



UNIVERSITAT DE
BARCELONA

232

Marketing Digital y RGPD

Estudio realizado por: Silvia Navarro García
Tutor: Ferran Rovira Isanda

**Tesis del Máster en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras**

Curso 2017/2018

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de



Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios está dirigida y editada por el Dr. José Luis Pérez Torres, profesor honorífico de la Universidad de Barcelona, y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad.

Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

Presentación y agradecimientos

Quiero agradecer a Mariá Rigau, por haberme dado la oportunidad de participar en este Máster.

A Guillermo Herrera, Belén Pose, Teresa Sanchez y María Jesús Sandalinas por la aportación desinteresada.

Agradecer el apoyo, el interés y las aportaciones que he recibido por parte de mi tutor, Ferran Rovira.

A todos los componentes del Máster, organizadores, colaboradores, compañeros. He tenido el placer de conocer a grandes profesionales.

Y por último, agradecer a los que para mí es lo más importante, mi marido Andreu, mis hijos Arnau, Roger y Marc. Sin ellos este trabajo no hubiera sido posible.

Resumen

Esta tesis se basa en el estudio de cómo puede repercutir el Reglamento General de Protección de Datos (RPGD) en el Marketing Digital. Todo ello motivado por las nuevas tecnologías.

Resum

Aquesta tesi es basa en l'estudi de com pot repercutir el Reglament General de Protecció de Dades (RPGD) al Màrqueting Digital. Tot això motivat per les noves tecnologies.

Summary

This thesis is based on the study of how the General Regulation of Data Protection (RPGD) can affect Digital Marketing in the light of new technologies.

INDICE

Introducción.....	9
1. Diferencias entre la antigua Ley LOPD y el Nuevo Reglamento RGPD.....	11
1.1 Que es LOPD, Ley Orgánica de Protección de Datos.....	11
1.2 Que incluye los derechos ARCO.....	11
1.3 Que es RGPD, Reglamento General de Protección de Datos.....	12
1.4 En qué se diferencia la LOPD y el nuevo RGPD.....	12
1.5 Porque la Comisión Europea realiza estos cambios.....	13
2. Requerimiento de las empresas para cumplir con RGPD.....	15
2.1 Principios relativos al tratamiento de los datos personales (art.5)	15
2.2 Obligaciones que las empresas deben cumplir.....	18
3. El Marketing Digital.....	23
3.1. <i>Definición de Marketing Digital.....</i>	<i>23</i>
3.2. <i>Beneficios del Marketing Digital.....</i>	<i>24</i>
3.3 <i>Herramientas del Marketing Digital.....</i>	<i>26</i>
3.3.1. <i>WEB Auto administrable.....</i>	<i>26</i>
3.3.2 <i>SEO.....</i>	<i>27</i>
3.3.3. <i>SEM.....</i>	<i>27</i>
3.3.4. <i>Google AdWords.....</i>	<i>28</i>
3.3.5. <i>Email Marketing.....</i>	<i>28</i>
3.3.6. <i>Redes Sociales.....</i>	<i>29</i>
4. Evolución del Marketing.....	31
4.1. La Evolución del Email de Marketing.....	31
4.2. La Evolución del Marketing en Redes Sociales.....	32
4.3. Los nuevos Horizontes del Marketing Digital.....	33
4.4. La Ciberseguridad.....	34
5. Como afecta RGPD en el Marketing Digital.....	37
5.1. Política de Privacidad.....	37
5.2. Política de cookies.....	38
5.3. Obtener consentimiento expreso.....	39

5.4. Concentrar la Información.....	39
5.5. Eliminar Datos Innecesarios.....	40
5.6. Adoptar una estrategia basada en el cliente.....	40
5.7. Cumplir el principio de Responsabilidad Proactiva.....	42
5.8. Mejorar las Redes Sociales.....	42

6. Estamos preparados para el RGPD..... 45

6.1. Los ciudadanos Europeos están de acuerdo en que las reglas del RGPD son buenas para los consumidores.....	45
6.2. Que están haciendo las empresas respecto al RGPD	48

7. Como actuar para cumplir el RGPD.....51

7.1 Registro de las actividades de tratamiento y determinación del ámbito de aplicación.....	51
7.2. Definición del marco de gestión de riesgos.....	52
7.3. Determinación de las medidas adecuadas para aplicar las disposiciones.....	53
7.4. Implantación de las recomendaciones y medida correctoras.....	53
7.5. Revisión de los resultados y realimentación del proyecto.....	54
7.6. Formación y concienciación del personal.....	55
7.7. Revisión de los resultados y realización del proyecto.....	55
7.8. Herramientas para reporting y control para el RGPD.....	55

8. Conclusiones.....57

9. Bibliografía.....61

Introducción

Sin duda la tecnología ha evolucionado de forma exponencial en los últimos 50 años, la sociedad en la que vivimos ha cambiado de forma sustancial.

