tech”. Creo que nada suplanta la capacidad humana de conectar con las necesidades de la gente.

El sector aéreo es especialmente sensible a crisis: retrasos, regulaciones, accidentes, quejas virales. Desde su perspectiva, ¿cómo se construye hoy una estrategia de reputación “a prueba de crisis” en una aerolínea de la región? ¿Qué principios no negocia nunca al comunicar en momentos difíciles y puede compartir una situación concreta donde una decisión de comunicación evitó que un incidente operacional se convirtiera en una crisis mayor de marca?

Bueno, en una aerolínea vivimos en crisis diaria. No obstante, una estrategia de reputación “a prueba de crisis” se construye antes de que la crisis ocurra. Se basa en tres principios no negociables: transparencia, rapidez y

coherencia. Hasta la fecha no hemos tenido una situación de crisis grave y esperamos que siga siendo así, pero semestralmente estamos reentrenándonos y entrenando a todo el equipo para afrontar una crisis.

Hacemos simulacros de crisis y el personal está bastante capacitado para afrontarla. Pero diariamente vivimos contingencias más pequeñas que toca afrontar con entereza y, como te mencioné más arriba, siendo sinceros y transparentes, a la vez que rápidos y manteniendo la coherencia de la marca.

Entre CRESO, federaciones deportivas, cámaras empresariales y ahora Arajet, su trayectoria ha estado muy ligada al liderazgo colectivo y al impacto país. Desde una mirada personal: ¿cómo le gustaría que se recuerde su liderazgo cuando se hable de Manuel Luna dentro de 20 o 30 años? ¿Qué legado concreto quiere dejar en términos de cultura de marca, ética en la comunicación y oportunidades para las próximas generaciones de comunicadores y líderes dominicanos?

Eso está muy lejos. Y la verdad es que no vivo la vida cada día pensando en cómo quiero ser recordado de manera profesional. Si en algo baso mi estilo de vida es en ser feliz y tratar de ayudar a los demás haciendo el bien. Si mis hijos, que son lo más importante en mi vida, me recuerdan de esa manera, ya voy ganando y, si además de eso también la sociedad me recuerda de esa manera, pues creo que de algo habrá servido mi pequeño tiempo en este mundo.

Dicho esto, el mejor mensaje que puedo dejar como legado en materia de comunicación es ser auténticos. Hoy vemos cómo se construye una imagen de comunicación de cualquier cosa, pero no es fiel a su esencia y simplemente se hace por los likes o la popularidad. Yo prefiero que la marca tenga menos likes y sea una marca más real, más honesta, más humana y que la gente me quiera como soy.

Si pensamos en “Branding con ROI” para República Dominicana, más allá de Arajet, ¿cuáles diría que son hoy los tres retos más urgentes que tienen las marcas dominicanas para convertir propósito en resultados (confianza, ventas, inversión, talento) y qué rol cree que deben jugar los Chief Communication Officers —no solo los CEOs— en la mesa donde se toman las decisiones estratégicas del negocio?

Creo que las marcas dominicanas enfrentan tres grandes retos: convertir propósito en confianza real, diferenciarse con autenticidad y medir impacto más allá de métricas superficiales. En ese contexto, los Chief Communication Officers debemos estar siempre en la mesa donde se toman decisiones estratégicas.

En Arajet lo hacemos así, y creo que una de las cosas que más me llena de orgullo de trabajar en Arajet es que no hay un “Chief” que sea más importante que otro. Cada líder juega un rol preponderante en la compañía y eso es clave para que podamos ver la comunicación como un activo que tiene retornos para la empresa.



Factores clave

- ▶ Construcción de un slogan local (“Vamo’ Arriba”) que se vuelve activo regional, conectando identidad dominicana con un espíritu optimista compartido en toda Latinoamérica.
- ▶ Tres métricas de ROI de marca claras: factor de ocupación, reconocimiento y preferencia en mercados clave y recurrencia de clientes como base del negocio sostenible.
- ▶ Uso estratégico de data e inteligencia artificial para escucha social, segmentación y gestión de riesgos reputacionales, sin renunciar al “high touch” en la relación con el pasajero.
- ▶ Reputación gestionada antes de la crisis, con entrenamiento semestral, liderazgo colegiado en el C-level y una defensa firme de la autenticidad como legado para las próximas generaciones.

La trayectoria de Manuel Luna muestra cómo el branding con ROI se construye en la intersección entre propósito vivido, métricas claras y tecnología al servicio de la experiencia humana. Desde Arajet, su mirada integra conectividad regional, datos, omnicanalidad y gestión de reputación con un énfasis constante en la coherencia y la autenticidad. Su liderazgo, nutrido por el deporte de alto rendimiento y el trabajo gremial, aporta al país una visión en la que comunicar bien también significa cuidar a las personas, abrir oportunidades y construir confianza duradera. Si las próximas décadas consolidan marcas más humanas y medibles en República Dominicana, será en parte gracias a líderes que, como él, se atreven a alinear propósito, negocio e impacto social.



A close-up portrait of Saraida De Marchena, a woman with dark, wavy hair, looking slightly to the left of the camera with a subtle smile. She is wearing a light pink or salmon-colored top. The background is a warm, solid orange color.

Saraida De Marchena

Presidente de Markatel Comunicaciones

Convertir comunicación en reputación y negocio

“La reputación y el valor de la marca son activos intangibles fundamentales que toman años construir y que pueden ser destruidos en minutos, con un alto impacto corporativo.”

Con 40 años de ejercicio profesional en República Dominicana, Estados Unidos, Latinoamérica y Europa, Saraida De Marchena ha acompañado a más de 375 marcas en más de 25 sectores, articulando comunicación corporativa, reputacional y de crisis con resultados tangibles para el negocio. Al frente de Markatel Comunicaciones ha diseñado estrategias integrales para turismo, minería, salud, hotelería, consumo masivo y más, siempre desde la ética, la transparencia y el pensamiento estratégico. Reconocida como “Best Latin America Entrepreneur” por los Stevie Awards y varias veces destacada entre las mujeres líderes de la región, ha sido además jurado internacional y productora de eventos de alto impacto. En esta conversación, aborda cómo la comunicación estratégica se convierte en un pilar de sostenibilidad: protege la reputación, fortalece la confianza de los grupos de interés y asegura la continuidad del negocio en contextos de riesgo, hipertextualización digital y demandas crecientes de responsabilidad social.

Durante cuatro décadas de ejercicio profesional, ha acompañado a marcas en momentos de construcción y también en momentos de crisis. Cuando mira hacia atrás, ¿qué decisión de comunicación siente que marcó un “antes y después” en la reputación de una marca y qué aprendió de ese proceso?

En mi ejercicio profesional he tenido el privilegio de trabajar con diferentes sectores en la construcción y gestión de sus marcas y, con ello, de su reputación. Asimismo, acompañarlos en situaciones críticas que han atravesado. Un común denominador que siempre nos ha caracterizado es el pensamiento estratégico y la estructuración de una estrategia integral de comunicación ejecutada en un marco de transparencia, coherencia, ética y valores corporativos, tomando en consideración las necesidades del cliente y de la marca. Acompañarlos en todo momento y asesorarlos con lo que verdaderamente les conviene, anticipar situaciones y potencializar el valor de sus marcas nos ha permitido generar credibilidad, su confianza y lealtad.

Usted ha trabajado comunicación corporativa, reputacional y de crisis para más de 375 marcas en más de 25 sectores. ¿Qué patrones comunes ha identificado en las marcas que logran convertir su propósito en resultados concretos: confianza, lealtad y negocio recurrente?

Crear firmemente en el valor tangible e intangible de la comunicación por parte de los principales directivos; invertir y planificarla proactivamente a largo plazo; integrarla y alinearla con su plan corporativo y de negocios; incorporar profesionales expertos para su ejecución y asesoría. Accionar siempre con ética, compromiso social y coherencia, aportando valor a la sociedad.

En tiempos de hiper-exposición y redes sociales, una crisis mal manejada puede destruir años de construcción de marca. ¿Qué errores siguen cometiendo las empresas en comunicación de crisis y cuáles son, para usted, los tres pasos no negociables para proteger la reputación y el valor de la marca?

En estos tiempos donde la revolución digital nos impacta, todavía múltiples empresas no se preparan internamente para anteponerse a las crisis, entendiendo que es muy poco probable que les pase. ¡Craso error! Está más que probado que hasta en las mejores familias y empresas puede detonar una crisis y de gran envergadura.

Con ello, vemos los desaciertos más comunes que se cometen en la comunicación de crisis desde la reacción tardía (hasta 24-72 horas posteriores); la falta de preparación e improvisación en la ejecución de las acciones; minimizar, ocultar, mentir o encubrir la verdad de los hechos; falta de empatía con las víctimas; redacción



de comunicaciones fallidas de fondo y forma; dejar a un lado a los empleados y la comunicación interna; pretender resolver la crisis por ellos mismos sin buscar ayuda externa de especialistas en el área que cuenten con profundo conocimiento, habilidades avanzadas y una comprensión estratégica fruto de la experiencia.

La velocidad con que se difunde la información en la Era digital y de las redes sociales que vivimos obliga a que se deba accionar de inmediato para poder controlar la narrativa y no perder la credibilidad, la confianza y la reputación.

¿Qué no debe ser negociable para proteger la reputación y la imagen en un contexto de riesgo y crisis? Respuesta rápida, veraz y empática, con un plan estratégico completo que incluya comunicación y planteamiento de soluciones cuando el caso así lo requiera; escucha activa y monitoreo constante multicanal; transparencia y coherencia en todos los mensajes comunicacionales y acciones que se ejecuten, garantizando que los valores de la marca estén representados.

La reputación y el valor de la marca son activos intangibles fundamentales que toman años construir y que pueden ser destruidos en minutos, con un alto impacto corporativo. Una gestión de crisis efectiva es crucial y puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Ha entrenado y posicionado ejecutivos y voceros en escenarios de alto riesgo y alta visibilidad, tanto en República Dominicana como a nivel internacional. ¿Qué distingue a un vocero que fortalece la reputación de la organización de uno que la debilita, aun teniendo el mismo mensaje preparado?

Yo siempre digo que cualquier persona sabe hablar, pero no todos saben comunicar. Las empresas deben tener líderes que reúnan las habilidades necesarias para una comunicación asertiva y eficaz, en cualquier área en la cual se desenvuelvan. Y cuando hablamos de voceros, se requiere de algo más que ser un simple transmisor de información o mensajes de la institución que representa.

Un buen portavoz debe contar con capacidades intelectuales y habilidades excepcionales de comunicación para manejarse ante cualquier escenario; debe generar credibilidad y poder transmitir con seguridad un mensaje relevante y convincente. Es importante lo que se dice, quién lo dice, cómo lo dice, cuándo lo dice y a quién

o ante quién lo dice. Más allá de su preparación, los portavoces, con sus actitudes, tono de voz, expresión corporal y palabras, deben constituir un mensaje alineado, único y consistente. Debe ser auténtico, natural, convincente, con conocimiento y dominio profundo del tema, de la industria y de su organización; debe tener autocontrol y seguridad, entre otros atributos. Eso marca la diferencia entre un vocero que fortalece y otro que debilita, teniendo ambos el mismo mensaje. Una organización puede sucumbir ante una crisis por un portavoz inexperto y no preparado.

Como estratega y como productora de eventos de alto impacto (Steve Forbes, Robert Kennedy Jr., Simposio Iberoamericano de Comunicación, etc.), ¿cómo mide usted el “retorno” de estos esfuerzos más allá de la visibilidad? ¿Qué indicadores mira para decir: “esto realmente movió la aguja para la marca”?

El objetivo y diseño de un evento debe establecerse desde un inicio considerando que son plataformas comerciales, de comunicación y de marketing, que deben generar conexión con el cliente y resultados de negocios.

Los eventos propios producidos por Markatel, su retorno lo vamos midiendo desde antes de su ejecución. Aspectos como la rentabilidad por patrocinios y ventas; evaluación de indicadores relacionados al interés, interacción y conexión real del público objetivo con el evento; encuestas de satisfacción, valor recibido y experiencia del cliente; monitoreo del impacto y alcance de la publicidad y posts en redes sociales; incremento del alcance y tráfico del perfil digital y del conocimiento de la marca; incremento de menciones en redes sociales, entre otros aspectos. Hay otros resultados que no necesariamente reflejan impacto económico, como el posicionamiento, reconocimiento, percepción de la marca, credibilidad, lealtad, impacto en imagen y reputación. Visualizar todos estos resultados nos permite producir y diseñar estratégicamente la próxima edición.

Ha sido reconocida como una de las grandes empresarias y ejecutivas de la región y como Best Latin America Entrepreneur. Desde esa perspectiva, ¿qué consejo concreto le daría hoy a los directores de comunicación y mercadeo que quieren demostrar ROI al comité ejecutivo y al consejo de administración?

Cuando se trata de comunicación y relaciones públicas, el retorno de la inversión (ROI) es integral, desde la ganancia económica hasta el impacto social y reputacional, derivados de una mayor exposición y credibilidad.

La calidad de una estrategia de comunicación contribuye al aumento de los ingresos por ventas, además del retorno de inversión por PR Value y Ad Value. Esas ganancias tangibles se pueden monitorear y cuantificar. Un consejo es trabajar alineadas las métricas de comunicación, marketing y ventas en sincronía con los objetivos de negocios de la empresa, donde se pueda visualizar cómo las estrategias de comunicación impulsan las ventas, influyen en la fidelización de los clientes, en el valor de la marca y en los resultados de negocios. En temas de comunicación interna, su contribución al logro de los objetivos organizacionales, mejorando el compromiso de los empleados y su productividad.

Si tuviera que sintetizar en un método las claves de Markatel para construir marcas con reputación sólida y resiliente, ¿cuáles serían los pilares de ese método y cómo se conectan con resultados tangibles en negocio, no solo en percepción?

Pensamiento estratégico, visión 360°, conocimiento pleno del mercado, transparencia y veracidad, compromiso con la calidad y acompañamiento 24/7 al cliente.

En lo personal, después de tantos años frente a cámaras, micrófonos, crisis, premios y grandes escenarios, ¿qué historia o experiencia la ha marcado más como comunicadora y como mujer líder, y cómo ha influido en la forma en que hoy acompaña a sus clientes y equipos?

Cada experiencia trae sus aprendizajes de vida, en lo personal y profesional. Y ese autoconocimiento lo convierto en recursos valiosos que impacten positivamente a nuestros clientes.



Factores clave

- ▶ Pensamiento estratégico, transparencia y valores corporativos como base para construir credibilidad, confianza y lealtad en el largo plazo.
- ▶ Altos directivos que creen, invierten y planifican la comunicación alineada al plan de negocios, con métricas claras de ROI económico, social y reputacional.
- ▶ Gestión rigurosa de crisis: respuesta rápida, veraz y empática, con monitoreo multicanal, comunicación interna robusta y acompañamiento de especialistas.
- ▶ Método Markatel: visión 360°, pensamiento estratégico, profundo conocimiento del mercado y acompañamiento 24/7 que conectan reputación sólida con resultados tangibles en ventas, posicionamiento y lealtad.

La trayectoria de Saraida De Marchena demuestra que la sostenibilidad de una marca no se limita al discurso: nace de decisiones consistentes que integran estrategia, comunicación y ética en cada punto de contacto. Su forma de medir el retorno —combinando PR Value, Ad Value, encuestas de experiencia, tráfico digital y percepción reputacional— conecta datos duros con confianza social y valor de negocio a largo plazo. En un entorno de hipereposición y riesgos sistémicos, su legado apunta a un futuro donde las marcas que sobrevivan serán aquellas que se preparen, escuchen, comuniquen con empatía y midan su impacto más allá de la próxima campaña.



REM

Recursos Energéticos
y Mineros | FACTOR DE ÉXITO

26
DE MAYO
2026

REVISTAFACORDEEXITO.COM



Manuel Sajour

Director ejecutivo de Mercadeo
en Grupo Puntacana

Convertir la marca en motor financiero

“En resumen: propósito que no se entiende
no paga, pero cuando lo entendemos y
aplicamos, paga muy bien.”

Con más de 25 años de trayectoria entre telecomunicaciones y turismo/hospitalidad, Manuel Sajour ha demostrado que el marketing puede y debe ser un generador directo de ingresos, no un simple centro de costo. Ha liderado operaciones reconocidas como “Best Performing Operation” a nivel mundial, impulsando crecimientos de doble dígito, captando hasta el 81% de los ingresos nuevos de la compañía y mejorando indicadores clave como ocupación, tarifa promedio y facturación por cliente. Su experiencia integra estrategia comercial, diseño de productos, pricing y experiencia de cliente, siempre con foco en resultados tangibles. En esta conversación, Sajour comparte cómo alinear propósito, datos y operación para conectar marca con P&L (estado de resultados), apoyándose en métricas como ARPU (Average Revenue Per User), LTV (lifetime value) y ROI (retorno sobre la inversión), y adelanta cómo la sostenibilidad del negocio pasa hoy por construir marcas que inspiren, pero que también conviertan.

Ha liderado marcas en telecomunicaciones y en turismo/hospitalidad. ¿Qué tienen en común estos dos mundos a la hora de construir marca con resultados, y qué fue lo más distinto que tuvo que aprender para que el marketing realmente moviera ingresos y no solo percepción?

Aunque telecomunicaciones y turismo parecen mundos diferentes, al final comparten el mismo principio: si la experiencia y el servicio fallan, la marca no existe. En ambos casos el cliente no compra un producto o servicio, compra experiencia, tranquilidad, velocidad, trato y soluciones. Lo que cambia es el contexto.

Lo que tuve que aprender fue la elasticidad del ingreso. En telco, un cambio en valor percibido impacta el ARPU casi de inmediato. En hospitalidad, el ciclo es más largo y las decisiones son más emocionales. Eso me obligó a construir marketing que no solo moviera percepción, sino ocupación, tarifa promedio y repetición, cuidando un equilibrio perfecto en el P&L y trabajando muy de cerca con operaciones para que lo que prometíamos se sintiera en cada contacto.

A lo largo de su carrera ha impulsado estrategias que han sido reconocidas incluso como “La Operación de Mejor Rendimiento a Nivel Mundial”. Si piensa en uno de esos casos, ¿cuál era el reto inicial, qué decisión clave tomó en marketing y qué indicadores (ocupación, ventas, ARPU, lealtad, etc.) demostraron que la apuesta funcionó?

Uno de los casos más retadores comenzó con un problema claro: pocos clientes corporativos y un mix de clientes poco rentable con un LTV inestable. La decisión clave fue reposicionar la propuesta de valor, desarrollar productos nuevos y enfocarnos en segmentos más rentables, activando una estrategia de comunicación mucho más centrada en beneficios reales, no solo en atributos.

Además, alineamos marketing, ventas y operaciones, algo que parece básico pero cambia todo. Los indicadores hablaron solos: crecimiento de doble dígito, 81% de todo el ingreso nuevo de la compañía, incluso aumento en el tráfico promedio y en la facturación por cliente. Ese balance entre marca, estructura comercial, producto, pricing y experiencia fue lo que nos colocó como “Best Performing Operation” por varios años.

En industrias intensivas en servicio, la promesa de marca se juega en cada interacción. ¿Cómo conecta usted el propósito de la marca con la experiencia diaria del cliente para que se traduzca en resultados medibles y no se quede en un eslogan bonito?

Para mí el propósito sirve si se traduce en acciones concretas: cómo lograr los objetivos de ingresos, mantener un P&L saludable,



campañas de mercadeo exitosas y con conversión; cómo manejamos una queja, cómo resolvemos un “no” del cliente.

La conexión se logra cuando el equipo completo entiende que el propósito no es poesía, sino criterio para tomar decisiones.

En resumen: propósito que no se entiende no paga, pero cuando lo entendemos y aplicamos, paga muy bien.

Hoy el marketing está lleno de datos, pero no siempre de claridad, ¿cómo decide en qué segmentos, canales y mensajes concentrar la inversión para maximizar ROI? ¿Qué métricas mira primero cuando tiene que defender un presupuesto frente a la alta dirección?

Uso un principio sencillo: no todo dato es señal, y no toda señal es acción.

Comienzo por los segmentos con mayor valor potencial que no necesariamente sean los más grandes, y luego evalúo los canales para colocar la campaña según costo de adquisición y capacidad de conversión, no según modas o tendencias, ya que muchos profesionales del mercadeo se dejan llevar de estas y quizá no se adecuen al consumidor o “buyer persona” de tu producto o servicio.

Trato siempre de buscar el pareto perfecto que te dé el mayor ingreso posible en un segmento o mercado con intención de compra de tu producto y ahí invertir.

