

---

# ¿Qué es un análisis DAFO?

---

**¿Por qué es tan importante en el mundo de la empresa y el marketing?**

PID\_00269927

Carolina Martínez Mora

---

Tiempo mínimo de dedicación recomendado: 3 horas



**Carolina Martínez Mora**

Graduada en Comunicación y Ciencias de la Información, posgrado en Community manager y content curator, máster en Social media management, Curso de programación Scratch, Curso de Introducción al business intelligence y al big data, Curso de analítica web (Actívate Google), Curso de marketing digital (IAB), Curso Google Adwords (Enforex), apasionada del mundo de la comunicación, el marketing y la docencia, ha desarrollado su actividad profesional muy vinculada dentro de estos tres sectores.

Tras su paso por diferentes agencias de comunicación, medios de comunicación y empresas privadas, actualmente es la directora de marketing de la empresa Factorenergia, donde se encarga de coordinar y supervisar las acciones de captación de *leads*, *branding*, acciones comerciales 2.0: SEM, SEO, campañas de *email marketing*, reputación en línea, etc.

Apasionada de la rama docente desde que tenía 15 años, cuando dio su primera clase particular, Carolina lleva más de dos años como profesora de la UOC de la asignatura Introducción a la empresa para los alumnos del grado de Comunicación y actualmente ha sido la encargada de idear la nueva asignatura del grado de Comunicación: Empresa y marketing.

El encargo y la creación de este recurso de aprendizaje UOC han sido coordinados por la profesora: Eva Ortoll Espinet (2020)

Primera edición: febrero 2020  
© Carolina Martínez Mora  
Todos los derechos reservados  
© de esta edición, FUOC, 2020  
Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona  
Realización editorial: FUOC

*Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño general y la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma, ni por ningún medio, sea este eléctrico, químico, mecánico, óptico, grabación, fotocopia, o cualquier otro, sin la previa autorización escrita de los titulares de los derechos.*

## Índice

<b>1. ¿Qué es un análisis DAFO?</b> .....	5
<b>2. Para qué sirve un análisis o matriz DAFO</b> .....	6
<b>3. Tipología de análisis DAFO</b> .....	7
<b>4. Cómo realizar un análisis DAFO para una empresa</b> .....	9
<b>5. Definir vuestras estrategias en función del análisis DAFO</b> .....	13
<b>6. Ejemplo práctico para realizar un análisis DAFO</b> .....	14
6.1. Introducción sobre el tipo de negocio.....	14
6.2. Análisis de los factores internos del negocio.....	14
6.3. Análisis de los factores externos del negocio.....	15
6.3.1. Análisis del mercado.....	15
6.3.2. Análisis de la competencia.....	16
6.4. Ejemplo de estrategias definidas a partir del análisis DAFO.	17
<b>7. Ejemplo práctico: <i>briefing</i> sobre patrocinio cultural de la traslación del proyecto de arte de DKV a los grupos de interés de la compañía</b> .....	18
7.1. ¿Quiénes somos? .....	18
7.1.1. Valores de compañía.....	19
7.1.2. Nuestro sueño: nos esforzamos en hacer un mundo mejor.....	19
7.1.3. Nuestra propuesta de valor: realmente interesados en ti.....	20
7.1.4. Posicionamiento de la marca DKV.....	20
7.2. Información sobre la estrategia de patrocinio: traslación del proyecto de arte de DKV a los grupos de interés de la compañía .....	22
7.2.1. Resumen del programa Arteria DKV .....	22
7.2.2. Relación con los grupos de interés .....	23
<b>Bibliografía</b> .....	33



## 1. ¿Qué es un análisis DAFO?

El análisis DAFO es indispensable para conocer la situación actual de vuestra empresa, tanto interna como externamente. Es muy importante este tipo de análisis para saber los puntos fuertes y débiles a la hora de tomar cualquier decisión empresarial.

Una de las bases de un plan de marketing digital es la matriz DAFO, dado que esta nos ayudará a definir las estrategias que debemos aplicar para mejorar nuestra situación competitiva.

La **matriz DAFO** es la herramienta más utilizada en el área estratégica, gracias a su sencillez y a la utilidad de su diagnóstico. Está basada en un estudio exhaustivo de las características internas (debilidades y fortalezas) y las características externas (amenazas y oportunidades) de una empresa.

<b>Características internas</b>	<b>Características externas</b>
Debilidades	Amenazas
Fortalezas	Oportunidades

## 2. Para qué sirve un análisis o matriz DAFO

Antes de tomar decisiones estratégicas para lograr los objetivos que os hayáis fijado, es necesario hacer una radiografía y conocer de primera mano la situación de vuestra empresa o negocio.

En pocas palabras, no es posible definir una estrategia sin conocer exactamente qué tenéis entre manos.

Porque aquí es donde el análisis DAFO entra en juego, ya que al analizar internamente las debilidades y las fortalezas y externamente las amenazas y las oportunidades, seréis capaces de conseguir una ventaja competitiva en vuestro sector.

El objetivo de realizar un análisis DAFO es mostrar una imagen real de la situación actual (de una empresa, de una organización, etc.) y a partir de aquí tomar decisiones estratégicas para la consecución de un objetivo fijado.

Gracias al análisis que se realiza de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades se puede identificar cuáles son los atributos de la empresa que os permitirán generar una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Es una herramienta que ayuda a la empresa a tomar decisiones, principalmente en cuanto a:

- Identificar los obstáculos que impiden a la empresa lograr sus objetivos.
- Encontrar soluciones a los problemas de la empresa.
- Tener una visión de la competencia.
- Indicar las posibilidades y las limitaciones a la hora de hacer cambios en la empresa.

### 3. Tipología de análisis DAFO

1) **Análisis DAFO de una empresa:** este es el análisis DAFO más habitual. Gracias a este análisis obtendréis una visión de la situación real de una empresa, lo que os ayudará en la toma de decisiones estratégicas.

2) **Análisis DAFO de un producto o servicio:** en el análisis de un producto o servicio se trata básicamente de detectar los beneficios que puede obtener el consumidor, además de las desventajas que pueden tener nuestros productos o servicios respecto a la competencia.

Es más que recomendable, antes de lanzar un nuevo producto o servicio al mercado, aplicar esta estrategia de análisis.

3) **Análisis DAFO personal:** si queréis conocer vuestras aptitudes y los aspectos en los que sois menos hábiles, debéis analizaros con detalle.

Cada día hay más profesionales que optan por construir y potenciar su **marca personal** en el entorno 2.0, mediante la presencia en redes sociales, o con un blog corporativo o personal.

Para ello, es necesario realizar un análisis DAFO de uno mismo. Porque actualmente se ha pasado de contratar a empresas a contratar a personas por lo que son y por lo que saben.

Analizándoos con detalle, detectaréis las áreas en las cuales sois más débiles, lo que os permitirá mejorarlas. También veréis vuestras fortalezas respecto a los competidores, factores que explotareis para destacar.

4) **Análisis DAFO en marketing digital:** en un plan de marketing en línea no puede faltar un análisis DAFO completo y será uno de los primeros pasos que habrá que dar.