La computación, las redes sociales y los terminales móviles, entre otros, han dado un vuelco en nuestra sociedad, términos como globalización, sociedad de la información son solos posibles gracias a estas tecnologías.

Hoy vemos como normal algo que ni siquiera aparecía en las películas futuristas de los años 60. Los coches volaban, nos tele transportábamos y viajábamos entre galaxias, pero en ninguna aparecía un Smartphone.

Hemos aceptado que el Smartphone sea una parte más de nuestro cuerpo que nos permite de forma bidireccional estar en todo momento conectados. Hemos roto con ello la limitación del espacio, respondemos a la pregunta “¿Dónde estás?” con un simple “aquí”. Si estoy con el móvil estoy en todos los lugares.

Pero como he dicho la tecnología avanza de forma exponencial. Estamos en los arbores de una gran revolución tecnológica con innovaciones como por ejemplo:

- Cloud Computing
- Big Data
- Internet de las cosas (IoT)
- Virtualización e impresión 3D
- Computación Cuántica
- Etc.

Estas innovaciones llevaran a nuestra sociedad a estadios que no podemos imaginar hoy en día.

Se ha acuñado para definir la situación actual el termino V.U.C.A. como forma de definir la situación que vive nuestra sociedad.

- Variable
- Incierta
- Compleja
- Ambigua

Esta situación como es normal afecta a todos los ámbitos de la sociedad.

El Marketing también se ha visto afectado. Los importantes avances que han supuesto internet, móviles, redes sociales, etc., han conllevado la aparición del llamado Marketing Digital, herramienta que se sirve de la tecnología para mantener una mayor y mejor relación de las marcas con sus clientes, y que habiendo convertido la información sobre los consumidores en el centro sobre el que se desarrollan todas sus estrategias. La información del consumidor su actividad, aficiones, opiniones, etc., se han convertido en el bien más apreciado del Marketing habiéndose creado modelos de negocio basados en la propiedad y tratamiento de estos datos.

Los avances que he comentado, el crecimiento y la facilidad de acceso a las aplicaciones gracias a la nube, el Big Data y sus algoritmos hacen previsible estadísticamente nuestros futuros actos. Nuestra ropa, electrodomésticos o gadgets estarán continuamente dando fe de nuestros más inconscientes y secretos actos creando con ello un nuevo paradigma.

Las marcas podrán aplicar Marketing de Precisión, trasladando el mensaje adecuado por el canal adecuado al consumidor adecuado. Simultáneamente se está avanzando en el desarrollo del Neuro Marketing que estudia cómo nuestro cerebro trabaja en las formas de decisión de compra tanto de forma consciente como inconsciente. Todo ello plantea sin duda, retos y riesgos tanto desde el punto de vista ético como jurídico. Se hace necesaria sin duda la aparición de nuevas leyes y entornos normativos que garanticen o, como mínimo, protejan a los ciudadanos.

Tras años de evolución normativa, en Europa se ha implantado el nuevo Reglamento General de Protección de Datos RGPD que, si bien ha entrado en este año en vigor, tardará algún tiempo en ser asumido al 100% por el mercado y la sociedad en general.

También el Marketing Digital se ve forzado al empleo de nuevas técnicas y tendencias como es el Permission Marketing. La consecución autorizada y el tratamiento de nuestros datos de forma transparente y segura deberá ser autorizada por el usuario, siendo una de la más importante clave y estrategia para seguir haciendo eficiente el Marketing Digital.

Sin duda en un futuro no muy lejano el tratamiento de la información del usuario, será clave no solo en el Marketing Digital, sino también en las Políticas de Responsabilidad Social Corporativa de las empresas, al mismo nivel que lo es hoy en día la sostenibilidad y el compromiso de mejora continua de la sociedad.

