



**Escuela de Doctorado
y Estudios de Posgrado**
Universidad de La Laguna

**Máster en Innovación Comunicativa en las
Organizaciones de la Universidad de La Laguna**

Trabajo de Fin de Máster

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN *ONLINE*
PARA PYMES DEL SECTOR ASEGURADOR:
ESTUDIO DEL CASO ESQUIVEL LÓPEZ S.L.**

Alumna: Natalia Quintero Moreno

Tutora: Milena Trenta

Curso académico

2020/2021

RESUMEN

Este trabajo recoge un plan de comunicación digital para una pequeña empresa de seguros llamada Esquivel López S.L. En este observaremos la importancia que tiene la comunicación en el crecimiento del negocio, pues de este aspecto depende en gran parte la manera en la que la empresa se muestra ante sus *stakeholders*. Además, podremos demostrar que realizando un análisis minucioso sobre el punto de partida de la empresa y estableciendo unas estrategias y objetivos sólidos a través de los cuales podamos encaminar la actividad empresarial, podremos beneficiarnos de las herramientas que las TIC ponen a nuestra disposición para alcanzar los objetivos esperados.

Palabras clave: Redes sociales, plataformas virtuales, digitalización, tecnologías de la información y comunicación, estrategias comunicativas

ABSTRACT

This work includes a digital communication plan for a small insurance company called Esquivel López S.L. Throughout this work we will be able to observe the importance that the communication aspect has in the growth of the business, given that the way in which the company shows to its stakeholders depends in a direct way on this aspect. Moreover, we will be able to demonstrate that realizing a meticulous analysis of the starting point of the company and establishing solid objectives and strategies through which we can lead the business activity, we will be able to get the benefits from the tools that ICT put at our disposal to achieve the expected objectives.

Keywords: *Social networks, virtual platforms, digitization, Information and communication technologies, communication strategies*

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. INFLUENCIA Y EVOLUCIÓN DE LAS TIC EN EL ENTORNO EMPRESARIAL	3
2.1 IMPACTO DE LAS TIC EN LA COMUNICACIÓN DE LAS EMPRESAS	4
2.2 IMPACTO DE LAS TIC EN LA COMUNICACIÓN DE LAS PYMES	7
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	11
3.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO DEL SECTOR ASEGURADOR EN ESPAÑA	12
3.2. TIPO DE PRODUCTOS Y COMPETIDORES	15
3.3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA MATRIZ	17
4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.....	19
5. PRESENTACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	20
5.1 ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	20
5.1.1 ANÁLISIS EXTERNO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMUNICACIÓN	20
5.1.2 ANÁLISIS INTERNO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMUNICACIÓN	22
5.2 LOS PÚBLICOS: INTERNO Y EXTERNO	23
5.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	23
6. PLAN DE ACCIONES (MEDIOS DIGITALES, LAS REDES SOCIALES Y PÁGINA WEB).....	25
6.1 CALENDARIO DE EJECUCIÓN	33
6.2 PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN EN CASO DE CRISIS	35
7. EVALUACIÓN.....	41
7.1 VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ACCIONES	43
8. CONCLUSIONES	45
9. BIBLIOGRAFÍA	46

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Gráfico 1. Uso de las TIC en las PYMES españolas: Comparativa 2017 y 2018	8
Gráfico 2. Porcentaje del presupuesto del consumo destinado a seguros en España en 2019	13
Tabla 1. Porcentaje de distintos tipos de seguros en los hogares españoles por comunidades autónomas en 2019	14
Gráfico 3. Entidades aseguradoras con mayor volumen de primas emitidas en España en 2019 (en millones de euros)	17
Gráfico 4. Análisis DAFO de la estrategia de comunicación de la empresa	20
Tabla 3. Públicos de la empresa	23
Tabla 4. Objetivos del plan de comunicación	25
Tabla 5. Acciones a llevar a cabo	26
Imagen 1. Facsímil del perfil en Facebook	29
Imagen 2. Facsímil del perfil en Instagram	30
Imagen 3. Facsímil del perfil en LinkedIn	31
Imagen 4. Facsímil del perfil en Twitter	32
Tabla 6. Calendario de acciones en meses del año 2022	34
Tabla 7. Periodicidad de publicación en cada canal	35
Gráfico 5. Niveles de gravedad de las crisis según Cervera (2004)...	38

1. INTRODUCCIÓN

La manera en la que se desarrollan las actividades de nuestro entorno se ha visto afectada en un período de tiempo bastante corto como consecuencia de la creciente digitalización a la cual nos hemos visto expuestos a nivel mundial. Uno de los ámbitos que más se han visto afectados es el de la comunicación. Hoy en día disponemos de dispositivos que no solo nos permiten obtener un acceso rápido y directo a todo tipo de información justo en el momento en que la necesitamos, sino que también nos permite interactuar con otras personas que se encuentren en cualquier otro lugar del mundo mediante mensajes de texto, llamadas, videollamadas y a través de grandes plataformas conocidas como redes sociales. Es por ello por lo que las instituciones tanto públicas como privadas se han visto envueltas en la necesidad de alcanzar este ritmo y digitalizarse para poder lograr un posicionamiento sólido en la mente de sus consumidores.

Hoy en día resulta fundamental que toda empresa disponga de un espacio en la red a través de la cual los clientes actuales y potenciales puedan tener un contacto directo. Por ello, es de gran importancia que, en función de los objetivos, su público y su punto de partida, cada empresa realice una planificación exhaustiva en su comunicación, pues, teniendo en cuenta el entorno que nos rodea, esta puede incidir de forma bastante directa en los resultados que se obtengan de la actividad desarrollada. Si bien es cierto que hoy en día las grandes empresas tienen muy presente este aspecto, las PYMES todavía no han alcanzado su máximo potencial en este ámbito.

Por ello, en este Trabajo de Fin de Máster, he tomado como referencia una pequeña empresa del sector asegurador llamada Esquivel López S.L. Esta empresa no dispone de ningún plan de comunicación ni lleva a cabo ninguna acción de este tipo. Siendo así, he elaborado un plan estratégico de comunicación que se desarrollará únicamente de forma *online* a través de la realización de un análisis minucioso del punto de partida, en el cual he tenido en cuenta aspectos muy importantes como son la definición de la misión y valores de la empresa, los objetivos que persigue, el entorno interno y externo, así como

la elaboración de una serie de acciones y estrategias a seguir para conseguir los objetivos que se persiguen. Estos aspectos constituyen un pilar fundamental en el desarrollo de cualquier plan estratégico y la definición de los mismos desde un principio puede ejercer un impacto bastante directo en los resultados de la empresa tanto positivo como negativo.

De esta manera, este plan estratégico de comunicación puede servir como referencia para otras pequeñas y medianas empresas que deseen elaborar un plan comunicativo y quieran disponer de un punto de partida y establecer una serie de pautas principales para llevar a cabo, entre las cuales destacamos el análisis interno y externo de la empresa en su punto de partida, los objetivos, las acciones previstas en función de estos y los métodos de evaluación de dicho plan a través del cual se analizarán los resultados de las acciones ejecutadas.

2. INFLUENCIA Y EVOLUCIÓN DE LAS TIC EN EL ENTORNO EMPRESARIAL

Desde siempre el ser humano ha buscado continuamente distintas formas de poder comunicarse para transmitir información e ideas. De esta manera, la comunicación ha estado siempre presente en la sociedad y ha marcado la evolución de esta a lo largo del tiempo. Además, la aparición y el desarrollo de las nuevas tecnologías ha sido crucial en esta búsqueda de nuevos medios.

En los últimos años, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación se han convertido en el principal motor del progreso y en un corto período de tiempo nuestra vida cotidiana se ha visto directamente afectada por esa digitalización, tanto en el ámbito económico como social, político y cultural. Todas y cada una de las instituciones han tenido que buscar la forma de estar a la altura de esta rápida evolución digital, desarrollando nuevos medios de distribución de información para poder comunicarse exitosamente con las personas en cualquier momento y a cualquier hora, intentando adaptarse al entorno tan dinámico que predomina actualmente debido a la constante evolución y desarrollo de las TIC.

Está claro que internet ha revolucionado el mundo de la información y esto es claramente observable en la digitalización por la que han apostado todas las empresas; hoy en día si una empresa no está en internet y no dispone de un canal digital por el cual transmitir información es como “si no existiera”. Es muy importante que los clientes dispongan de una forma rápida de contacto o de información, aunque sea para la mínima cuestión ya que, actualmente, todos y cada uno de nosotros recurrimos a internet para resolver cualquier tipo de duda. Por lo tanto, resulta crucial que las empresas dispongan de una página web, redes sociales o un blog del cual se pueda obtener información rápida y directa.

Estos nuevos inventos aplicados a la comunicación provocaron cambios en la sociedad que se desarrollaron con el tiempo. La aparición de internet ocasionó la creación de espacios virtuales que promovían la comunicación entre las personas en cualquier momento y a cualquier hora y no solo a nivel local, sino internacional. Esta nueva forma de interacción que proporcionaron las TIC

rompió el modelo lineal de la comunicación, pues los usuarios ya no consumen únicamente contenido, sino que también lo comparten con otros y lo comentan (Molina et al., 2015).

De esta manera, las TIC también han revolucionado otros ámbitos, desde los políticos, económicos y sociales hasta los familiares. En la actualidad, es de gran importancia que los partidos políticos y las empresas dispongan de un espacio oficial en internet a través de la cual pueden informar y hacer llegar sus estrategias al público al cual se dirigen. Por su parte, las personas disponen de perfiles en distintas aplicaciones en las cuales pueden disfrutar, crear y compartir contenido a través de otra gran multitud de plataformas disponibles en distintos tipos de dispositivos desde cualquier lugar y en cualquier momento.

2.1 IMPACTO DE LAS TIC EN LA COMUNICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Con el paso del tiempo las TIC se han convertido en una herramienta esencial para muchas empresas y sobre todo para las de pequeña dimensión debido al bajo coste que supone su uso y los datos detallados que proporcionan sobre la segmentación poblacional. Por su parte, permiten a cada uno de los usuarios conocer información detallada de sus seguidores tales como: edad, dónde viven, intereses, etc. Años atrás, esto era impensable, ni la televisión ni la radio, que en aquel entonces eran los principales medios de comunicación, permitían obtener información sobre la segmentación del mercado de una manera tan concisa. Gracias a este conjunto de datos proporcionados por las nuevas tecnologías, se pueden obtener las áreas exactas de influencia y establecer los parámetros adecuados sobre dónde producir.

Teniendo en cuenta este entorno comunicativo y tecnológico, la actividad empresarial actual se caracteriza por un ambiente bastante competitivo debido al fácil y rápido acceso a la información de la cual dispone toda la población. Por lo tanto, la comunicación es un aspecto que hoy en día tienen muy presente todas las empresas pues gracias a ella pueden aumentar el nivel de repercusión que puede ejercer sobre el público objetivo y crear las estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos. Por ello, las pequeñas y medianas empresas no

pueden permitirse olvidar este punto fundamental en sus estrategias empresariales (Marín, 2015).

En la época industrial los factores de producción fundamentales de las actividades eran tres: la tierra, el capital y el trabajo. En su mayoría estos se valoraban mediante la productividad que se obtenía de estas, y a su vez, la ventaja competitiva de una empresa estaba determinada en gran manera por cuestiones como: liderazgo en coste, la diferenciación y la segmentación. No obstante, tras esta época industrial surgió un nuevo enfoque en la productividad empresarial, la conocida “Era del conocimiento” surgiendo de esta manera un nuevo concepto de ventaja competitiva en la cual predominaba el conocimiento que poseían los trabajadores en el puesto a desarrollar y la manera en que se transmitía en la organización.

No obstante, en la época actual en la cual nos encontramos en donde la competencia es cada vez mayor y la información es de fácil y rápido acceso por todas las personas que conforman la sociedad, el capital humano y el conocimiento que estos poseen sobre el puesto de trabajo y sobre los mecanismos adecuados para alcanzar los objetivos que se ha propuesto la empresa, se han convertido en un factor de gran valor estratégico para las organizaciones. Pasando de esta manera de una visión empresarial centrada en el producto a otra más centrada en este capital humano y en buscar nuevas formas de gestionar el conocimiento de manera adecuada en la organización para poder conseguir una posición competitiva en el mercado y mantenerla a lo largo del tiempo (González, 2002).