Las acciones que posteriormente defináis en este plan para lograr los objetivos tendrán como base vuestro análisis DAFO.

Entre las áreas que debéis analizar con más detalle en el análisis DAFO en marketing digital se encuentra vuestra **página web**.

Es fundamental analizar factores como, por ejemplo, la usabilidad de la web y la experiencia de usuario (UX) que ofrecéis, el posicionamiento orgánico y la presencia en redes sociales, y saber qué acciones de mejora podéis aplicar en cada uno de los puntos.

Asimismo, y gracias a este análisis, conoceréis qué tácticas utilizan vuestros competidores, además de vuestros puntos fuertes y débiles respecto a ellos.



## 4. Cómo realizar un análisis DAFO para una empresa

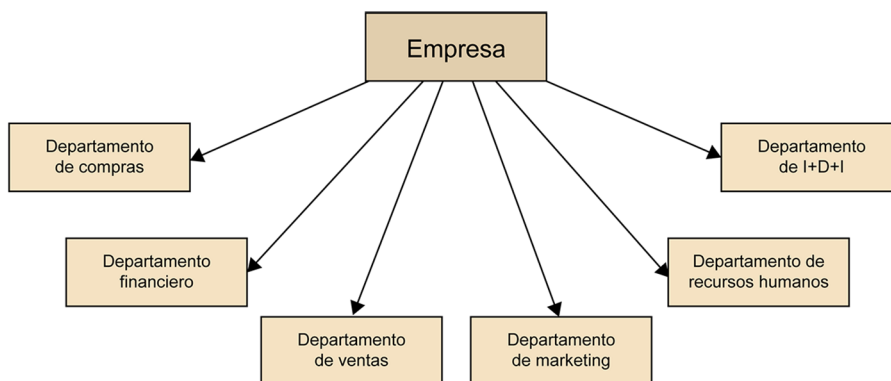
Partiendo de la matriz del análisis DAFO, es recomendable empezar estudiando cuáles son las debilidades y las fortalezas de vuestra empresa.

Para hacerlo, hay que llevar a cabo un análisis exhaustivo y completo de todos los departamentos de la empresa e identificar todos los puntos débiles con objeto de mejorarlos, y todos los puntos fuertes para reforzarlos y mantenerlos.

Un análisis DAFO os dará mucha información que *a priori* parece obvia, pero que no lo es hasta que la analizáis de manera objetiva.

Gracias a tener sintetizados en una matriz todos estos elementos, seréis capaces de aprovechar vuestras fortalezas, de entender y aprender a gestionar vuestras debilidades, y de detectar tanto amenazas como oportunidades que puedan surgir en el mercado.

Figura 1. Hay que analizar todos los departamentos de la empresa



Fuente: elaboración propia

Una vez que se han identificado los departamentos de la empresa, se empieza a realizar el análisis interno (debilidades y fortalezas).

**1) Debilidades:** son aquellos puntos de mejora de la empresa, en relación con vuestra competencia.

Se trata, como dice el propio término, de los puntos débiles de la empresa, es decir, de todos los aspectos o circunstancias que suponen limitaciones para ella o que impiden su buen desarrollo.

Muchas veces estas debilidades se miden respecto a vuestra competencia, considerando los puntos en los cuales nos superan o de los cuales carecéis.

A veces no es fácil reconocer las debilidades de vuestra empresa, pero este ejercicio es muy necesario y para ello es importante responder a preguntas como las siguientes:

- ¿En que podéis mejorar?
- ¿Por qué os compran menos?
- ¿Qué deficiencias perciben vuestros clientes?
- ¿Renéis los recursos materiales y humanos adecuados y suficientes?
- Etc.

Tener estas desventajas identificadas os ayudará a entenderlas y aprender a gestionarlas.

#### **Algunos ejemplos de debilidades**

- Hay una clara incapacidad de financiación en la empresa.
- No hay definida una dirección estratégica clara.
- Tenemos costes de producción más elevados que nuestra competencia.
- La rentabilidad de la empresa es inferior a la media.
- Tenemos problemas operativos internos.
- No tenemos tanta experiencia en el sector como nuestros competidores.
- Podemos destinar poco presupuesto a acciones de marketing digital.
- Nuestra reputación en el mercado no es buena.

**2) Fortalezas:** son los aspectos en los que la empresa es mejor que la competencia y reflejan su valor diferenciador.

Son los puntos fuertes de nuestra empresa, es decir, todas las capacidades y los recursos de los que disponemos que nos permiten conseguir ventajas competitivas y que, al mismo tiempo, nos sirven para explotar oportunidades.

Al contrario de lo que sucedía con las debilidades, cuando se trata de las fortalezas parece que siempre somos más capaces de detectar nuestros puntos fuertes.

En todo caso, para detectar estas fortalezas es importante responder a preguntas como estas:

- ¿Cuáles son nuestras ventajas frente a la competencia?
- ¿Cuáles son nuestros principales recursos?
- ¿Cuáles son nuestros productos o servicios más importantes?
- ¿Tenemos economías de escala?
- ¿Destacamos en algún punto como producción, distribución, venta...?
- Etc.

Después hay que elaborar el análisis externo, que consiste en estudiar el entorno específico, el general y el de vuestra competencia, para prevenir posibles amenazas y hacer frente a ellas, así como para aprovechar todas las oportunidades que puedan surgir.

Nuestras fortalezas serán una ventaja competitiva y un punto diferenciador respecto de la competencia.

#### **Algunos ejemplos de fortalezas**

- Disponemos de habilidades y recursos tecnológicos superiores.
- Tenemos ventaja competitiva en costes.
- La empresa disfruta de buena imagen entre los consumidores.
- Nuestros productos están bien diferenciados en el mercado.
- La valoración de nuestros servicios en el mercado es alta.
- Creamos mejores campañas de publicidad en internet que la competencia.
- Nuestra empresa tiene gran capacidad directiva, y también flexibilidad organizativa.

**3) Amenazas:** son las circunstancias del entorno que pueden afectar negativamente a vuestra empresa.

Las amenazas pueden llegar incluso a poner en peligro la propia supervivencia de la empresa.

En este caso, para poder identificar estas amenazas deberíamos responder a algunas preguntas, como por ejemplo estas:

- ¿Cuáles son los obstáculos que nos podemos encontrar?
- ¿Qué cambios negativos se están produciendo en el mercado?
- ¿Qué legislaciones nos pueden afectar negativamente?
- ¿Ante qué cambios tecnológicos no nos estamos adaptando?
- Etc.

**4) Oportunidades:** son las circunstancias del entorno que pueden favorecer a vuestra empresa, todos los factores positivos susceptibles de ser aprovechados por la empresa para aumentar la rentabilidad o que puedan suponer una ventaja competitiva.

En definitiva, las oportunidades representan ocasiones de mejora para la empresa que hay que intentar explotar al máximo.

Para identificar las oportunidades, algunas preguntas a las que podemos responder son las siguientes:

- ¿Cuáles son las tendencias actuales del mercado en nuestro sector?
- ¿Qué cambios tecnológicos, legales o sociales nos podrían beneficiar?
- ¿Hay posibilidades de alianzas estratégicas?
- Etc.