1. Diferencias entre la antigua Ley LOPD y el nuevo Reglamento RGPD

La protección de datos es un tema de actualidad en estos momentos debido a los cambios normativos que se están produciendo, un tema que conviene tomarse en serio. En mayo de este año fue aplicada y exigible el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la UE, que supone un compromiso y una exigencia mayores en la protección de este derecho fundamental.

Las empresas y entidades deben ser conscientes de que los datos personales que tratan no les pertenecen y, por tanto, tienen la responsabilidad de hacer un tratamiento adecuado de los mismos. Como los datos personales pertenecen a su titular y no a las organizaciones que los utilizan, la normativa establece una serie de derechos básicos que tienen los interesados, que son los auténticos propietarios de los datos de carácter persona.

1.1 Que es LOPD, ley orgánica de protección de datos

La LOPD regula la obligación que tiene toda persona que intervenga en cualquier fase del tratamiento de datos personales, de garantizar la seguridad de dichos datos.

El Objetivo es garantizar y proteger las libertades públicas y los derechos fundamentales de las personas físicas y en especial, su honor e integridad personal y familiar.

La LOPD afecta a todas las personas, empresas y organismos, tanto públicos como privados que dispongan de datos de carácter personal, a los cuales obliga a cumplir una serie de requisitos y aplicar determinadas medidas de seguridad en función del tipo de datos de carácter personal que posean.

En cumplimiento de las disposiciones legales, ofrece a las personas a las que se les recaban datos personales la posibilidad de ejercitar sus derechos **ARCO**.

1.2 Que incluye los derechos ARCO

- **Derecho de acceso:** el ciudadano está en su derecho de dirigirse al responsable del fichero en el que están volcados sus datos, con el fin de solicitarle la siguiente información:
- Si los datos de carácter personal están siendo objeto de algún tratamiento.
- La finalidad de dicho tratamiento.
- La información sobre el origen de los datos y las cesiones realizadas o previstas de realizarse a terceros.

- **Derecho de rectificación y cancelación:** el titular de los datos puede solicitar al responsable del fichero que rectifique sus datos en caso de que haya alguna inexactitud, estén incompletos, sean inadecuados o excesivos. Además, el titular puede solicitar que se cancelen sus datos personales.
- **Derecho de oposición:** el ciudadano puede oponerse a que un tercero utilice sus datos personales para cualquier tratamiento. Se trata de herramienta jurídica.

1.3 Que es RGPD, Reglamento General de Protección de datos

RGPD es un sistema regulador a nivel Europeo cuya finalidad es proteger y controlar el tratamiento de los datos personales que las empresas y organizaciones llevan a cabo en favor de los derechos fundamentales de las personas.

El objetivo es prevenir que dichos datos puedan usarse de forma que vulneren la intimidad y la libertad de las personas o que se puedan usar con fines criminales.

1.4 En qué se diferencia la LOPD y el nuevo RGPD

El 25 de mayo de 2018 comenzó a ser de aplicación obligatoria el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) a todas las empresas que operan en la Unión Europea, sustituyendo la Ley Orgánica de Protección de Datos del año 1999.

A continuación vamos a ver a qué cambios tienen que enfrentarse las empresas para cumplir con la nueva reglamentación y cómo se diferencia de lo ya establecido por la LOPD actual.

Ámbito de aplicación y trámites:

La Ley Orgánica de Protección de Datos:

- Protege a los ciudadanos Españoles
- Considera los datos personales como especialmente protegidos
- Obliga a la inscripción de los ficheros de datos ante el Registro General de Protección de Datos.
- No obliga a la comunicación de brechas de seguridad en los sistemas de tratamiento de datos.

El Reglamento General de Protección de Datos:

- Protege a los ciudadanos de toda la Unión Europea.
- Incluye dos nuevas categorías como datos de índole personal, los genéticos y los biométricos.
- Obliga a documentar todo proceso de tratamiento de datos ante la Agencia Española de Protección de Datos.
- Introduce la obligación de notificar infiltraciones o pirateos de los sistemas de tratamiento en un periodo máximo de 72 horas.

Derechos de los usuarios sobre la protección de sus datos:

Según la Ley Orgánica de Protección de Datos:

- Las personas físicas gozan del derecho de la información en el instante de la recogida de sus datos de manera precisa, expresa y que no dé lugar a equívocos.
- Aplicación de los llamados derechos Arco: información, acceso, rectificación, cancelación y oposición de las personas físicas respecto al tratamiento de sus datos.