De esta manera, como hemos comentado en líneas anteriores, teniendo en cuenta el entorno competitivo actual en el que disponemos de diversas fuentes de información, internet ya no es un simple medio de comunicación, sino que se ha convertido en un recurso fundamental para la correcta gestión de la empresa y para el logro de los objetivos de la misma, pues se trata de un medio que permite a la empresa conseguir una mayor visibilidad y llegar a nuevos mercados, lo cual lleva implícito en muchas ocasiones el incremento de los beneficios de la misma y la difusión de la identidad de la empresa, lo cual tiene un impacto positivo en el reconocimiento de la marca.

Es importante tener en cuenta que tradicionalmente, las pequeñas y medianas empresas han hecho uso de la comunicación coloquialmente conocida como “boca-oído”, sin tener en cuenta la posibilidad de invertir en comunicación. Pero, el desarrollo digital que se ha dado en los últimos años ha servido para concienciar a muchos directivos, gerentes y propietarios de pequeñas y medianas empresas de la importancia de comunicar su negocio a través de las webs corporativas, desembocando así en que el número de PYMES que poseen páginas webs sea cada vez mayor (Marín et al., 2016).

La llegada de internet ha permitido la expansión y la diferenciación de la actividad empresarial permitiendo llegar a más público y a mejorar la comunicación directa con su público objetivo pues se ha convertido en un medio imprescindible por el cual relacionarse con los clientes. No obstante, el hecho de disponer de una página web implica otras cuestiones a tener en cuenta en la misma.

Marín et al. (2016) destacan tres variables fundamentales en una página web: la usabilidad, la interactividad y el contenido. Estos tres elementos deben combinarse de forma adecuada pues de ella dependerá la satisfacción de la navegación del usuario a través de la página web. El diseño e información que se decida establecer en la misma incidirá de forma directa en la usabilidad de esta. Una mala gestión de estos elementos puede generar una usabilidad bastante deficiente pudiendo provocar que el usuario de por finalizada su navegación en la página web.

Por otro lado, resulta importante tener en cuenta que no todo lo que aportan las nuevas herramientas de comunicación es positivo, pues estas pueden tener también una incidencia negativa en la imagen de la empresa dependiendo tanto del tipo de información que se publique como del *feedback* que tenga con sus grupos de interés o *stakeholders*.

En primera instancia, surgió la web 1.0 como un nuevo medio comunicativo que se limitaba meramente a la visualización de información. Posteriormente, esta evolucionó dando lugar a la web 2.0 en la cual el mensaje ya no era únicamente unidireccional si no que era bidireccional, interactivo y multiplicador, permitiendo a los usuarios intercambiar información con otros. La

aparición de esta web 2.0 revolucionó la comunicación corporativa y también introdujo una nueva herramienta de negocio para desarrollar la actividad económica, introduciéndose así el comercio electrónico, *e-commerce*.

El modelo de comunicación organizacional dio un gran cambio con la web 2.0 pues este pasó de un modelo comunicativo centrado en la distribución de información por parte del emisor hacia otro mucho más centrado en el receptor y en el intercambio de comunicación que este realiza.

Antes las organizaciones controlaban y gestionaban la información que distribuían a los receptores, quienes la recibían pasivamente. Actualmente, estos receptores se han convertido en sujetos activos que desarrollan un papel protagonista en el proceso comunicativo pues estos además de buscar la información en el momento y lugar en que la necesitan, también la distribuyen, convirtiéndose de cierta manera en emisores.

La web 2.0 ha permitido que la información esté a disposición de todos y cada uno de nosotros y que además pueda ser compartida en cualquier momento (Álvarez, 2015). De esta manera, el hecho de que los anteriores sujetos receptores sean actualmente también sujetos emisores de información que pueden interactuar con otros ha dado lugar a otro aspecto importante a tener en cuenta en la comunicación corporativa: la manera en la que se desarrolla su discurso comunicativo, tanto el qué dice, a quién y cómo se dice.

Por otra parte, la cultura organizativa también se ha visto afectada como consecuencia de la aparición de las nuevas tecnologías dando lugar a aspectos muy importantes que las organizaciones deben tener presente en el ámbito comunicativo como la transparencia, la innovación y el fomento de la proactividad en su comunicación *on-line*.

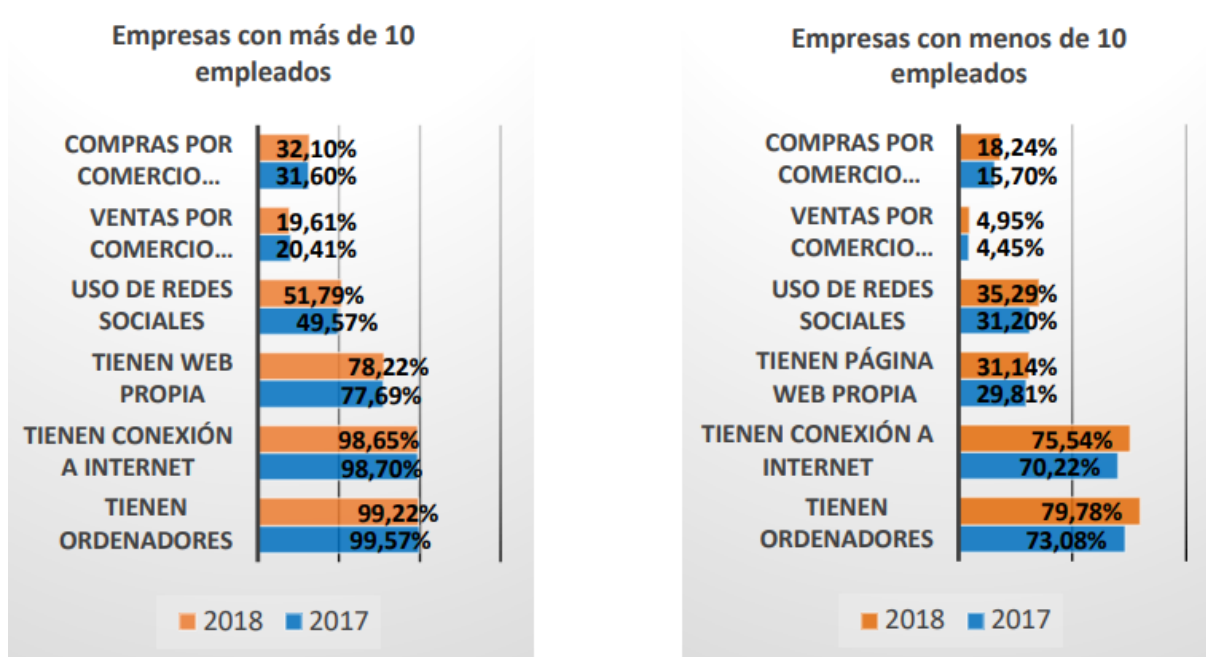
2.2 IMPACTO DE LAS TIC EN LA COMUNICACIÓN DE LAS PYMES

A principios del siglo XXI, autores como Greenan y Mairesse (2000) o Shin (2000) ya indicaban en sus trabajos el impacto positivo que tenían las inversiones en TIC sobre la productividad y competitividad de las empresas. No obstante,

investigaciones revelaban que las PYMES han sido quienes más han tardado en adoptar el uso de estas nuevas tecnologías (Ramos-Vecino et al., 2020).

Según los datos del INE 2019, hubo una tendencia creciente en los años 2017 y 2018 en cuanto a adopción de las TIC por parte de las PYMES españolas, sobre todo por parte de las pequeñas empresas. En el *Gráfico 1* proporcionado por Ramos-Vecino et al. (2020) podemos obtener un análisis más detallado sobre la tendencia del uso de las TIC en los años 2017 y 2018 en empresas con más de 10 empleados y en empresas con menos de 10 empleados.

Gráfico 1. Uso de las TIC en las PYMES españolas: Comparativa 2017 y 2018



Fuente: “El impacto de las TIC en el rendimiento actual de la cuestión” (Ramos, Fernández y Almodóvar, 2020).

Si bien es cierto que el uso de las TIC puede tener un efecto positivo sobre los resultados de la empresa, cabe destacar que también puede ejercer un efecto contrario. Esto es debido a que no es suficiente con hacer uso de ellas, si no que es importante establecer una serie de pautas y estrategias a seguir para hacer un uso efectivo, desarrollando una serie de acciones previamente estudiadas y justificadas acorde a una serie de objetivos preestablecidos durante un período de tiempo determinado, pues cualquier fallo que pueda haber durante el uso de estas pueden ocasionar importantes pérdidas para las empresas.

Las pequeñas y medianas empresas componen más de la mitad del tejido empresarial español y a pesar de que actualmente estas son cada vez más conscientes de la importancia de este aspecto en el desarrollo de su actividad, todavía queda un largo camino por recorrer en este ámbito comunicativo.

Teniendo en cuenta la sociedad de la información en la cual nos encontramos, la comunicación que se lleve a cabo con sus públicos ha pasado de ser un aspecto importante a ser una pieza imprescindible en el ámbito competitivo. Además, existe una diferencia bastante positiva en el aspecto comunicativo entre las pymes y las grandes empresas: la flexibilidad en los procesos. En las grandes empresas cualquier proceso requiere de una extensa burocracia, mientras que en las pequeñas y medianas empresas hay una gran flexibilidad a la hora de actuar y adaptarse ante cualquier situación, permitiéndolas actuar con gran rapidez. (Marín Dueñas, 2016)

A su vez, Marín Dueñas (2016) en función de una clasificación recogida por Reyes (2000) destaca una serie de inconvenientes en lo que a capacidades comunicativas de las pymes se refiere:

- Ausencia de un departamento en su estructura organizativa
- Carencia de conocimientos sobre herramientas y estrategias de comunicación
- Bajo interés en la comunicación con su público
- Escasa repercusión en medios comunicativos tradicionales
- El público de estas empresas dispone de poca información sobre las mismas a pesar de su cercanía
- Escasez de recursos para el desarrollo de un plan comunicativo

Por otra parte, existe una confusión entre la definición de conceptos pues muchas veces tienden a igualar la comunicación empresarial con la publicidad. También limitan sus acciones comunicativas a su público externo las cuales están generalmente conformadas por acciones publicitarias limitadas a la promoción de su marca/ logo y la venta exclusiva de sus productos, dejando de lado aspectos comunicativos que abarcan a sus públicos de interés y a su público interno.

Continuando con lo recogido de Reyes (2000), Marín Dueñas (2016) resalta cuatro aspectos en la gestión de comunicación por parte de las pymes:

- Inversión en comunicación en función de la rentabilidad que se prevé obtener
- El pensamiento de considerar que los departamentos de comunicación son meramente propios de las grandes organizaciones
- Poseen un vínculo más directo y cercano con sus públicos, lo cual les aporta mayor conocimiento sobre los mismos
- La forma en que se controla el negocio depende del gerente de la empresa y de él dependerá la orientación que se le da a la comunicación

A pesar de estas características que presentan estas pequeñas empresas, es realmente importante tener en cuenta que hoy en día, internet nos ofrece multitud de plataformas diferentes que se adaptan al tipo de empresa y al público de las mismas, desde página web, redes sociales y herramientas a través de las cuales podemos realizar una evaluación del desarrollo de las estrategias.

En el caso de las redes sociales, existe una extensa clasificación de estas. En nuestro caso tomaremos como referencia la clasificación realizada por Baranda (s.f) en función de la realizada previamente por Fernández Burgueño (2009) en las cuales las clasificaciones atienden a según:

- El público: En estas es determinante si el tipo de información está dirigida a un público generalizado sin necesidad de establecer clasificaciones por temas (redes sociales horizontales) o si está dirigida a un público concreto (verticales)
- El uso: Uso profesional, de ocio o mixto.
- Tipo de contenido: Si este contenido está asociado a un único tema o si el contenido es de diversa temática.
- Localización: Nos encontramos aquellas redes sociales en las que únicamente cambian el tipo de tipo de contenido que se comparte (redes sociales sedentarias) o aquellas que además de compartir contenido, se actualizan dependiendo del lugar en el cual se encuentre el usuario.
- La relación: Nos encontramos con redes sociales de relaciones humanas en las cuales se fomentan las relaciones sociales o con redes sociales de

contenidos las cuales enlazan perfiles en función del tipo de publicaciones que se comparten.