#### **Ejemplos de debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades**

A continuación, esta compilación os ayudará a identificar posibles debilidades, amenazas, oportunidades y debilidades.

##### **Análisis interno: debilidades**

- Baja calidad del producto o servicio
- No tener un plan de marketing
- Carecer de una dirección estratégica

- Falta de liquidez o tesorería
- Endeudamiento excesivo
- Los precios de la empresa son más altos que la media del mercado
- Dependencia de un único proveedor
- Falta de poder de negociación con vuestros proveedores
- No tener una estrategia clara de ventas
- Concentración en vuestros clientes
- Web de baja calidad
- Baja cualificación de vuestros trabajadores
- Atraso en I+D+i

#### **Análisis externo: amenazas**

- Subidas del tipo de interés en vuestra financiación
- Restricciones de créditos
- Cambios legales que os afecten negativamente
- Cambios políticos que os afecten negativamente
- Noticias negativas de vuestro sector
- Nuevos competidores
- Recesión en el mercado
- Caída de los precios por exceso de oferta
- Cambios en gustos del consumidor
- Aparición de nuevos productos o servicios sustitutivos
- Crisis de reputación

#### **Análisis interno: fortalezas**

- Habilidades directivas y recursos superiores en el sector
- Solvencia patrimonial
- Instalaciones de calidad
- Elevada posición de recursos propios
- Producto bien posicionado en el mercado
- Buen nivel de margen de vuestros productos o servicios
- Vuestros proveedores son colaboradores y trabajáis unidos
- Elevada competencia entre vuestros proveedores
- Cartera de clientes muy amplia y fiel
- Crecimiento en diferentes vertientes del mercado
- La empresa tiene una marca respetada
- Tu plan de medio social es exitoso

#### **Análisis externo: oportunidades**

- Crisis de algún competidor fuerte
- Nuevas vertientes de mercado o segmentos
- Cambios de tendencia positivos
- Mejora del ciclo económico
- Aumento del mercado digital
- El sector de la empresa está en auge y crecimiento
- El sector de la empresa tiene ayudas económicas
- Ha habido un cambio de normativa que os favorece
- Eliminación de barreras en mercados exteriores
- Acuerdos entre empresas rivales
- Crecimiento rápido del mercado

## 5. Definir vuestras estrategias en función del análisis DAFO

Una vez que tengáis preparado vuestro análisis en la matriz DAFO, debéis fijar unas pautas para ver de qué manera sois capaces de:

- Corregir y minimizar las debilidades.
- Mantener y potenciar las fortalezas.
- Estar preparado ante las amenazas.
- Y, por supuesto, aprovechar las oportunidades.

Para ello, es necesario definir una serie de estrategias en función de cada una de las características que habéis incluido en el análisis DAFO.

Desarrollad las estrategias basándoos en estos cuatro puntos:

- Usad vuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades, lo que se conoce como estrategia ofensiva.
- Corregid las debilidades aprovechando las oportunidades; en este caso hablamos del tipo de estrategia de reorientación.
- Usad vuestras fortalezas para prevenir posibles amenazas; utilizad una estrategia defensiva.
- Corregid las debilidades para evitar amenazas; aplicad una estrategia de supervivencia.

## 6. Ejemplo práctico para realizar un análisis DAFO

No hay mejor manera de entender cómo se elabora un análisis DAFO que viendo un ejemplo aplicado a un negocio.

### 6.1. Introducción sobre el tipo de negocio

Concretamente se trata de una tienda física dedicada a la venta de aparatos electrónicos de consumo y electrodomésticos:

- Televisores
- Equipos de música
- Amplificadores
- Cámaras de vídeo
- Lavadoras
- Frigoríficos, etc.

Todos los productos son de las mejores marcas que actualmente existen en el mercado.

Hace un par de años decidieron dar el salto a internet y crear una tienda en línea para vender sus productos en toda España.

Pero dado que en su momento no hicieron una planificación correcta de su negocio en línea, ahora no están obteniendo buenos resultados, tienen un volumen de visitas muy bajo y se puede decir que han tenido muy pocos pedidos desde la web.

Así pues, realizaremos un análisis DAFO para averiguar de qué manera el negocio en línea puede llegar a ser viable y qué acciones e inversión habría que llevar a cabo para revertir esta situación.

Empezamos analizando los principales aspectos y recursos de los que dispone actualmente el canal de venta en línea.

### 6.2. Análisis de los factores internos del negocio

- La web está bien estructurada, tiene una buena durabilidad y cumple los requisitos mínimos propios de un comercio electrónico (*e-commerce*).
- Su principal problema es la falta de tráfico.

- Ni se ha trabajado una estrategia de posicionamiento (SEO) ni tampoco se han gestionado los perfiles en redes sociales correctamente para dirigir tráfico a la web.
- Durante todo el tiempo que la página web ha estado activa, no se ha llevado a cabo ninguna acción de publicidad en línea.
- En la empresa no hay nadie que tenga conocimientos sobre marketing en línea, ni tampoco se ha intentado externalizar la gestión de la tienda en línea.
- La web dispone de un blog, pero casi sin contenido y el poco contenido que tiene ni es de calidad ni está optimizado para conseguir posicionarlo en los buscadores.
- La empresa tiene muchos años de experiencia en el ámbito fuera de línea (*off line*) y un volumen de ventas considerable.
- Los precios que ofrece en su web son muy competitivos.
- Tiene una gran variedad de artículos en catálogo de marcas reconocidas.
- Puede ofrecer una entrega rápida porque sus proveedores le sirven en menos de 24 horas.
- Por otro lado, tiene un acuerdo con una empresa logística de reparto para la distribución de los pedidos, lo que le permite ofrecer unos costes de envío económicos.

### **6.3. Análisis de los factores externos del negocio**

Realizaremos un análisis externo para ver cuál es la demanda de sus productos y el nivel de competencia.

#### **6.3.1. Análisis del mercado**

Con la ayuda del planificador de palabras clave de Google, hemos obtenido una buena selección de términos relevantes para el negocio y con una media de búsquedas interesantes.

Google Trends nos indica que hay una tendencia de búsqueda creciente para este tipo de productos.

También hemos analizado desde qué ubicaciones proviene gran parte de las búsquedas y desde qué tipo de dispositivo.

Del análisis llevado a cabo podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Existe gran demanda en internet de este tipo de productos.
- Más de un 50 % de las búsquedas se hacen desde Andalucía, Cataluña y la Comunidad de Madrid.
- Más del 50 % de las búsquedas se hacen desde dispositivos móviles.
- No se aprecia estacionalidad en la búsqueda para este tipo de aparatos electrónicos.
- Otro aspecto importante que hay que tener en cuenta es que muchas personas todavía no se atreven a hacer compras en línea de productos con un coste elevado.

### 6.3.2. Análisis de la competencia

El número de tiendas en línea que venden este tipo de aparatos electrónicos es muy elevado, por lo que encontramos una alta competencia.