Según Reglamento General de Protección de Datos:

- El derecho a la información compete a partir del 25 de mayo a las condiciones de los tratamientos y las respuestas a los ejercicios de derecho y ha de proporcionarse de manera concisa, transparente y con lenguaje sencillo y claro para que sea de fácil comprensión.
- Se refuerzan los derechos recogidos por la LOPD y se añaden los derechos al Olvido, a la limitación de tratamiento y el de la portabilidad de datos.

1.5 Por qué la comisión europea realiza estos cambios

El objetivo principal es revisar las leyes existentes en todos los países miembros de la UE a la luz del desarrollo tecnológico de los últimos años y el aumento significativo en el tratamiento de datos dentro del uso comercial o de marketing.

Los rápidos avances tecnológicos de las dos últimas décadas han planteado nuevos desafíos para la protección de datos personales. La magnitud del intercambio y la recogida de datos han crecido exponencialmente, a veces con una dimensión mundial; cada vez hay más personas que revelan públicamente datos personales.

La integración económica y social, fruto del funcionamiento del mercado interior, ha dado también lugar a un aumento sustancial del flujo transfronterizo de datos. A fin de tener plenamente en cuenta toda esta evolución y promover la economía digital, es necesario garantizar un alto nivel de protección de los datos personales, que permita al mismo tiempo la libre circulación de dichos datos.

La Comisión Europea ve conveniente realizar estos cambios para fomentar la armonización y fortalecer el mercado de la Comunidad Económica Europea (CEE). Además el nuevo reglamento dejará muy poca flexibilidad a la hora de incorporarlo a nuestra legislación nacional o LOPD.

2. Requerimiento de las empresas para cumplir con RGPD

Con la llegada del RGPD la UE trata de hacer comprender a las empresas la responsabilidad que han de asumir frente al nuevo reglamento y que, en base a ello, las compañías procedan a replantear sus procesos de seguridad, privacidad y tratamiento de los datos personales. Las compañías se tienen que dar cuenta que los datos personales de los ciudadanos europeos son propiedad de los mismos y que ahora son ellos los que tienen el control.

2.1 Principios relativos al tratamiento de los datos personales (art.5)

Los principios relativos al tratamiento de datos personales se regulan en el artículo 5 y en el considerando 39 del RGPD.

Los datos personales serán:

1. De licitud, lealtad y transparencia

Tratados de manera lícita, leal y transparente en relación con el interesado. Queda vinculado nuestro principio de licitud de transparencia, el cual queda igualmente vinculado con la información ya que la misma debe facilitarse de forma comprensible y accesible. Por tanto el tratamiento no será leal y lícito si la información no está accesible o no es comprensible. Así lo establece el **considerando 39**, que exige:

“toda información y comunicación relativa al tratamiento de dichos datos sea fácilmente accesible y fácil de entender y que se utilice un lenguaje sencillo y claro. Dicho principio se refiere en particular a la información de los interesados sobre la identidad del responsable del tratamiento y los fines del mismo y a la información añadida para garantizar un tratamiento leal y transparente con respecto a las personas físicas afectadas y a su derecho a obtener confirmación y comunicación de los datos personales que les conciernan que sean objeto de tratamiento. Las personas físicas deben tener conocimiento de los riesgos, las normas, las salvaguardias y los derechos relativos al tratamiento de datos personales, así como del modo de hacer valer sus derechos en relación con el tratamiento.”

2. De limitación de la finalidad

Recogidos con fines determinados, explícitos y legítimos y no serán tratados ulteriormente de manera incompatible con dichos fines. A este respecto al RGPD aclara la posibilidad de realizar tratamientos de datos con finalidades distintas de las recogidas siempre y cuando se de una

serie de presupuestos. Así en el **6.4** se establece que el responsable de tratamiento con objeto de determinar si dicho fin es compatible tendrá en cuenta una serie de cuestiones:

- Cualquier relación entre los fines para los cuales se hayan recogido los datos personales y los fines del tratamiento ulterior previsto.
- El contexto en que se hayan recogido los datos personales, en particular por lo que respecta a la relación entre los interesados y el responsable del tratamiento.
- La naturaleza de los datos personales en concreto cuando se traten categorías especiales de datos personales, de conformidad con el artículo 9, (Categorías especiales de datos personales) o datos personales relativos a condenas e infracciones penales de conformidad con el artículo 10 (Datos relativos a condenas e infracciones)
- Las posibles consecuencias para los interesados del tratamiento ulterior previsto.
- La existencia de garantías adecuadas, que podrán incluir el cifrado o la Seudonimización.