Cuando tengo que defender presupuesto ante la alta dirección, siempre llevo tres métricas:

- ▶ Efectividad de la campaña.
- ▶ Ingresos por productos y su ROI.
- ▶ Margen incremental por punto de inversión.

Eso me permite mostrar de una manera sencilla que el marketing es un motor financiero y de conversión y no un gasto.

Ha trabajado en entornos muy regulados y competitivos, ¿cómo se convence al CEO y al CFO de que invertir en marca es una decisión de negocio —y no solo de “imagen”— cuando la presión está puesta en el corto plazo y en el trimestre?

Se debe buscar el momento preciso para este tipo de intervenciones ya que el marketing suele verse como un “overhead” y no como un generador de ingresos, por eso la conversación con el CEO o el CFO cambia cuando dejas de hablar de awareness y campañas y comienzas a hablar de costo de adquisición, tarifa promedio, upgrades, cross-selling, retención y radios de conversión.

En entornos regulados y competitivos, la mejor prueba es mostrar que una marca fuerte y reconocida acelera las ventas y protege precio en momentos de crisis. Cuando presentas la marca como un activo, esto mejora los ingresos y la discusión deja de ser emocional y pasa a ser estratégica.

Desde el lado humano, ¿puede compartir un momento en el que una estrategia o campaña no salió como esperaba? ¿Cómo lo manejó con su equipo y qué aprendió de ese tropiezo que hoy aplica cuando diseña nuevas estrategias de marca y negocio?

Claro que me ha pasado muchas veces. Una vez lanzamos una campaña con un enfoque creativo muy celebrado internacionalmente, pero que no conectó con el cliente target. El rendimiento quedó por debajo de lo proyectado.

Lo manejé con transparencia: revisamos datos, entendimos dónde nos desconectamos y ajustamos rápido. La lección fue simple: validar antes de apasionarse. Hoy no lanzamos nada sin pruebas rápidas, feedback real y la flexibilidad para adaptar sobre la marcha.

El fallo fue un tropiezo barato comparado con lo que aprendimos como equipo.

Con más de 25 años en marketing y negocios, habrá visto cambiar muchas veces la forma de medir resultados. ¿Cómo imagina la medición del ROI de marca en los próximos 3-5 años en República Dominicana y la región (datos propios, privacidad, IA, atribución, etc.) y qué deberían estar haciendo los equipos de marketing desde ya para prepararse?



Los equipos de marketing deberían prepararse desarrollando capacidades de analítica interna, profundizando la data y dejando de medir solo campañas para medir clientes y su LTV.

Veo dos tendencias claras:

IA para predicción de valor, no solo para segmentar. Sabremos qué clientes tienen más potencial incluso antes de convertir. Es la panacea de todo mercadólogo.

Las marcas que manejen datos con responsabilidad tendrán más confianza y mejores tasas de conversión.

Finalmente, pensando en los líderes de marketing que hoy quieren pasar de “hacer campañas” a construir crecimiento sostenible, ¿qué tres recomendaciones concretas les daría para alinear propósito de marca, estrategia comercial y métricas de negocio de manera que todo sume a resultados y no se disperse?

- ▶ *Claridad en el propósito: si no ayuda a decidir, no sirve.*
- ▶ *Marketing alineado al negocio: revenue, operaciones, finanzas. Sin esa alineación no hay crecimiento sostenible.*
- ▶ *Métricas simples pero potentes.*

Al final, se trata de tener una marca que inspire y un negocio que responda.

Factores clave

- ▶ *Marketing presentado como motor financiero: efectividad de campaña, ingresos por producto y margen incremental por punto de inversión.*
- ▶ *Caso “Best Performing Operation”: crecimiento de doble dígito, 81% del ingreso nuevo y mejora en tráfico y facturación por cliente gracias a un reposicionamiento integral.*
- ▶ *Propósito como filtro de decisión: “propósito que no se entiende no paga” y solo genera valor cuando guía acción, servicio y experiencia.*
- ▶ *Futuro del ROI de marca: analítica interna, enfoque en LTV del cliente y uso de datos e inteligencia artificial gestionados con responsabilidad para construir confianza y conversión.*

La visión de Manuel Sajour recuerda que la sostenibilidad de una marca no se mide solo en awareness, sino en su capacidad de sostener ingresos, confianza y relaciones a largo plazo. Su enfoque conecta métricas duras con una comprensión profunda del cliente, integrando datos, tecnología e inteligencia artificial (IA) con decisiones humanas y oportunas. Al insistir en alinear propósito, marketing, operaciones y finanzas, plantea un modelo donde la experiencia del usuario, la rentabilidad y la gestión responsable de la información caminan juntas. En ese cruce entre marca, negocio y personas se dibuja un futuro en el que las empresas más sostenibles serán, también, las que mejor entiendan y respeten a sus clientes.



Diomares Musa

Vicepresidenta de Desarrollo de Mercado,
Productos y Canales, Humano Seguros

**Convertir propósito
en resultados medibles
y sostenibles**

“El mercadeo hoy es más
data que creatividad.”

Con más de tres décadas de carrera y 19 años dentro del mismo grupo empresarial, Diomares Musa ha sido una de las arquitectas clave del crecimiento y la transformación de Humano Seguros. Desde la vicepresidencia de Desarrollo de Mercado, Productos y Canales, ha liderado proyectos que integran la estrategia de crecimiento, experiencia de cliente y omnicanalidad, siempre con un foco claro: que el propósito de asegurar el bienestar de las personas se traduzca en resultados medibles, percibidos y valorados. Bajo su liderazgo, la compañía ha impulsado un plan 360 de transformación digital e innovación, alcanzando niveles de adopción superiores a los objetivos y construyendo una propuesta de valor diferenciada en canales, autogestión y el acceso a un portafolio de productos únicos en el mercado asegurador. Con formación en administración, mercadeo, transformación digital y sostenibilidad, su visión conecta la idea con la ejecución y las métricas con los resultados, alineando la estrategia de marca con los desafíos de una edición centrada en “Branding con ROI: del propósito a la conversión”.

En una edición centrada en “Branding con ROI: del propósito a la conversión”, ¿cómo definiría hoy el propósito de la marca Humano Seguros y cómo se asegura de que ese propósito se traduzca en resultados concretos?

El propósito de Humano Seguros es asegurar el bienestar de las personas, acompañándolas en los momentos más importantes de sus vidas. Para mí, ese propósito se materializa cuando se convierte en resultados tangibles para el negocio y es valorado por los clientes. Esto lo medimos a través del crecimiento sostenido en los segmentos donde buscamos mayor relevancia y conversión producto de estrategias acertadas de marketing; lealtad expresada en permanencia y recomendación, y una mayor adopción de los canales digitales como señal de confianza. Todo lo anterior está vinculado a indicadores y objetivos que monitoreamos permanentemente. Más que nada, medimos cada interacción y transacción con nuestros clientes para ajustar y tomar decisiones oportunas, incorporando los cambios necesarios para continuar escalando los resultados. Cuando el propósito guía nuestras acciones, decisiones y experiencias, deja de ser una narrativa y se convierte en un verdadero motor de negocio, apoyado en nuestras capacidades distintivas y nuestra propuesta de valor.

Desde su rol en Desarrollo de Mercado, Productos y Canales, ¿puede compartir un caso donde la alineación de estos tres frentes haya generado un salto claro en resultados?

Los tres departamentos funcionales (Mercadeo, Productos y Canales) trabajan permanentemente bajo un esquema de colaboración continua. Lo que el mercado quiere o demanda lo traducimos en soluciones, ya sean productos o mejoras en procesos o tiempos. Estas soluciones se despliegan en nuestros canales cuidando la experiencia de usuario en cada uno y respetando la esencia de cada canal. Todo lo anterior se evalúa y escala de manera permanente, incorporando herramientas tecnológicas, diseñando experiencias y ajustando lo que corresponda. Este modelo nos ha permitido crecer en adopción, ingresos y satisfacción de clientes de forma exponencial, siendo nuestra marca el habilitador de crecimiento, apoyando con estrategias de comunicación todo este conjunto de iniciativas.



Usted ha liderado la Transformación Digital del grupo. ¿Qué cambios específicos han tenido mayor impacto en adopción digital, experiencia y retención?

Desde 2019 estamos ejecutando un plan 360 enfocado en cultura, procesos y experiencia del cliente del Grupo y sus empresas, ARS Primera y Humano Seguros. Lo primero fue enfocarnos en la gente, la cultura, la creación de espacios de ideación e innovación, y el desarrollo de planes de capacitación conforme a las habilidades requeridas; logrando la participación de los colaboradores en iniciativas que incluso implicaban roles adicionales. Paralelamente, todos los canales electrónicos existentes fueron intervenidos, fortaleciendo sus capacidades y funcionalidades.

Además, se crearon nuevas plataformas de servicio y transaccionales para clientes, intermediarios, prestadores y colaboradores. Impulsados por la pandemia, logramos un salto importante en desarrollo y capacidades. Cada área y equipos responsables en la empresa, continúan hasta el día de hoy, priorizando la construcción de nuevas funcionalidades y la mejora continua del front y del back office. Los procesos de servicio, cobro, retención y venta funcionan con procesos eficientes y digitales, reflejando resultados de adopción superiores a los objetivos. Nuestro Grupo ha logrado una propuesta de valor única en términos de capilaridad de canales electrónicos, procesos inteligentes, autogestión e interoperabilidad.

En un sector como seguros de salud, innovar implica cambiar hábitos. ¿Puede compartir un producto o solución que haya redefinido la relación con el cliente?

Puedo mencionar varios. Por ejemplo, la visualización de consumos en la app de clientes, la capacidad de someter reembolsos, pagar, cotizar y emitir pólizas, solicitar autorizaciones y reclamar siniestros de vehículos son soluciones que han cambiado el patrón existente en el sector asegurador anteriormente. La capacidad de enviar un siniestro y realizar el peritaje inicial enviando fotos vía la aplicación es otro ejemplo de innovación que promueve la autogestión y cambia la experiencia completa para el cliente.

Actualmente, nuestros clientes pueden interactuar con Sarah, nuestra asistente virtual de Humano Seguros, y con Pili, la asistente de ARS Primera, sin necesidad de llamar. Asimismo, nuestros intermediarios cuentan con SAVY, un asistente virtual, que suministra información en tiempo real. En productos, hemos incorporado esquemas novedosos como Mi Mascota, co-creado con clientes y canales comerciales, y Global Health Protect, un plan diseñado y testado con asegurados para afinar su product-market fit y obtener mejores resultados.

En el mercado se habla mucho de decisiones “data-driven”. ¿Cómo utilizan ustedes la data para decisiones de marca, segmentación y canales?

Para nosotros, la data valida decisiones. En branding medimos cuánto nuestro equity mueve intención y conversión. Definimos estrategias SEO y SEM alineadas a la estrategia de la empresa. Todo lo que hacemos se basa en insights de mercado, potencialidad, cartera y segmentos. Todos los productos y funcionalidades los testamos antes de su lanzamiento, y nuestras campañas están asociadas a objetivos comerciales o de posicionamiento. Estas prácticas han sido diferenciadores clave de nuestra gestión y resultados. El mercadeo hoy es más data que creatividad. Los negocios buscan rentabilidad y la marca ha dejado de ser un elemento subjetivo para convertirse en un habilitador medible y real del crecimiento.

Usted cuenta con formación en sostenibilidad. ¿Cómo integran la sostenibilidad y la responsabilidad social para que sean una ventaja competitiva real?

La sostenibilidad es parte de nuestra propuesta de valor. Nuestra estrategia de innovación y transformación, así como cada iniciativa asociada al negocio, está alineada con nuestros asuntos materiales y nuestra estrategia de sostenibilidad. Somos una empresa socialmente responsable que contribuye a la sociedad, promueve prácticas éticas y está consciente del impacto positivo que debemos dejar en nuestro país.

Con más de 30 años de carrera y 19 años en el mismo grupo, ¿qué ha sido lo más retador para seguir transformando sin perder la esencia? ¿Qué le diría a su “yo” más joven?

Lo más retador ha sido evolucionar y adaptarme a los cambios continuamente; manteniendo la energía y la creatividad necesaria para la búsqueda de soluciones e identificar nuevas formas de hacer y ver las cosas, para lograr resultados consistentemente. A mi “yo” más joven le diría: prepárate más de lo que te piden, diseña tu plan personal y profesional, rodéate de personas que te sumen,

no negocies tus valores, abraza los cambios con actitud positiva y cree siempre en ti y en tu capacidad.

¿Qué distinguirá a las marcas de seguros que realmente convierten su propósito en valor tangible en los próximos cinco años?

Tres elementos: coherencia entre la promesa y la ejecución; modelos híbridos de servicio con alto valor agregado; y personalización basada en data. Las marcas que ganarán serán las que conviertan confianza en resultados y resultados en más valor para continuar ganando confianza y creciendo.



Factores clave

- ▶ Propósito como motor de negocio, medido en crecimiento, lealtad y adopción digital.
- ▶ Modelo integrado Mercadeo-Productos-Canales que escala soluciones según la demanda del mercado.
- ▶ Plan 360 de transformación digital con procesos totalmente digitales y alta autogestión.
- ▶ Uso intensivo de data y alineación con la estrategia de sostenibilidad como ventaja competitiva real.

La trayectoria de Diomares Musa muestra cómo una visión consistente puede convertir una marca de seguros en un habilitador tangible de bienestar, crecimiento y transformación. Su enfoque combina propósito, métricas, cultura digital y sostenibilidad como pilares de una propuesta de valor que responde a las exigencias del mercado y a las expectativas de la sociedad. Desde la capilaridad de los canales electrónicos hasta la personalización basada en data, su trabajo apunta a un futuro donde las marcas que lideren serán aquellas capaces de traducir confianza en resultados y resultados en más confianza, para seguir creciendo con impacto positivo.



Dinero sin fronteras, en minutos

“Procesamos miles de transacciones diarias y alcanzamos un run-rate de volumen total de pagos entre US\$60M y US\$80M.”



Piero del Risco
Cofundador y CEO de Pana

Piero del Risco ha vivido la innovación desde dos velocidades: la transformación digital dentro de una banca centenaria y la ejecución quirúrgica de una startup. Tras liderar Banca Digital de Scotiabank para Caribe, Centroamérica y Uruguay —coordinando equipos multifuncionales en 11 países y levantando en República Dominicana una fábrica digital regional para estandarizar procesos y acelerar lanzamientos—, dio el salto a cofundar Pana, fintech respaldada por Y Combinator enfocada en la economía transfronteriza. Su diagnóstico es directo: en la banca tradicional hay talento y recursos, pero la agilidad se frena por incentivos, riesgo, costos regulatorios y tecnología heredada; en startups, innovar exige apropiarse del problema, aprender rápido y replantear supuestos de producto, riesgo, cumplimiento (compliance) y experiencia de usuario.

Con esa tesis, Pana construye una cuenta USD sin fronteras para conectar EE. UU. con Centroamérica y el Caribe, buscando que las remesas funcionen como liquidez inmediata y no como una espera costosa. Al 28 de octubre de 2025, la plataforma superó 100,000 cuentas activas (más de 50,000 en USD stablecoins con Pana Global) y suma entre 1,000 y 1,300 cuentas nuevas por día. La adopción también se refleja en distribución: app #6

en App Store en República Dominicana, top 10 en Honduras y crecimiento en Guatemala. Operan en República Dominicana, Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador, conectando 27 corredores mediante alianzas con más de 5,000 bancos y 200,000 puntos de efectivo. El volumen acompaña: miles de transacciones diarias y un run-rate total de pagos entre US\$60M y US\$80M, impulsado por la expansión de on-ramps y tarjetas.

La tecnología es medio, no fin. Pana usa blockchain y stablecoins (USDC) para mover valor casi en tiempo real, APIs abiertas para integrar transferencias cuenta-a-cuenta (A2A) y retiros, e IA/ML para fraude y riesgo con señales de dispositivo, geolocalización y comportamiento. Orquestan KYC/AML con biometría, Geo-KYC y reutilización de datos para reducir fricción y costos sin comprometer cumplimiento. Su norte de inclusión financiera es “eliminar el efectivo”: digitalizar desde nómina en EE. UU. hasta pagos locales, fomentar ahorro en USD, mejorar seguridad y trazabilidad,

y habilitar historiales transaccionales que abran acceso a crédito y educación financiera. Para escalar en la región, Piero plantea prioridades claras: sandboxes regionales, pasaporte regulatorio, open banking, e-KYC interoperable y pagos instantáneos transfronterizos.

La apuesta de Piero del Risco resume ADN Emprendedor en una idea: cuando métricas, producto y tecnología se alinean con un problema humano real, el nuevo estándar deja de ser promesa y se vuelve hábito.

ADN EMPRENDEDOR: Sección editorial que reconoce y visibiliza emprendimientos con tracción real en América Latina y el Caribe: startups que han validado su modelo de negocio, generan ingresos o tienen métricas de crecimiento sostenido, y están transformando sus industrias con soluciones innovadoras.





Ibelca Mencía

Estratega de Comunicación
y Relaciones Públicas
Creadora de Narrativa Podcast

Blindar reputación y negocio con narrativa

“La comunicación va mucho
más allá de lo que digo y hago
de cara a medios externos.”

Con más de 12 años moviéndose entre agencias, sector gobierno y empresas de alto perfil, Ibelca Mencía ha convertido la narrativa en su principal herramienta para gestionar reputación, crisis y construcción de marca a largo plazo. Hoy lidera la comunicación y relaciones públicas de Cap Cana Ciudad Destino, articulando eventos, experiencias y alianzas que sostienen el posicionamiento del proyecto en el mapa turístico y de inversión. Su paso por el Ministerio de Trabajo le dio una mirada profunda del “costo real” de no invertir a tiempo en comunicación estratégica. Con Narrativa Podcast, suma un frente educativo que conecta comunicación, tecnología y cultura digital para formar audiencias más conscientes. En el marco de esta edición de Marcas & Marketing de Factor de Éxito RD, su visión aterriza cómo una narrativa bien diseñada puede, a la vez, proteger, generar confianza y aportar a modelos de desarrollo sostenibles.

A partir de más de 12 años entre agencias, sector público y empresas de alto perfil, ¿cómo ha cambiado la manera en que Ibelca Mencía entiende el poder de la narrativa para proteger y crear valor en una marca?

Gracias a este recorrido que mencionas, y que afortunadamente he tenido la oportunidad de caminar durante el desarrollo de mi profesión, he aprendido que, en definitiva, la narrativa lo es todo. No es lo que se diga, sino cómo se dice, teniendo siempre en cuenta los distintos públicos y segmentos a los que se dirige.

Cada marca tiene su voz e identidad propia, y es conociéndola y entendiéndola donde podemos crear contenidos en general que narren lo que se quiere decir estratégicamente de ella, tomando en cuenta la forma, el momento en que se encuentra y el receptor.

Imaginate que enseñas en una escuela; no enseñas sobre educación de la misma forma a niños de maternal que a los de primaria o a los de secundaria. Cada uno tiene su voz y estrategia adaptados a su capacidad de entendimiento. En la narrativa de las historias que cuentas sobre cualquier marca se debe considerar a qué público vas, qué intereses tienen sus públicos objetivos y cómo las marcas conectan con ellos, creando interés y provocando así mismo un retorno, ya sea económico o generando que terceros creen conversaciones paralelas al respecto, en distintas tonalidades, siempre que la reputación en sí se mantenga en un nivel estable y respetable.

En su trayectoria manejando comunicación corporativa y de gobierno, ¿qué ha aprendido Ibelca sobre el “costo real” de no invertir a tiempo en comunicación estratégica, especialmente en contextos de crisis o alta exposición pública?

Es muy visto siempre que, cuando las empresas o personas se encuentran en momentos clave de crisis, cambios, reestructuración y otros, los primeros costos en reducirse o detenerse son los de comunicación. Es un error porque se asume que es un gasto innecesario. Pero, dejando fuera el tema de los costos que implica la comunicación, están las acciones que se toman diaria y constantemente en este segmento, que se encuentra en todo.

La comunicación va mucho más allá de lo que digo y hago de cara a medios externos. Es un conjunto de acciones que se deben entrelazar de manera minuciosa entre lo externo, lo interno y los distintos públicos de interés. Por eso, cada empresa, e incluso cada político, debe saber y sentar las bases necesarias preventivas antes de tomar acciones.

Y yo, en lo particular, he aprendido que la prevención se trata de eso, de invertir a tiempo, de crear un relacionamiento, de poder

mirar un poco más allá en el futuro el impacto positivo y negativo de las acciones a tomar, y considerar las formas en que estas serán enfrentadas en caso de que exista alguna contingencia en el tiempo que pueda terminar en crisis.