Detectamos que los principales competidores están muy bien posicionados orgánicamente y hacen campañas de publicidad en Google, entre los que destacan:

- Amazon
- MediaMarkt
- Expert
- Electroprecio
- Worten
- Carrefour
- El Corte Inglés

En líneas generales y en función de la competencia en línea analizada, podemos extraer las conclusiones siguientes:

- Sus webs tienen un diseño atractivo y usable.
- Todas las páginas son responsivas, adaptables a los diferentes tipos de dispositivos.
- Son marcas reconocidas en el ámbito nacional.
- Ofrecen buenas promociones y precios atractivos.
- Tienen implantada una buena política de devolución.
- Se observa alta actividad de sus perfiles en redes sociales.
- Tienen activas campañas de búsqueda y compra (*shopping*).



De todo esto podemos extraer:

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La página web casi no tiene visitas.</li> <li>• En la empresa no hay ninguna persona con conocimientos de marketing en línea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay mucha competencia en el sector en línea.</li> <li>• La competencia tiene mucha experiencia en el medio en línea.</li> <li>• Los compradores todavía muestran desconfianza a la hora de adquirir productos de cierto importe por internet.</li> </ul>
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenemos una gran experiencia en el sector.</li> <li>• Disponemos de un amplio catálogo de productos.</li> <li>• Ofrecemos precios competitivos.</li> <li>• Gastos de envío reducidos.</li> <li>• Servicio de entrega urgente.</li> <li>• Capacidad de inversión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un alto volumen de búsquedas de este tipo de productos.</li> <li>• Existe una tendencia creciente de búsquedas para estos productos.</li> <li>• En general, el consumo aumenta.</li> <li>• Se observa una mejora de la situación económica.</li> </ul>

#### 6.4. Ejemplo de estrategias definidas a partir del análisis DAFO

Una vez definidas todas las características en nuestra matriz DAFO, es el momento de fijar las estrategias que seguiremos, siempre con la vista puesta en los objetivos que queremos lograr.

Dado que el principal objetivo es generar ventas en línea y conseguir rentabilidad, la estrategia se debe basar en las siguientes acciones:

- La empresa contratará los servicios de un especialista en marketing de buscadores (SEM) / pago por clic (PPC), que se encargará de la creación, la gestión y el seguimiento de campañas SEM con Google Ads, con búsqueda y anuncios en Google Shopping.
- Por otro lado, contratará los servicios de una persona especializada en optimización natural (SEO) para que se encargue de toda la estrategia de posicionamiento orgánico.
- Optimización, publicación de contenidos en el blog y estrategia de generación de enlaces (*link building*), todo esto con el objetivo a medio y largo plazo de aumentar el tráfico orgánico, como consecuencia de ello, las ventas, y de este modo ir reduciendo la inversión en AdWords.
- Se contratarán los servicios de un gestor de comunidades (*community manager*) por cuenta propia para trabajar la presencia en redes sociales y mejorar la visibilidad, y también para crear una comunidad en torno a la marca, gestionar la reputación en línea y la imagen y generar tráfico cualificado en la web.

## 7. Ejemplo práctico: *briefing* sobre patrocinio cultural de la traslación del proyecto de arte de DKV a los grupos de interés de la compañía

### 7.1. ¿Quiénes somos?

Grupo DKV: somos una filial del grupo alemán ERGO, la principal división aseguradora de Munich Re. Esta, que integra en su modelo de negocio seguros y reaseguros, inició su estrategia de salud internacional en 2006 y, tres años después, agrupó sus compañías especialistas en salud fuera de Alemania en una organización independiente bajo la marca Munich Health. En este ámbito de negocio, el grupo combina su conocimiento global en seguros y reaseguros, incluidos los servicios.

**Munich Health:** esta marca agrupa el negocio de salud de Munich Re (seguros, reaseguros y servicios) fuera de Alemania, del que forma parte DKV Seguros. Ofrece sus conocimientos y una experiencia única de alcance mundial en servicios y riesgos de salud, y desarrolla soluciones globales que generan valor para los accionistas.

**DKV en España:** una de las primeras aseguradoras médicas. En el año 1998 empezamos a actuar en España y hoy día cubrimos todo el territorio nacional. Con sede central en Zaragoza, en nuestra red de cincuenta sucursales y doce consultorios trabajan casi dos mil empleados. Además, disponemos de cuarenta y cuatro mil facultativos y más de mil hospitales y centros concertados.

Todo esto nos permite dar servicio a cerca de más de 1,5 millones de clientes, y más de 2.500 entidades confían en nuestra gestión integral para la salud de sus empleados.

En los últimos años, nos hemos convertido en una de las cinco primeras compañías de seguros médicos del país y, mediante nuestras dos marcas comerciales en España, DKV y ERGO, ya tenemos un volumen de primas de más de seiscientos millones de euros.

Y, aunque las cifras no dejan de ser importantes, las valoraciones también nos llenan de orgullo, dado que varios estudios nos han reconocido en varias ocasiones como la compañía de seguros con más clientes satisfechos.

Nuestra oferta de seguros se estructura bajo dos marcas:

- DKV Seguros (seguros médicos): desde DKV apostamos por un modelo de crecimiento y diferenciación basado en la especialización y la experiencia

en seguros de salud; también ofrecemos seguros de subsidio y de accidentes.

- ERGO (seguros de vida, hogar y decesos): referente internacional en el seguro directo y con una presencia creciente en España, ERGO ofrece seguros de vida, hogar y decesos. Con una visión innovadora, fresca y abierta.

El número actual de profesionales médicos es de 44.000 facultativos.

### **7.1.1. Valores de compañía**

No hay que dejar de soñar. Solo las empresas que sueñan sobresalen. Porque tener un sueño proporciona un fundamento sólido a una empresa, y es así como podemos orientar los esfuerzos de todos en una misma dirección, a la vez que nos permite detectar aquello que podría diferenciarnos definitivamente de la competencia.

Este sueño aspiracional está formado por los valores centrales de la empresa, que son muy difíciles de comunicar:

- Son los valores superiores.
- Marcan la ética profesional y personal.
- Son los que influyen definitivamente en una actuación en beneficio de los otros y no en beneficio propio.

El secreto para generar confianza radica en los valores centrales de DKV:

- Emprendedora y viva
- Sincera y abierta
- Corresponsable
- De confianza y próxima
- Responsable y comprometida
- Excelente
- Ejemplar y atractiva
- Trabajo en equipo
- Orientada a resultados

### **7.1.2. Nuestro sueño: nos esforzamos en hacer un mundo mejor**

Es esforzarse por intentar conseguir un objetivo, con valentía y constancia, y poniendo todos los sentidos. Es una convicción que va de dentro afuera, desde el núcleo de la empresa hasta los clientes y la sociedad, pasando por todos los grupos de influencia.

Esforzarse en hacer un mundo mejor para DKV es:

- Buscar el bien común.
- Demostrar interés por quienes nos rodean.
- Escuchar.
- Querer ayudar.
- Compartir.
- Innovar en pequeñas acciones.
- Ser coherentes.
- Ser claros.
- Sumar al equipo interno los círculos próximos.
- Ser proactivos.
- Crear un ambiente excelente.

### **7.1.3. Nuestra propuesta de valor: realmente interesados en ti**

Interesados en ti significa:

#### 1) Centrados en ti

- Es el compromiso de observar a los demás y escucharlos atentamente, tratar de entenderlos y respetarlos como nos gustaría ser respetados.
- Es creer en las personas, creer en los clientes, atender a los proveedores y colaborar con los distribuidores.