Dentro de estas clasificaciones existen multitud de distintas redes sociales, sin embargo, las más utilizadas a nivel mundial son: Facebook, Instagram, Twitter, Youtube y LinkedIn.

Tanto a través de Facebook, Instagram y Twitter se pueden realizar acciones destinadas a la promoción de productos o servicios, no obstante, es importante realizarlo de forma ingeniosa pues si los clientes se encuentran avasallados con publicidad puede resultar agotador y provocar un efecto contrario al que perseguimos (pérdida de seguidores, poca interacción con nuestro perfil, etc.)

Por su parte Youtube permite compartir contenido de videomarketing, lo cual resultará beneficioso indirectamente también con el resto de las plataformas, pues en esas mismas también se podrá compartir contenido que se publique aquí.

Finalmente, LinkedIn proporciona la posibilidad de establecer nuevos contactos con profesionales del mismo sector e incluso captar a posibles nuevos trabajadores, así como vínculos con otras empresas a nivel tanto nacional como internacional.

En definitiva, las herramientas de las cual disponemos en la actualidad son numerosas, pero, también es importante realizar un análisis previo de los clientes para conocer el medio mayormente utilizado y poder saber cómo y dónde posicionarnos en función de las características de cada empresa.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

En este trabajo analizaremos el caso particular de la pequeña empresa Esquivel López S.L., agencia exclusiva de la compañía de seguros AXA que abrió sus puertas por primera vez en 1961.

La misión de la empresa es asesorar a los clientes sobre los productos ofertados por la compañía y ofrecer en todos sus servicios un trato totalmente adaptado y personalizado para cada cliente en función de las necesidades específicas de cada uno.

Entre sus valores destacan:

- Sencillez: en todas sus relaciones, Esquivel López destaca por la empatía y el respeto.
- Compromiso: con los servicios ofrecidos y con los clientes
- Exclusividad y cercanía: que los clientes se sientan únicos en su trato, que sean escuchados y atendidos en todo momento

Está conformada por un equipo de cuatro personas y, al contrario de lo que sucede en la empresa matriz, que realiza una comunicación constante y generalizada en diferentes medios de comunicación, esta agencia no posee ninguna vía comunicativa externa ni tiene delegada en nadie esta actividad. De esta manera, vemos reflejada perfectamente la idea generalizada de la casi inexistente presencia comunicativa en empresas de estas pequeñas dimensiones. Por lo tanto, tomaremos como referencia esta empresa para llevar a cabo un análisis en su entorno comunicativo interno y externo y a partir de este, desarrollar un plan estratégico de comunicación.

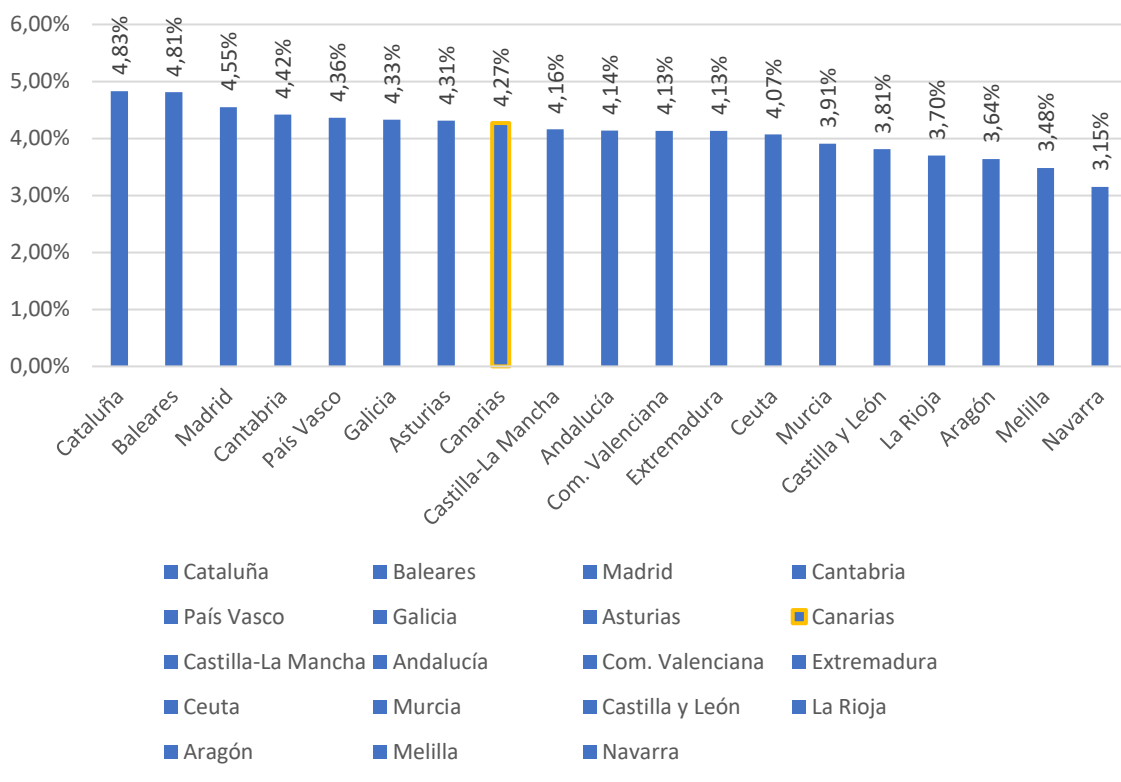
3.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO DEL SECTOR ASEGURADOR EN ESPAÑA

En primer lugar, realizaremos un análisis del mercado y entorno de la empresa para conocer la situación en la que nos encontramos en cuanto a la actividad mediadora de seguros a nivel nacional.

A nivel general, en el año 2019 la media del consumo en seguros en el territorio español fue de 4,32%. Si centramos la atención en el desglose de este consumo en términos porcentuales por comunidad autónoma, obtenemos el *Gráfico 2* en el cual vemos ordenado este desglose de mayor a menor consumo por comunidad. Por lo general, más de la mitad de las comunidades destinaron

más del 4% del consumo a los seguros, y dentro de este grupo se encuentra las Islas Canarias, quedando en un 4,27% del consumo de productos de seguros.

Gráfico 2. Porcentaje del presupuesto del consumo destinado a seguros en España en 2019



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informe Estamos Seguros, 2020

Por otra parte, si nos centramos en el porcentaje de la población que tiene contratado un seguro en España, obtenemos una cifra del 97% de los hogares, los cuales tenían contratado como mínimo un seguro, predominando sobre todo el seguro del automóvil y del hogar, aunque puede variar en función del territorio (Estamos Seguros, 2020). A continuación, en la *Tabla 1* observaremos esta posible variación del porcentaje de seguros en los hogares según la comunidad autónoma. Como comentamos en líneas anteriores, los seguros más habituales son los de vivienda y auto. En el caso de Canarias el más habitual es el de automóvil, seguido del seguro de decesos y de vivienda, superando estos dos primeros el 50% de la población y este último quedándose solo cinco puntos porcentuales por debajo.

Tabla 1. Porcentaje de distintos tipos de seguros en los hogares españoles por comunidades autónomas en 2019

COMUNIDAD AUTÓNOMA	VIVIENDA PRINCIPAL	AUTO	SALUD	DECESOS	ASIST. EN VIAJE	RESP. CIVIL
Andalucía	64,13%	80,10%	23,47%	63,52%	7,41%	9,26%
Aragón	74,87%	74,97%	20,02%	28,57%	1,15%	2,19%
Asturias	74,75%	74,30%	14,14%	54,88%	2,81%	3,48%
Baleares	60,51%	82,46%	35,07%	28,75%	2,69%	3,95%
Canarias	45,14%	79,04%	22,37%	59,18%	4,51%	6,42%
Cantabria	81,77%	81,77%	21,80%	43,73%	7,00%	8,32%
Castilla y León	74,45%	78,42%	16,11%	35,42%	1,77%	2,56%
Castilla-La Mancha	64,19%	84,14%	13,21%	50,55%	2,98%	4,86%
Cataluña	74,96%	75,17%	33,82%	34,76%	1,57%	1,99%
Com. Valenciana	76,50%	80,21%	17,61%	48,53%	1,00%	1,12%
Extremadura	60,88%	80,76%	16,40%	63,30%	7,99%	9,04%
Galicia	64,97%	81,81%	15,34%	44,39%	4,19%	4,72%
Madrid	75,41%	76,05%	32,45%	35,63%	2,53%	2,40%
Murcia	71,89%	82,68%	17,12%	57,05%	6,54%	6,33%
Navarra	84,95%	81,99%	14,25%	29,57%	4,84%	6,18%
País Vasco	88,15%	76,48%	21,88%	40,47%	4,56%	4,10%
La Rioja	76,71%	77,60%	13,95%	25,52%	4,15%	4,75%
Ceuta	37,61%	73,50%	24,79%	42,74%	7,69%	7,69%
Melilla	45,08%	81,15%	17,21%	19,67%	2,46%	2,46%
ESPAÑA	71,72%	78,93%	21,30%	44,73%	3,93%	4,66%

Elaboración propia. Fuente: Informe Estamos Seguros, 2020.

Por otra parte, además de conocer datos generales en relación con el porcentaje que ocupa el sector asegurador en los hogares de los españoles, es

importante tener en cuenta también qué posición ocupamos en el mercado con respecto a los competidores. El sector de mediación de seguros y reaseguros en España está conformado por una gran variedad de empresas. Según el Ranking elaborado por Seguros News en función de los datos del informe publicado por el ICEA sobre la evolución del Mercado Asegurador a fecha de septiembre de 2020, la multinacional a la cual pertenece esta oficina ocupa una cuota de mercado del 4,39% lo cual la posiciona en el sexto lugar en cuanto aseguradoras se refiere a nivel nacional, quedando por encima de entidades como Vida Caixa, Mapfre, Grupo Mutua Madrileña, Grupo Catalana Occidente y Allianz.

Finalmente, es de gran importancia tener en cuenta la situación de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 la cual ha afectado de manera directa a muchos sectores. Concretamente, en el sector asegurador, provocó una disminución del 8,3% con respecto a las ventas de pólizas realizadas en el año 2019.

3.2. TIPO DE PRODUCTOS Y COMPETIDORES

Hay una gran variedad de clases de seguros y clasificaciones de los mismos, si bien la más extendida es quizá la que, atendiendo al riesgo asegurado y a la diferencia en las características de estos, distingue entre los seguros de Vida y seguros de No Vida (Blanco-Morales, 2010). Entiende entonces, que los seguros de Vida engloban a aquellos en los cuales el pago por la entidad aseguradora del capital que se establezca en el contrato se realizará dependiendo del fallecimiento o supervivencia del asegurado en un momento determinado y el resto No Vida.

Si atendemos a la competencia existente según la clasificación de los seguros hecha anteriormente, Suárez (2015) establece tres características para cada uno de los dos ramos:

En las pólizas del ramo no vida:

1. Los contratos son a corto plazo (generalmente de un año). Esto permite a los clientes barajar otras opciones y cambiar de aseguradora en función de las coberturas y precios ofertados en un corto período

de tiempo. De esta manera, cada compañía tendrá que intentar buscar la ventaja competitiva en las primas de los productos de este ramo.