3. De minimización de datos

Adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines para los que son tratados. Es el correspondiente a nuestro principio de proporcionalidad el cual establecía que los datos deben de ser adecuados pertinentes y no excesivos en relación con la finalidad y el ámbito para la que fueron recabados. Sin embargo, en el caso del RGPD no se limita por el exceso si no por la necesidad. Es decir, los datos personales serán adecuados pertinentes y limitados a la necesidad para la que fueron recabados. Cobra especial valor el sentido de la “Necesidad” (ya establecido por la Jurisprudencia del Tribunal Constitucional), de tal manera que, si el objetivo podría alcanzarse sin realizar un tratamiento de datos, los mismos no deberían ser tratados. Por otro lado, dicha limitación a lo necesario debe ser evaluada desde un punto de vista cuantitativo (volumen de datos) como cualitativo (categoría de datos). Así se establece en el artículo 39:

“Los datos personales solo deben tratarse si la finalidad del tratamiento no pudiera lograrse razonablemente por otros medios”.

4. Exactitud

Exactos y, si fuera necesario actualizados; se adoptarán todas las medidas razonables para que se supriman o rectifiquen sin dilación los datos personales que sean inexactos con respecto a los fines para los que se tratan. A este respecto señala también el artículo 39 que:

“Deben tomarse todas las medidas razonables para garantizar que se rectifiquen o supriman los datos personales que sean inexactos”.

5. De limitación del plazo de conservación

Mantenidos de forma que se permita la identificación de los interesados durante no más tiempo del necesario para los fines del tratamiento de los datos personales. Si bien en nuestra normativa ya se establece que deberán ser cancelados cuando los datos dejen de ser útiles para la finalidad en la que fueron recabados, el RGPD además de limitar el plazo de conservación establece la obligación al responsable de incluir plazos para la supresión o revisión periódica. Artículo 39:

“Para garantizar que los datos personales no se conservan más tiempo del necesario el responsable del tratamiento ha de establecer plazos para su supresión o revisión periódica”.

6. De integridad y confidencialidad

Tratados de tal manera que se garantice una seguridad adecuada de los datos personales, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito y contra su pérdida, destrucción o daño accidental, mediante la aplicación de medidas técnicas u organizativas apropiadas. La seguridad en el tratamiento de los datos aparece ya no solo como una obligación si no como un principio del tratamiento de datos y deberá ser adecuada a la categoría de datos que se esté tratando. Así el artículo 39:

“Los datos personales deben tratarse de un modo que garantice una seguridad y confidencialidad adecuada de los datos personales, incluidos para impedir el acceso o uso no autorizados de dichos datos y del equipo utilizado en el tratamiento”.

7. De responsabilidad proactiva (por parte del responsable del tratamiento)

Supone que el responsable del tratamiento aplique medidas técnicas y organizativas apropiadas a fin de garantizar y poder demostrar que el tratamiento es conforme con el RGPD. Es decir, deben analizar qué datos tratan, con que finalidad y que operaciones de tratamiento realizan. A partir de ese análisis, deben adoptar las medidas recogidas en el RGPD, que deben ser adecuadas para su cumplimiento, y deben poder demostrarlo ante interesados y autoridades supervisoras. Ello obliga a las empresas a tener una actitud proactiva, diligente y consciente en los tratamientos de datos personales que efectúen.

2.2 Obligaciones que las empresas deben cumplir

Las modificaciones introducidas por el nuevo Reglamento, supondrá que la mayoría de organizaciones que forman parte del tejido empresarial español tendrán que revisar sus procedimientos de actuaciones en materia de protección de datos para adaptarlos a las nuevas exigencias.

a. Procesos que se requiere ser comprendidos, monitoreados, administrados y auditados.