Además, hoy día, todo es expuesto, ya sea de manera directa o indirecta. Y las informaciones mediáticas vuelan a través de cualquier espacio de comunicación existente como las redes, los medios digitales, los canales o grupos de WhatsApp, y es más que necesario mantenerse sobreviviendo en este mundo tan activo tecnológicamente hablando, que permite que se tomen acciones inmediatas en caso de que algo se salga de control.

¿Puede Ibelca compartir un caso (sin revelar detalles sensibles) donde una crisis bien manejada cambió el rumbo de la conversación y se convirtió en una oportunidad de fortalecer confianza y credibilidad hacia la organización? ¿Qué decisiones marcaron la diferencia en ese proceso?

Hablar de un caso en particular, aunque no revele nombre, sería exponer escenarios muy conocidos. Pero sí considero que cada crisis como tal trae detrás una oportunidad; es un aprendizaje en general para todos. No solo para fortalecerse y generar confianza o credibilidad, sino también para poder aprender y entender cada cosa que ha sido mal ejecutada y que no se debe repetir a futuro dentro de las organizaciones, de las estrategias planteadas o de los planes de acciones a tomar.

El mundo cambia cada día, y aunque las organizaciones, los políticos, las empresas y las instituciones están supuestas a trabajar de manera organizada y estructurada, nadie está exento de que un día cualquiera, por una acción de un tercero, muchas veces ni siquiera siendo alguien involucrado en la operación, pueda cambiar el rumbo que se tenía previsto.

He visto acciones de terceros que cambian todo el rumbo o estrategia de un programa público de algún político: protestas, sindicatos, incendios de espacios públicos, incendios por fallos industriales, accidentes, muertes naturales, muertes accidentales, acusaciones legales de corrupción, entre otros; y, en definitiva, es iniciando con la narrativa, haciendo uso de la verdad, enfrentando cara a cara esos sucesos y accionando a tiempo, poniendo por delante la parte más importante, LA PARTE HUMANA, lo que permite que estos sucesos incrementen o reduzcan estas crisis.

“Narrativa Podcast” nace de su convicción de que la comunicación suele ser la primera área que se recorta en tiempos difíciles. ¿Qué vacíos concretos busca llenar este proyecto y qué señales de impacto ha observado hasta ahora en la audiencia y en los propios comunicadores?

Narrativa Podcast más bien es un espacio que busca educar.

Nuestro objetivo es el de invitar a personas expertas en las distintas áreas de la comunicación en general para poder mostrar al público que nos sigue cómo cada cosa y cada paso se entrelaza y se conecta. Nada es innecesario y no debemos subestimar cosas muy simples que hacen un cambio dentro de una organización.

Las pequeñas crisis mal manejadas pueden destruir la reputación de una marca, y la reputación se construye a partir de muchas acciones conjuntas, estratégicas y muy bien narradas, pero sobre todo a través de la constancia en estas acciones.

Y todo cuenta: los medios, las redes, los clientes, los seguidores, los usuarios, el equipo ejecutivo, el equipo operativo, los mensajes clave, las acciones preventivas y las acciones reactivas, la cercanía y el relacionamiento adecuado.

Nuestra idea es enseñar cómo todo conecta y cómo todo importa.

Ibelca ha liderado equipos en entornos exigentes y muy expuestos. ¿Cómo define hoy su estilo de liderazgo y de qué manera integra la fe, la escucha y la claridad estratégica para sostener a los equipos en momentos de presión o incertidumbre?

Mira, he operado equipos de personas grandes y pequeños: desde 20 personas a solo 2, y hasta trabajar en un área específica siendo una sola persona. En lo particular me considero una persona abierta y que escucha, pero que busca mantener un equilibrio entre lo que las personas tienen para aportar y lo que es la realidad de la institución o entidad en el momento.

Muchas veces las posiciones de comunicación y manejo de crisis traen consigo unos requisitos adicionales como la confidencialidad, la lealtad y la integridad. Esos valores son para mí sumamente importantes y esenciales en un equipo porque de ellos depende que las acciones externas tengan un buen resultado.

La fe es mi mayor bastón. Soy católica practicante, con mucho temor de Dios, y esa vara es la que mide mis acciones a la hora de ejecutar mi profesión, incluso cuando rompe con el estilo de cualquier institución. Escuchar y ser claros son dos elementos esenciales y que no pueden faltar en comunicación porque de ellos surge el valor más importante, que es la verdad.

En esta etapa en la que Ibelca Mencía acaba de ser madre de nuevo, tras muchos años entre su hijo mayor y su bebé, ¿qué lecciones personales y profesionales le ha dejado esta experiencia sobre equilibrio, culpa, límites sanos y redefinición del éxito? ¿Qué mensaje le gustaría dejar a otras madres que trabajan en comunicación y marketing?

Yo creo que el éxito es el cumplimiento de las metas personales cada día. No importa que sean rápidas o lentas. Y ser madre en un entorno profesional exigente ayuda a apreciar las capacidades que tienes y, de paso, a aprender las que no.

Con mi hijo mayor, Kelvin Ismael, aprendí a ser resiliente y que ni el ser una madre soltera, que fue mi caso, debía impedir mi crecimiento, sin sacrificar sus espacios. Tuve la fortuna de encontrar en el camino mentores que me impulsaron a ser mejor profesional, ética e íntegra, sin dejar de lado mi rol más importante, que es el de ser madre. José Andrés, en cambio, mi bebé de apenas dos meses, ha venido a reforzar en mí la capacidad de creer que no hay límites personales que impidan que crezcamos y alcancemos nuestras metas. Esta vez más madura, con otras expectativas de estabilidad, unión familiar y ejercicio profesional con resultados palpables.

Mi mensaje a otras madres de la comunicación es que todo eso que aprendemos y aplicamos en este medio para estar presentables y representadas, y para accionar con un buen control de las emociones, lo lleven a sus casas. La buena comunicación, el tiempo de calidad, la negociación y el trato amable, sin duda, no deben quedarse sujetos a un puesto, sino ser nuestra tarjeta de presentación dentro y fuera del hogar.

Mirando hacia el futuro de la comunicación en República Dominicana, ¿cuáles considera Ibelca que son las tres decisiones clave que toda organización debería tomar si de verdad quiere alinear narrativa, reputación y resultados de negocio en los próximos años?

Tener en cuenta sus objetivos con claridad y conocer su marca. ¿Qué comunica y qué quiere comunicar? ¿Su marca habla por sí misma?

Un relacionamiento adecuado. Todos los públicos importan y a todos hay que comunicarles, escucharles y retroalimentarles.

Enfrentar con responsabilidad los momentos donde no todo está bien y accionar con pasos adecuados para responder y para evaluar los cambios y mejoras que se deben considerar a futuro.



Factores clave

- ▶ La narrativa es el eje: adaptar la historia al público, al momento y al canal define el retorno, tanto económico como reputacional.
- ▶ En Cap Cana, eventos, experiencias y alianzas funcionan como plataforma viva para sostener el relato de “ciudad destino” ante múltiples audiencias.
- ▶ No invertir a tiempo en comunicación estratégica incrementa el riesgo en contextos de crisis, en un entorno donde todo se expone y se viraliza.
- ▶ Narrativa Podcast aporta educación y conexión entre distintas ramas de la comunicación, recordando que cada detalle cuenta en la construcción de una reputación sostenible.

La mirada de Ibelca Mencía entrelaza algo poco frecuente: una defensa firme de la comunicación estratégica como inversión crítica, un liderazgo profundamente humano y una fe que se traduce en coherencia ética. Su trabajo en Cap Cana y su paso por el sector público muestran cómo la narrativa bien gestionada puede sostener reputaciones, atraer inversión y cuidar a las personas en contextos de alta exposición. Con Narrativa Podcast, amplía ese impacto, usando la tecnología y los formatos digitales para educar y sensibilizar sobre el valor de comunicar con responsabilidad. En un entorno donde la sostenibilidad también es reputacional y social, su legado apunta a organizaciones que midan el éxito no solo por cifras de negocio, sino por la calidad de las conversaciones que son capaces de sostener en el tiempo.

A professional portrait of Thony Da Silva Romero, a middle-aged man with grey hair, wearing black-rimmed glasses, a dark suit, a light blue shirt, and a patterned tie. He is standing with his arms crossed against a plain grey background.

Thony Da Silva Romero

CEO & Managing Partner de PIZZOLANTE

Convertir coherencia en ventaja competitiva

“Liderar con coherencia implica
aceptar pérdidas tácticas para ganar
confianza estratégica.”

Con más de treinta años de trayectoria asesorando a equipos de CEO, COO y áreas de comunicaciones corporativas y asuntos públicos, Thony Da Silva Romero ha trabajado en la intersección donde reputación, sostenibilidad y estrategia dejan de ser “relato” y pasan a ser decisiones que mueven el negocio. Su enfoque se centra en proteger y construir la reputación como un activo con impacto económico: acelerar la “velocidad del negocio”, sostener la licencia para operar y competir por talento crítico. En el marco de la edición #79 —Branding con ROI: del propósito a la conversión—, su mirada aporta un puente práctico entre evidencia, gobernanza y la capacidad de convertir confianza en continuidad operativa, resiliencia y valor medible.

En su experiencia asesorando a equipos de CEO y comunicaciones corporativas, ¿qué diferencia concreta observa entre las organizaciones que “declaran propósito” y las que lo convierten en decisiones, comportamientos y resultados de negocio?

La diferencia no está tanto en el relato, sino en el costo de la coherencia que la organización está dispuesta a asumir. Las empresas que solo declaran un propósito suelen usarlo como una delgada capa discursiva visible en su web, campañas o en su reporte anual; en cambio, las que realmente lo viven, lo incorporan en los trade-offs del negocio, es decir, en qué oportunidades persiguen o descartan, qué proveedores eligen o excluyen, qué conductas no toleran y qué riesgos están dispuestas a asumir.

El propósito auténtico puede incluso incomodar en el corto plazo, pero ordena decisiones, comportamientos y prioridades en el largo plazo. Cuando eso ocurre, aparecen patrones de actuación consistentes que, con el tiempo, traducen a su organización en una más resiliente.

Si una empresa le pidiera justificar ante el comité ejecutivo la inversión en reputación, ¿cuáles serían los 3 indicadores más sólidos para demostrar impacto (por ejemplo: preferencia, riesgo, confianza, licencia para operar, costo de capital, atracción de talento, etc.)?

Creo que bien se pueden presentar múltiples indicadores, pero si tenemos que referirnos a tres indicadores muy concretos, le diría que el primero es la velocidad del negocio: una empresa con buena reputación inspira confianza, y esa confianza permite acelerar procesos clave como negociaciones, permisos, aprobaciones y visibilidad, reduciendo costos implícitos y fricciones innecesarias.

El segundo es la licencia para operar, entendida como continuidad operativa y menor conflictividad con comunidades, autoridades y otros grupos de interés.

Y el tercero es el costo del talento crítico, lo que supone menor rotación, mejor experiencia del empleado y tiempos de cobertura más cortos para llenar posiciones clave. Hoy, en estos mercados altamente competitivos en los que vivimos, la reputación compite directamente con la compensación.

En un proyecto reciente (sin necesidad de revelar nombres), ¿podría compartir un caso con métricas donde una estrategia reputacional o de sostenibilidad haya producido resultados tangibles (ej.: aumento de favorabilidad, reducción de incidentes, mejora de NPS, disminución de rotación, ahorro por mitigación de crisis, crecimiento de ventas o participación)? ¿Qué se midió y en qué plazo?

Por razones de confidencialidad no puedo referirme a un caso específico, pero sí a patrones que se repiten cuando estas estrategias están bien diseñadas y correctamente gobernadas.



Cuando la reputación y la sostenibilidad se abordan desde los riesgos materiales del negocio, y no como iniciativas aisladas de comunicación, suele observarse una mejora sostenida en indicadores de confianza y favorabilidad, acompañada de una reducción de incidentes operativos, sociales y/o regulatorios.

Lo relevante no es solo el movimiento de los indicadores reputacionales, sino su traducción en efectos económicos concretos, como, por ejemplo, mayor continuidad operativa, acceso al crédito con preferencias, atracción de inversiones, menor exposición a crisis, reducción de fricciones con grupos de interés y ahorro de costos asociados a conflictos o interrupciones. En la práctica, estos efectos comienzan a ser visibles en horizontes de entre nueve y doce meses, siempre que existan métricas claras desde el inicio y una gobernanza que conecte reputación, sostenibilidad y toma de decisiones.

Usted trabaja mucho el concepto de “licencia para operar”. ¿Cuáles son hoy los detonantes más frecuentes que ponen esa licencia en riesgo en la región y cómo se traduce eso en prioridades reales de branding y comunicación?

Los detonantes más frecuentes son impactos ambientales mal gestionados, conflictos laborales, percepciones de abuso o desconexión con comunidades y, sobre todo, la falta de transparencia frente a incidentes o contingencias.

Esto obliga a replantear prioridades en branding y comunicación, privilegiando enfoques preventivos y de alerta temprana, con escucha activa y vocería creíble. En este contexto, la marca deja de ser solo una promesa aspiracional y pasa a operar como un contrato social implícito con sus grupos de interés, pues define expectativas y condiciona la licencia para operar. Ya no se la evalúa solo por lo que se comunica habitualmente, sino por cómo se responde cuando hay tensión o conflicto.

En la práctica, ¿cómo logra que la sostenibilidad deje de ser un “capítulo de RSC” y se convierta en ADN y cadena de valor, sin caer en greenwashing? ¿Qué señales le indican que una organización va en serio?

Personalmente prefiero evitar la metáfora del “ADN”, pues considero está intelectualmente desgastada y sugiere algo que



es “dado” e inmutable, cuando en realidad las organizaciones no actúan desde esa premisa biológica, sino por sus sistemas de decisiones, incentivos y distribución de poder.

La sostenibilidad se integra al negocio cuando se convierte en una premisa para decidir inversiones, diseñar productos, gestionar compras, definir incentivos ejecutivos y estructurar la gobernanza.

Las señales de que una organización se lo toma en serio son bastante claras: KPI (indicadores clave de desempeño) vinculados a la compensación variable, supervisión desde el más alto nivel, métricas auditables y capacidad de reconocer lo que aún no se ha logrado. El greenwashing aparece cuando hay superávit de narrativa y déficit de evidencia.

Cuando diseña sistemas de alerta temprana y manejo de crisis, ¿qué papel juega la marca? ¿Cómo se equilibra la necesidad de velocidad con la de coherencia reputacional, especialmente en entornos digitales?

La marca funciona como marco de decisión bajo presión. Define qué decir, cómo actuar y hasta dónde ceder. En una crisis, la velocidad sin coherencia erosiona la confianza, y la coherencia sin velocidad genera vacíos que terminan amplificando los costos; por ello, el equilibrio se logra con escenarios predefinidos, protocolos claros y voceros muy bien capacitados.

En entornos digitales, donde la expectativa es la inmediatez (especialmente en redes sociales), no todo lo que es posible decir conviene decirlo, y no todo lo que calma el momento protege el negocio en el tiempo. Por eso, es indispensable tener sistemas que contribuyan a reaccionar adecuadamente, pero más importante aún, tenerlos para evitar las crisis.

Muchas marcas quieren “vender propósito”, pero los primeros que deben creerlo son los colaboradores. ¿Qué prácticas de comunicación interna ha visto que realmente elevan compromiso, cultura y ejecución, y cómo conectan eso con métricas del negocio?

En realidad, no son tantas las prácticas efectivas: son pocas, pero exigentes. Por ejemplo: líderes que explican decisiones (incluso las más difíciles) con lógica de negocio y coherencia con los valores de la organización; sistemas de feedback reales; y, sobre todo, consistencia entre lo que se “premia” y lo que se “castiga”.

Cuando eso ocurre, el impacto se refleja en métricas concretas como menor rotación, mayor productividad y mejor experiencia del cliente. El colaborador no necesita que le “vendan” un propósito en su versión “romance”; necesita ver que el propósito orienta decisiones coherentes que crean valor sostenible para la organización, su gente y la sociedad.

Usted acompaña a líderes en momentos de presión, exposición y toma de decisiones sensibles. ¿Qué lo mueve personalmente a este trabajo y cuál ha sido un aprendizaje que le haya cambiado la forma de liderar—especialmente sobre coherencia, reputación y confianza cuando “lo correcto” no es lo más fácil?

Después de más de treinta años de trayectoria, me mueve trabajar adonde las decisiones importan y el costo del error es real. Con el tiempo se aprende que la reputación no se gestiona solo cuando todo va bien, sino en aquellos momentos en los que hacer lo correcto puede implicar también renunciar a algo: ingresos, comodidad, aliados, personas, etc.

Hacer lo correcto, en ese sentido, puede que “duela”, porque rompe equilibrios, incomoda algún interés particular, y puede tener costos inmediatos mientras difiere los beneficios en el tiempo, cosa que en estos tiempos del “todo inmediato” agota la paciencia de más de uno. Es precisamente en esa tensión donde se construye la legitimidad. Liderar con coherencia implica aceptar pérdidas tácticas para ganar confianza estratégica. Esa es, creo yo, la reputación que vale la pena construir.

Factores clave

- ▶ La prueba del propósito no es el relato, sino “el costo de la coherencia” en los trade-offs: oportunidades, proveedores, conductas y riesgos asumidos.
- ▶ La reputación se puede defender con tres métricas de impacto: “velocidad del negocio”, licencia para operar y costo del talento crítico (rotación, experiencia del empleado y tiempos de cobertura).
- ▶ La sostenibilidad se integra cuando gobierna decisiones: inversión, producto, compras, incentivos ejecutivos y supervisión al más alto nivel; “greenwashing” es “superávit de narrativa y déficit de evidencia”.
- ▶ Los beneficios económicos suelen hacerse visibles entre “nueve y doce meses” si existen métricas desde el inicio y gobernanza que conecte reputación, sostenibilidad y decisiones.

El aporte de Thony Da Silva Romero a esta conversación es especialmente valioso porque traduce conceptos que suelen quedarse en discurso —propósito, reputación y sostenibilidad— en una lógica verificable de decisiones, métricas y gestión del riesgo. Su enfoque conecta confianza con continuidad operativa, acceso a oportunidades y competitividad por talento crítico, recordando que el verdadero ROI aparece cuando hay evidencia y gobernanza, no solo narrativa. Hacia adelante, el reto será medir mejor lo que ya sabemos: que la coherencia reduce fricciones y acelera el negocio. Y que, en un entorno de inmediatez, la reputación que perdura se construye con “confianza estratégica”, no con atajos tácticos.

A portrait of Giselle Moreno, a woman with dark hair and red lipstick, wearing a black turtleneck top. She is smiling and has her arms crossed. The background is a dark blue gradient.

Giselle Moreno

Vicepresidenta de Mercadeo,
Banco Popular Dominicano

Branding que convierte confianza en crecimiento sostenible

"La marca se diferencia por la experiencia total que ofrece.
El cliente siempre está en el centro de la estrategia."

Con más de dos décadas en Banco Popular Dominicano, Giselle Moreno ha acompañado la evolución de la institución desde la banca tradicional hacia un modelo de servicio y relación cada vez más digital, cercano y basado en datos. Bajo su liderazgo, la marca ha consolidado su posición como referente del sistema financiero y como sinónimo de innovación, encabezando por cinco años consecutivos la categoría oro del ranking de digitalización de la banca de la Superintendencia de Bancos, tanto en clientes personales como de negocios. Especialista en marketing digital por Columbia University, con Executive MBA y maestrías en marketing, complementa la visión estratégica con una profunda comprensión del cliente. En esta edición #79 de Factor de Éxito República Dominicana, centrada en cómo el branding se traduce en crecimiento sostenible, su mirada conecta métricas, tecnología y valor social a través de iniciativas como la transformación digital, la segmentación avanzada y la educación financiera con propósito.

Después de más de 20 años en Banco Popular, ¿cómo ha cambiado su manera de entender el branding? ¿Hubo alguna decisión de marca o de marketing que marcara un antes y un después en la manera en que el banco conecta propósito con resultados de negocio?

Hace veinte años, las marcas se comunicaban de forma unilateral, apoyadas en su identidad y en la consistencia visual y verbal a través de canales tradicionales. El branding era responsabilidad casi exclusiva de los gestores de marca, y comunicar las ventajas del producto y de la institución era la norma. La fortaleza de la marca, por sí sola, era el gran propulsor.

Hoy, esos fundamentos siguen siendo muy relevantes, pero no son suficientes. Las marcas se diferencian por la experiencia total que ofrecen. El cliente no solo recibe el mensaje: lo evalúa, lo vive y expresa públicamente lo que siente. Por eso, las marcas se diseñan desde las necesidades reales de los clientes, sus emociones y sus momentos de vida, todo sustentado en evidencia y datos claros.

En este contexto, el marketing deja de ser una función de un solo equipo y se convierte en una responsabilidad compartida por todas las áreas de la organización. Cada decisión y cada resultado construyen marca.