2. Estas pólizas son consideradas como productos homogéneos. De ellos se espera una mayor competitividad debido a que son muchas las compañías que ofertan estos productos y esto limita la posibilidad de poder fijar precios altos.
3. La transparencia en este mercado es mayor que en el de seguros de vida debido a que las primas de este último están sujetas a las características de cada asegurado (ejemplo: edad o la situación actual de salud)

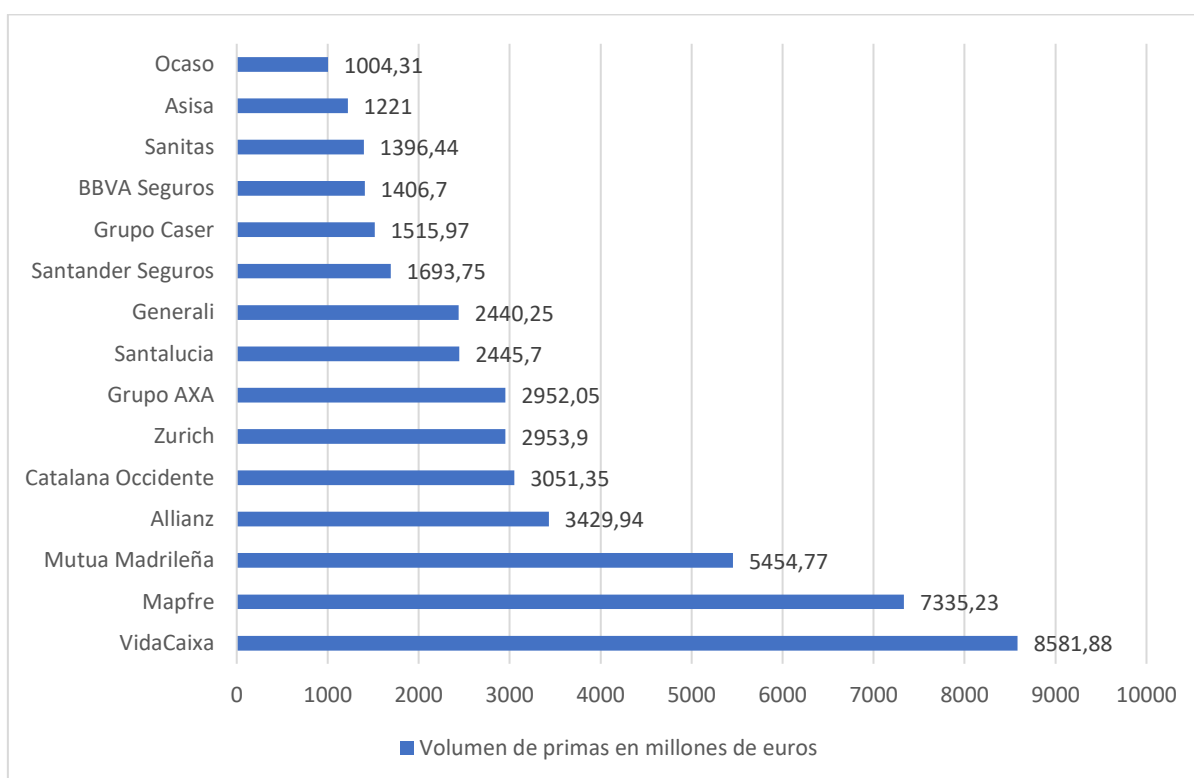
Por otro lado, las pólizas de ramo vida:

1. Por lo general son contratos a largo plazo, de esta manera, se reducen las posibilidades de lo que los asegurados busquen otras opciones en otras aseguradoras y decidan cambiar a una prima menor. En este ramo entran en juego otras variables como los servicios postventa y el servicio de atención al cliente sumado al importe de las primas a la hora de elegir el contrato. Por lo tanto, en este ramo las entidades tienen a competir en términos de calidad y menos en términos de primas.
2. El carácter de largo plazo y la complejidad que tienen estos contratos sumados al proceso de inversión de las primas tienen como consecuencia que los clientes se encuentren menos actualizados con lo que las aseguradoras hacen con el dinero invertido lo cual acarrea una menor claridad en el mercado.
3. Debido a la larga duración de este tipo de pólizas, las aseguradoras intentan preservar el mayor volumen de entrada en efectivo a través de la combinación de los seguros de vida con otros tipos de contratos como podría ser una hipoteca, haciendo los productos de ese ramo menos homogéneos y por lo tanto menos competitivos.

Una vez entendido la competencia en cuanto a los ramos de los seguros, observaremos la competencia en cuanto a las entidades que operan actualmente en territorio español.

Esta oficina pertenece a la multinacional francesa AXA, uno de los líderes mundiales en el sector asegurador. Por lo tanto, ya poseemos una ventaja en cuanto a posicionamiento internacional se refiere. Como podemos observar en el *Gráfico 3*, AXA se encuentra en un punto intermedio en cuanto a mayor volumen de primas emitidas en territorio español en el año 2020, ocupando la séptima posición en el total del ranking de 15 aseguradoras.

Gráfico 3. Entidades aseguradoras con mayor volumen de primas emitidas en España en 2019 (en millones de euros)



Elaboración propia. Fuente: Statista 2020

3.3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA MATRIZ

Desde 2008, el *claim* de AXA “Reinventando / Los Seguros” o su versión en inglés “Redefining / Standards” contiene los valores que la compañía quiere ver reflejados en su actividad y expresa el objetivo de la compañía: ser la compañía preferida de la gente y redefinir en todo momento los beneficios que se espera obtener de los servicios ofrecidos por los seguros.

La compañía destaca tres puntos clave en el desarrollo de su actividad:

- 1) Disponibilidad: estar a disposición del cliente cuando ellos los necesiten.
- 2) Atención: proporcionar a los clientes una atención personalizada en función de la situación personal de cada uno, adaptándose a las necesidades y recompensando la fidelidad.
- 3) Fiabilidad: cumplir con todos y cada uno de los compromisos con el cliente y mantenerle informado en todo momento.

En cuanto a la misión de la organización nos encontramos que esta se caracteriza principalmente por la búsqueda de ayudar a sus clientes en cualquier problema que les pueda surgir en su vida cotidiana, ofrecer apoyo en sus proyectos y a prepararse para un futuro con más tranquilidad.

En lo referente a su visión, el deseo de la entidad es ser la compañía preferida en todo el sector para todos y cada uno de sus *stakeholders*. Por ello, la compañía está comprometida en trabajar continuamente en “*reinventar los seguros*” para poder alcanzar sus objetivos y hacer mérito a la confianza depositada en la organización.

De esta manera, el grupo ha sabido combinar de forma eficiente sus estrategias para alcanzar sus objetivos y conseguir una posición bastante sólida en el sector con unos valores bastante fuertes:

- **Customer First.** La organización tiene en cuenta a los clientes en todas y cada una de sus acciones, así como la manera en la que viven hoy en día y la posible forma en que lo harán en un futuro para adaptarse a cualquier cambio que pueda acontecer y mantener la relevancia en la vida de los mismos.
- **Integridad.** La compañía se guía por principios sólidos los cuales permiten actuar de la mejor forma posible para sus diferentes públicos.
- **Valentía.** Tener la valentía suficiente de buscar nuevas formas que permitan aportar valor a la sociedad.
- **ONE AXA.** Resulta fundamental trabajar en equipo pues de esta manera se es más fuerte.

Por otra parte, en 2019 la compañía lanzó un nuevo lema en todos los mercados en los que opera: “Know You Can”. Con este buscaba transformar la concepción tradicional de las aseguradoras en las cuales el usuario era quien otorgaba el poder a las mismas para que se encargaran del problema hacia otra la cual buscaba “empoderar” a sus clientes, transformándose la aseguradora en un aliado de los mismos para lograr sus objetivos.

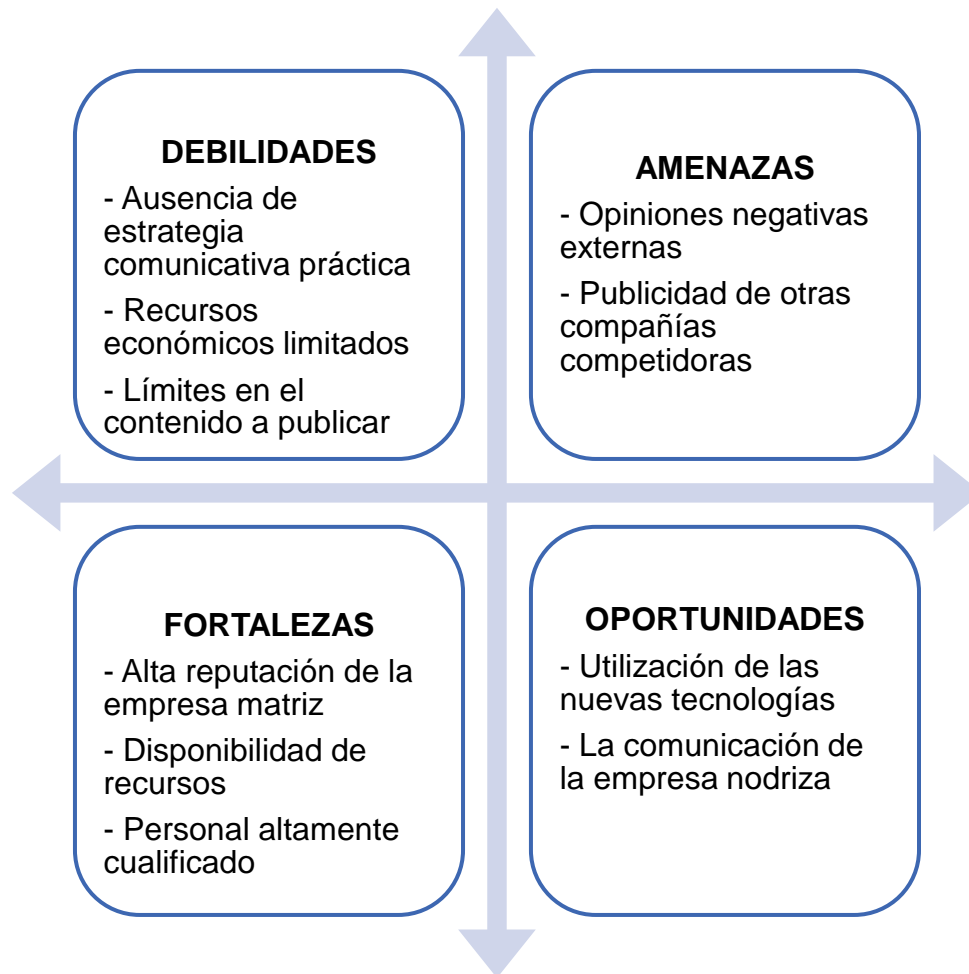
Además, AXA dispone de un perfil tanto nacional como internacional en cada una de las principales redes sociales como: Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y LinkedIn. A esto se suma también su página web corporativa y un blog.

En sus perfiles el contenido que publican es sobre todo de carácter informativo. Este se compone de *posts* sobre sucesos importantes de la actividad desarrollada por la compañía, así como consejos e información de diversa índole para los clientes. Por otro lado, en la plataforma de Twitter, cabe destacar que, además del perfil AXA España, disponen de otro perfil llamado AXA Contigo a través del cual los clientes pueden contactar con la compañía mediante un mensaje directo para cualquier consulta que pueda surgirles lo cual es un aspecto bastante positivo ya que de esa forma los clientes pueden contactar con la compañía por otra vía diferente a la telefónica en caso de necesitarlo.

4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

En el caso específico de la empresa Esquivel López S.L., si bien es cierto que, en líneas generales se puede observar claramente la carencia de un plan de comunicación -lo cual hoy en día resulta esencial para cualquier empresa- hemos podido extraer de forma minuciosa los puntos débiles y fuertes en el aspecto interno y externo de la comunicación en la oficina que podemos observar en el *Gráfico 4*.

Gráfico 4. Análisis DAFO de la estrategia de comunicación de la empresa



Fuente: Elaboración propia

A partir de este análisis DAFO planteamos un plan de comunicación estratégico específico para la empresa Esquivel López S.L.

5. PRESENTACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

5.1 ANÁLISIS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

5.1.1 ANÁLISIS EXTERNO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMUNICACIÓN

La manera en que la empresa se comunica con el público externo será determinante en la imagen corporativa de la misma. Por ello, es preciso cuidar los medios por los cuales difunden la información y la manera en que interactúa con su público. En este caso, la empresa tiene su propio espacio dentro de la página web de AXA, sin embargo, no dispone de libertad para modificarlo. Por otra parte, como comentamos, no existen redes sociales de esta agencia en concreto ni tampoco una página web propia más allá de la que la compañía pone a disposición de todas las agencias en ámbito nacional.