#### 2) Interesados en tu salud

- En ti y en tu calidad de vida

#### 3) Interesados por nuestra relación

- Escuchando.
- Preguntando.
- Utilizando un lenguaje claro.
- Con empatía.
- Involucrándote en nuestros proyectos de responsabilidad social corporativa (RSC).
- Actuando de manera honesta y coherente.
- Con perspectiva a largo plazo.
- Creando valor compartido.

### **7.1.4. Posicionamiento de la marca DKV**

Desde DKV hemos decidido apostar por un modelo de crecimiento y diferenciación basado en la especialización y la experiencia en el ramo de los seguros de salud, orientado a resolver las necesidades de nuestros clientes a lo largo de su vida.

Tenemos el apoyo de Munich Health, la división de Munich RE, especialista en seguros, reaseguros y servicios de salud, con presencia en más de veintiséis países y con más de cinco mil expertos en todo el mundo.

El hecho de tener presencia global en diferentes países y conocimiento local de los mercados en los que estamos presentes nos capacita para adaptar productos globales a soluciones locales.

Nuestra mirada optimista en el mundo de los seguros (con nuestro «¡Vive la salud!») ahora se refuerza con el subtítulo «Seguros médicos», para explicar mejor nuestro ámbito de actuación.

Nuestra identidad:

### **Público objetivo de comunicación**

Durante los últimos cuatro años nuestro público objetivo de comunicación se ha centrado en la mujer como eje en la toma de decisiones de la salud familiar, y hemos tomado como referencia los parámetros siguientes:

- Edad: entre 25 y 45 años.
- Perfil: mujer madre de familia o en proceso de generación de esta.
- Residente en cascos urbanos de más de 150.000 habitantes en el ámbito nacional.
- Trabajadora asalariada o por cuenta propia y con independencia económica.
- Licenciada universitaria.
- Clase social media y alta.
- Mujeres decisoras en el proceso de compra de productos de salud.
- Preocupaciones: salud y bienestar, belleza, deporte, moda y sociedad.

El nuevo eje de comunicación no debe excluir otros segmentos de la población a los que creamos que puede interesar nuestra marca, nuestra manera de entender la salud y nuestra oferta de producto. Pero en cualquier caso siempre queremos tener un compromiso especial con la mujer. Somos cómplices y nuestra comunicación les debe «guiñar el ojo» aunque no se dirija a ellas específicamente.

El eje de comunicación se ha de dirigir a las personas que pensemos que podemos atraer con los valores diferenciales de la marca. En este caso, las variables que segmentarán nuestro público objetivo serán cualitativas:

Nos dirigimos a personas comprometidas, con valores sociales, con interés por la cultura, que deseen corresponsabilizarse de su salud, que sueñen en dejar un mundo mejor a las generaciones futuras, a las que les guste hacer deporte al aire libre, personas que busquen un *partner* para cuidar su salud que las pueda entender y que piense como ellas.

## **7.2. Información sobre la estrategia de patrocinio: traslación del proyecto de arte de DKV a los grupos de interés de la compañía**

### **7.2.1. Resumen del programa Arteria DKV**

El programa Arteria DKV pretende, por medio del arte, mejorar la salud y la calidad de vida de las personas, utilizando el arte como herramienta de comunicación, de expresión y a la vez de bienestar.

DKV Seguros (seguros médicos) incorpora el arte como valor fundamental y fuente de innovación para hacernos más competitivos. Varias experiencias nos muestran los beneficios que el arte y la creatividad pueden tener sobre nuestro bienestar. Por ello, la compañía ha decidido unir estos dos conceptos con un programa de acciones destinadas a mejorar la salud de las personas mediante el arte.

El programa Arteria DKV se organiza en ocho proyectos principales:

- Colección DKV
- Exposiciones
- Colaboraciones
- Becas de producción
- Cátedra DKV
- Fresh Art
- CuidArt – Hospital de Denia
- Integralia

1) **Colección DKV:** una de las acciones más importantes del programa Arteria es la adquisición de obra propia que a continuación itinerará con el fin de fomentar la cultura por medio del mecenazgo y a la vez hacerla llegar allí donde nos interese y que refuerce nuestras relaciones en el ámbito comercial. La colección realizará varios itinerarios.

2) **Exposiciones:** DKV Seguros concibe su colección de arte como un patrimonio cultural al servicio del bienestar de la sociedad. Por ello, organiza un programa de exposiciones itinerantes completo en colaboración con algunos de los museos e instituciones más prestigiosos de nuestro país.

3) **Colaboraciones:** uno de los compromisos que adquiere el programa Arteria se materializa en el apoyo tanto a proyectos expositivos de especial relevancia como a artistas comprometidos con nuestros valores y que se convierten en embajadores perfectos de nuestra marca. DKV colabora en diferentes proyectos.

4) **Becas de producción:** una de las prioridades de Arteria DKV es el apoyo a los artistas emergentes. Con su programa de becas y premios, DKV Seguros da un paso más en este compromiso y contribuye así a la formación, a la producción de obra y al acceso a los circuitos de exhibición y comercialización de los creadores más prometedores.

5) **Cátedra DKV:** DKV empieza una colaboración con la Facultad de Bellas Artes de Valencia para desarrollar actividades de investigación y divulgación científica sobre la relación entre arte y salud y para apoyar a los jóvenes artistas y a la vez establecer un enlace entre la Universidad y la empresa privada. Varias iniciativas surgen de esta colaboración.

6) **DKV Fresh Art:** DKV Fresh Art nace para promover las inquietudes artísticas entre estudiantes de 15 a 21 años. Un jurado de máximo nivel elige a los participantes en el Campus DKV Fresh Art, celebrado en la Universidad Politécnica de Valencia (UPV), donde se pueden formar en diferentes materias y crear una obra de arte. Las obras creadas se someten al veredicto del jurado, que valora su calidad, emotividad y originalidad, y finalmente elige a los tres ganadores.

7) **CuidArt:** el Hospital de Denia representa una oportunidad excepcional para poder desarrollar parte del programa Arteria DKV y verificar los beneficios que tiene el arte en los pacientes, en la mejora de su salud y calidad de vida. En el hospital se llevan a cabo varias acciones relacionadas con el arte.

8) **Integralia:** la Fundación DKV Integralia ha ampliado su ámbito de actuación para impulsar la integración social de colectivos desfavorecidos cediendo parte de su centro de trabajo en el Prat de Llobregat para exponer obras de artistas con discapacidad.

### 7.2.2. Relación con los grupos de interés

Los **objetivos** para este proyecto son:

- Hacer más accesible el programa de arte a todos nuestros grupos de interés.
- Aumentar la visibilidad del programa de arte y crear acciones que nos brinden oportunidades de interactuar con nuestros grupos de interés y satisfacer sus perspectivas.

#### Enlace recomendado

Toda la información detallada sobre el programa de arte, la colección y los proyectos que se derivan de este, la podéis encontrar en el enlace siguiente: [arte.dkvseguros.com](http://arte.dkvseguros.com)

- Crear herramientas de difusión más eficientes que nos ayuden a explicar de una manera innovadora nuestra relación con la cultura, y a la vez transmitirlo a nuestros grupos de interés.