En Banco Popular, desde siempre el cliente ha estado en el centro de la estrategia, y todos los días tenemos que definir qué hace la marca por ellos.

Banco Popular es una de las marcas más admiradas del país. Si tuviera que escoger un caso concreto donde una iniciativa de marca se tradujo en resultados claros (por ejemplo, en uso de canales, captación, lealtad o satisfacción), ¿cuál sería? ¿Cuál era el reto, qué decidieron hacer y qué resultados obtuvieron?

Un caso muy claro es nuestro liderazgo en la transformación digital del país. Hace más de 20 años, cuando aún no se hablaba de banca digital, lanzamos nuestra primera página web con una decisión estratégica clara: anticiparnos al futuro.

La innovación es un valor de marca y la tecnología, una fortaleza competitiva que nos ha permitido construir una empresa de clase mundial, con altos niveles de uso de canales digitales, lealtad y satisfacción del cliente. Ese liderazgo se refleja en que, por cinco años consecutivos, hemos encabezado en la categoría oro el ranking de digitalización de la banca de la Superintendencia de Bancos. Hemos sido el único banco múltiple que ha mantenido esta certificación oro en ambos segmentos de clientes (personal y negocios) durante ese período.

Todo responde a la visión del banco y sus líderes de “evolucionar por delante de la sociedad que estábamos contribuyendo a modernizar”, y explica por qué hoy Banco Popular es sinónimo indiscutible de innovación y progreso.

Han trabajado en segmentación avanzada y nuevos modelos de atención. ¿Cómo han usado esa segmentación para equilibrar cercanía humana y eficiencia digital? ¿Cuáles son los indicadores clave que le dicen que ese modelo realmente está agregando valor al cliente y al negocio?

Hemos utilizado la segmentación avanzada para diseñar modelos de atención híbridos, donde la tecnología garantiza eficiencia y accesibilidad, y el componente humano aporta cercanía, confianza y acompañamiento. No todos los clientes necesitan lo mismo ni de la misma forma, y esa es la base de nuestro enfoque.

El valor se mide con indicadores como uso y profundidad de los canales digitales, satisfacción y lealtad del cliente, crecimiento en vinculación y eficiencia operativa. Cuando el cliente se siente bien atendido y con soluciones relevantes, el modelo demuestra que está funcionando tanto para el negocio como para las personas.

En términos de adopción digital, el reto no es solo tener la app, sino que la usen. ¿Qué estrategias específicas han funcionado mejor para lograr que los clientes adopten y mantengan el uso de funcionalidades digitales? ¿Qué métricas observa para saber si esa adopción es sostenible?

El principal pilar de la adopción digital es que hemos creado funcionalidades y experiencias intuitivas que resuelven una necesidad real en el momento correcto. A eso se suma una comunicación y educación continua, que ayudan a que los clientes incorporen lo digital de forma natural en su cotidianidad.

Este proceso se ha fortalecido con la segmentación digital, que nos permite entender el nivel de adopción de cada cliente, acompañar su evolución e incentivar su migración hacia un uso más profundo y eficiente de los canales digitales.

Usted lidera un marketing cada vez más apoyado en datos. ¿Cómo conectan, en la práctica, los indicadores de marca (confianza, admiración, preferencia) con métricas de negocio (crecimiento, rentabilidad, participación de mercado) cuando tiene que defender inversiones en branding?

Para nosotros, la marca se diferencia por la experiencia total que ofrece. El cliente siempre está en el centro de la estrategia. La confianza, la admiración y la preferencia se convierten en elección de marca, mayor vinculación y relaciones más duraderas, con impacto directo en el crecimiento y la rentabilidad.

Por eso, la asignación de recursos al branding no es un gasto, sino una inversión estratégica de impacto medible. La data nos permite comprobarlo y asegurar que ese valor se traduzca en beneficios reales, sabiendo que en una marca inciden todas las asociaciones que se hagan en torno a la misma.

En un banco, la confianza es un activo crítico. ¿Cómo se asegura de que las campañas comerciales no se queden solo en promesas? ¿Podría compartir un ejemplo de una decisión en la que hayan preferido proteger la confianza de largo plazo por encima de un resultado comercial inmediato?



En Banco Popular, nos aseguramos de que las campañas comerciales no se queden solo en promesas cuando lo que decimos coincide con lo que hacemos y el cliente percibe un compromiso genuino con su bienestar financiero.

Un ejemplo claro ha sido nuestra decisión de priorizar la educación financiera con nuestro programa Finanzas con propósito y la recomendación del producto idóneo, aun cuando eso implique renunciar a un resultado comercial inmediato. Creemos que cuidar la salud financiera del cliente no solo es parte de su bienestar, sino también una responsabilidad esencial del banco y la base de una relación de confianza de largo plazo.

En un rol tan expuesto y exigente como el suyo, ¿hubo alguna campaña, decisión de marca o momento de crisis que le haya quitado el sueño? ¿Qué aprendió de esa experiencia sobre el liderazgo, su equipo y sobre usted misma?

En los años que he ocupado este rol, la pandemia ha sido, sin duda, uno de los momentos más exigentes. Hubo muchas noches difíciles, mientras todo el banco trabajaba para adaptarse con responsabilidad y transformar la forma en que operábamos, conscientes de que cada decisión impactaba directamente la vida de nuestros clientes, colaboradores y sus familias.

Admiré profundamente la manera en que el banco enfrentó esta crisis global, asumiendo decisiones valientes en favor de las personas, poniendo siempre el bienestar antes que los números.

También fui testigo del compromiso, la creatividad y la capacidad de innovación de mi equipo, así como de su flexibilidad para asumir el rol que fuera necesario. Comunicamos con humanidad y empatía, y nos demostramos como equipo que, como nos recordó nuestro presidente ejecutivo, señor Christopher Paniagua, para motivarnos a seguir adelante: “Unidos, nada nos detiene”. Y así fue.

Mirando hacia los próximos 3 a 5 años, ¿cómo cree que cambiará la forma en que los bancos en República Dominicana medirán el ROI del branding? ¿Qué

capacidades nuevas cree que deberían desarrollar hoy los jóvenes profesionales de mercadeo que sueñan con ocupar una posición como la suya?

En los próximos 3 a 5 años, en la República Dominicana el ROI del branding se medirá cada vez más por la confianza creada y el valor sostenido en el tiempo, complementando los indicadores tradicionales. La marca se consolidará como uno de los activos más valiosos del negocio, por su impacto directo en la preferencia, la vinculación y el crecimiento sostenible.

En este contexto, el CMO evolucionará hacia el rol de arquitecto de crecimiento, con responsabilidad directa sobre la relación entre la marca, el negocio y la sociedad.

Los jóvenes que aspiren a liderar marcas deberán combinar visión estratégica y creatividad, con la capacidad de adaptarse continuamente a los cambios del cliente, del mercado y de las nuevas herramientas, fortaleciendo al mismo tiempo sus habilidades de liderazgo.

Los verdaderos líderes ejercen su rol con la pasión de quien actúa como si el éxito de la empresa dependiera de él, y con la valentía para tomar decisiones disruptivas, asumiéndolas con convicción y un profundo sentido de impacto.

Factores clave

- ▶ Liderazgo pionero en transformación digital, con cinco años consecutivos en la categoría oro del ranking de digitalización de la Superintendencia de Bancos, en clientes personales y de negocios.
- ▶ Modelos de atención híbridos, basados en segmentación avanzada, que combinan eficiencia digital con cercanía humana para aumentar vinculación, satisfacción y eficiencia operativa.
- ▶ Visión integrada de marca y negocio, donde la inversión en branding se gestiona como palanca medible de crecimiento, rentabilidad y relaciones de largo plazo.
- ▶ Compromiso con la educación financiera y la salud económica del cliente como base de confianza, bienestar social y crecimiento sostenible del banco.

Liderazgo de marca con propósito y datos

La trayectoria de Giselle Moreno muestra cómo una estrategia de marca sólida puede convertirse en motor de transformación sostenible cuando una tecnología, cercanía humana y responsabilidad con las personas. Su liderazgo ha acompañado a Banco Popular en decisiones pioneras en digitalización, segmentación y educación financiera, demostrando que la confianza se construye con coherencia entre mensaje, experiencia y resultados. Al proyectar al CMO como “arquitecto de crecimiento”, conecta métricas, datos e impacto social, y plantea una hoja de ruta donde el branding no solo impulsa el negocio, sino que también contribuye a una relación más inclusiva, transparente y duradera entre la banca y la sociedad.



Orgullosamente Dominicano

Orgullosamente dominicano es la vitrina que celebra a las marcas y organizaciones del país que convierten su propósito en **resultado medible**. Contamos historias de impacto real — con datos, decisiones claras y ejecución disciplinada — para mostrar cómo el **ADN dominicano** se traduce en **crecimiento, preferencia y lealtad**.

En esta edición reconocemos a las **marcas que definen el futuro del mercado** y al **liderazgo que transforma marcas en legados**: historias de impacto real, decisiones estratégicas y visión que construyen el presente y futuro empresarial de República Dominicana.

Lo mejor de RD, con evidencia.

Sirena

Orgullosamente
Dominicano



60 años creciendo junto al corazón de la República Dominicana

La historia de Grupo Ramos se mide no solo en años, sino en su presencia constante en la vida cotidiana de millones de dominicanos. Nacido en esta tierra de gente trabajadora y solidaria, el grupo ha crecido por más de seis décadas haciendo aportes importantes para el desarrollo del país, compartiendo retos, celebrando avances y apostando siempre al futuro.

Su esencia refleja valores profundamente dominicanos: perseverancia, cercanía y un fuerte sentido de comunidad. Con la visión estratégica de que cada familia tenga una tienda a solo 15 minutos de distancia para el 2030, su expansión representa mucho más que crecimiento comercial; es una forma de estar presente donde transcurre la vida diaria de las familias dominicanas, facilitando el acceso a productos de calidad y servicios esenciales que mejoran su día a día.

Hoy, con 86 tiendas distribuidas estratégicamente en 17 provincias y más de 8,000 empleos directos que impactan positivamente a miles de familias, Grupo Ramos impulsa la economía nacional y fortalece el tejido productivo local. Su compromiso con proveedores dominicanos ha permitido fortalecer sectores que forman parte de nuestra identidad cultural y económica: desde las tradicionales panaderías de teleras hasta la floreciente industria de la floricultura, pasando por el respaldo decidido a marcas nacionales como Ginger Milk que compiten exitosamente en el mercado local e internacional.

Sus enseñanzas comerciales —Sirena, Aprezio y Pressto— son parte integral de Grupo Ramos y representan los espacios donde el equipo trabaja día a día para que cada cliente viva la mejor experiencia en cada visita. Cada formato ha sido diseñado pensando en las necesidades específicas de distintos segmentos, demostrando capacidad de adaptación y conocimiento profundo del mercado dominicano, sus preferencias y expectativas cambiantes.

Su crecimiento empresarial avanza de la mano con un compromiso social activo y medible, expresado en más de 30 iniciativas estratégicas desarrolladas junto a aliados de impacto como UNICEF, Sanar una Nación y Fundación La Merced. Estas acciones han beneficiado directamente a más de 400 comunidades



en todo el territorio nacional, generando transformación real en educación, salud y desarrollo comunitario sostenible.

A sus 60 años, Grupo Ramos es más que una empresa: es parte viva de la historia del país, una historia compartida que ha crecido al ritmo de su gente y sus aspiraciones. Su trayectoria es reflejo de un compromiso que trasciende generaciones y que se materializa en decisiones estratégicas, inversión sostenida y resultados concretos. El orgullo de ser orgullosamente dominicano —como su aporte sostenido al desarrollo nacional— se hereda, se cuida, se mide en impacto real y se lleva en el corazón.



CREEMOS EN LA FUERZA DE JUGAR JUNTOS

POR ESO NOS SUMAMOS COMO
PATROCINADOR OFICIAL DE **LOS JUEGOS
CENTROAMERICANOS Y DEL CARIBE SANTO
DOMINGO 2026**, ACOMPAÑANDO AL PAÍS EN
UN MOMENTO DONDE LA PASIÓN Y EL ESPÍRITU
DE EQUIPO NOS UNEN.



Sirena

FIRMA DEL ACUERDO QUE ACREDITA A SIRENA COMO PATROCINADOR OFICIAL DE LOS JUEGOS CENTROAMERICANOS Y DEL CARIBE 2026.

amadita

altice

CHOCOLATE
Embajador

LARIMAR
CITY & RESORT

Nestlé
Carnation
ESTD. 1899

AFP
Crecer

APARTAMENTOS
RD

ASOCIACION
Cibao.
Juntos lo hacemos realidad

Milex

Piñero

SKYhigh
DOMINICANA

Qik
Banco digital

EPS

MARCAS
FACTOR DE ÉXITO

la oreja media

intec

LAS ANTILLAS
Climate
Travel Company

BARCELÓ
NOW

HODELPA
HOSPITALITY

PUNTA CANA
AIRPORT

Induveca
Orgullo Dominicano

gente
de la
isla

CERVEZA
CANITA

mapfre

bravo

malta
morena

2026



Conectividad que impulsa transformación

Altice traduce su propósito en experiencias tangibles: expandió su red de fibra, lanzó **Todo Altice** para simplificar la vida del cliente y reforzó su compromiso social con Jompeame, plataforma que convierte lealtad en ayuda comunitaria.

- 2,022 colaboradores
- Fundada en 2014
- +21,000 km de fibra desplegada nacionalmente
- 341 causas sociales apoyadas vía Jompeame
- +RD\$44,227,000 donados desde 2019



Embajador de tradición y cultura dominicana

Chocolate Embajador consolida su liderazgo en el mercado al preservar el sabor auténtico que conecta generaciones. A través de una estrategia integral basada en la tradición, la dominicanidad y la experiencia directa con el consumidor, la marca fortalece sus vínculos emocionales y su posicionamiento mediante activaciones en barrios populares, reafirmando su promesa de ser el Sabor y Tradición del Chocolate Dominicano.

- 532 colaboradores
- Marca lanzada en 1956
- Crecimiento en ventas: 0-10% en últimos 3 años
- Presencia: Regional (Caribe/Centroamérica)



Escala, propósito y resultados

Inversión productiva, inteligencia comercial y una plataforma deportiva consolidada como referente regional posicionan a **Malta Morena** como marca que integra crecimiento con impacto sostenible y relevancia cultural.

- + 4,000 colaboradores
- Fundada en 1949
- Crecimiento sostenido de +6.6 puntos de participación de mercado en 3 años
- Copa Malta Morena: plataforma de fútbol escolar más grande de Centroamérica y el Caribe
- En 2025 el torneo creció más de 40%, alcanzando 1,584 jugadores.
- Presencia regional consolidada (Caribe / Centroamérica)
- Inversión de +USD\$ 500,000 como parte del plan macro de inversiones que viene ejecutando la compañía desde 2021 a 2026.

Innovación financiera con propósito digital

Qik Banco Digital, el único neobanco del país, lidera la transformación del sector financiero dominicano desde 2022. Su propuesta de valor, basada en tecnología, permite a las personas hacer más con su dinero desde su celular y democratiza el acceso a los servicios bancarios mediante productos intuitivos que empoderan a los usuarios y les brindan mayor control y beneficios.

- 171 colaboradores.
- Inicio de operaciones en 2022.
- +30 productos y funcionalidades lanzadas.
- Tercer banco emisor de nuevas tarjetas de crédito en el país.
- Aplicación financiera dominicana más descargada en tiendas digitales.
- 700 subagentes bancarios en todo el territorio nacional.
- Índice de lealtad de clientes de 70 puntos, uno de los más altos del sector.
- +20 reconocimientos nacionales e internacionales.



Plataforma que transforma inversión inmobiliaria

Con **AptosRD App**, **ApartamentosRD** evolucionó de inmobiliaria tradicional a plataforma tecnológica que simplifica, organiza y da transparencia a cada inversión desde un solo lugar.

- 200 colaboradores
- Fundada en 2015
- Crecimiento en ventas: +50% en los últimos 3 años
- Presencia: Global





Cuidando lo que realmente importa

Mapfre Dominicana consolida su liderazgo como aseguradora integral en seguros generales, salud y vida, con modelos centrados en el cliente y una eficiencia operativa que fortalece la confianza y el bienestar.

- 1,040 colaboradores impulsan las operaciones a nivel nacional
- Marca con más de dos décadas desde su fundación
- Crecimiento en ventas del 1-10 % en los últimos tres años
- Reconocida por ProDominicana en la categoría Sector Financiero, en el marco del Reconocimiento a la Inversión Extranjera
- Distinguida en el ranking MERCOSUR 2025 en la categoría AFP y Aseguradoras
- Más de 11 años desarrollando la iniciativa Alerta Rosada, reconocida como Práctica Prometedora por CONEP y PNUD

CERVEZA
CANITA

Orgullo local en cada botella

Desde 2016, esta cervecera del este dominicano desarrolla la cultura cervecera local con productos manufacturados in situ, fortaleciendo el orgullo regional y la conexión auténtica con su comunidad.

- Fundada en 2016
- +50% crecimiento en ventas (últimos 3 años)
- Expansión reciente de línea de productos



Café con identidad y arraigo dominicano

Gente de la Isla transforma café de especialidad en cultura y comunidad, conectando consumidores con productores locales mediante experiencias educativas, portafolio artesanal y comercio justo que celebra el origen.

- 20 colaboradores actualmente
- Fundada en 2015
- Crecimiento en ventas: 25-50% en últimos 3 años
- Presencia exclusiva en República Dominicana

gente
de la
Isla

bravo

Conectar comunidades desde el carrito

Supermercados Bravo lleva 28 años redefiniendo la experiencia retail en República Dominicana, integrando innovación digital con cercanía local. En 2025 lanzó Bravova, su plataforma de compra en línea, consolidando su apuesta por la omnicanalidad.

- 6,097 colaboradores activos
- Fundada el 29 de abril de 1998
- Crecimiento en ventas: 10-25% en los últimos 3 años

Cuidado integral con 65 años de confianza

Con más de seis décadas de trayectoria, Amadita ha consolidado un modelo de salud preventiva que combina excelencia operativa, expansión estratégica y modernización tecnológica. Su cultura de alto desempeño y cercanía al paciente la posicionan como referente del sector salud dominicano.

- 1,600 colaboradores
- Fundada en 1959
- Crecimiento en ventas: 10-25% (últimos 3 años)
- Presencia exclusiva en República Dominicana

amadita



El sabor que une a las familias dominicanas

CARNATION® es una marca con una larga trayectoria internacional y más de 100 años de historia en la industria alimentaria. Reconocida por su calidad y excelencia, forma parte del portafolio de Nestlé® y desde hace más de 50 años está presente en la vida de los dominicanos a través de su producción local, aportando calidad, cremosidad y tradición a recetas que unen a las familias generación tras generación.

Nestlé Dominicana

838 colaboradores

Más de 100 años de presencia en el país

Presencia regional: Región Caribe Latino



Smart City que eleva el real estate

LARIMAR CITY & RESORT impulsa desde Punta Cana un modelo de construcción-integración orientado a comunidad: una smart city residencial que convierte propósito en experiencia de vida, atrayendo residentes e inversores por su propuesta de sostenibilidad, eficiencia y tecnología con alcance global.

Empleos indirectos: hasta 1.000

Fundada: 2023

Crecimiento de ventas: 25-50% (últimos 3 años)

Presencia: Global



Hub aéreo que marca récords operativos

Desde 1983, el **Aeropuerto de Punta Cana** consolidó su liderazgo regional ampliando conectividad, infraestructura y experiencia del pasajero, con reconocimientos internacionales de Skytrax, ACI y Priority Pass, además de Certificaciones ISO y huella de carbono.

+25,000 colaboradores (directos e indirectos)

Fundado en 1983

Crecimiento en ventas: 10-25% en últimos 3 años

Récord histórico de vuelos consecutivos : 900 vuelos semanales en diciembre 2025

Transformación con identidad renovada

Asociación Cibao de Ahorro y Préstamo consolidó en 2025 su rebranding estratégico, creando la Vicepresidencia de Transformación y lanzando productos innovadores que refuerzan su liderazgo en el sector financiero dominicano con enfoque digital y humano.

1,112 colaboradores activos

Fundada en 1962

Nueva sucursal en Ágora Santiago

Tarjeta Ci+ con cashback diario



Innovación previsional con propósito humano

AFP Crecer democratiza el acceso a la educación financiera y transforma la experiencia del afiliado mediante tecnología accesible, contenido innovador y programas inclusivos que construyen futuro desde la niñez hasta el retiro.