➤ **Gestión de consentimiento (art. 7,8,13,14)**

Prueba la “indicación inequívoca”, específica, informada y entregada libremente a través de una clara acción afirmativa o declaración de que el individuo ha aceptado que se procesen sus datos.

- Como informar a los usuarios.
- Cómo adquirir el consentimiento.
- Cómo probar el procesamiento de datos no excede lo que es realmente necesario para la entrega de bienes / servicios.
- Cómo almacenar y gestionar “acuerdos” de consentimiento.

➤ **Evaluación objetiva de impacto de protección de datos (art. 35) y consulta previa a la autoridad de control (art.36)**

Se requiere cuando se percibe que existe un alto riesgo para los derechos o libertades de las personas cuyos datos se están procesando.

- Cómo administrar el proceso de evaluación de impacto de protección de datos. (DPIA)
- Cómo crear, producir, distribuir, almacenar los componentes (“artefactos”) del documento creados a través del proceso DPIA.
- Cómo proporcionar un seguimiento de auditoría para las decisiones corporativas tomadas a partir de procesos DPIA.
- Cómo informar y consultar a la autoridad de control, antes del tratamiento, cuando se detecta en una evaluación de impacto relativa a la protección de datos que las operaciones de tratamiento entrañan un alto riesgo que el responsable no puede mitigar con medidas adecuadas en términos de tecnología disponible y costes de aplicación.

➤ **Solicitudes de acceso de los interesados (art. 15, 16, 17,18, 19, 21, 13, 14)**

Las personas pueden solicitar copias de los datos que se guardan sobre ellos. Se da un plazo de respuesta de un mes y será, en principio, a título gratuito. Esto puede volverse más oneroso con las estipulaciones de RGPD.

- Cómo gestionar el proceso desde la recepción de la solicitud de acceso del interesado (SAR) hasta la entrega de la respuesta en 1 mes.

- Que información debe ser incluida.
- Como agregar y componer a un informe coherente.
- Como ejecutar la rectificación de datos, su limitación o su supresión, cómo documentarlo debidamente y cómo comunicar al interesado que las acciones se han realizado.
- Cómo gestionar el ejercicio del derecho de oposición (art. 21) por parte de los interesados, cómo documentarlo debidamente y cómo comunicar al interesado que las acciones se han realizado.
- Cómo gestionar las prórrogas en los plazos de entrega de datos al interesado tras su solicitud (máximo 2 meses)
- Cómo gestionar el cobro de un canon o la negativa a actuar cuando la solicitud tiene un carácter manifiestamente infundado o excesivo, así como la demostración de dicho carácter (la cual supone una carga económica para el responsable).

➤ **Derecho al olvido (art.17)**

Una persona puede solicitar la eliminación total de todos los datos cuando finaliza el uso de bienes o servicios o cuando la eliminación de dichos datos no interfiere con la entrega continua de dichos datos. **También cuando los interesados han retirado su consentimiento para el tratamiento o se oponen al tratamiento de sus datos personales o si el tratamiento de sus datos personales incumple de otro modo el Reglamento.**

- Como administrar el proceso desde la recepción de la solicitud hasta la entrega de la “prueba” de eliminación.
- Cómo comunicarse con el individuo durante todo el proceso.
- Cómo almacenar los registros del proceso de auditoría.

➤ **Portabilidad de datos (art. 20)**

Una persona puede solicitar una copia de los datos procesados en un formato electrónico de uso común para su posterior uso. Y esta información debería poder ser tomada y utilizada por otra empresa cuando cambie de proveedor de servicios.

- Cómo identificar, rastrear y administrar “todos” los datos individuales.
- Almacenar, presentar y mantener esto en un formato portátil / interoperable con una pista de auditoría.
- Gestionar la transferencia segura de datos al individuo o a un nuevo proveedor de servicios.

➤ **Mantenimiento de registros (art. 30)**

No es necesario informar a las autoridades sobre el procesamiento de datos, PERO deben conservarse los registros de las actividades de procesamiento de datos (a no ser que la empresa u organización emplee a menos de 250 personas, salvo excepciones (ap. 5 del art. 30)).

- Qué registros se guardan.
- Cómo están formateados, compuestos, capturados y almacenados.

- Dónde están almacenados y por cuánto tiempo.
- Cómo presentar un conjunto coherente de componentes (“artefactos”) bajo auditoría desde un cuerpo externo / regulador.