No obstante, la empresa es consciente de la importancia que tiene hoy en día la presencia *online*, mediante las diferentes plataformas multimedia y redes sociales. Por este motivo, se ha barajado la posibilidad de abrir una cuenta en alguno de estos distintos medios como puede ser a través de un perfil de empresa en Facebook e Instagram. Esta primera como herramienta de difusión y la segunda como medio para compartir imágenes. De esta manera, se puede conseguir mayor actividad en las redes y se podrá mantener un contacto directo con los clientes y realizar promociones relativas a los servicios ofrecidos.

En lo referente a la página web, la empresa matriz pone a disposición de todos los agentes un subapartado de oficinas en la que se puede encontrar fácil y rápidamente información relativa a ellos y a sus servicios.

Además de esta vía de contacto, la empresa proporciona sus datos de contacto en todo momento para una comunicación más personalizada y directa. Mediante llamadas telefónicas, correos electrónicos e incluso mensajes instantáneos en WhatsApp, Esquivel López se comunica no solo con sus clientes o interesados, sino también con el resto de público externo.

Por otra parte, englobando la compañía en su totalidad, en esta página web se pone a disposición del lector otro tipo de contenido, como por ejemplo el blog que juega un papel esencial a la hora de generar contenido primario dividido en dos tipos de información: una orientada al día a día de las personas y otra orientada a la actividad empresarial. Además, hay un acceso directo a las redes sociales de la compañía a nivel nacional tales como Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn y YouTube.

5.1.2 ANÁLISIS INTERNO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMUNICACIÓN

Toda empresa debe dotar de mucha importancia al funcionamiento de este sistema interno, ya que es necesario mantener motivada a toda la plantilla para poder lograr un mejor ambiente que ayude a obtener los resultados esperados. Además, es importante también que haya reuniones cada cierto tiempo para que cada uno de los componentes estén informados sobre cómo está funcionando la empresa y para saber de qué manera deben actuar ante cada situación que se les presente. Esta comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y solucionar posibles problemas y deficiencias internas, así como a desarrollar una cultura organizacional en la cual primen la integración y el reconocimiento de las capacidades tanto grupales como individuales de los trabajadores.

En el caso Esquivel López, al tratarse de una empresa bastante pequeña, la comunicación interna se puede llevar a cabo de forma muy fácil y rápida. En un centro como este, la buena gestión de los recursos humanos es esencial, pues en una empresa pequeña la reputación está en juego día a día, y es importante que todo el equipo tenga claros los objetivos y se dirija al mismo lugar, siguiendo los valores de la empresa.

Por este motivo, la administradora de la empresa promueve una comunicación interna bastante integral, en la que todos los miembros de la oficina tienen claras sus funciones y en la que todos son partícipes.

En primer lugar, esta comunicación se lleva a cabo a través de plataformas como WhatsApp, en la que tienen un grupo donde se establece una comunicación, imprevisto o anotación que haya surgido durante el día.

Por último, pero no menos importante, en la empresa se realizan reuniones de equipo. En estas reuniones, la administradora junto con el manager de negocio realiza anotaciones cada cierto tiempo que luego tratan con el resto de los trabajadores. Entre estas comunicaciones encontramos: evaluaciones del funcionamiento de la empresa, evaluaciones de las acciones puestas en marcha, posibles sugerencias y cambios, etc. No obstante, estas reuniones no se realizan con una periodicidad predeterminada.

5.2 LOS PÚBLICOS: INTERNO Y EXTERNO

Tabla 3. Públicos de la empresa

PÚBLICO OBJETIVO

INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none">• Empleados: la empresa cuenta con 4 profesionales y uno de ellos es la propietaria de esta.	<ul style="list-style-type: none">• Competencia: otras oficinas o corredurías de seguros de otras compañías en el municipio de Santa Cruz de Tenerife.• Asesoría contable, fiscal y laboral: aquella que ayuda a la empresa a realizar correctamente todas las gestiones administrativas del negocio.• Autoridades gubernamentales: aquellos cuyas decisiones van a influir en el funcionamiento y la gestión de la empresa• Clientes actuales y potenciales

Fuente: Elaboración propia

5.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

En esta pequeña empresa hemos detectado, gracias a la realización del análisis DAFO, que carece de un plan de comunicación, algo que a día de hoy es esencial para cualquier empresa. Tras la comunicación tanto interna como externa, hemos estipulado unos objetivos, desarrollando así estrategias y acciones para su alcance.

Una vez conocida la situación actual de la empresa, debemos determinar dónde queremos llevarla, qué queremos conseguir de nuestro público, clientes

o entorno. Para ello es necesario conocer los objetivos de marketing de la empresa para, a partir de ellos fijar los de comunicación.

En primer lugar, el objetivo principal es lograr desarrollar la presencia digital para reforzar el contacto directo y continuo con la cartera de clientes y, además, ampliarla.

En segundo lugar, en cuanto a los objetivos comunicativos de nuestro **público interno**, este está conformado por los empleados. Por lo tanto, en función de la estructura organizativa de la comunicación que está presente, el objetivo que pretendemos conseguir aquí es mantener esa comunicación continua y esas reuniones en las que se discute sobre las cuestiones que puedan surgir del día a día. Por otra parte, es importante determinar una periodicidad de esas reuniones entre los trabajadores, por ejemplo, establecer reuniones a final o al principio de cada mes para determinar objetivos y evaluar resultados. En este sentido, nuestro objetivo principal es hacer que los empleados se sientan motivados, para así no sólo mantenerlos sino lograr que den el cien por cien en el puesto de trabajo, algo que se traducirá en un mejor trato a los clientes y, por lo tanto, mejores resultados para la empresa.

Con relación al **público externo**, formado por la competencia, asesoría, autoridades y clientes podríamos establecer una serie de objetivos según las diferentes figuras.

En lo referido a la competencia, nuestro objetivo principal es distinguirnos de la misma. Queremos que nuestros clientes potenciales nos elijan antes que, a ellos, y para ello debemos ofrecer algo distinto o mejores condiciones/precios, etc.

Con respecto a los clientes, nos encontramos con los clientes potenciales y los clientes actuales. Nuestro objetivo en lo referente a los primeros es lograr un mayor alcance. Queremos atraer a nuevos usuarios para así poder ampliar la cartera de clientes.

En cuanto a los clientes actuales, lo que queremos es generar más confianza y sentimiento de comunidad. No solo queremos mantener esa cartera de clientes que ya tenemos, sino que también queremos conseguir una mayor cercanía con ellos, queremos fidelizarlos. Por ello, haremos uso de campañas de marketing realizadas por el propio departamento a nivel nacional para fidelizar

a estos clientes y conseguir multi equiparlos con otros productos de otros distintos ramos.

En la *Tabla 4* podemos observar de forma resumida los objetivos que hemos detallado en función de los públicos.

Tabla 4. Objetivos del plan de comunicación

	PÚBLICO INTERNO	PÚBLICO EXTERNO
OBJETIVOS	Mantener la comunicación interna	Diferenciación de la competencia
	Mantener la motivación entre los empleados	Lograr mayor alcance en clientes potenciales
	Establecer una estructura organizativa en reuniones	Fidelizar a los clientes actuales Ampliar la cartera de clientes

Fuente: Elaboración propia

6. PLAN DE ACCIONES (MEDIOS DIGITALES, LAS REDES SOCIALES Y PÁGINA WEB)

Para alcanzar los objetivos estipulados, es importante establecer un nuevo enfoque en la comunicación externa, pues la empresa no cuenta con redes sociales y, por lo tanto, además de empezar por la apertura de las mismas, es importante establecer qué tipo de contenido se publicará, el volumen y la periodicidad del mismo.

Asimismo, resulta importante incorporar diferentes tipos de estrategias para los distintos públicos que tiene la empresa, con el objetivo de atraer a nuevos públicos y mejorar el desarrollo de los servicios ofertados para aumentar el tamaño de la cartera de los clientes. Para ello, no solo se llevarán unas acciones meramente promocionales si no que serán acciones encaminadas al desarrollo digital de la empresa.

En la *Tabla 5* podemos ver las acciones previstas por el plan.

Tabla 5. Acciones a llevar a cabo

ACCIONES	PÚBLICO	OBJETIVOS
Implementación de una página web	Externo	Facilitar al cliente información de forma rápida y exhaustiva.
Automatizar la actividad de atención al cliente	Externo e interno	Ofrecer al cliente nuevos medios de contacto e impactarlos de forma directa con información de interés. Mejorar la comunicación interna a través de mensajería instantánea.
Geolocalización	Externo	Lograr posicionamiento SEO y facilitar información de contacto al cliente
Perfil de Facebook	Externo e interno	Lograr un contacto más directo con el cliente y ofrecerle información importante relativa a la actividad desarrollada por la empresa, así como promociones
Perfil de Instagram	Externo	
Perfil de LinkedIn	Externo	
Perfil de Twitter	Externo	
Publicación de un blog	Externo	Ofrecer contenido informativo tanto de la actividad del sector asegurador como de otras cuestiones importantes para los clientes de su día a día.

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, es primordial la **implementación de una página** web pues se trata de un pilar fundamental en toda estrategia de marketing digital, es la carta de presentación en el mercado de toda empresa. Las páginas web deben ser tanto el punto de partida como el punto de llegada de los clientes, conocida como *customer journey*.

En segundo lugar, con la digitalización debemos lograr **automatizar la actividad de atención al cliente**. Por ello, es importante que la empresa disponga no solo de los canales de comunicación tradicionales como un correo electrónico o teléfono, si no de medios de comunicación instantánea como puede ser WhatsApp Business, a través de la cual los clientes pueden comunicarse de forma rápida. Además, esta aplicación también permite a la empresa poner información de localización, horario e incluso promocionar cualquier tipo de promoción que esté vigente en el momento a través de los estados o difusiones a su lista de contactos.

En tercer lugar, llevar a cabo una acción de **geolocalización** es muy importante. Para ello, se hará uso de Google My Business, para ello será crucial crear un perfil en la propia aplicación y hacer pública la información de la empresa cuando los clientes la busquen en internet, por ejemplo: localización, teléfono de contacto, página web, horario de atención al cliente, subir imágenes, etc. Además, hacer uso de esta plataforma trae consigo un beneficio y es que los clientes pueden hacer públicas las reseñas de la empresa y esta puede responder a las mismas. Por lo tanto, también será de gran importancia mantener una actitud proactiva en los posibles comentarios, tanto negativos o positivos que pueda recibir la empresa de forma pública, ya que esto también tendrá un impacto directo en la propia imagen empresarial.

Además, por otro lado, no debemos olvidarnos de las **redes sociales** ya que juegan un papel fundamental en la comunicación debido a que se trata de un acceso de interacción directa con los clientes tanto actuales como potenciales.

Actualmente, a pesar de conocer la importancia de las redes sociales, todavía el sector asegurador no ha alcanzado su punto más alto en el uso de las mismas debido a las características intrínsecas del sector, así como los tecnicismos utilizados en esta actividad. No obstante, la plataforma mayormente

utilizada en el desarrollo de la actividad aseguradora es Facebook representando el 84% del total, seguidamente de Twitter e Instagram.

En primer lugar, se creará un perfil en Facebook a través del cual se abrirá un perfil de empresa y se empezará a crear contenido relativo al desarrollo de la actividad llevada a cabo en el sector asegurador. La información publicada se irá actualizando con periodicidad semanal intentando obtener la mayor interacción posible. Este mayor alcance e interacción se potenciará a través de la recomendación hacia los clientes por parte de la empresa de que sigan la página, les de *like* y compartan las publicaciones con sus contactos. De esta manera, la página podrá llegar a un público mucho más amplio y, por consiguiente, lograr un mayor *engagement*.