En resumen, la idea es que los objetivos se centren en hacer crecer la difusión de todos los proyectos que se integran dentro de nuestro programa de arte y en encontrar puntos de mejora que nos ayuden a llegar mejor a nuestros grupos de interés.

Debilidades		Amenazas	
1	Sector demasiado especializado.	1	Nuevos en este sector.
2	Competencia que hace lo mismo que ellos.	2	Crisis económica.
3	No son conocidos porque no hacen publicidad.	3	Se ha de conseguir el mecenazgo.
4		4	
5		5	
6		6	
7		7	
8		8	
9		9	
10		10	
Fortalezas		Oportunidades	
1	Nuevo producto diferencial.	1	Entrar en nuevos mercados.
2	Variedad de productos.	2	Fidelizar a nuestros clientes.
3	Valor diferencial de la marca.	3	Ampliación de talleres, charlas, etc.
4		4	Ayudar a los sectores más desfavorecidos.
5		5	
6		6	
7		7	
8		8	
9		9	
10		10	



## 1) Objetivos de comunicación

- a) Dar a conocer a todos los públicos objetivo el programa Arteria DKV de manera general y sus ocho proyectos de manera más específica.
- b) Conseguir más visibilidad y fomentar la interacción con los grupos de interés.
- c) Dar a conocer la implicación de DKV Seguros con el arte y la cultura.

## 2) Determinación de públicos objetivo

**a) Clientes:** hombres y mujeres de 30 a 60 años, padres de familia, licenciados, de clase social media alta, residentes en cascos urbanos de más de 150.000 habitantes del ámbito nacional, a quienes les importe la salud propia y la de quienes los rodea, a los que les guste cuidarse y practicar deporte al aire libre. Estas personas buscan un *partner* que se preocupe por su salud y por la de su familia de manera individualizada, y que atienda a sus necesidades.

**b) Empleados:** hombres y mujeres de 30 a 65 años, padres de familia, licenciados o no, de clase media, residentes en cascos urbanos de más de 140.000 habitantes del ámbito nacional, con una fuerte implicación en la ayuda a los otros, personas asertivas, proactivas, empáticas. Personas a las que les importa su propia salud, pero sobre todo la de sus asegurados, razón por la cual hacen un trabajo excelente dentro de la empresa.

**c) Sociedad:** hombres y mujeres de 30 a 60 años, padres de familia, licenciados, de clase social media alta, residentes en cascos urbanos de más de 150.000 habitantes del ámbito nacional, a quienes les importe su salud y la de quienes los rodea, a quienes les guste cuidarse y practicar deporte al aire libre. Estas personas buscan un *partner* que se preocupe por su salud y la de su familia de manera individualizada, y que atienda a sus necesidades. En este caso el público objetivo para la sociedad es el mismo que para los clientes DKV porque creemos que tanto los valores de la empresa como el programa Arteria DKV pueden llegar mejor a personas con las mismas características que los clientes DKV, solo hay que darlo a conocer para que este tramo de la sociedad pase a ser cliente.

**d) Médicos:** hombres y mujeres de 30 a 65 años, padres de familia, licenciados, de clase social media alta, residentes en cascos urbanos. Nuestros médicos son personas implicadas en su trabajo, que no es otro que velar por la salud de sus pacientes de manera atenta y servicial. Son personas que se cuidan y que cuidan a los otros, a quienes les gusta hacer deporte y llevar una vida sana.

**e) Mediadores:** hombres y mujeres de 30 a 65 años, padres de familia, licenciados, de clase social media alta, residentes en cascos urbanos. Los mediadores de DKV Seguros son personas comprometidas con su trabajo, que saben

ayudar y asesorar mejor al cliente, siempre en beneficio de este. Son personas preocupadas no solo por la salud propia y la de su familia, sino también por la salud de sus clientes. Son personas honestas, empáticas, con grandes valores y ética profesional.

### 3) El mensaje

Es importante determinar qué mensajes queremos transmitir para saber adaptarlos después a cada uno de los públicos objetivo que tenemos, ya que la finalidad del mensaje es que nuestra audiencia nos escuche y nos crea, motivo por el que hay que adaptar los mensajes a cada público, y los mensajes, a su vez, hay que amoldarlos en función del medio por el que serán difundidos.

Para construir unos mensajes correctos y efectivos que lleguen a nuestros públicos objetivo e influyan en ellos, es necesario que contestemos a una serie de preguntas:

#### a) ¿Qué necesita saber tu público?

Nuestros diversos públicos necesitan saber, por un lado, que DKV Seguros no es una empresa de seguros cualquiera que busca su propio beneficio. DKV, a diferencia de la competencia, vela por tu salud y por la de tu familia, y está tan implicada en esto que siempre busca nuevas iniciativas en beneficio de tu salud.

Para ello ha creado su última iniciativa, el programa Arteria DKV, con el que apuesta por el arte como herramienta para mejorar la salud y la calidad de vida de las personas, además de hacer una gran obra social.

#### b) ¿Sabe el público objetivo algo sobre la idea que quieres explicarle?

No, el programa Arteria es una iniciativa totalmente nueva e innovadora. Aunque muchos estudios habían corroborado que el arte ayuda a las personas a mejorar su salud, hasta ahora no se había llevado a cabo un programa de estas características.

#### c) ¿Qué le queremos explicar?

Le queremos explicar que fruto del trabajo y del esfuerzo para continuar ayudando a nuestros públicos a mejorar su salud y calidad de vida nace el nuevo programa de DKV. Con este proyecto la aseguradora no apuesta solo por el arte y la creatividad para mejorar la salud de las personas, sino que también hace una importantísima tarea al fomentar y apoyar la cultura por medio del mecenazgo cultural, apoyando a artistas emergentes, promoviendo las inquietudes artísticas de los adolescentes y verificando diariamente los beneficios que tiene el arte y su práctica en los pacientes.

d) ¿Esta iniciativa afecta a los grupos de interés de una manera directa o indirecta?

Esta iniciativa afecta a los diferentes grupos de interés de manera directa, dado que el arte y la cultura son elementos esenciales que inciden en la salud y el bienestar de las personas, y por ello DKV está tan comprometida con ella.

e) ¿Les aportará beneficios?

Las iniciativas de DKV Seguros siempre están pensadas para ayudar a mejorar la salud y la calidad de vida de sus diferentes públicos; por lo tanto, la respuesta es que sí. Esta iniciativa afecta a los públicos de manera directa y de diferentes maneras, dado que hay ocho proyectos diferentes dentro del programa. Por ejemplo, si eres un entusiasta del arte, te puedes beneficiar de las diferentes exposiciones que organiza DKV; si eres un artista emergente, te puedes beneficiar de las distintas becas y premios que ofrece el programa; gracias a que DKV apuesta por la investigación y la divulgación científica te puedes beneficiar del conocimiento de los beneficios que tiene el arte sobre la salud de las personas; si tienes adolescentes o familiares en edades comprendidas entre 15 y 21 años con inquietudes artísticas, te puedes beneficiar del campus DKV Fresh Art que organiza la empresa; si estás hospitalizado o lo está alguno de tus familiares, podrás verificar los beneficios que tiene el arte en los pacientes para mejorar su salud y calidad de vida, y, finalmente, gracias a la Fundación DKV Integralia, si eres un artista discapacitado o tienes algún familiar con discapacidad, te podrás beneficiar de la exposición de tus obras de arte o de las de tu familiar para que el mundo las conozca.

f) ¿Como podrán saber más detalles los públicos objetivo?