➤ **Informes de incumplimiento (art. 33-34)**

Cuando se detecta una violación a la protección de datos, todas las personas afectadas deben ser informadas “sin demora indebida” (dentro de las 72 horas). Del mismo modo se debe notificar a la autoridad de control competente, a menos que el responsable pueda demostrar la improbabilidad de que la violación de la seguridad de los datos personales entrañe un riesgo para los derechos y las libertades de las personas físicas.

- Cómo agregar datos
- Cómo convertir estos datos en una comunicación.
- ¿Qué debería decir la comunicación?
- ¿Cómo debe ser entregada la comunicación?
- Demostrar / auditar el seguimiento de las personas afectadas que están siendo informadas dentro del cronograma de 72 horas.

b. Otros procesos y cuestiones a tener en cuenta para el cumplimiento normativo RGPD

1. La interlocución de la Administración de Control correspondiente. Es España, la Agencia de Protección de Datos.

2. Proceso de indemnización (art.82) al interesado por daños y perjuicios por **parte del responsable y del encargado del tratamiento, cuando se detecta** su responsabilidad en un tratamiento que infringe el Reglamento.

3. Normas específicas de los convenios de empresa relativas al tratamiento de datos personales en el ámbito laboral, (art. 88).en particular en relación con las condiciones en las que los datos personales en el contexto laboral pueden ser objeto de tratamiento sobre la base del consentimiento del trabajador, los fines de la contratación, le ejecución del contrato laboral, incluido el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la ley o por convenio colectivo, la gestión, planificación y organización del trabajo, la igualdad y seguridad en el lugar de trabajo, la salud y seguridad en el trabajo, así como a los fines del ejercicio y disfrute, sea individual o colectivo .

4. La figura del responsable, la del encargado (art.24-36): Sus atribuciones, la gestión de los contratos que firman y de sus ceses.

- Protección de datos desde el diseño y por defecto (art.25)
- Adhesión a códigos de conducta o a un mecanismo de certificación (art.40-43)
- Registro de actividades (art. 30)

- Aplicación de medidas técnicas y organizativas para garantizar el nivel de seguridad adecuado (art.32)
 - Notificación de violación de seguridad a la autoridad de control (art.33) y al interesado (art.34).
 - Evaluación de impacto relativa a protección de datos (art.35) y consulta previa a la autoridad de control (art.36)
5. **La figura del delegado (art.37-39):** sus atribuciones, la gestión de los contratos que firman y de sus ceses.
 6. **Posibilidad de que los responsable o encargados se adhieran a códigos de conducta mediante compromisos vinculantes y exigibles (art.40-41),** por vía contractual o mediante otros instrumentos jurídicamente vinculantes, para aplicar dichas garantías adecuadas, incluidas las relativas a los derechos de los interesados.
 7. **Posibilidad de obtener un certificado en materia de protección de datos por parte de los responsables, los encargados o los delegados (art.42-43)**
 8. **Transferencia de datos personales a terceros países u organizaciones internacionales (art.44-50)**
 9. **Transición entre la aplicación de la directiva 95/46** (que queda derogada y que en España fue traspuesta al ordenamiento jurídico mediante la LOPD de 1999)**y la aplicación del Reglamento (art.95).**

Los tratamientos ya iniciados tienen un plazo de 2 años para adaptarse al Reglamento.

Si la forma del consentimiento del interesado se ajusta a las condiciones del Reglamento, no es necesario volver a recogerlo.

3. El Marketing digital

A medida que pasa el tiempo nuestras vidas se llenan progresivamente de interacciones a través de Internet, y a raíz de ello nos encontramos todos los días con anuncios de publicidad de formatos muy diversos en este medio.

Revisamos nuestro correo electrónico en la mañana y ya comenzamos a recibir estímulos de Marketing, algunos más sutiles, como los pequeños avisos a los costados de nuestra cuenta de correo, y otros más agresivos, como el spam (correo no deseado) o aquellas publicidades que ocupan la pantalla completa impidiendo seguir con nuestras actividades. Seguimos nuestra rutina revisando las redes sociales. En Facebook recibimos avisos que casualmente son muy relevantes a nuestros intereses. En Twitter probablemente estemos siguiendo a algunas compañías, las cuales no escatiman esfuerzos en destacar sus ofertas para sus seguidores, a la vez que responden sus preguntas, y en general alcanzan un nivel de interacción con sus clientes (actuales y potenciales) nunca antes visto. Durante el día, los sitios web que visitamos están llenos de publicidad. Imágenes, avisos textuales, pop-ups (ventanas emergentes) y cortos videos se muestran en nuestra pantalla sin cesar. Prácticamente en la actualidad no existen sitios web que están libres de publicidad. Esto no pasa solo a través del ordenador, si nos fijamos en nuestro Smartphone (teléfono inteligente), no podemos escapar a más avisos publicitarios, integrados en muchas de las aplicaciones conectadas a internet que utilizamos.