+ 500 colaboradores

Fundada en 2001

+1.56 millones de afiliados, consolidándose como segunda AFP del país

92% de satisfacción del cliente

RD\$5,000 millones entregados en beneficios durante el último año

+10,000 alumnos formados en seminarios de Seguridad Social

+5,000 niños impactados con educación previsional a través del cuenta "El Sr. Fondos"





70 años nutriendo a los Dominicanos

Con siete décadas de liderazgo en el sector lácteo, **Milex** refuerza su compromiso con la nutrición infantil responsable a través de la innovación de **Milex Kinder** y **Milex Kinder Gold**: el primer portafolio de leches de crecimiento sin azúcar añadida en República Dominicana, respaldado por los estándares de calidad de Arla Foods.

- +23,000 colaboradores (Arla Foods global)
- Fundada en 1956 en República Dominicana
- Presencia regional en Caribe y Centroamérica
- 0-10% crecimiento en ventas últimos 3 años



Excelencia en tabaco con visión global

LAS ANTILLAS TOBACCO COMPANY ha consolidado su posición en el mercado internacional del tabaco premium, respaldada por un equipo especializado y procesos que garantizan calidad y sostenibilidad en cada etapa productiva.

- 50 colaboradores capacitados en manejo y tratamiento de materia prima
- Fundada en 2023, alcanzó presencia global en menos de tres años
- +50% crecimiento en ventas en los últimos tres años



Induveca: tradición que evoluciona con propósito

Fundada en 1968 y adquirida por Grupo SID en 2001, Induveca une legado e innovación en el sector de consumo masivo. Presente en momentos familiares, integra criterios ESG, renueva su portafolio y fortalece su cultura organizacional con liderazgo consciente.

- Más de 2,437 colaboradores directos
- Fundada en 1968
- Portafolio diversificado: carnes procesadas, lácteos y jugos
- Presencia multilatina consolidada



Excelencia educativa con impacto medible

INTEC reafirma su liderazgo en educación superior dominicana: reconocida como la mejor universidad del país por QS y única con sello Igualando RD. Sus alianzas estratégicas con sectores productivos y egresados de alto impacto demuestran cómo su propósito se traduce en transformación real.

- 650 colaboradores impulsan la excelencia institucional
- Formando talento desde 1972
- 25-50% crecimiento en ventas últimos 3 años

50 años creando experiencias que transforman

Grupo Piñero: Con presencia global y más de 14,000 colaboradores, Piñero celebra su 50 aniversario redefiniendo su identidad corporativa y consolidando su liderazgo en turismo sostenible y desarrollo inmobiliario en el Caribe.

- + de 14,000 colaboradores
- Fundada en 1975
- Crecimiento en ventas: 10-25% en los últimos 3 años
- Bahía Principe cumple 30 años como cadena hotelera líder
- 3,420 crías de tortugas liberadas en 2025 vía Fundación Eco-Bahía
- 2,2 millones € invertidos en proyectos ambientales

Piñero



BARCELÓ
now

Ron que celebra el ahora con propósito sostenible

Barceló Now llegó en 2025 como extensión premium de Ron Barceló, el ron oscuro más exportado del mundo y el dominicano más galardonado globalmente. Su producción 100% sostenible refuerza el mantra "Vive Ahora", conectando calidad, cultura dominicana y experiencias auténticas bajo la reciente certificación B Corp de la empresa.

- Más de 200 empleados en Ron Barceló
- Fundada en 2025
- Crecimiento en ventas: 0-10% en los últimos 3 años
- Presencia de mercado: global



EPS

Logística con excelencia y alcance nacional

EPS se consolida como referente logístico en República Dominicana, respaldada por más de tres décadas de trayectoria y una red de cobertura que conecta el comercio nacional e internacional con rapidez, seguridad y orientación total al cliente.

- +35 años de experiencia en el mercado
- +100 oficinas distribuidas en el país
- +250 mil clientes activos
- Entregas en +200 ciudades



la oreja media

Cada artista merece ser escuchado

Con más de una década en el mercado, **La Oreja Media Group** redefine la distribución musical digital construyendo una infraestructura que maximiza el alcance y los ingresos de los artistas dominicanos, consolidándose como referente en distribución digital y administración de derechos musicales.

- Consejo fundador de 9 colaboradores
- Fundada en 2021
- Estatus "Preferred Plus Partner" (Apple Music) y "Preferred Label Distributor" (Spotify)

Líder en hospitalidad dominicana con visión de futuro

Hodelpa con 34 años de trayectoria ininterrumpida en el mercado ha consolidado su liderazgo en el sector hotelero dominicano, destacándose por su capacidad de ofrecer experiencias memorables y mantener su compromiso con la ética, profesionalismo y calidad que define su identidad de marca.

- Más de 1,400 empleados comprometidos con la excelencia
- Fundada en 1990
- Más de 1,600 habitaciones en 9 propiedades
- Presencia en 4 destinos estratégicos del país



HODELPA
HOSPITALITY

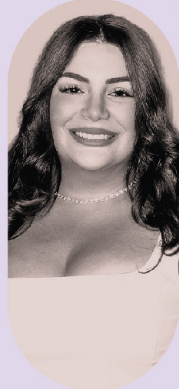
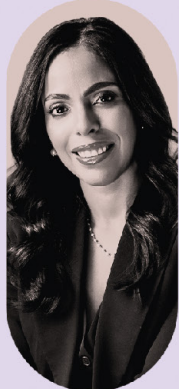
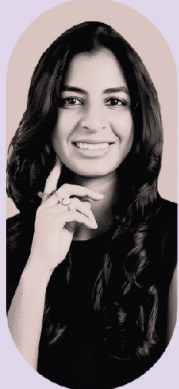
Conectando el Caribe con calidad y visión dominicana

Sky High Dominicana ha transformado la aviación regional desde 2012, consolidándose como puente entre culturas con estándares de excelencia, flota moderna y tripulación 100% nacional que garantiza experiencias memorables en cada vuelo.

- 250 colaboradores
- Fundada en 2012
- Más de 20 destinos en Caribe, EEUU y América del Sur
- Certificaciones: AOC, Norteamericana Part-129 de la FAA y la Europea EASA



SKYhigh
DOMINICANA



25 mentes que elevan el estándar



Liderazgo que transforma marcas en legados

El verdadero liderazgo en branding no se limita a construir una imagen atractiva; se trata de orquestar una visión estratégica que inspire, movilice y genere resultados tangibles. Los **25 estrategas** que presentamos en esta edición encarnan esta filosofía: líderes que entienden que cada decisión de marca debe estar arraigada en el propósito y orientada hacia la conversión.

Estos profesionales han demostrado que el liderazgo efectivo en branding requiere coraje para innovar, disciplina para medir y sensibilidad para conectar emocionalmente con sus audiencias. Su capacidad para anticiparse a las tendencias del mercado, adaptarse a contextos cambiantes y mantener la coherencia, los distingue como referentes indiscutibles en la industria.

Reconocemos a estos estrategas no solo por sus logros, sino por su habilidad para transformar organizaciones, construir equipos de alto desempeño y crear marcas que trascienden, dejando un impacto duradero en sus sectores y en la sociedad.



Norelyn Ramírez
Fernández

Gerente de Comunicaciones
Corporativas + CAEI

Convertir narrativa en reputación, orgullo y vínculo emocional real

Norelyn transforma el propósito corporativo en plataformas narrativas que se convierten en acciones tangibles, métricas verificables y conexión auténtica con colaboradores, comunidades y stakeholders.

Desde CAEI, lideró la estrategia integral del 143 aniversario bajo el concepto "Somos Más que Caña", articulando sostenibilidad, desarrollo humano, innovación y economía circular en un relato coherente que generó resultados concretos: +30% en solicitudes de empleo, 85% más participación en eventos internos, +200 seguidores mensuales sostenidos durante tres meses y posicionamiento positivo ante líderes de opinión y autoridades. Su enfoque no fragmentó acciones; las conectó bajo una narrativa madre clara que alineó marca corporativa con unidades de negocio, permitiendo que cada iniciativa —desde Cristal de Caña, marca comercial de azúcar, hasta activaciones comunitarias— tradujera el propósito en experiencias relevantes en la comunidad.

El proyecto Mujeres que Operan el Cambio, parte de la estrategia de desarrollo y equidad de CAEI, marcó un hito al formar la primera cohorte de operadoras de maquinaria pesada, generando transformación cultural, reconocimiento externo y oportunidades de empleo en las comunidades. Este proyecto ejemplifica cómo ella convierte la estrategia en narrativa, liderando su visibilización institucional y conectando sus resultados con el propósito corporativo. Para Norelyn, cada acción debe ser evidencia del propósito en movimiento, articulando storytelling estratégico con ejecución consistente.

- **Alinea narrativa corporativa con marcas comerciales mediante storytelling estratégico omnicanal**
- **Transforma propósito en programas medibles que generan impacto económico y social**
- **Lidera iniciativas que construyen reputación, orgullo interno y conexión emocional auténtica**



**Noelia
Peña**

Directora Corporativa
de Mercadeo y CRM Grupo Viamar

Transformar estructuras en sistemas que convierten propósito en resultados medibles

Noelia Peña lidera más de 45 profesionales y 30 clientes internos, integrando creatividad, datos y eficiencia operacional. Su trabajo ha consolidado a Viamar como referente regional en innovación estratégica y experiencia del cliente.

Como arquitecta de campañas 360, revolucionó el modelo de lanzamientos automotrices en República Dominicana: de acciones tácticas dispersas a ecosistemas integrados donde marketing, CRM y ventas operan con una sola lógica comercial. Su método combina segmentación real, automatización de flujos y seguimiento estructurado desde awareness hasta conversión. El resultado: leads calificados en ascenso, optimización sostenida del costo por adquisición y reconocimiento con 3 Effie y 10 premios La Vara.

Transformó el área de Mercadeo en una agencia interna con procesos, políticas claras y KPIs por tipo de requerimiento, elevando la calidad estratégica y reduciendo improvisación. Bajo su liderazgo, Creatio CRM centraliza datos de cliente, ventas y postventa, permitiendo visibilidad completa del funnel, personalización y mejora en conversión. Su enfoque: tecnología e IA como soporte al criterio humano, jamás como sustituto. Diseña experiencias coherentes entre digital y showroom, respaldadas por seguimiento que refuerza confianza y decisión de compra. Defiende el "liderazgo aumentado" y una convicción firme: la innovación más poderosa sigue siendo humana.

- **Convierte creatividad en negocio mediante estructuras claras, métricas definidas y ejecución disciplinada.**
- **Integra CRM, analítica e IA para optimizar segmentación, personalización y conversión comprobable.**
- **Lidera transformaciones operacionales que escalan resultados sin perder coherencia ni control de marca.**



**Isabel Cristina
Guerra Leyba**

Directora Senior Comercial,
Cortés Hermanos

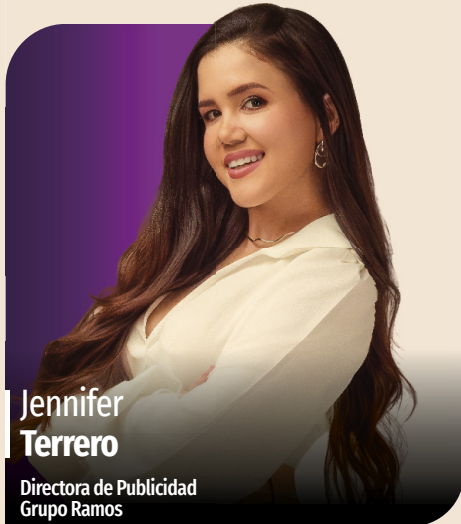
Tradición convertida en liderazgo sostenible y resultados medibles

Isabel Guerra lidera con visión estratégica en uno de los mercados más desafiantes: el chocolate dominicano. Con más de 25 años en consumo masivo, ha consolidado el liderazgo de Chocolate Embajador combinando propósito, tradición y métricas concretas que traducen conexión emocional en valor sostenible.

Su campaña Sabor y tradición del chocolate dominicano fortaleció el Top of Mind de la marca, profundizó la conexión emocional con las familias dominicanas y capitalizó 96 años de confianza en equity y lealtad medible. Cuando la industria enfrentó incrementos históricos en el precio del cacao, Guerra implementó ajustes estratégicos en el portafolio sin sacrificar calidad ni accesibilidad, protegiendo demanda y reputación simultáneamente.

Su enfoque omnicanal integra activaciones presenciales en rutas nacionales, degustaciones de producto y premios a consumidores fieles, combinando medios digitales, tradicionales y experienciales para crear vínculos auténticos en todos los barrios. Apoyada en sistemas avanzados de analítica y un equipo capacitado, transforma datos en indicadores clave que optimizan la gestión comercial y generan decisiones acertadas. Guerra demuestra que liderar con propósito genera resultados tangibles: equity fortalecido, lealtad sostenida y rentabilidad en escenarios complejos.

- **Transforma crisis en oportunidad mediante ajustes estratégicos que protegen calidad y demanda.**
- **Integra canales físicos y digitales para experiencias memorables y conexión auténtica.**
- **Convierte analítica avanzada en decisiones comerciales que aseguran crecimiento sostenible y rentabilidad.**



Jennifer Terrero

Directora de Publicidad
Grupo Ramos

Convierte propósito en métricas y creatividad en conexiones duraderas

Con más de una década liderando marketing en Colgate Palmolive, Quila Dominicana y Grupo Ramos, Jennifer Terrero ha convertido creatividad, data y propósito en campañas que posicionan marcas y transforman experiencias. Ganadora del 1er lugar Young Marketers en Cannes 2014, representa el balance perfecto entre visión estratégica y ejecución memorable.

Al frente del equipo de publicidad, trade marketing y digital de Grupo Ramos, ha dirigido múltiples iniciativas de alto impacto en el negocio como la Feria de Belleza Sirena —que generó 40% de crecimiento en ventas y captó más de 50,000 nuevos clientes— y posicionó a Sirena como destino líder en belleza según Brand Tracking de Alpha Consulting. Su enfoque combina estrategia de marca, plataformas experienciales y storytelling comercial para conectar consumidores con marcas favoritas, lanzamientos relevantes y propuestas de valor claras.

Diseña arquitecturas de campañas que fortalecen el posicionamiento, construyen diferenciación y convierten a las marcas en destinos aspiracionales dentro del retail.

Anticipa que retail media, IA generativa y la construcción de marca con propósito marcarán el marketing 2026–2027 en Centroamérica y el Caribe, transformando la creatividad estratégica en resultados sostenidos.

- **Posiciona marcas como destino: logró que Sirena sea líder en belleza según Brand Tracking, construyendo una propuesta clara, aspiracional y diferenciada.**
- **Lidera desde la estrategia de marca: desarrolla narrativas, territorios creativos y propuestas de valor que fortalecen relevancia, recordación y preferencia.**
- **Desarrolla plataformas experienciales de trade marketing que construyen marca, generan conexión emocional y consolidan posicionamiento en cada punto de contacto.**



Emilia Villamarín

Directora Sr. de Marketing para la Región Caribe de la Compañía Coca-Cola

16 años construyendo legados de marca con escala regional y ejecución local

Emilia Villamarín ha liderado algunas de las marcas más emblemáticas de Latinoamérica y el Caribe, custodiando legados centenarios pero que se reinventan para las nuevas generaciones y se adaptan a la realidad de la región.

Su capacidad para convertir propósito en métricas tangibles la posiciona como una estratega completa, con visión 360. Actualmente dirige el marketing de la Región Caribe, compuesta por 24 mercados bajo la visión "Un Solo Caribe", logrando escala en ejecución y optimización de recursos con proyectos regionales de alto impacto: desde colaboraciones con Star Wars, Marvel, FIFA World Cup y Pac-Man, ediciones especiales como Coca-Cola +Oreo, la plataforma de música Coke Studio hasta plataformas locales pero muy relevantes como Carnaval y el Mundial de Cricket.

En su posición anterior, asumió directamente la operación de Ecuador durante la pandemia, dando vuelta al negocio en el contexto más incierto en décadas y duplicando el portafolio de los empaques Retornables. Lideró el despliegue de la estrategia "Marca Única" de Coca-Cola, relanzando Coca-Cola Sin Azúcar y conquistando un segmento clave. Su enfoque integra datos, analítica y personalización para diseñar portafolios y experiencias locales sin perder la esencia global. Durante su fructífera trayectoria en la Compañía Coca-Cola, también tuvo bajo su responsabilidad el área de marketing de operaciones claves para Latinoamérica como Perú y su natal Ecuador.

Ha encabezado el despliegue de campañas omnicanales como Share a Coke, Navidad Coca-Cola y Carnaval 2025 con Diablos Ecológicos, conectando cultura, sostenibilidad y engagement orgánico. Su fórmula: honrar el legado, actuar con velocidad y balancear accesibilidad con premiumización para entregar valor sostenible.

- **Unifica 24 mercados con visión estratégica regional y ejecución local de alto impacto.**
- **Transforma portafolios, duplicando resultados con enfoque en retornables y accesibilidad.**
- **Conecta propósito de marca con cultura local, generando engagement auténtico y métricas reales y rentabilidad.**



Camila Montás Hernández

Marketing Campaigns & Alliances Specialist, PedidosYa

Transformar la experiencia del consumidor en crecimiento medible y sostenible

Camila Montás Hernández lidera desde el análisis profundo del comportamiento del usuario. En PedidosYa, cada campaña y alianza estratégica que diseña nace de datos del ecosistema completo, conectando insights digitales con acciones concretas que impulsan la adquisición, la relevancia de marca y resultados medibles.

Su enfoque prioriza la experiencia del cliente por encima de tácticas de corto plazo, utilizando la tecnología como habilitador estratégico. Ha enfrentado desafíos en mercados cambiantes, donde el consumidor exige más, respondiendo con campañas respaldadas por analítica en tiempo real que optimizan la inversión y fortalecen la relación con el usuario.

Para Camila, el futuro del marketing en Centroamérica está en la correcta implementación de la inteligencia artificial: no como una herramienta aislada, sino como una palanca para decisiones más conscientes y estratégicas. Solo quienes dominen esta integración generarán impacto auténtico y disrupción sostenible. Su trabajo convierte el propósito en métricas, consolidando a PedidosYa como un aliado clave en la vida diaria de miles.

- **Diseña campañas basadas en el análisis del comportamiento y desempeño del ecosistema completo.**
- **Optimiza la inversión mediante analítica en tiempo real, mejorando la eficiencia y la adopción.**
- **Impulsa un crecimiento sostenible al priorizar la experiencia del cliente sobre soluciones tácticas inmediatas.**



Michelle Santos Jiménez

Directora Marketing & Comercial, Billet (Banco BHD)

Transformar inclusión financiera en adopción digital masiva y sostenible

Michelle lidera la estrategia de marketing y comercial de Billet, la fintech del Banco BHD orientada a la inclusión financiera en República Dominicana. Con más de 15 años en marketing y estrategia comercial en empresas Fortune 500 como Philip Morris International y Nestlé, ha logrado convertir un propósito social en resultados cuantificables: más de 40,000 comercios integrados (95 % sin aceptación previa de tarjetas) y 400,000 usuarios registrados (60 % sin instrumentos financieros previos).

Su enfoque se fundamenta en educación práctica, cocreación permanente con usuarios y comercios, y funnels digitales que priorizan la maduración de demanda sobre la conversión forzada. Ha construido campañas always-on centradas en casos de uso reales, integrando marca, performance y experiencia bajo narrativas relevantes para el contexto dominicano.

La estrategia ha generado crecimiento de doble dígito en impresiones, alcance y clics, además de optimización sostenida del costo por adquisición. Michelle entiende que en mercados donde el efectivo aún domina, el marketing no debe acelerar artificialmente, sino acompañar con empatía y transparencia, respetando el ritmo del usuario. Su capacidad para traducir propósito en adopción real, apoyándose en IA para analítica continua y ajustes ágiles, la posiciona como arquitecta de un sistema de adquisición digital escalable y genuinamente inclusivo.

- **Transforma crisis en oportunidad mediante ajustes estratégicos que protegen calidad y demanda.**
- **Integra canales físicos y digitales para experiencias memorables y conexión auténtica.**
- **Convierte analítica avanzada en decisiones comerciales que aseguran crecimiento sostenible y rentabilidad.**



Ana Gabriela
Elías

Country Marketing Leader
Marsh

El poder de la perspectiva: cuando la estrategia encuentra propósito

Ana Gabriela Elías transforma la perspectiva en resultados medibles. Con formación en Mercadeo y Marketing Digital, lidera campañas que conectan propósito con métricas, generando oportunidades para los negocios de Marsh en República Dominicana.

Su enfoque estratégico combina personalización, tecnología y acompañamiento continuo. En una campaña estructurada para un target transversal de varios negocios, alineó marcas para abrir conversaciones con clientes clave mediante presentaciones de reportes y propuestas de valor personalizadas. El resultado: incremento en reuniones estratégicas, más oportunidades de negocio calificadas y mejor tasa de conversión. Su aprendizaje: el acompañamiento constante construye confianza y genera valor real.