Segmentaremos los públicos objetivo, dado que el mensaje y los detalles del programa no llegarán del mismo modo a los clientes de la empresa que, por ejemplo, a los trabajadores o a los médicos.

Los mensajes que queremos hacer llegar a nuestros públicos objetivo son:

- La empresa de seguros DKV está tan implicada en el bienestar de sus públicos objetivo que su tarea diaria es encontrar nuevas acciones para mejorar la salud y la calidad de vida de las personas.
- Gracias a esto, la empresa apuesta fuerte por el arte y la cultura, ya que diferentes investigaciones científicas han avalado los beneficios del arte en la salud y el bienestar de las personas. Allí donde haya acciones que mejoren la salud, allí estará la empresa DKV.

Por lo tanto, para la sociedad el mensaje será que DKV Seguros, por medio de esta nueva iniciativa, velará por tu salud apostando fuertemente por el arte, porque se han comprobado sus múltiples beneficios para la mejora de la cali-

dad de vida de las personas. Se insistirá en que no es una empresa de seguros más, sino que la finalidad de DKV es trabajar día a día en conseguir que sus clientes, gracias a la empresa y a sus programas, estén bien cuidados y, por lo tanto, sanos.

Para los clientes de DKV el mensaje será que DKV vela cada día por encontrar nuevas acciones que signifiquen un bienestar y una mejora para su salud. Fruto de esto nace el programa Arteria DKV, con el cual, y gracias a los beneficios del arte, mejoran la salud y la calidad de vida de los clientes.

Para los médicos el mensaje será que, como muy bien saben ellos como profesionales de la salud, el arte incide muy positivamente en la salud y en la calidad de vida de las personas, y por eso DKV Seguros, como empresa que vela por la salud, apuesta muy fuertemente por la cultura con diferentes proyectos artísticos.

Para los empleados, es importante que el mensaje quede muy claro porque después ellos, como empleados de la empresa, se convertirán en emisores de este. Para ello, el mensaje será que DKV Seguros, como empresa comprometida con el bienestar de sus trabajadores y clientes, crea una nueva iniciativa en la que, por medio del arte y la cultura, mejoran la salud y la calidad de vida de las personas.

El mensaje para los mediadores será que DKV Arteria nace con el fin de mejorar la salud y la calidad de vida de las personas mediante el arte y la cultura.

#### **4) Estrategias de comunicación**

Para crear estrategias de comunicación efectivas debemos tener muy presente nuestros objetivos de comunicación:

- Dar a conocer a todos los públicos objetivo el programa Arteria DKV de manera general y sus ocho proyectos más específicamente.
- Conseguir más visibilidad y fomentar la interacción con los grupos de interés.
- Dar a conocer la implicación de DKV Seguros con el arte y la cultura.

Para dar a conocer a todos los públicos objetivo el programa Arteria y sus proyectos, utilizaremos un lenguaje estándar que todos los públicos puedan entender, sin emplear tecnicismos ni palabras rebuscadas, sino un lenguaje claro y directo y a la vez emotivo, porque recurrimos a técnicas emotivas para llegar a nuestros públicos de manera más eficiente. Es necesario que quede muy claro que el programa Arteria surge en beneficio de la salud de las personas porque la finalidad de DKV es velar por la salud y el bienestar de los públicos objetivo.

## 5) Las acciones

Para analizar las diferentes acciones que utilizaremos para comunicar nuestros mensajes, segmentaremos los públicos objetivo y los ocho proyectos en los que se basa el programa Arteria:

### a) Clientes:

- Para dar a conocer la colección DKV utilizaremos actos de relaciones públicas. Organizaremos un evento al que estarán invitados los clientes de DKV y en el que les daremos a conocer la nueva colección DKV. Les transmitiremos que la adquisición de obra propia y la colección itinerante nacen con el fin de fomentar la cultura por medio del mecenazgo.
- Para dar a conocer el programa completo de exposiciones utilizaremos herramientas de marketing como buzoneos y herramientas en línea, por ejemplo el marketing por correo electrónico y anuncios en las redes sociales.
- Para dar a conocer las colaboraciones utilizaremos herramientas de publicidad en blogs o en la página web de DKV; además, se hará una campaña telefónica en la que teleoperadores llamarán a los clientes para anunciarles las diferentes exposiciones que se harán en su ciudad. También se puede hacer publicidad en los teléfonos móviles de los clientes.
- Para dar a conocer la Cátedra DKV se puede enviar a los clientes la revista *DKV*, en la que se vayan publicando distintos artículos en torno a las investigaciones que se hacen sobre los beneficios del arte para la salud.
- Para dar a conocer DKV Fresh Art utilizaremos buzoneos, publicidad en teléfonos móviles, marketing por correo electrónico y redes sociales.
- Para dar a conocer CuidArt, dado que se trata de una iniciativa que se realiza dentro del Hospital de Denia, se pueden poner carteles publicitarios en el interior del recinto hospitalario.
- Para dar a conocer Integralia utilizaremos herramientas de marketing como por ejemplo buzoneos, marketing por correo electrónico e incluso se organizará un evento en el Prat de Llobregat para dar a conocer la iniciativa.

### b) Sociedad:

- Para dar a conocer la colección DKV a la sociedad se organizará un evento al que asistirá prensa y diferentes personalidades públicas, de modo que la prensa se hará eco de ello y la sociedad se enterará de la iniciativa.

- Para dar a conocer el programa completo de exposiciones utilizaremos herramientas de marketing como buzoneos y herramientas en línea, por ejemplo marketing por correo electrónico, y anuncios en las redes sociales.
- Para dar a conocer las colaboraciones utilizaremos herramientas de publicidad en blogs o en la página web de DKV, además de tener una presencia constante en las redes sociales.
- Para dar a conocer la Cátedra DKV se pueden publicar los informes de las diversas investigaciones que se realizan sobre el tema en la página web de DKV y en el blog de la empresa.
- Para dar a conocer DKV Fresh Art utilizaremos buzoneos, publicidad en teléfonos móviles, marketing por correo electrónico, redes sociales, reparto de folletos y también publicidad del concurso en dos diarios de tirada nacional.
- Para dar a conocer CuidArt, dado que es una iniciativa que se lleva a cabo dentro del Hospital de Denia, se pueden poner carteles publicitarios en el propio hospital, en su página web, en las redes sociales y en el blog de la empresa.
- Para dar a conocer Integralia utilizaremos herramientas de marketing como, por ejemplo, buzoneos y marketing por correo electrónico, y organizaremos un evento al que asista prensa y diferentes personalidades públicas, de modo que la prensa se haga eco de ello y la sociedad se entere de la iniciativa.