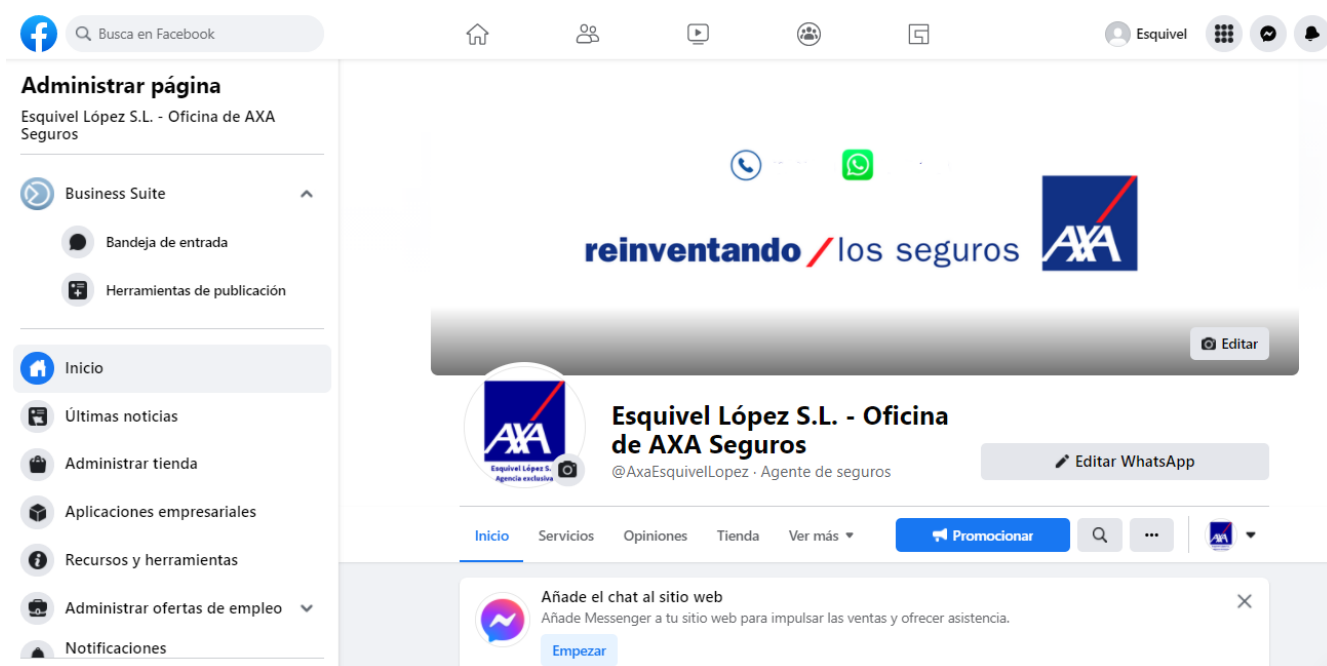
Por otra parte, además del contenido publicado por parte de la empresa también se compartirán contenidos publicados en el blog de la empresa, así como publicaciones y anuncios publicitarios realizados por la empresa matriz, logrando así un mayor interés sobre la página web.

Aparte de los fines informativos e interactivos con los cuales hemos planteado esta acción, cabe destacar los fines comerciales a través de publicaciones sobre promociones y sorteos que haya lanzado tanto la empresa matriz como cualquier otro tipo de regalo desarrollado particularmente por la propia empresa como puede ser: regalar una sesión de spa o un vale para un almuerzo/cena en un restaurante al contratar un seguro, tarjeta de regalo canjeable en gasolina por revisar los seguros que nuestra agencia, etc. De esta manera, podremos cumplir con uno de los objetivos principales: atraer a clientes potenciales y reforzar la interacción en estas plataformas.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que, probablemente la mayoría de los seguidores que obtengamos en los perfiles de nuestras redes sociales serán ya clientes nuestros, por lo tanto, es interesante establecer una estructura de publicaciones encaminadas a “multiequipar” a nuestros clientes con productos distintos a los que ya tengan, de esta manera aumentarán nuestras probabilidades de generar mayores ventas y retener a los clientes actuales.

En la siguiente *Imagen 1*, podemos observar un facsímil de lo que veríamos en la página principal de Facebook. Estaría compuesta por el nombre de la empresa, así como la actividad a la cual se dedica. Además, se añadiría información de contacto, localización, horarios... etc.

Imagen 1. Facsímil del perfil en Facebook



Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, crearemos un perfil de Instagram el cual utilizaremos principalmente para difundir fotos de la oficina, de clientes satisfechos, de lugares que hemos asegurado (tiendas, edificios, negocios, etc.), casos de reales que nos podamos encontrar con nuestros clientes y siempre pidiendo permiso con anterioridad, etiquetando al cliente o a la empresa en caso de que estos así lo autoricen.

De esta manera, estamos ofreciendo a nuestro público casos de personas reales y estableciendo un vínculo más cercano. Además, a través de estas historias reales podemos comentar las consecuencias a las cuales se pueden enfrentar las personas en su día a día por no tener contratado un seguro o por no haber sido asesorado adecuadamente en el momento de la contratación en

otra oficina (siempre omitiendo nombres de la aseguradora o correduría pues esto implicaría una mala praxis de la protección de datos, así como mala publicidad). Así también estamos asesorando también a los clientes. En la siguiente *Imagen 2* podremos ver una aproximación de cómo sería el perfil de Instagram.

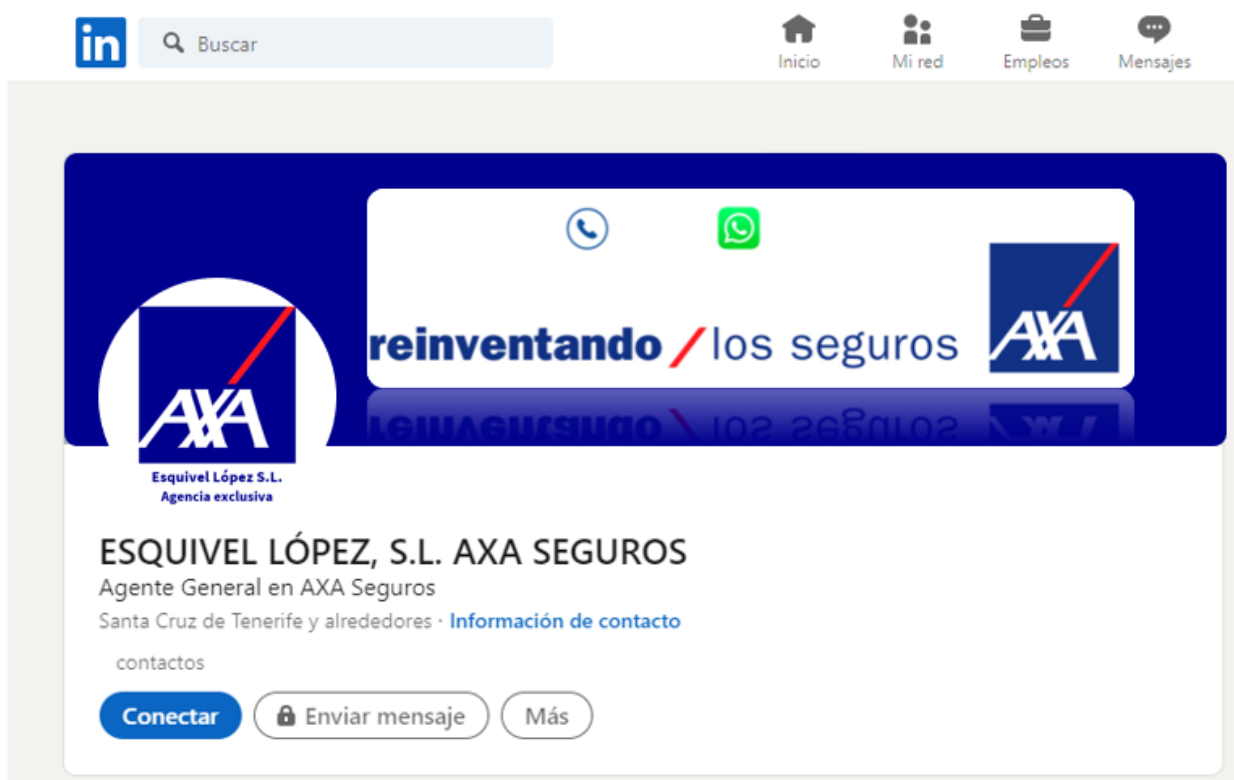
Imagen 2. Facsímil del perfil en Instagram



Fuente: Elaboración propia

En tercer lugar, crearemos un perfil de LinkedIn cuyo facsímil observaremos en la *Imagen 3*. Lo usaremos para explicar temas importantes sobre los seguros para nuestros públicos internos y externos. Esta plataforma también nos proporcionará la posibilidad de establecer vínculos con otros expertos en el sector, así como con otras empresas.

Imagen 3. Facsímil del perfil en LinkedIn



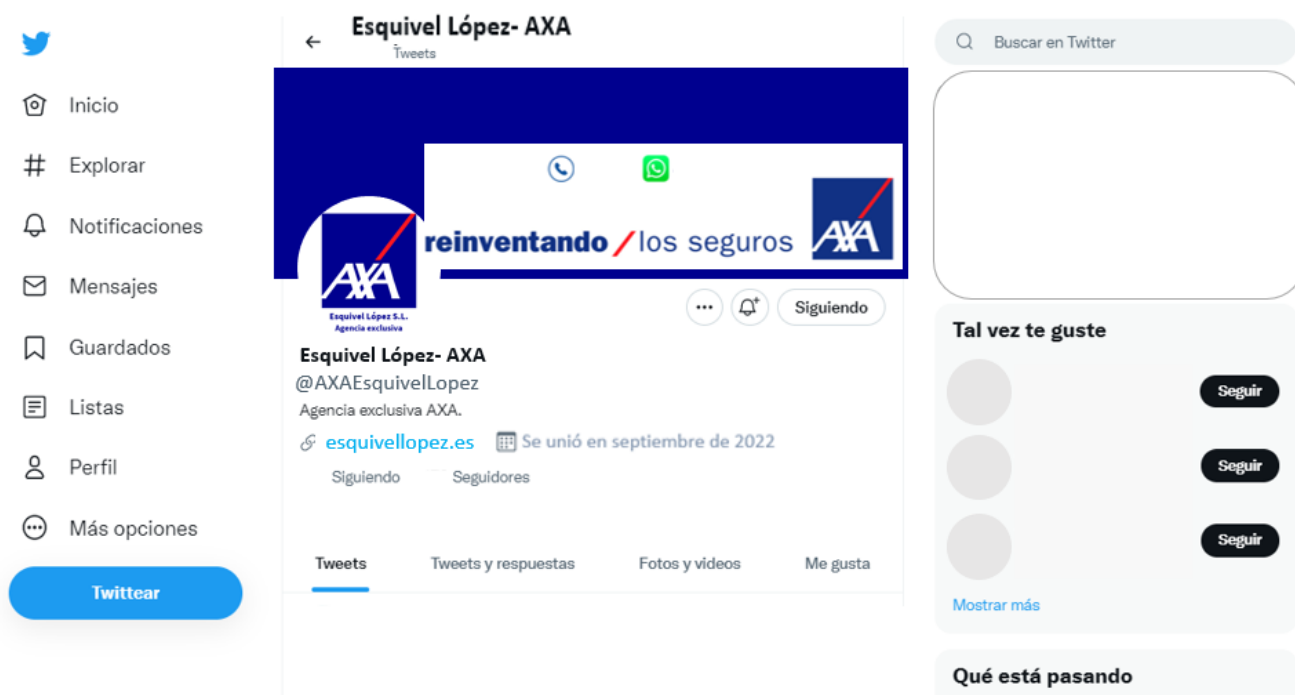
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al perfil de Twitter, este lo usaremos para *retwittear* las noticias del sector y las noticias que difunde la empresa matriz, así como para realizar breves publicaciones de carácter informativo o para compartir publicaciones realizadas en el blog. En la *Imagen 3* que veremos a continuación podremos observar el correspondiente facsímil de este perfil.

Esta plataforma puede servirnos de gran ayuda para encontrar clientes potenciales pues Twitter dispone de una herramienta conocida como la “búsqueda avanzada” la cual nos permite filtrar nuestra búsqueda por palabras y ubicación. Asimismo, podremos buscar información sobre personas que estén *twitteando* en un momento determinado sobre seguros cerca de nuestra ubicación. Esta herramienta nos dará la oportunidad de poder ofrecer nuestra ayuda para resolver cualquier tipo de duda o problema a la persona que esté teniendo algún inconveniente en ese preciso momento. Al realizar esta acción, estamos posicionándonos como expertos en la mente del cliente y de esta forma,

cuando necesite un seguro, nos recordará de forma positiva y probablemente recurrirá a nosotros para asesoramiento.