Elías integra analítica e inteligencia artificial en cada decisión. Utiliza la IA generativa propia de la marca para crear contenidos relevantes, Power BI para análisis en tiempo real y CRM para seguimiento detallado, logrando mayor personalización y mejores tasas de conversión. Su capacidad omnicanal quedó demostrada en "Conoce más, prepárate más: Juntos por un futuro seguro", campaña sobre temporada de huracanes que combinó webinars, prensa digital y eventos digitales en Caribe y Centroamérica, generando mayor confianza y engagement. Cada iniciativa refleja "El Poder de la Perspectiva", integrando investigación interna y puntos de vista externos para entregar información valiosa que alinea propósito con impacto tangible.

- **Transforma perspectiva experta en campañas que generan oportunidades de negocio medibles.**
- **Integra IA, CRM y Power BI para personalizar contenidos y optimizar conversiones.**
- **Ejecuta estrategias omnicanal que combinan digital y presencial con acompañamiento continuo.**



Carolina
Pantaleón

Directora de Mercadeo y Nuevos Negocios,
Helados Bon / Grupo Nutresa

Transformar raíces culturales en crecimiento medible y sostenible

Con más de tres décadas desarrollando una de las marcas más emblemáticas de República Dominicana, Carolina Pantaleón ha sabido convertir propósito en métricas concretas. Su liderazgo ha llevado a Helados Bon de un modelo monocanal a una experiencia omnicanal exitosa, expandiendo la marca regionalmente sin perder su esencia local.

Su capacidad para integrar estrategia, innovación y conexión emocional se evidencia en campañas como el relanzamiento del helado de Uvas de Neiba, donde superó objetivos de ventas en 150%, alcanzó un ROI de 2.8 (vs. meta de 1.5) y generó 127.3 millones de impresiones digitales. Pero más allá de las cifras, logró impacto social real: apoyó a productores locales, fortaleció cadenas de valor agrícolas y posicionó el producto como #1 de temporada. La creación de Doña Neiba como influencer auténtica humanizó el mensaje y convirtió un lanzamiento comercial en un homenaje cultural reconocido por la Cámara de Diputados.

Su visión omnicanal ha posicionado a Bon con 87% de participación en plataformas digitales de delivery, mientras mantiene +380 heladerías físicas. Integra analítica predictiva e IA para adaptar comunicación por mercado —como en la campaña "A Taste of Joy" para el Caribe— y lidera iniciativas de sostenibilidad con resultados tangibles: desde programas con productores de cacao orgánico hasta educación ambiental infantil. Carolina demuestra que una marca regional puede crecer con autenticidad, generando valor económico, social y ambiental simultáneamente.

- **Convierte propósito cultural en ROI documentado, superando consistentemente métricas de ventas y engagement digital.**
- **Integra omnicanalidad estratégica con analítica e IA para personalización escalable en múltiples mercados.**
- **Genera impacto social medible vinculando campañas comerciales con desarrollo de capacidades en cadenas productivas reales y rentabilidad.**



Fernando Peláez Corominas

Gerente Corporativo de Publicidad
Aerodom / Vinci Airports

Cuando la publicidad aeroportuaria se convierte en unidad estratégica

Fernando transformó un área tradicionalmente tercerizada en una operación internalizada que genera valor medible. Con más de 20 años en comunicaciones publicitarias, doble MBA en Administración de Empresas y en Dirección Comercial y Marketing, lidera hoy un modelo reconocido internacionalmente por VINCI Airports como “Out of the Box Business Unit”.

Su gestión combina analítica avanzada de flujo de pasajeros, programación de contenidos con IA y estrategias omnicanales que integran medios digitales, OOH y retail in-store. Ha convertido la remodelación de la terminal del Aeropuerto Internacional de Las Américas en oportunidad: migró formatos físicos a digitales, elevó la experiencia del pasajero y fortaleció relaciones con clientes. Los resultados hablan: crecimiento porcentual sostenido y retorno de inversión comprobado. Trabaja en alianza con marcas nacionales e internacionales, como AVOLTA (Dufry), apoyándolas a maximizar el impacto de sus iniciativas, sincronizando vallas, pantallas, wifi y activaciones in-store en el journey completo del viajero. Su enfoque integra sostenibilidad real: digitalización de espacios, reducción de emisiones certificada (Nivel 3 ACA) y uso de energía renovable.

Peláez lidera desde la convicción de que el propósito se valida en métricas y que, en tiempos de saturación digital, los medios integrados al espacio físico y bien ejecutados recuperan confianza y generan impacto auténtico.

- **Convierte propósito en KPIs: alinea estrategia, ejecución y resultados bajo objetivos medibles.**
- **Lidera integración omnicanal con enfoque en experiencia del pasajero y retorno comercial.**
- **Pionero en sostenibilidad aeroportuaria: digitalización, energía renovable y reducción certificada de CO₂**



Paulette F. Ferreira

Gerente Senior de Negocios y Mercadeo,
Interval Puesto de Bolsa

Transformar paradigmas financieros en conexiones humanas y resultados

Licenciada en Mercadotecnia y MBA con doble titulación en Alta Dirección, además de Máster en Finanzas. Paulette cuenta con más de diez años de experiencia especializada en estrategia comercial, comunicación y posicionamiento de marca. Su apuesta se centra en impulsar un ecosistema integral de productos y servicios financieros, así como en construir experiencias cercanas que acompañen al cliente en cada etapa de su vida.

En Interval Puesto de Bolsa, lideró una transformación cultural que humanizó el discurso de inversión, integrando comunicación accesible, contenido educativo y experiencias personalizadas. El resultado: incremento en fidelización, fortalecimiento del reconocimiento de marca y consolidación de un enfoque sostenible basado en confianza.

Su método combina analítica avanzada, CRM y automatización para identificar patrones de comportamiento y diseñar journeys diferenciados. Este modelo basado en evidencia logró aumentar conversión, reducir costo por adquisición y mejorar retención, transformando la inversión publicitaria en aprendizajes estratégicos accionables. Además, anticipó que la integración tecnológica total y el consumidor consciente definirán el marketing regional 2026–2027, apostando por marcas que demuestren coherencia entre innovación, propósito y bienestar social. Paulette demuestra que propósito y métricas no compiten: se potencian.

- **Traduce complejidad financiera en narrativas humanas que generan confianza y fidelización sostenida.**
- **Convierte datos en decisiones estratégicas: CRM, analítica y automatización con impacto medible.**
- **Anticipa tendencias regionales integrando tecnología, propósito y experiencia omnicanal coherente.**



Hairo Galíndez

Marketing Manager, Zemi Miches Punta Cana All-Inclusive Resort, Curio Collection by Hilton

Convierte identidad cultural en posicionamiento estratégico de lujo consciente

Con más de 10 años en la industria hotelera de lujo, Hairo Galíndez ha demostrado que el propósito auténtico genera resultados medibles. En Zemi Miches, enfrentó el reto de posicionar una marca nueva en un destino emergente dentro de un mercado saturado por competidores consolidados.

Su decisión estratégica fue clara: construir una narrativa diferenciadora basada en storytelling auténtico, poniendo al centro la identidad taína, la sostenibilidad y la experiencia sensorial, en lugar de competir únicamente por atributos tradicionales del all-inclusive. Implementó una mezcla estratégica de PR editorial de alto nivel, contenidos experienciales, alianzas con medios premium e influencers afines, y press trips curados que generaron narrativas reales y aspiracionales. El resultado: presencia en medios internacionales de prestigio, reconocimiento significativo de marca y consolidación del resort como referente de lujo cultural y sostenible en República Dominicana.

Su enfoque omnicanal integra coherencia entre lo digital y lo físico, asegurando que cada punto de contacto refleje el propósito de la marca mediante coordinación transversal con operaciones, convirtiendo huéspedes en embajadores orgánicos. Galíndez entiende que las tendencias regionales 2026-2027 están marcadas por autenticidad, personalización e IA, y adapta sus estrategias anticipando que herramientas como ChatGPT, Google Gemini y Copilot amplificarán la visibilidad de marca.

- **Transforma propósito cultural en estrategias de comunicación que generan credibilidad internacional.**
- **Integra canales digitales y físicos para crear experiencias memorables y coherentes.**
- **Coordina equipos transversales garantizando que cada acción refleje autenticidad de marca.**



Arlina Peña

Directora Senior Corporate Affairs & Communications, DP World en República Dominicana

Transformar propósito en impacto medible: sostenibilidad con ROI real

Arlina Peña lidera la estrategia de comunicaciones y asuntos corporativos de DP World en República Dominicana con una visión clara: cada acción debe traducirse en resultados tangibles. Su gestión integra relaciones institucionales, producción de eventos de alto impacto y una estrategia de sostenibilidad que va más allá de lo reputacional.

En 2025, la ejecución de su equipo apoyó el posicionamiento de la propuesta de valor de DP World para sus clientes potenciales, facilitando más de 750 interacciones y un crecimiento de sus audiencias digitales de +26.9 % en alcance y +171.5 % en engagement. La empresa anunció la firma de un acuerdo de colaboración con el Ministerio de Industria y Comercio para viabilizar la expansión de su Zona Económica y la terminal de Caucedo con una inversión de US\$760 millones. El evento de firma marcó un hito reputacional y de negocio, con cobertura nacional e internacional que posicionó a DP World como motor del desarrollo logístico en el país. Bajo su dirección, en la gestión de Sostenibilidad el programa Visión Futuro ha beneficiado a 5,956 personas en Boca Chica, con inversión comunitaria de US\$1.3 millones entre 2020 y 2024.

Peña demuestra que la estrategia de marca, cuando se ejecuta con disciplina y articulación transversal, genera sinergias que triplican resultados y construyen legados sostenibles. Su enfoque: amplificar lo presencial con lo digital, medir constantemente (NPS, reputación, confianza) y ajustar la estrategia en tiempo real para mantener consistencia entre propósito y ejecución.

- **Ejecuta eventos de alto impacto institucional con precisión operativa y cobertura mediática amplificada.**
- **Lidera sostenibilidad con resultados reales: 5,956 beneficiarios y US\$1.3M invertidos en comunidad.**
- **Convierte métricas en acción: NPS +80%, engagement +171.5%, superación 150% de metas anuales.**



**Patricia
Marcano**

Directora de Mercadeo,
Amadita Laboratorio Clínico

Transformar prevención en confianza, y confianza en posicionamiento estratégico

Desde 2018, Patricia Marcano ha consolidado a Amadita como referente sectorial mediante campañas institucionales de alto impacto y proyectos de responsabilidad social que fortalecen el capital reputacional. Reconocida entre los 10 profesionales más efectivos del marketing en República Dominicana en 2024, su liderazgo convierte propósito en métricas tangibles.

Su capacidad de lectura estratégica quedó demostrada durante la pandemia, cuando lideró la adaptación organizacional hacia un modelo ágil que prioriza la escucha activa y la experiencia coherente en todos los puntos de contacto. La campaña institucional "Salud" (2025) ejemplifica su enfoque: integración 360, mensaje reflexivo en época de alta saturación publicitaria, y métricas superiores en recordación e interacción.

Marcano no diseña campañas para conversión inmediata, sino ecosistemas de confianza que se activan cuando el paciente realmente necesita la marca. Su visión sobre el futuro del marketing es clara: la IA debe integrarse con criterio humano, las marcas deben ser entendidas tanto por personas como por algoritmos, y la sostenibilidad se vive desde la coherencia operativa, no desde el discurso. Combina data, creatividad enfocada y liderazgo transversal para diseñar sistemas capaces de adaptarse al ritmo real del consumidor.

- **Construye confianza estratégica mediante narrativas de prevención y bienestar de largo plazo.**
- **Integra data, agilidad operativa e IA con sensibilidad humana y propósito auténtico.**
- **Lidera comunicación omnicanal coherente que fortalece reputación y genera resultados medibles.**



**Madelyn
Martínez**

Vicepresidente de Marketing
y Retail Financiero, Centro Cuesta Nacional

Omnicanalidad como ventaja competitiva en un ecosistema diverso de marcas

Madelyn Martínez lidera la estrategia de marketing de Centro Cuesta Nacional (CCN), uno de los grupos empresariales y de retail más relevantes de República Dominicana. Su enfoque trasciende la gestión tradicional: convierte la complejidad de un portafolio diverso en coherencia de marca, resultados medibles y experiencias memorables.

Su mayor desafío ha sido liderar la omnicanalidad en múltiples marcas y formatos, asegurando consistencia en imagen, experiencia del cliente y ecosistema digital. La decisión que marcó la diferencia: abordar la omnicanalidad como esfuerzo transversal, integrando marketing con operaciones, tecnología, servicio al cliente y equipos comerciales. Esta visión compartida permitió mayor alineación entre equipos, ejecución consistente y presencia digital relevante. Un caso representativo es el lanzamiento del App Nacional, desplegado con estrategia omnicanal que conectó puntos físicos y digitales, impulsando descarga y uso activo.

Martínez protege la esencia de cada marca mientras impulsa innovación alineada con tendencias y necesidades reales, anclando cada iniciativa a pilares estratégicos. La sostenibilidad se integra a la experiencia: promoción de bolsas reutilizables, empaques menos invasivos y educación al cliente generan adopción progresiva. Su gestión se mide con indicadores claros: crecimiento en ventas, evolución de marca, reconocimiento, top of mind y conversación digital, convirtiendo propósito en métricas tangibles.

- **Integra canales físicos y digitales con estrategia transversal y ejecución coordinada.**
- **Ancla innovación a pilares estratégicos, protegiendo esencia de marca en portafolio diverso.**
- **Convierte propósito en indicadores de gestión: ventas, reconocimiento, top of mind digital.**



Nicole Portes

Gerente de Mercadeo
La Fabril

Convierte insights locales en estrategias de marca memorables y rentables

Con más de 10 años liderando marcas de consumo masivo, Nicole Portes ha demostrado que la autenticidad cultural es el camino más directo hacia resultados comerciales tangibles. Su enfoque combina conexión emocional con ejecución disciplinada en el punto de venta.

La campaña "No es ketchup, es Cachú" ejemplifica su método: transformó un término coloquial dominicano en activo de marca, apropiándose de la pronunciación local para diferenciar el producto en góndola. El lanzamiento no solo reforzó identidad ("Esto es un Cachú" conecta con la jerga que significa "muy fácil"), sino que destacó cómo el sabor más dulce de Cachú Linda se adapta mejor a platos tradicionales dominicanos.

El resultado: incremento en participación de mercado y consolidación como la opción más auténtica de la categoría. Su decisión de alinear marketing directamente con objetivos del negocio, priorizando insights del consumidor y ejecutando con agilidad en punto de venta, transformó su departamento de área táctica a motor comercial. Implementó tecnología para optimizar rutas de mercaderistas, logrando productividad superior al 95% de cobertura y mejorando significativamente visibilidad y rotación.

- **Transforma identidad cultural en diferenciación estratégica con impacto comercial medible.**
- **Lidera equipos multidisciplinarios orientados a resultados en canal moderno y tradicional.**
- **Optimiza ejecución en punto de venta mediante datos y tecnología aplicada.**



Vanessa Alba

Directora Ejecutiva de Relaciones Corporativas y
Sostenibilidad, Grupo Ramos

De la reactividad a la estrategia: reputación con propósito medible

Vanessa Alba ha transformado la gestión de reputación de Grupo Ramos, convirtiéndola en un activo estratégico con resultados tangibles. Su liderazgo integra relacionamiento, sostenibilidad y comunicación bajo una misma visión, logrando que el propósito corporativo se traduzca en decisiones concretas y métricas verificables.

El salto de la posición 9 a la 7 en el ranking Merco, junto con los reconocimientos como Mejor Equipo de Comunicaciones y posición 9 en el Top 10 en Prácticas ESG, refleja su capacidad para alinear narrativa con ejecución. Alba estructuró una hoja de ruta transversal que prioriza iniciativas, establece indicadores comunes y trabaja de forma integrada con las áreas de negocio, asumiendo la reputación como responsabilidad compartida.

Su enfoque va más allá del discurso: convierte el propósito en criterio de decisión, desde la operación hasta el relacionamiento con grupos de interés. Así ha consolidado una narrativa corporativa coherente, fortalecido la confianza institucional y posicionado a Grupo Ramos como referente en gestión responsable dentro del retail dominicano.

Su trabajo demuestra que la consistencia entre lo que se dice y lo que se hace genera credibilidad sostenible en el tiempo. Mantener consistencia entre propósito y ejecución.

- **Transformó la gestión reactiva en estrategia medible con impacto en rankings nacionales**
- **Integra ESG en la operación convirtiendo propósito en decisiones transversales del negocio**
- **Construye confianza institucional mediante coherencia entre narrativa corporativa y ejecución práctica**



**Noelia
Merejo**

Gerente de Marcas Core
Cervecería Nacional Dominicana

Cuando la cultura conecta, las marcas crecen

Con más de seis años liderando marcas en entornos digitales y físicos, Noelia Merejo ha consolidado un enfoque estratégico que convierte insights culturales en plataformas que generan conexión emocional y resultados comerciales. Su diferencial: escuchar, medir y actuar en tiempo real para crear campañas que la gente adopta como propias.

Su trabajo en Cervecería Nacional Dominicana demuestra cómo el propósito se traduce en métricas. “Somos Gente Dura” nació de escucha social profunda y analítica en un momento de alta conversación social, reforzando la resiliencia como rasgo identitario dominicano. El resultado: alta conversación orgánica positiva, fuerte engagement y mayor afinidad de marca.

Para el Clásico Mundial, formó parte del equipo que generó un fenómeno viral en redes sociales y lo convirtió en una promoción integrada donde los consumidores compraban en el colmado y participaban por premios del torneo a través de WhatsApp, mediante un chatbot que conectaba conversación digital, punto de venta y participación de forma simple y masiva.

Noelia no diseña campañas para ser vistas, sino que construye plataformas culturalmente significativas que se integran en la conversación cotidiana, como el regreso de Festival Presidente, identificado a partir de la escucha constante de la nostalgia y demanda del público, logrando iniciativas con impacto cultural y de negocio.

- **Convierte escucha social y analítica en estrategias de adopción cultural comprobada.**
- **Integra canales digitales y físicos para experiencias sin fricción y alto engagement.**
- **Diseña iniciativas de sostenibilidad con impacto medible y participación comunitaria real.**



**Michelle Amelia
León Franco**

Gerente de Mercadeo,
La Aurora Grupo Corporativo

Tradición familiar convertida en estrategia de crecimiento sostenible

Cuarta generación de la familia León, Michelle lidera el mercadeo de un grupo multisectorial con 120 años de historia, transformando legado en relevancia. Formada en Creighton University y con maestría europea en Marketing y Dirección Comercial, combina visión global con ejecución local disciplinada.

Su enfoque integra storytelling arraigado en identidad con activaciones omnicanales que generan impacto medible. En el lanzamiento de La Aurora Family Creed – Fuerte Sol, construyó narrativa desde el concepto del credo familiar, coordinó producción audiovisual y ejecutó eventos estratégicos que lograron alta visibilidad digital y rotación comercial sólida desde la etapa inicial. Para el primer coffee shop de Kora Café en Ágora Santiago Center, utilizó analítica de audiencias para optimizar contenido y pauta en tiempo real, sosteniendo engagement durante el periodo crítico de apertura en un mercado competitivo.

Con Ron E. León Jimenes 1903, demostró su capacidad de orquestar canales: redes sociales y contenido interactivo despiertan curiosidad; catas y activaciones presenciales consolidan conexión emocional. Esta integración refuerza percepción positiva y aumenta engagement. Michelle también fortaleció el departamento de multimedia, incorporando talento especializado y reorganizando flujos de trabajo para optimizar tiempos, elevar calidad y convertir el área en motor creativo del grupo. Participa activamente en la directiva del Comité de Jóvenes de la Cámara de Comercio y Producción de Santiago, impulsando innovación empresarial.

- **Transforma legado en activo estratégico sin comprometer autenticidad ni coherencia de marca**
- **Ejecuta lanzamientos omnicanales con analítica en tiempo real que sostienen resultados comerciales**
- **Lidera equipos multimedia integrados que optimizan producción y elevan experiencias de cliente**



Gina Cornejo

Directora de Marketing
Centro América y Caribe, Visa

Transforma experiencias en preferencia sostenida y resultados medibles

Con más de diez años en marketing y comunicación, Gina Cornejo ha construido una carrera centrada en conectar marcas con audiencias a través de narrativas auténticas y decisiones basadas en datos. Su enfoque combina análisis, creatividad y sensibilidad cultural para generar impacto tangible en mercados complejos.