#### c) Médicos:

- Para dar a conocer la colección DKV utilizaremos actos de relaciones públicas, como por ejemplo un evento al que estarán invitados los médicos para darles a conocer esta nueva colección.
- Para dar a conocer el programa completo de exposiciones enviaremos folletos informativos a las consultas, haremos un *e-mailing* y enviaremos información por un mensaje al móvil.
- Para dar a conocer las colaboraciones les enviaremos folletos informativos a la consulta, haremos un *e-mailing* y enviaremos información mediante un mensaje al móvil.
- Para dar a conocer la Cátedra DKV se les puede enviar la revista *DKV*, en la que se irán publicando diferentes artículos en torno a las investigaciones que se llevan a cabo sobre los beneficios del arte para la salud, además de invitarlos a participar en el proyecto.

- Para dar a conocer DKV Fresh Art les enviaremos folletos informativos a la consulta, haremos un *e-mailing* y les enviaremos información por un mensaje al móvil.
- Para dar a conocer CuidArt les enviaremos folletos informativos a la consulta, haremos un *e-mailing* y les enviaremos información por un mensaje al móvil.
- Para dar a conocer Integralia se utilizará marketing por correo electrónico y se les invitará a un evento que se organizaría en el Prat de Llobregat para dar a conocer la iniciativa.

d) Empleados: en el caso de los empleados, dado que es necesario que conozcan de primera mano el proyecto porque formarán parte de él, se organizará una serie de formaciones en las que se tratará con detalle la finalidad del proyecto y los diferentes proyectos que engloba. También se les puede invitar a los actos que se celebrarán para hacer publicidad de la colección DKV y a los actos para dar a conocer la Fundación DKV Integralia.

e) Mediadores: el caso de los mediadores es parecido al de los trabajadores, ya que ellos también han de conocer el programa de primera mano, y por eso utilizaremos las mismas acciones que en el caso de los empleados.

Para dar a conocer el programa Arteria en general a todos los públicos se elaborará un mensaje publicitario en el que se verá a un niño andando por el pasillo de un hospital con un enfermero que lo acompaña a hacerse una prueba. El niño, con el miedo en el cuerpo, se detiene de repente para mirar uno de los cuadros expuestos en el pasillo. Y nada más ver el cuadro sonrío y cualquier rastro de temor desaparece de su cara, como si el cuadro le hubiera transmitido alegría y fuerza. Después se ve cómo el niño entra a hacerse la prueba tranquilo y se oye una voz en off que dice: «Programa Arteria DKV, porque la vida es un arte. Cuídate mucho».

## 6) Calendario

Periodización para las diferentes acciones que llevaremos a cabo:

a) Para las acciones de marketing: durante un mes se repartirá en los buzones información sobre el programa completo de las exposiciones. Durante un mes se repartirán folletos informativos sobre DKV Fresh Art en diferentes puntos de España.

b) Para acciones de publicidad: durante un mes tres veces por semana de media se emitirá el anuncio de televisión en una franja horaria de máxima audiencia. El anuncio se dilata tanto en el tiempo para que no se olvide la iniciativa y para que los públicos la tengan muy presente. La publicidad en blogs y en teléfonos móviles se hará durante un mes. La revista DKV se enviará a clientes, médicos,

trabajadores y mediadores trimestralmente y habrá una revista en cada centro médico asociado a DKV. Se hará un anuncio gráfico para hacer publicidad del concurso en dos diarios de tirada nacional. Para hacer publicidad del programa en general se pondrán anuncios en el mobiliario urbano (paradas de autobús) durante un mes.

c) Actos de relaciones públicas: en un año se harán dos actos para dar a conocer, por un lado, la colección DKV y, por otro, la Fundación DKV Integralia.

d) Herramientas en línea: las redes sociales se irán actualizando con noticias del programa diariamente, ya que la presencia en redes sociales hoy en día es fundamental; el marketing por correo electrónico se hará cada vez que surja una noticia nueva sobre el programa Arteria.

## 7) El presupuesto

Hay acciones que no nos representarán ningún tipo de gasto, como por ejemplo el marketing por correo electrónico, las redes sociales y todo lo relacionado con el mundo en línea.

- El anuncio de televisión costará alrededor de 30.000 euros, el anuncio en los diarios unos 15.000 euros y en el mobiliario urbano unos 6.000 euros.
- Los actos que se organizarán para dar a conocer las iniciativas rondarán los 6.000 euros cada uno.
- La contratación de personal para repartir folletos informativos costará unos 3.000 euros.
- La publicidad en teléfonos móviles costará unos 5.000 euros.
- La revista *DKV* costará 1.000 euros.
- Los carteles publicitarios en el Hospital de Denia costarán unos 1.000 euros.
- La publicidad en blogs costará unos 300 euros.

## 8) Los sistemas de control

Para evaluar los objetivos:

- Utilizaremos el cuestionario de respuestas con la escala de Likert y los diferenciales semánticos.
- Haremos pretest y posttest a los públicos objetivo para determinar el grado de influencia.
- Valoraremos las repercusiones en los medios.
- Aplicaremos fórmulas de legibilidad, como por ejemplo la de Flesh, el índice Gunning Fog y la fórmula Dale-Chall, entre otras.
- Haremos encuestas para valorar la comprensión del mensaje.
- Controlaremos el número de visitas a la página web y a las redes sociales.
- Controlaremos el número de asistentes a los diferentes actos.



## Bibliografía

Análisis DAFO: definición, utilidad y caso práctico: <<https://www.eipe.es/blog/analisis-dafo-definicion-caso-practico/>>.

Análisis DAFO y creación de estrategias (CAME, DAFO Cruzado): <<https://learninglegendario.com/analisis-dafo-creacion-estrategias-came-dafo-cruzado/>>.

Análisis DAFO para Agencias de Publicidad: fortalezas y debilidades: <<https://www.mediagenia.com/blog/analisis-dafo-para-agencias-de-publicidad-fortalezas-y-debilidades/>>.

Cómo hacer el análisis DAFO de tu estrategia de comunicación digital: <<http://www.topcomunicacion.com/noticia/9136/analisis-dafo-de-tu-estrategia-de-comunicacion-digital>>.

Cómo hacer el análisis DAFO de una empresas y persona [Ejemplos]: <<https://escuela.marketingandweb.es/como-hacer-un-analisis-dafo/>>.

Cómo hacer un DAFO para tu comunicación y la de tu empresa: <<https://portoimelda.com/como-hacer-dafo-comunicacion/>>.

DAFO, estrategia de comunicación, redistribución de mensajes: <<https://www.inmoblog.com/dafo-estrategia-de-comunicacion-redistribucion-de-mensajes/>>.

Dossier de prensa 2017: <[https://docs-de.dkvseguros.com/sala-prensa/dossier-prensa-dkv\\_0.pdf](https://docs-de.dkvseguros.com/sala-prensa/dossier-prensa-dkv_0.pdf)>.

El análisis DAFO: todo lo que necesitas saber: <<https://www.marketingsgm.es/analisis-dafo-todo-lo-que-necesitas-saber/>>.

Qué es el DAFO y cómo aplicarlo al negocio: <<https://elautonomodigital.es/que-es-el-dafo-y-como-aplicarlo/>>.