Imagen 4. Facsímil del perfil en Twitter



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, también crearemos un blog. En él publicaremos contenido informativo sobre los seguros, coberturas de los mismos, consejos para nuestros clientes y entradas relacionadas con noticias del mundo actual que puedan ser de ayuda para nuestros clientes en su día a día. Un ejemplo de esto podría ser: en el mes de marzo o abril realizar una publicación informativa sobre procedimientos y requisitos relativos a la declaración de la renta pues se acercaría la fecha para presentarla y una publicación informativa sobre esto puede ser de interés para nuestros clientes.

6.1 CALENDARIO DE EJECUCIÓN

Es importante establecer el período de tiempo durante el cual se van a llevar a cabo las acciones comunicativas. Estas estarán directamente influenciadas por los objetivos que tenga la empresa, por lo tanto, la periodicidad de estas dependerá de forma particular, pudiendo ser mensuales, trimestrales o incluso establecer directamente una planificación anual.

En este período de tiempo se especificarán las pautas a seguir por parte de la empresa, como, por ejemplo: qué tipo de contenido se va a publicar, en qué fecha, el por qué, etc. De esta manera, se encaminarán estas acciones al cumplimiento de los objetivos preestablecidos por la empresa.

En el momento de ejecutar un plan estratégico de comunicación es imprescindible organizar todas y cada una de las acciones que se han planteado y delimitarlas en el tiempo. La creación de un calendario que recoja el momento en que se pondrán en marcha las acciones agilizará tanto la tarea de establecer las fechas más convenientes para realizar cada una de ellas como la planificación de dichas tareas con tiempo suficiente y poder priorizar aquellas más importantes. De esta manera, con esta planificación podremos observar con mayor claridad las estrategias que vamos a llevar a cabo y también nos ayudará a lanzar acciones de mayor calidad.

En este caso, como se puede observar en la *Tabla 6* el plan se ha desarrollado para un año de duración (enero-diciembre 2022), recogiendo a lo largo del periodo las distintas acciones.

Tabla 6. Calendario de acciones en meses del año 2022

PÚBLICO	ACCIONES	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
INTERNO	Reuniones colaborativas												
EXTERNO	Página Web												
	Automatizar la actividad de atención al cliente												
	Geolocalización												
	Perfil de Facebook												
	Perfil de LinkedIn												
	Perfil de Instagram												
	Perfil de Twitter												
	Publicación de un blog												

Fuente: Elaboración propia

Además de establecer los meses en los cuales empezaremos a llevar a cabo las acciones, es importante establecer la periodicidad con la cual vamos a publicar el contenido. En siguiente *Tabla 7* podremos observar el ritmo de publicaciones que hemos previsto para cada una de ellas, así como un breve resumen del tipo de contenido que ya habíamos explicado previamente en el apartado anterior.

Tabla 7. Periodicidad de publicación en cada canal

ACCIONES	PERIODICIDAD	TIPO DE CONTENIDO
Reuniones colaborativas	Mensuales	Reuniones personales y formulario de Google
Página Web	Cada dos semanas	Entradas actualizadas sobre novedades y promociones sobre productos
Automatizar la actividad de atención al cliente	Día a día	Uso de WhatsApp Business (mensajes, estados, difusiones...)
Geolocalización	En función de cuando se estime oportuno	Página web, localización, horario, comentarios...
Perfil de Facebook	Semanal	Publicaciones informativas de interés para los clientes sobre el sector asegurador, novedades en productos, promociones, contacto directo con el cliente a través de comentarios y mensajes...
Perfil de LinkedIn	Semanal	
Perfil de Instagram	Semanal	
Perfil de Twitter	Semanal	
Publicación de un blog	Semanal	

Fuente: Elaboración propia

6.2 PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN EN CASO DE CRISIS

Muchos autores han aportado sus definiciones propias sobre la Comunicación de Crisis. Por su parte, González Herrero (1998) define la gestión de comunicación como: *“La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de*

comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación”.

La gestión comunicativa que se realice en una empresa puede incidir directamente de forma negativa o positiva en la imagen de la organización de manera muy rápida. Por ello, resulta fundamental que la empresa esté preparada para una posible situación de crisis y evitar las posibles repercusiones negativas tanto para ella como para el resto de sus públicos. Por ello, es importante tener un protocolo de actuación conciso y directo. Si bien es cierto que todas las crisis no son iguales y pueden influir múltiples factores tanto internos como externos en cada una de ellas, es conveniente disponer de una serie de pautas generales aplicables a la estrategia comunicativa y que puedan solventar los posibles problemas que puedan surgir.

Saura Pérez et al, 2010 destacan cuatro etapas por las cuales atraviesa una crisis empresarial que a su vez fueron descritas por Fink en 1986 como las etapas de una enfermedad:

- 1) Incubación de la crisis. En esta etapa surgen los primeros “síntomas” que alertan de la posible aparición de una crisis. Si son detectados con tiempo la empresa puede solucionarlos y minimizar los efectos.
- 2) La crisis en sí misma. En esta los efectos son claramente perceptibles e identificables.
- 3) La crisis crónica extendida en el tiempo que atraviesa por etapas de recuperación y recaídas durante el periodo.
- 4) La etapa final de la crisis, en la cual la crisis ya no resulta una amenaza para la entidad.

Durante una etapa de crisis resulta fundamental actuar con la mayor rapidez posible y atender a las preguntas que puedan surgir por parte de los diferentes medios de comunicación. Años atrás, los principales medios de comunicación eran la prensa, televisión y radio. No obstante, con el auge de las nuevas tecnologías han surgido nuevos medios comunicativos, lo cual ha implicado que todo tipo de información se distribuya con mayor rapidez y que el alcance de la misma sea global de ahí la importancia de actuar con rápida

eficacia pues cualquier tipo de información tanto negativa o positiva puede llegar a miles de millones de personas en cuestión de segundos.

En la actualidad cualquier entidad es susceptible de atravesar por una crisis ya sea producida por una catástrofe natural o conflictos sociales internos en la misma. Pero, también es importante tener en cuenta que la crisis producida no afectará a todas las empresas de la misma manera ni con las mismas consecuencias. Por lo tanto, los tipos de crisis que una organización puede experimentar dependerán de los factores implicados en cada una de ellas, así como las áreas de la organización que se vean afectadas, siendo difícil preestablecer una tipología general para cada una de ellas.

Si bien es cierto que muchos autores han definido distintas tipologías de crisis, en nuestro caso tendremos en cuenta la clasificación llevada a cabo por González (1998) el cual realiza esta clasificación dependiendo de las posibilidades de intervención que tiene la organización y Cervera (2004) que establece tres situaciones en función del grado de gravedad.

En primer lugar, González (1998) divide las crisis en: evitables y no-evitables. En estas primeras se encuentran generalmente todas esas situaciones sobre las cuales la empresa puede influir y que se podrían evitar si la empresa interviene rápida y eficazmente como pueden ser: boicots o problemas sociales relacionados con el producto o servicio. En las segundas, las crisis accidentales, se encuentran aquellas que no son controlables por la empresa y suelen tener su origen en agentes de la naturaleza, errores o en acciones humanas.

Por su parte, Cervera (2004) distingue estas crisis por niveles de gravedad *los cuales* podemos observar en el *Gráfico 5*

Gráfico 5. Niveles de gravedad de las crisis según Cervera (2004)



Fuente: Elaboración propia a partir de Cervera (2004)

En el caso de una crisis comunicacional es importante identificar el punto fundamental de la organización que se ve afectado por la crisis y el nivel de gravedad en la que se encuentra pues se actuará en base a ello. Atendiendo a la definición de González (1998), la imagen y reputación son los dos pilares de la empresa que más afectados se ven, por lo tanto, es importante entender cada uno de estos conceptos.

Por un lado, la imagen corporativa se construye desde el momento en que se crea la empresa. Es “un instrumento estratégico, un conjunto de técnicas

mentales y materiales, que tienen por objeto crear y fijar en la memoria del público, unos valores positivos, motivantes y duraderos. Para el público la imagen es la visión externa de la empresa. Es la traducción psicológica de su entidad.” (Costa, 1995).

Por otro lado, la reputación se entiende como la “cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando esta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus públicos prioritarios” (Villafañe, 2000).

De acuerdo con las diferencias extraídas por Villafañe (2003) de estos dos conceptos Enrique (2007) establece tres rasgos fundamentales:

En primer lugar, la procedencia tanto de la imagen como la de la reputación son diferentes. La imagen representa la personalidad de la empresa, que es el resultado de sus acciones comunicativas y la reputación expresa la realidad de la empresa, lo cual se traduce en su historia y cultura corporativa.

En segundo lugar, atiendo a lo anterior, la reputación presenta un carácter estructural y con resultados a largo plazo a diferencia de la imagen.

Por último, la imagen resulta más difícil de analizar pues esta dependerá de la percepción por parte de los distintos públicos, mientras que la reputación se puede verificar de forma objetiva a través de un índice de reputación corporativa.

Teniendo en cuenta la clasificación descrita por estos dos autores, estableceremos los tipos de crisis que pueden surgir en función del área de la empresa que se vea afectada (reputación e imagen) y el nivel de gravedad del mismo (gravedad alta, gravedad media, gravedad baja)

Atendiendo a esto, podríamos encontrarnos con posibles combinaciones:

- Crisis que afecta a la reputación únicamente: la gravedad sería alta pues afecta al estatus de la organización y la opinión de los públicos de la misma, lo cual son aspectos que se construyen a lo largo del tiempo. Un ejemplo de esto sería: comentarios negativos y/o declaraciones públicas negativas hacia la entidad por parte de figuras de importante índole (personas con un gran número de seguidores, comunicadores públicos) o

directamente gran número de comentarios negativos por parte de una importante multitud de usuarios en una publicación ya sea publicada por la propia empresa o creada por una persona externa.

- Crisis que afecta a la reputación y a la imagen proporcionalmente: gravedad media. Un ejemplo: propuesta de colaboración otra marca o entidad que resulta inadecuada.
- Crisis que afecta a la imagen únicamente: gravedad baja. En este caso podríamos encontrarnos con malos comentarios en las redes sociales por parte de un cliente o de varios (sin llegar a ser excesivos), bajo nivel de interacción en redes sociales.

Ante cualquier tipo de crisis es importante tener en cuenta una serie de aspectos: rapidez y transparencia en la distribución de la información con respecto a lo ocurrido y hacer un uso adecuado del lenguaje en todos los medios de comunicación.

Por otra parte, no hay que olvidarse de considerar que el trabajo no será el mismo en una crisis grave que en una crisis leve. En esta primera se deberán poner en marcha acciones más a largo plazo para recuperar la reputación pues el impacto negativo será mayor en la empresa.

En primer lugar, en términos generales lo más importante es comunicar al público interno de la empresa lo que ha ocurrido para promover la tranquilidad y la discreción fuera de la entidad e instar a mantener la rutina de trabajo a pesar de lo ocurrido.

En segundo lugar, el departamento de comunicación o la persona encargada de realizar la actividad comunicativa de la empresa, debe poner en marcha aclaraciones públicas en caso de ser necesarias, a través de las vías comunicativas de principal uso. En este caso, al ser una pequeña empresa, lo ideal sería realizar la publicación lo más rápido posible a través de sus propias redes sociales, aclarando lo ocurrido.

7. EVALUACIÓN

Comparar la situación de partida de la empresa, los objetivos definidos y la situación lograda tras la campaña es una forma de medir eficazmente los resultados del plan estratégico. Además, evaluar y revisar las estrategias, así como las acciones que se hayan llevado a cabo resulta fundamental para evitar posibles desviaciones que pudieran surgir y en caso de que se produzcan, detectarlos con el tiempo suficiente y actuar en base a ello, ejecutando los cambios oportunos y así poder lograr los objetivos previstos. Por ello, llevaremos a cabo un seguimiento de cada una de las acciones a realizar.

En función de los objetivos que habíamos estipulado previamente en el apartado 5.3 mediremos los resultados de las acciones de la siguiente manera:

Según los objetivos propuestos con nuestro público interno que es reforzar la comunicación interna a través de reuniones colaborativas, mediremos la efectividad de esta acción a través de la participación por parte de los trabajadores en las reuniones y se analizará el rendimiento de cada uno en el trabajo, comparándolo con el rendimiento que se obtenía antes de llevar a cabo la acción. Por otra parte, desarrollaremos encuestas de satisfacción a través de un formulario de Google para analizar la evolución.