Al liderar la campaña Visa Infinite para el segmento Affluent en Latinoamérica, Cornejo demostró cómo convertir propósito en métricas. La iniciativa, implementada en República Dominicana, Panamá, Costa Rica y Guatemala, logró un incremento de 29% en uso de seguros de viaje, 35% en Airport Companion y un lift de 10 puntos en preferencia de marca. La estrategia integró experiencias físicas en aeropuertos con activaciones digitales, enfocándose en viajeros frecuentes y Affluent Gen Z. El análisis de hábitos digitales reveló que este segmento consume inspiración de viaje en TikTok, lo que guió la inversión en social media y elevó significativamente la preferencia del producto.

Su decisión de cambiar el enfoque de producto técnico a experiencia personal, bajo la plataforma "The Power of Small Steps", transformó la percepción de Visa Infinite: de una credencial más a la mejor opción para quienes aman viajar. Cada campaña que lidera debe demostrar cómo Visa facilita un paso real en la vida del consumidor, incorporando este estándar como checklist obligatorio en el proceso creativo.

- **Integra analítica avanzada para identificar beneficios valorados y optimizar inversión publicitaria.**
- **Ejecuta estrategias omnicanal que conectan puntos físicos y digitales en momentos clave.**
- **Convierte insights culturales en narrativas emocionales que generan preferencia y transaccionalidad sostenida.**



Pamela Pitizia

COO y Socia de Meaningful Group

Convertir experiencias en resultados con claridad estratégica y ejecución impecable

Con 18 años en la industria creativa y publicitaria, Pamela Pitizia lidera Meaningful Group, representante de Havas en República Dominicana y el Caribe. Su enfoque combina visión empresarial, creatividad aplicada y gestión centrada en las personas, impulsando proyectos para las marcas más relevantes de la región.

Su trabajo con Expomóvil Banreservas ejemplifica cómo transforma propósito en métricas: anticipándose al journey del cliente, integró precalificación crediticia vía WhatsApp antes del evento, reduciendo fricción y mejorando conversión. Esta estrategia omnicanal —que sincronizó digital, tecnología conversacional y experiencia física— no solo optimizó tiempos de atención sino que generó leads de mayor calidad y elevó satisfacción del cliente. El resultado: un Effie de Oro y Gran Effie que validan impacto real en negocio. Otro caso es Villa Navidad, donde la coherencia entre canales físico y digital movilizó más de 4 millones de visitantes en 34 días, convirtiendo la experiencia misma en el mayor amplificador de alcance.

Pitizia cree que la innovación consiste en conectar los puntos correctos en el momento adecuado. Utiliza IA como copiloto estratégico para optimizar procesos y personalizar experiencias, sin sustituir el criterio humano. Coproductora del Foro Caribe Naranja y líder de iniciativas como Tócate a Tiempo y Dominicanas que Hicieron el Switch, genera impacto sostenible activando empleo directo y fortaleciendo economías creativas locales. Su liderazgo se define por claridad, cercanía y ejecución que deja capacidades instaladas más allá de cada campaña.

- **Integra data, creatividad y tecnología para simplificar experiencias y acelerar conversión.**
- **Anticipa necesidades del cliente diseñando ecosistemas omnicanal coherentes y fluidos.**
- **Lidera con propósito real, construyendo marcas que generan impacto medible y duradero.**



Sarah Pelegrin Acenjo

Gerente de Mercadeo & Relaciones Públicas
Casa de Campo Resort and Villas

Veinticinco años transformando la hospitalidad de lujo en marca global

Con más de dos décadas en la industria hotelera y del turismo de lujo, Sarah ha posicionado a Casa de Campo Resort & Villas como referente internacional. Su enfoque combina comunicación estratégica, alianzas de alto impacto y experiencias que integran hospitalidad, deporte y exclusividad.

Su liderazgo se distingue por convertir propósito en acción tangible. Desde estrategias de marca hasta eventos que refuerzan la reputación corporativa, Sarah ha demostrado que la coherencia entre promesa y entrega es la base de toda conexión auténtica. Su visión incorpora innovación, equidad de género y sostenibilidad como pilares para generar valor duradero, no solo reputacional. Ha construido equipos de alto desempeño que ejecutan con precisión, anticipándose a tendencias del mercado y adaptándose a contextos cambiantes sin perder la esencia de marca. Su capacidad para orquestar múltiples frentes—desde relaciones públicas hasta experiencias premium— la posiciona como arquitecta de campañas memorables que trascienden el tiempo y generan métricas concretas en mercados competitivos.

- **Liderazgo estratégico que integra propósito, innovación y resultados medibles sostenidos.**
- **Especialización en posicionamiento de marcas de lujo y alianzas de impacto.**
- **Enfoque en equidad, sostenibilidad y experiencias auténticas que construyen legado institucional.**



Elsa María Ramírez Toca

Regional Senior Marketing & Communications
Manager, Hyatt Inclusive Collection

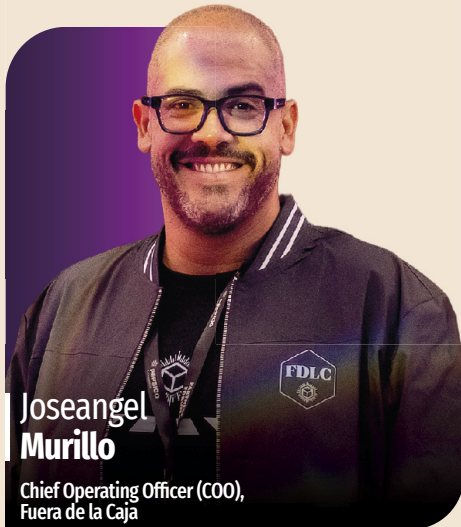
Transforma marcas con estrategia, datos y visión de impacto

Con más de 20 años liderando estrategias de marca en turismo y hospitalidad, Elsa ha demostrado que el marketing con propósito puede transformar no solo hoteles, sino territorios completos. Su capacidad para integrar narrativa, datos y alianzas estratégicas la posiciona como una arquitecta de campañas que trascienden la transacción y construyen legado.

Su gestión en el lanzamiento de Secrets y Dreams Playa Esmeralda en Miches ejemplifica su enfoque: abordó la inauguración como un proyecto país, articulando inversión, impacto social, sostenibilidad y desarrollo económico. No se trató solo de abrir propiedades, sino de posicionar un destino emergente como apuesta de lujo creíble. Integró analítica avanzada, automatización e IA para optimizar audiencias, mensajes y conversión en tiempo real, alineando marketing, PR y ventas bajo una lectura única de datos. El resultado fue tangible: aceleración del awareness, fortalecimiento del canal directo y conversación orgánica sostenida en mercados clave.

Elsa lidera desde la convicción de que las decisiones informadas potencian la creatividad. Su dominio de herramientas predictivas, escucha social y optimización de contenido le permite anticipar tendencias y reaccionar con agilidad. Más allá de las métricas, su mayor impacto ha sido cultural: transforma equipos que ejecutan campañas en organizaciones que orquestan decisiones estratégicas, donde propósito y resultados convergen.

- **Transforma lanzamientos hoteleros en proyectos de desarrollo territorial con impacto medible**
- **Integra analítica, IA y automatización para decisiones ágiles y resultados comerciales concretos**
- **Lidera equipos que convierten datos en narrativas poderosas y coherentes con propósito**



Joseangel Murillo

Chief Operating Officer (COO),
Fuera de la Caja

Creatividad estructurada con inteligencia artificial como motor regional

Con más de dos décadas transformando el marketing dominicano, Murillo lidera la expansión regional de Fuera de la Caja, conectando talento en cinco países. Su visión convierte propósito en métricas mediante procesos estandarizados y tecnología de vanguardia.

Desde sus inicios en centros comerciales de Venezuela y República Dominicana hasta fundar Viceversa Comunicaciones y explorar el visual merchandising con Tradebox Company, Murillo ha construido una trayectoria marcada por la adaptación estratégica. Hoy, como COO de Fuera de la Caja, impulsa una transformación operativa donde la inteligencia artificial no es tendencia sino realidad: comerciales de cine, jingles y soluciones CRM generadas íntegramente con IA reducen costos y aceleran entregas sin sacrificar creatividad.

Su comprensión profunda del consumidor dominicano —exigente y regionalista— se traduce en campañas para Red Bull, Banreservas e Hyundai que logran el "aplatanamiento" necesario para conectar auténticamente. Con una estructura regional consolidada y una apuesta firme por campañas 360, Murillo demuestra que el éxito en marketing se construye con audacia tecnológica, procesos sólidos y conocimiento del mercado local. Su liderazgo posiciona a Fuera de la Caja como referente de innovación creativa con ROI comprobable.

- **Implementación integral de IA en operaciones creativas, acelerando entregas y optimizando recursos.**
- **Expansión regional estratégica conectando talento en cinco países con procesos estandarizados efectivos.**
- **Dominio del consumidor local mediante "aplatanamiento" de campañas que generan conexión auténtica.**



Carolina Veras

Directora Senior de Mercadeo
y Segmentos de APAP

Transforma propósito institucional en campañas que generan impacto medible

Con más de 20 años liderando marcas en el sistema financiero dominicano, Carolina Veras ha redefinido cómo una institución mutualista conecta con nuevas generaciones sin perder su esencia. Su enfoque combina estrategia, tecnología y empatía para convertir cada iniciativa en resultados concretos y culturalmente relevantes.

Bajo su dirección, APAP ha evolucionado campañas emblemáticas como Cero de Oro, la más longeva del mercado financiero dominicano, transformándola de una mecánica promocional en una narrativa sobre autosuperación y bienestar financiero. Este trabajo integra datos, inteligencia artificial y creatividad para segmentar audiencias de alto valor, optimizar inversión publicitaria y reducir el costo de adquisición de clientes mediante modelos predictivos y plataformas DMP.

Su modelo de marketing basado en propósito, tecnología y experiencia ha permitido a APAP obtener 12 premios nacionales e internacionales, incluyendo 5 Effie Awards y el título de Marca Más Efectiva del Año en Effie Dominicana 2024 y 2025. Campañas como "Ni Uno & Siempre Tiene" alcanzaron 63.34% de sentimiento positivo, consolidando un ecosistema omnicanal que articula digital, ATL y BTL con coherencia absoluta. Veras demuestra que el verdadero liderazgo en branding convierte propósito en métricas y construye legados que trascienden.

- **Integra analítica avanzada e IA para personalizar campañas y optimizar inversión publicitaria**
- **Construye narrativas culturalmente relevantes que conectan con audiencias multigeneracionales de forma auténtica**
- **Traduce propósito institucional en resultados medibles: 12 premios y reconocimientos de efectividad sostenida**

Bredyg Disla

Directora de Asuntos Públicos
VP Ejecutiva de la Fundación
AES Dominicana

Liderar con empatía y evidencia

Bredyg Disla encarna el espíritu de She Leads desde un liderazgo que combina rigor institucional y humanidad, con una idea central: sostener la reputación y el desempeño requiere consistencia, no gestos aislados. Su trayectoria se define por una reinención profesional consciente y por la capacidad de moverse entre agendas diversas sin perder coherencia. Al asumir la presidencia de la Asociación de Empresas e Industrias de Haina y la Región Sur, mientras mantenía su rol corporativo en comunicación y relaciones públicas, se convirtió —como ella misma describe— en “conciliadora, gestora de intereses diversos y constructora de consensos”, cuidando que “en ningún caso se viera comprometida la coherencia, la ética ni la credibilidad”.

Ese giro no fue solo un cambio de puesto: fue un cambio de mentalidad y de carácter. Pasó de una etapa más frontal —“una reportera aguerrida, directa y... muchas veces controversial”— a un rol corporativo que le exigía una mirada más estratégica y contenida. La transición se ejecutó con tres decisiones prácticas: “flexibilidad consciente” al inicio para escuchar y entender dinámicas antes de intervenir; “alineación temprana” para ordenar la conversación y comunicar con precisión; y “disciplina de seguimiento” para medir percepciones, corregir rápido y evitar que lo no observado “se distorsione”. En síntesis, aprendió a “domar el impulso

sin apagar la convicción”, logrando un equilibrio que fortaleció su liderazgo profesional y personal.

En AES Dominicana y en la Fundación AES Dominicana, su enfoque de innovación se centra en convertir la comunicación en una palanca estratégica. “Lo diferente fue convertir la comunicación en un sistema de valor, no en una lista de piezas o publicaciones”. Ese sistema se construye integrando narrativa corporativa, sostenibilidad y el trabajo fundacional bajo un mismo norte —“la confianza, el impacto y el desarrollo”— y operando con planificación por prioridades, calendarios integrados y participación temprana de áreas clave para anticipar riesgos y sostener consistencia. A esto suma una cultura de escucha y medición: indicadores de “percepción, participación, cobertura, engagement y temas críticos”, junto con mejoras de agilidad que estandarizan formatos, optimizan flujos de aprobación y elevan tiempos de respuesta sin sacrificar calidad. El resultado es una ventaja tangible: reduce incertidumbre, fortalece relaciones y “sostiene reputación con evidencia”.

Su liderazgo hacia adentro se apoya en una práctica concreta: acompañar de cerca “con humanidad”, porque el talento crece cuando las personas se sienten “vistas, escuchadas y apoyadas”. Para ella, la cultura se sostiene con confianza, y lo resume con claridad: “gestiono

desde la empatía y el amor”. Ese estilo se traduce en rutinas: conversaciones regulares y honestas que incluyen el estado emocional y motivacional de cada persona; feedback claro, respetuoso y a tiempo, con expectativas transparentes; y reconocimiento continuo para crear un ambiente donde se pueda preguntar, proponer y equivocarse aprendiendo “sin miedo”. Su convicción es contundente: “un equipo fuerte no es el que ‘aguanta’, sino el que crece”.

Como lección práctica, Bredyg propone un marco aplicable de inmediato. En estrategia, pide volver el propósito “una prioridad concreta y medible”; en gente, cuidar al equipo con “claridad y humanidad”; y en ejecución, instalar disciplina con planes simples, responsables definidos, seguimiento frecuente y ajustes rápidos. Todo culmina en su frase guía: “La reputación y los resultados se construyen más por lo que se repite bien cada semana que por un gran momento.”

She Leads: Especial editorial que reconoce y visibiliza a mujeres que inspiran —empresarias, fundadoras y ejecutivas— que con su ejemplo en el ámbito profesional y personal están transformando sus organizaciones y sectores en LatAm & Caribe.

Un mundo mejor en cada entrega

Eco Mensajería, en la vocería de su CEO, Edison Santos, se alinea con el enfoque editorial de Green Leaders — Factor de Éxito: visibilizar avances que se miden, decisiones operativas concretas y aprendizajes replicables, sin caer en discursos aspiracionales. En logística de última milla —un sector donde emisiones, eficiencia y cadena de valor convergen— su propuesta combina innovación ambiental con impacto social, mostrando cómo una acción sostenida en el tiempo puede transformar prácticas del mercado y abrir oportunidades para perfiles históricamente subrepresentados.

¿Qué acciones concretas dieron el mayor paso hacia ser más sostenibles?

Sin dudas, el hito más destacado fue haber sido pioneros en ofrecer desde 2013 el servicio de logística de última milla con vehículos eléctricos. Pero el impacto social de generar oportunidades de empleo e ingresos para nuestros colaboradores y red de proveedores es, para nosotros, uno de los mayores indicadores de impacto sostenible de Eco Mensajería. Con esto logramos el triple impacto de la sostenibilidad: social, ambiental y económico, ya que, como resultado de mejorar el ambiente con el uso de vehículos eléctricos y de mejorar la sociedad con la generación de empleos y oportunidades de ingresos, terminamos inyectando dinamismo a la economía, logrando impulsar un desarrollo más sostenible.

Gracias a esas acciones, ¿qué cambió en la operación o para sus clientes? (p. ej., más entregas “verdes”, menos consumo/tiempos, mejor satisfacción).

A lo largo de estos años, más de 400 empresas han logrado tener una cadena de valor más sostenible.

¿Qué indicadores simples miran para saber si avanzan?

Algunos de los indicadores que utilizamos son: el número de proveedores de nuestra red de distribuidores autorizados, Super Delivery, así como el número de colaboradores fijos para Eco Mensajería. De igual forma, medimos el total de entregas por líneas de negocios, conscientes de que detrás de cada una de ellas logramos un mundo mejor en cada entrega, llevando alimentos, productos financieros, medicamentos, etc., al proveer mensajería y delivery a nuestros clientes empresariales.



Cuando aprueban un proyecto “verde”, ¿qué criterios consideran primero? (ahorro real, beneficio al cliente, seguridad del equipo, reducción de residuos, factibilidad).

Para que sea verde, el proyecto debe reducir o compensar emisiones. Idealmente, debe incluir el uso de materias primas recicladas o renovables. También, educar a favor del desarrollo sostenible a través de información como el Eco Sello, o certificaciones de impacto ambiental que entregamos a nuestros clientes sin costo adicional.

¿Cómo están incorporando mujeres en la flota y qué resultados han visto?

Iniciamos con la primera mujer eco mensajera en 2015, con la visión de abrir la oportunidad a mujeres que también son usuarias de motos y pasolas en nuestro país. Este paso, al igual que el uso de vehículos eléctricos, sirvió de base para impulsar la adopción del mercado, ya que hoy en día otras iniciativas también integran mujeres y vehículos eléctricos en servicios logísticos. El porcentaje fluctúa, pero en la actualidad puede oscilar entre un 8% y un 10%. Rosa fue una de nuestras eco mensajeras más destacadas, porque no solo era mujer, sino que su modalidad de entrega se adaptó a una condición de salud que no le permitía manejar vehículos, pero sí podía entregar a pie. Y su labor le permitió generar ingresos para mejorar la calidad de vida de su familia, mientras cumplía un requisito médico, y a la vez se destacaba por su alta eficiencia, calidad de servicio y sentido de compromiso.

Otro caso es el de Belkis, una de nuestras proveedoras de Super Delivery, quien nos externó que, por su edad y por ser mujer, se le hacía difícil encontrar oportunidades laborales, pero con su moto encontró en Super Delivery el esquema flexible de generación de ingresos que necesitaba. Por esto, nos motiva cada impacto social en las vidas de perfiles socioeconómicamente vulnerables que apoyan el desarrollo sostenible, no solo por el impacto ambiental cuando usan motos eléctricas, sino por el impacto en sus vidas y familias al lograr, con su servicio, ¡un mundo mejor en cada entrega!

Green Leaders: Sección editorial multicanal para empresas que desean dar a conocer avances reales en sostenibilidad: iniciativas, metas, métricas y aprendizajes. Historias claras, verificables y útiles para otras organizaciones.



LA GESTIÓN DE ASUNTOS PÚBLICOS COMO REPUTACIÓN DE MARCAS

Raniero Cassoni

Político, consultor e investigador en Gerencia Pública

in @RanieroCassoni

La reputación se ha convertido en uno de los activos más frágiles y, al mismo tiempo, más determinantes para las marcas. En un mundo volátil, donde una fake news puede socavar en horas la credibilidad construida durante años y un mal manejo institucional puede traducirse en pérdidas económicas inmediatas, la reputación dejó de ser un asunto exclusivamente comunicacional.

En un entorno hiperpoliticado, altamente regulado y emocionalmente sensible, la relación de las organizaciones con el Estado, la sociedad y los territorios se ha vuelto un factor central de legitimidad. Es allí donde emerge la gestión de asuntos públicos como un área técnica con una dimensión estratégica de la reputación.

Los asuntos públicos abarcan la relación de la empresa con las políticas públicas, la regulación, la agenda social y el entorno institucional en el que opera. No se trata solo de interactuar con gobiernos o reguladores, sino de comprender cómo las decisiones políticas, los debates sociales y las expectativas ciudadanas configuran el marco de operación de una marca.

Aquí conviene marcar una diferencia clave. El lobby transaccional busca influir en una decisión puntual. La gestión estratégica de asuntos públicos, en cambio, construye legitimidad sostenida en el tiempo. Funciona como un sistema de lectura del entorno político y social que permite anticipar riesgos, entender sensibilidades y alinear decisiones empresariales con el contexto.

En este punto aparece una nueva ecuación de confianza. La reputación se define por la coherencia que demuestra entre su propósito, sus decisiones y su comportamiento público, no es solo decirlo. La licencia social para operar, ese consentimiento implícito que otorgan las comunidades, los reguladores y la opinión pública, se ha vuelto tan relevante como cualquier permiso formal.

La reputación es hoy un activo político, no solo comunicacional, y muchos riesgos reputacionales no pueden gestionarse únicamente con campañas o vocerías, sino con decisiones estratégicas bien leídas a tiempo. El cruce entre asuntos públicos y reputación se vuelve evidente cuando la marca interactúa con el poder, la norma y la comunidad.

Una decisión regulatoria puede afectar directamente la percepción pública de una empresa. La participación, o el silencio, frente a debates

públicos sensibles también comunica. En este contexto, la incidencia temprana es una forma de reputación preventiva. Reaccionar tarde, cuando el conflicto ya escaló, suele ser más costoso y menos efectivo.

Este escenario redefine el mapa de stakeholders. Gobiernos, reguladores y legisladores conviven con comunidades, liderazgos territoriales, medios, academia, sociedad civil y organismos multilaterales. Cada uno de estos actores incide en la reputación, incluso sin ser cliente, proveedor o aliado comercial. Ignorarlos no los neutraliza. Solo incrementa el riesgo.

La gestión de asuntos públicos basada en narrativa es el siguiente nivel. No basta con tener razón. Hay que tener sentido. Conectar con causas exige una razón estratégica, no seguir tendencias por reflejo, los invito a buscar e investigar los siguientes casos: La empresa Gillette durante el auge del movimiento #MeToo realizó una campaña sobre masculinidad responsable, que fue percibida por muchos más como un reproche que como una invitación empática. En contraste, Nike con su campaña Dream Crazy asumió una postura clara en un debate político sensible de inclusión. A pesar de las críticas, incluso de Donald Trump, la marca no solo incrementó ventas, sino que aumentó su valor en bolsa. La diferencia estuvo en la coherencia entre propósito, discurso y acción.

Las marcas que entienden este nuevo escenario saben que la reputación no se improvisa ni se defiende solo cuando está en riesgo. Se construye con lectura fina del contexto, con decisiones informadas y con equipos capaces de interpretar el hecho social y político más allá del corto plazo. En tiempos de incertidumbre, profundizar en la gestión de asuntos públicos se vuelve una herramienta clave para planificar el desarrollo, anticipar riesgos y sostener la legitimidad. Para los líderes empresariales, conocer más sobre esta disciplina es, hoy, una decisión estratégica.



EL NUEVO ROI: CÓMO LA SOSTENIBILIDAD ESTÁ REDEFINIENDO EL PROPÓSITO DE LAS MARCAS

Lourdes Peguero Alfonseca

Consultora especializada en Comunicación,
Relacionamiento Estratégico y Sostenibilidad

Cada mañana, el ecosistema empresarial despierta ante una realidad que ya no admite medias tintas: la rentabilidad del siglo XXI exige que la sostenibilidad, la ética y la confianza sean pilares imprescindibles. Las reglas del juego evolucionan a la velocidad de la luz; la vieja dinámica de comprar barato y vender caro hoy resulta insuficiente. La rentabilidad contemporánea demanda estrategia, seguimiento y, sobre todo, una alineación profunda con las nuevas y exigentes demandas de los consumidores.

Vemos como la tecnología ha democratizado el acceso a la información de forma irreversible. Esta transparencia, sumada a la brecha entre economías desarrolladas y emergentes, ha forzado a las marcas a repensar, desde la raíz, su relación con sus diferentes audiencias. Para prosperar, una organización requiere cuatro pilares estratégicos: innovación que responda a las necesidades del ser humano; propósito que trascienda al beneficio inmediato; sostenibilidad que supere la superficialidad de preservar los recursos de la naturaleza con el fin de publicarlo en plataformas sociales y adaptabilidad para escuchar a un consumidor que no le teme alzar la voz, ni movilizar masas.

El ROI tradicional nos enseñó a medir inversiones y retornos con fórmulas matemáticas precisas. Sin embargo, esa versión del éxito corporativo luce cada vez más obsoleta. El verdadero retorno de inversión hoy se escribe con el latido de la confianza, con la firmeza del compromiso y con la valentía de la autenticidad. Es precisamente ahí donde la sostenibilidad se convierte en el gran filtro que separa a quienes sobreviven de quienes logran prosperar hacia una visión compartida.

Tomemos un caso que marcó precedentes entre 2010 y 2020. Las marcas sostenibles de Unilever como: Dove, Hellmann's o Ben & Jerry's, crecieron en un 69% más rápido que el resto de su portafolio. Para 2019, estas firmas representaban el 75% del crecimiento total de la compañía.

Hellmann's decidió obtener el 100% de sus huevos de gallinas libres de granja; Ben & Jerry's migró a energía totalmente renovable; y Dove impactó la autoestima de aproximadamente 35 millones de jóvenes. Estas no fueron acciones de relaciones públicas ni gestos aislados de marketing social; fueron decisiones estratégicas de negocio que redefinieron el liderazgo en nuestra era. Para 2020, el 70% de los consumidores ya percibía a este grupo como un referente en sostenibilidad.

He visto marcas brillantes fracasar no por falta de talento o recursos, sino por la tibieza de una ejecución a medias. Lanzas una iniciativa verde, tiempo después, suelen refugiarse en sus prácticas habituales. El consumidor moderno tiene memoria de elefante para las contradicciones. La sostenibilidad no puede ser un departamento o una campaña estacional, debe ser el ADN que responda a la cultura de la organización.

En este 2026, no celebraremos manifiestos corporativos bien redactados, sino a aquellos líderes que tuvieron el coraje de convertir el propósito en métricas y las palabras en acciones, pensando siempre en el impacto de mañana.

El ROI más valioso ya no se mide solo en el Year To Date, sino en la confianza acumulada. Las marcas con propósito escalan, el talento se destaca, generando a su paso sentido de pertenencia y consolidando empresas con visión. En un mercado donde los ciudadanos votan con su billetera, la pregunta no es si puedes invertir en sostenibilidad, sino: ¿puedes permitirte no hacerlo?



LA COHERENCIA COMO ACTIVO DE CONVERSIÓN EN UNA ECONOMÍA DOMINADA POR LOS INTANGIBLES

Vielka Guzmán

Consultora en gestión de intangibles

El nuevo informe Global Intangible Finance Tracker (GIFT™) 2025, elaborado por Brand Finance, confirma que en la economía actual el valor de las empresas ha migrado de lo físico a lo invisible. Esta transformación, que lleva varias décadas, ha sido consistente: los activos intangibles se han convertido en el principal motor de creación de valor. El informe revela que estos activos han alcanzado un máximo histórico de 97.6 billones de dólares, un 23% más que en 2024, impulsados por la digitalización, la inteligencia artificial y el auge de los datos.

En mis 25 años de experiencia gestionando comunicaciones corporativas, asuntos públicos y crisis para corporaciones globales, he sido testigo de cómo una estrategia consistente establece la diferencia entre una marca solamente conocida y una profundamente valorada y rentable. Marcas icónicas como Coca-Cola, por ejemplo, se han mantenido en evolución durante más de un siglo adaptándose al mercado y a la preferencia de los consumidores pero permaneciendo fieles a su propósito.

Durante mi experiencia en industrias totalmente disímiles, el denominador común ha sido la coherencia como el activo de conversión más potente, demostrando que el valor ya no reside únicamente en la infraestructura, sino en la confianza que el mercado deposita en las empresas.

El reto sigue siendo cerrar la brecha entre la promesa y la ejecución. Recurrir al famoso “walk the talk” implica demostrar con hechos que el propósito es una directriz operativa y no un eslogan.

Al hablar de marcas que cumplen sus promesas, la gestión de crisis y la vinculación con el entorno son fundamentales; un manejo adecuado no solo protege la reputación, sino que reafirma el compromiso con la

audiencia. Pensemos en una empresa minera: puede contar con la tecnología más avanzada y el talento más especializado, pero también debe validar sus intangibles a través de una adecuada gestión social que garantice la licencia para operar. Esta validación es la que transforma la viabilidad técnica en viabilidad reputacional y, por ende, en retorno.

Declarar un propósito que no sea respaldado por un accionar diario genera afectaciones serias: baja en ventas, dificultad para retener talento y volatilidad en la confianza de los inversionistas. En una economía de intangibles, no hay espacio para la incoherencia. Para lograr un verdadero retorno de inversión, los líderes deben asumir la marca como un sistema integral que no sacrifica la promesa por beneficios inmediatos. Esta mirada permite construir activos anti-frágiles que, en tiempos de crisis, sostienen su valor y recuperan su precio de mercado mucho más rápido que aquellas marcas basadas solo en imagen.

La conversión real comienza cuando el liderazgo asume que los intangibles son una métrica de negocio tan crítica como el EBITDA. Las marcas que logran resultados extraordinarios son aquellas que entendieron que la mayor eficiencia operativa es generar confianza a través de la coherencia. Esta es la visión que hoy impulsa mi firma: acompañar a los líderes a decodificar y gestionar sus activos intangibles como la pieza clave para un crecimiento sostenido.



MARCA PERSONAL CON AUTORIDAD: CÓMO CONSTRUIR CREDIBILIDAD EN LA ERA DE LA SOBREEXPOSICIÓN

Rayvelis Roa

Especialista en comunicación estratégica

www.rayvelisroa.com @rayvelisroa rayrr02@gmail.com

Nunca había sido tan fácil comunicar y, al mismo tiempo, tan complejo sostener una reputación sólida. La sobreexposición, particularmente en redes sociales, se ha instalado como una práctica habitual en la construcción de marca personal, pero pocas veces se analiza su impacto real en la credibilidad y en la reputación digital. Hoy abundan las voces visibles; escasean las que inspiran confianza.

Durante estos años acompañando a líderes a trabajar su marca personal, he tenido claro que la autoridad ya no se construye por presencia constante, sino por consistencia. Uno de los retos que he tenido que enfrentar es hacerles entender que publicar de forma permanente, reaccionar a cada tendencia y opinar sobre todo puede generar alcance, pero también fragmenta el mensaje y debilita el posicionamiento. En un entorno saturado de estímulos, la repetición sin profundidad no suma valor: desgasta la percepción de liderazgo.

Uno de los grandes errores de la sobreexposición es confundir visibilidad con influencia, y esto es más común de lo que imaginamos. Cuando una marca personal comunica sin un eje claro, su narrativa se vuelve difusa y su reputación digital vulnerable. La audiencia deja de identificar una postura, un criterio o una especialidad reconocible. Y sin claridad, no hay autoridad. Dejemos de pensar que solo se trata de cantidad de seguidores o likes.

Construir una marca personal con autoridad implica asumir que cada mensaje deja huella. La reputación digital no se define por una publicación aislada, sino por el rastro que se construye en el tiempo. Opiniones impulsivas, contradicciones públicas o exposición excesiva de la vida personal en redes sociales pueden erosionar la confianza más rápido de lo que cualquier estrategia puede repararla. En este contexto, comunicar sin intención no es una decisión trivial: es riesgoso.

La autoridad exige disciplina comunicacional. Esto significa definir con claridad desde dónde se habla y para qué. No todo tema forma parte de la narrativa de una marca personal, ni toda conversación merece participación. Elegir cuándo intervenir y cuándo no hacerlo es una decisión estratégica que protege la reputación y refuerza el liderazgo.

Aunque no siempre se entiende, la gestión de la exposición es clave. Hablar menos, pero con mayor profundidad, permite que cada mensaje tenga peso. La autoridad no se construye explicándolo todo, sino sosteniendo una narrativa coherente en el tiempo. La pausa, en un mundo hiperconectado, comunica seguridad, criterio y dominio del propio discurso.

Otro aspecto fundamental para fortalecer la autoridad es alinear la comunicación con la experiencia real. La reputación digital se consolida cuando existe coherencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que otros perciben. Las marcas personales con credibilidad no persiguen tendencias para mantenerse visibles; comunican desde el conocimiento vivido, desde la reflexión y desde una postura clara.

También es necesario comprender que la reputación digital no se construye solo con contenido, sino con contexto. El tono, el momento y el canal importan tanto como el mensaje. No todas las ideas deben compartirse en cualquier espacio ni de cualquier forma. Comunicar con autoridad implica leer el entorno, medir el impacto y asumir la responsabilidad de cada palabra publicada.

En un contexto donde la visibilidad es inmediata pero la confianza escasa, la autoridad se convierte en una ventaja competitiva. La reputación digital se construye con foco, coherencia y una gestión consciente de la exposición. No se trata de estar en todas partes, sino de ocupar un lugar claro en la mente de la audiencia. Porque las marcas personales que perduran no son las más visibles, sino las que logran sostener credibilidad cuando el entorno exige criterio y liderazgo.

En tiempos de sobreexposición, la verdadera autoridad no pertenece a quien más aparece, sino a quien construye una reputación tan sólida que no necesita estar siempre presente para ser escuchado.



FIDELIZACIÓN DE CLIENTES: MEDIR EL HUEVO, O MEDIR LA GALLINA

Alvaro "Cuco" de Venegas

International Change Guide
Business & People Transformation

Las expectativas suelen ir por caminos diferentes que la rentabilidad, y el caso de los clientes y usuarios no son una excepción.

Si bien es cierto, nos compran y e incluso abultan nuestras carteras de clientes, les asignamos agentes de ventas exclusivos de acuerdo a la zona geográfica, a la cantidad de pedidos, aplicando lo que solemos denominar "segmentación". Sin embargo, en no pocas ocasiones les designamos un valor o una capacidad de compra olvidándonos que nuestros productos tienen un ciclo de consumo (nosotros mismos los hacemos durar), que nuestros competidores hacen lo imposible para que los consuman a ellos o incluso nos bajen en el ranking de su "Top Of Mind", o que los factores de estacionalidad o capacidad de compra, costes de sucursales, puntos de venta y distribución hacen que los precios vuelvan menos atractivos nuestros servicios, o a veces nuestras propias ofertas hacen que saturemos nuestros canales de atención.

Cuando hacemos una campaña publicitaria, definimos el "target", aunque luego medimos el éxito supuesto en base a impactos, visualizaciones, interacciones según en qué medio, aunque no siempre equiparamos ese público objetivo con el número de likes.

¿son muchos diez mil?, ¿son insuficientes?, ¿en cuánto tiempo se miden esos "me gusta"?, ¿dónde van a parar los comentarios positivos o negativos?... y así, esa serie de eslabones que componen el proceso que va desde "lo esperado" hasta "el resultado", tienen que medirse. De preferencia con métricas objetivas, datos, cifras y estadísticas verificables en el tiempo.

Existen los CES, los CSAT y los NPS entre otra decena de siglas que nos rodean, que se pueden resumir en KPIs (indicadores de desempeño clave) que nos ayudan a medir a dónde queremos llegar, a dónde hemos llegado en realidad, cuánto nos ha costado llegar en esfuerzos de distinta índole y tantas otras dudas. Lo que es de verdadera ayuda es el saber si hemos acertado en nuestras proyecciones, si nos hemos dejado llevar por un plan de negocios mal evaluado (el huevo), o bien, nos hemos dedicado a contar pulgares hacia arriba en alguna red social (la gallina). CES (Customer Effort Score o Índice de Esfuerzo del Cliente) nos ayuda a medir si nuestro objetivo de ayudarles en su interacción con nuestras marcas, les ha sido de utilidad o, por el contrario, terminan solicitando

asistencia presencial o humana, haciéndoles perder tiempo, ganas, y con ello alejándolos de la marca. Un CES bajo implica mayor facilidad y cercanía. CSAT (Customer SATisfaction Score o Calificación de SATisfacción del Cliente) mide qué tan satisfechos están los clientes con un producto, servicio o interacción. El CSAT más cercano a 10 implicará mayor nivel de satisfacción.

NPS (Net Promoter Score o Puntuación Neta de Promotores) es un indicador que mide la probabilidad de que los clientes recomienden el producto o servicio de una empresa. Proporciona información sobre la satisfacción y la lealtad general del cliente. Los puntajes por debajo de 0 sugieren que debes mejorar la experiencia de tus clientes.

La principal diferencia entre estas tres métricas se basa en:

- **Customer / User Journey:** En qué etapa del proceso de adopción de la herramienta, plataforma o producto se encuentra el cliente.
- **Interacción con la plataforma:** En cuanto a la facilidad de navegación y la importancia de la UI/UX (interacción/experiencia del usuario).
- **Escala de recomendación:** En cuanto a recomendar su experiencia y ser promotor, ya sea interna o externamente.

CES	NPS	CSAT
Mide la facilidad de uso de una característica particular o la navegación alrededor del producto	Mide la probabilidad de que un cliente recomiende el producto a otros	Mide qué tan feliz está un cliente con respecto a un incidente en particular
Centrado en el producto	Centrado en la organización	Centrado en el soporte
El resultado es que el producto es más fácil de usar	Resultados evalúan la satisfacción a largo plazo de un cliente	Resultado en conocer el cociente general de felicidad del cliente



CUANDO EL BRANDING SE TOMA EN SERIO, EL NEGOCIO LO NOTA

Gilsé Echavarría

Coordinadora País – CCK República Dominicana

✉ gechavarría@cckcentroamerica.com ☎ +1 809 890 7075

Imagina dos marcas que venden exactamente lo mismo, al mismo precio. Una te habla solo de promociones y características. La otra te explica por qué existe, qué problema busca resolver y cómo impacta positivamente tu vida.

¿Cuál eliges? Casi siempre, la segunda. No por lógica pura, sino por confianza.

Ahí es donde entra el propósito. Y no, no es un concepto romántico, ni un lujo para grandes marcas. Es una herramienta estratégica que, cuando se gestiona bien, genera reputación que se convierte en resultados para el negocio.

Durante años, muchas marcas gestionaron el branding como un activo intangible, valioso pero difícil de vincular a resultados concretos. Hoy, el mercado demuestra lo contrario: en entornos saturados y altamente competitivos, las marcas sin un propósito claro pierden coherencia, confianza y, con ello, su capacidad de convertir y sostener el negocio.

Quando hablamos de branding, no nos referimos solo a identidad visual, campañas o presencia digital. Hablamos de la construcción estratégica de significado alrededor de una marca: lo que dice, lo que hace y, sobre todo, la coherencia con la que se sostiene en el tiempo. Este conjunto de percepciones son las que construyen confianza, generan preferencia e influyen en la decisión de compra.

Una marca con propósito no es la que “dice cosas bonitas”. Es la que sabe quién es, para qué existe y actúa en consecuencia. Su propósito funciona como una brújula estratégica: guía decisiones, define prioridades y ordena la forma en la que la marca se comunica, se comporta y se relaciona con sus audiencias. Cuando eso ocurre, el impacto no se queda en el discurso: se traduce en reputación.

Y la reputación, aunque a algunos todavía les cueste creerlo, sí mueve resultados de negocio. Las marcas con buena reputación generan mayor confianza, mayor preferencia y, por tanto, mayor probabilidad de conversión. Las personas compran lo que conocen, recomiendan lo que confían y defienden lo que sienten propio. El propósito bien gestionado

crea exactamente eso: vínculos, que en el largo plazo, son más rentables que cualquier campaña aislada.

Ahora bien, aquí viene una verdad incómoda: el branding sí se mide. Lo que pasa es que durante mucho tiempo lo medimos mal. No todo se resume en likes, views o seguidores. Esos indicadores son útiles, pero no suficientes.

Medir lo que importa implica conectar variables de comunicación con indicadores reales de negocio. Hablamos de métricas de reputación y confianza como percepción de marca, credibilidad y coherencia, métricas de preferencia, consideración de compra, recordación relevante y diferenciación y, sobre todo, de la correlación entre estos indicadores y los resultados comerciales: crecimiento sostenido, retención de clientes, capacidad de defender precio y resiliencia en momentos de crisis.

La era digital nos ofrece herramientas poderosas para escuchar, medir y optimizar. Pero la tecnología, por sí sola, no es suficiente. Los datos nos dicen el “qué”; el propósito define el “para qué”. Capturar información no es el reto. El verdadero desafío está en interpretarla con sentido, tomar decisiones coherentes y ejecutar estrategias de comunicación alineadas al negocio.

Desde nuestra experiencia en CCK acompañando marcas durante más de 37 años, en distintos países y contextos, hemos visto un patrón claro: las empresas que integran propósito, estrategia y medición, no solo comunican mejor, crecen más. Construyen reputación y fortalecen relaciones.

Al final, cuando el branding se toma en serio, el negocio lo nota. No como una promesa aspiracional, sino como un resultado tangible y sostenible en el tiempo.



BRANDESIGN ▶

¡CREAMOS Y POTENCIALIZAMOS MARCAS!

Brandign integral

para marcas que crecen

con propósito



@brandesignrd



agency@brandesign.do



www.brandesign.do



808.508.6486

- Marketing Digital
- Diseño y Creatividad
 - Eventos
- Relaciones Públicas
- Desarrollo Web





**LA INVERSIÓN INMOBILIARIA
MÁS SEGURA Y RENTABLE DE PUNTA CANA**



Avda. 1º de Noviembre, 801. Edif. Punta Cana Aqua.
Of 301, 23000 Punta Cana, República Dominicana



+1 863 431 8581 / +34 868 48 16 04



info@larimarcity.com



www.larimarcity.com