Por otra parte, en los objetivos propuestos con nuestro público externo nos encontrábamos con: distinguirnos de la competencia, lograr mayor alcance en clientes potenciales, fidelizar a los clientes actuales y ampliar la cartera de clientes. Para ello, realizaríamos una serie de acciones como la creación de la página web, automatizar la actividad de atención al cliente, geolocalización, creación de un perfil en Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter y una publicación de un blog. Dentro de cada una de ellas se desarrollaría a su vez una serie de acciones encaminadas al cumplimiento de los objetivos, no obstante, la forma de medir la eficacia de estas acciones es diferente en función de la plataforma en la que nos encontremos.

Si bien es cierto que estas evaluaciones pueden llevarse a cabo en el período de tiempo que cada empresa estime oportuno, sería interesante primeramente

empezar por reunir los resultados estadísticos obtenidos de forma trimestral pues de esta manera, se dispone cierto margen para actuar en caso de que no se estén obteniendo los resultados que se esperaban en un principio.

En el caso de Facebook haremos uso de las herramientas Metricool y Hootsui para evaluar analíticamente la actividad desarrollada en la red social. Estas nos proporcionan información específica sobre los seguidores, el país desde el que interactúan con nosotros, el grupo de personas que mayor porcentaje de interacción tienen con nuestro perfil, el género de esas personas, etc. Por otra parte, el uso de Facebook Insights también nos servirá de gran ayuda para conocer datos relativos al alcance de nuestras publicaciones y a la interacción que hay en las mismas. El conjunto de estas herramientas también nos proporcionará este tipo de información de forma más visual a través de gráficas sobre el alcance de la página, sexo y edad promedio de nuestra audiencia, alcance de las publicaciones...

En LinkedIn podremos realizar un análisis sobre nuestros contactos a través de Sociolab, que nos ayudará a conocer nuestras conexiones de red entre nuestros contactos. Esta analiza la gente que tenemos en nuestra cuenta y nos ofrece un informe sobre el tipo de conexión que hay entre ellos, así como agruparlos por filtros que nos interesen como: industria, trabajo, etc.

Por otra parte, en Instagram nos centraremos en el uso tanto de Instagram Insights como de Metricol. En estas también obtendremos información visual a través de gráficos que nos informarán sobre la evolución del perfil y de los seguidores. Además de esto, podremos realizar un análisis sobre las publicaciones más comentadas, más compartidas o con mayor número de *likes*. También es importante tener en cuenta la información analítica que nos proporcione la propia herramienta de Instagram sobre los *Stories* publicados.

En lo que respecta a la plataforma de Twitter, haremos uso de SocioViz y Tweet Binder. Esta primera, en la versión gratuita, podremos examinar los últimos cien tweets relativos a una búsqueda de palabras, hashtags o usuarios en concreto. En cuanto la segunda herramienta podremos realizar un análisis minucioso sobre los hashtags tanto de Twitter como de Instagram. De esta obtendremos un informe que nos detallará si las campañas están siendo

efectivas, si las publicaciones están teniendo el éxito esperado o si nuestra audiencia está conformada por nuestro público objetivo... Disponer de este tipo de información nos ayudará a saber en todo momento si estamos desarrollando la actividad de forma correcta o si debería haber algún cambio.

Finalmente, en cuanto al análisis de las acciones desarrolladas en la página web, lo realizaremos a través de Google Analytics mediante un análisis de la estrategia SEO de la propia página. En primer lugar, se realizará un análisis del tráfico de la web haciendo una comparativa de su evolución mes a mes con el período del año pasado, evitando así errores de estacionalidad. Esta herramienta también nos permite analizar los volúmenes de búsquedas, la tasa de rebote o el tiempo medio de navegación en la página. Esta tasa nos permite detectar el porcentaje de usuarios que solo entran a una página y abandonan la web, por lo que resulta una manera bastante efectiva de medir la satisfacción del usuario.

7.1 VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ACCIONES

Como podemos observar en la calendarización realizada, las acciones y estrategias recogidas en este plan están desarrolladas para llevarse a cabo a lo largo de un año. Por ello, evaluaremos de forma minuciosa los resultados obtenidos en el desarrollo de este plan en dos momentos concretos:

La primera evaluación se realizará a mitad del desarrollo del plan (julio de 2022). De esta obtendremos información sobre la eficacia obtenida de las acciones que se han puesto en marcha y sobre alguna posible desviación que se haya podido producir a lo largo del desarrollo de dichas acciones, lo cual nos dará un margen para poder corregir cualquier aspecto que fuera necesario.

La otra evaluación del plan en su totalidad se hará al final del período (enero 2023). Este análisis nos permitirá obtener un informe definitivo sobre el resultado de cada una de las acciones propuestas y desarrolladas en función de los objetivos estipulados desde el inicio, así como de los cambios que hayan podido surgir a lo largo del año.

Finalmente, realizaríamos de nuevo un análisis de los aspectos internos y externos de la empresa y así establecer nuevos objetivos en función de la nueva situación de la cual se parta junto con nuevas acciones y estrategias encaminadas al alcance de los objetivos lo cual también tendrá una incidencia directa positiva en el crecimiento y desarrollo de la empresa.

8. CONCLUSIONES

Está claro que la manera en la que funcionan las relaciones alrededor del mundo se ha visto directamente afectada por la creciente digitalización que ha habido a lo largo de estos últimos años. Es por ello por lo que hoy en día resulta fundamental disponer de diferentes medios digitales a través de los cuales los clientes puedan buscar información y contactar con las entidades de forma directa, así como buscar estrategias competitivas que ayuden a las mismas a reforzar los vínculos con los consumidores.

Hoy en día hacemos uso de medios y plataforma para realizar cualquier tipo de actividad que hace tan solo 30 años solamente se hacían de forma presencial tales como: comprar, contratar servicios, comunicarnos con distintas personas alrededor del mundo, entre muchas otras. De esta manera, no es una idea descabellada esperar que, en un futuro, esta digitalización esté mucho más asentada y surjan con ello nuevas plataformas y nuevos medios de comunicación. Por ello, cada una de las organizaciones deben prestar especial atención en mantenerse actualizadas e intentar evolucionar al mismo ritmo o incluso más, a través de inversión de I+D+i. Además, es de suma relevancia tener en cuenta la importancia de actualizar constantemente los conocimientos de cada una de las personas que conforma el equipo de trabajo pues, en un mundo informatizado como el que tenemos en la actualidad es importante saber de qué forma sacarle provecho.

En la actualidad existen muchas plataformas tanto gratuitas como de pago, a través de las cuales se pueden llevar a cabo acciones de marketing y mediante las mismas, las empresas pueden lograr un alcance mayor y llegar a un gran volumen de clientes, traspasando así la barrera nacional. No obstante, las mismas se van actualizando constantemente, quizás lo que hoy resulta innovador en dos meses ya no lo sea, de ahí la importancia de “reciclar” nuestros conocimientos e intentar dejar atrás lo “tradicional” para pasar a un mundo más nuevo y tecnológico, que, a través de un uso correcto de las tecnologías, seguramente puedan agilizar y facilitar el trabajo cada vez más. Siempre y cuando llevemos a cabo un plan estratégico sólido y planificado.

9. BIBLIOGRAFÍA

16 maneras de vender seguros en las Redes Sociales (1 de enero de 2019). *El Blog de los Profesionales del Seguro*: <https://tengounsiniestro.com/blog-de-seguros/16-maneras-de-vender-seguros-en-redes-sociales>

Álvarez Álvarez, A. M. (2015). Impacto de la Web 2.0 en la comunicación corporativa. Nuevos paradigmas. *Revista Iberoamericana de Ciencias de la Comunicación*, febrero 2015, pp. 34-41. Disponible en: <http://repositorio.unapec.edu.do/handle/123456789/322>

AXA (s.f.) *Nuestra visión, misión y estrategia*. <https://www.axa.es/acerca-axa/grupo-axa-nuestra-vision-mision-y-estrategia>

AXA (s.f.) *Recursos*. <https://www.axa.es/sala-prensa/dossiers>

Baranda, A. (s.f.) Las mejores redes sociales para empresas. *El Blog de Blau*. <https://www.blaucomunicacion.es/el-blog-de-blau/marketing-digital/redes-sociales-para-empresas/>

Blanco-Morales Limones, P. (2010) *Estudio sobre el sector asegurador en España*. Fundación de Estudios Financieros. Disponible en: <https://www.ieaf.es/p/item/179-35-estudio-sobre-el-sector-asegurador-en-espana>

Correduría Inteligente (s. f.). Las redes sociales en el sector asegurador. *El Blog de mpm software solutions* (16 de mayo de 2019). <https://www.mpmsoftware.com/es/blog/las-redes-sociales-en-el-sector-asegurador/>

Enrique Jiménez, A.M. (2007) *La comunicación empresarial en situaciones de crisis. Estudio de caso: La crisis de Fontaneda*. [Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona) Disponible en: <http://hdl.handle.net/10803/4142>

Estamos seguros (19 de enero de 2021). Resultados del seguro en 2020. *Blog Estamos Seguros*. <https://www.estamos-seguros.es/resultados-del-seguro-en-2020/#:~:text=A%20cierre%20de%202020%2C%20los,y%20las%20medidas%20para%20contenerla>

Halpern, D. (2010) *Gestión de crisis. Teoría y práctica de un modelo comunicacional*. RiL Editores.

Marín Dueñas, P., Lasso de La Vega González, C., & Mier-Terán Franco, J. (2016). La eficacia de la web corporativa en las pequeñas y medianas empresas: un análisis de la usabilidad web. *Estudios Sobre El Mensaje Periodístico*, 22(1), 431-444. Disponible en: https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52604

Marín Dueñas, Pedro Pablo (2015). Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 63-82. Disponible en: <https://www.mediterranea-comunicacion.org/article/view/2015-v6-n2-comunicacion-empresarial-en-las-pequenas-y-medianas-empresas-pymes-percepcion-conocimiento-y-actitud>

Marín Dueñas, P. P. (2016). La Comunicación Empresarial en regiones con un bajo desarrollo empresarial el caso de las PYMES del sur de Europa. *Observatorio*, 10(1), 151-179. Disponible en <http://obs.obercom.pt/index.php/obs/article/view/872>

Marín Dueñas, P. P. y Lasso de la Vega González, M. C. (2017). La efectividad de las páginas web en la comunicación empresarial de las pequeñas y medianas empresas. Un estudio en PYMES de la provincia de Cádiz. *ZER – Revista de Estudios de Comunicación*, 22 (42), 53-71. <http://doi.org/10.1387/zer.17797>

Molina Gómez, A., Roque Roque, L., Garcés Garcés, B., Rojas Mesa, Y., Dulzaides Iglesias, M. y Selín Ganén, M. (2015). El proceso de comunicación mediado por las tecnologías de la información. Ventajas y desventajas en

diferentes esferas de la vida social. *MediSur*, 13(4), 481-493. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000400004&lng=en&tlng=en

Mutua de propietarios (9 de septiembre de 2016). 5 redes sociales que toda compañía aseguradora debería tener presente en su estrategia de comunicación. *Blog de Mutua de Propietarios*. <https://blog.mtuadepropietarios.es/5-redes-sociales-que-toda-compania-aseguradora-deberia-tener-presente-su-estrategia-comunicacion/>

Ramos-Vecino, N., Fernández-Portillo, A. y Almodóvar-González, M. (2020). El impacto de las TIC en el rendimiento actual de la cuestión. *Espacios*, 41 (25), 387-403. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n25/20412530.html>

Saura Pérez, P. y García García, F. (2010) La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial, *Revista Icono14*, 8(2), 42-56. Disponible en: <https://icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/245>

Seguros News (2021). Ranking completo de grupos y entidades aseguradoras en 2020 (2021). *Seguros News*. <https://segurosnews.com/ultimas-noticias/ranking-completo-de-grupos-y-entidades-aseguradoras-en-2020>

UNESPA (Asociación Empresarial del Seguro) (2019). *Informe Estamos Seguros 2019*. Disponible en: <https://www.unespa.es/que-hacemos/publicaciones/informes-2020/>