En síntesis el Marketing digital nos acompaña todo el día, y a todas partes.

3.1 Definición de Marketing Digital

En la actualidad nos encontramos inmersos en la “era digital” en la cual para realizar negocios se necesita un nuevo modelo de estrategia y práctica del marketing: el denominado marketing digital.

El mismo se define como la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de Marketing dirigidas a lograr la adquisición de rentabilidad y retención de clientes, a través del reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado, para mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades, ya que la era digital ha cambiado las opiniones de los clientes sobre comodidad, velocidad, precio, información de producto, y servicio, por lo tanto el marketing digital demanda nuevas formas de razonar y actuar para que sea realmente efectivo.

El Marketing digital comenzó con la creación de páginas web, como canal de promoción de productos o servicios, pero con el avance tecnológico y las nuevas herramientas disponibles, sobre todo para gestionar y analizar datos recolectados de los consumidores, el Marketing digital ha tomado nuevas

dimensiones, convirtiéndose en una herramienta indispensable para las empresas actuales.

El Marketing Digital se basa en las 4F (flujo, funcionalidad, feedback y fidelización), que son las variables que componen una estrategia de marketing efectiva:

- **Flujo:** viene definido desde el concepto de lo multiplataforma o transversal. El usuario se tiene que sentir atraído por la interactividad que genera el sitio para captar la atención y no lo abandone en la primera página.

- **Funcionalidad:** la navegabilidad tiene que ser intuitiva y fácil para el usuario; de esta manera, prevenimos que abandone la página por haberse perdido.

-**Feedback (retroalimentación):** debe haber una interactividad con el internauta para construir una relación con éste. La percepción que recibe y la consecuente reputación que se consigue son la clave para conseguir confianza y una direccionalidad.

- **Fidelización:** una vez entablada la relación con el internauta, no hay que dejarlo escapar. Para ello se debe buscar un compromiso y proporcionarle temas de interés para él.

En conclusión estamos hablando de que el marketing digital es una herramienta integral, engloba publicidad, comunicación y relaciones públicas. Es decir, abarca todo tipo de técnicas y estrategias de comunicación sobre cualquier tema, producto, servicio o marca.

Es por eso que una estrategia digital debe incluir todos los espacios relevantes en donde el target interactúe, buscando influenciar opiniones y opinadores, mejorar los resultados de los motores de búsqueda, y analizando la información que estos medios provean para optimizar el rendimiento de las acciones tomadas. Entonces el marketing digital es el conjunto de diseño, creatividad, rentabilidad y análisis buscando siempre un retorno de la inversión, que en marketing se lo identifica con las siglas ROI.

3.2 Beneficios del Marketing Digital

El Marketing Digital es una herramienta beneficiosa, ya que:

- **El marketing digital ofrece a las pequeñas empresas a competir con las grandes en el mismo nivel.**
Ambas tienen las mismas herramientas a su alcance, y pueden conseguir el mismo impacto y notoriedad. Aquí la diferencia estriba en su saber hacer y su capacidad para desarrollar una estrategia efectiva.
- **Es más rentable que el marketing tradicional.**
Con pocos recursos es posible obtener grandes resultados. El 40% de las empresas reconoce el ahorro que le ha supuesto utilizar las técnicas de marketing digital para promocionar sus productos y servicios. El 28% mostró

su intención de destinar parte de su presupuesto de marketing tradicional a estrategias digitales.

- **Se puede medir el ROI.**
En el marketing digital es posible conocer la rentabilidad de la inversión, gracias a la gran cantidad de datos que proporciona, medibles en tiempo real. Un gran avance desde las estimaciones con las que necesitamos jugar en la publicidad convencional. De un lado, la analítica nos permite trackear la campaña, y hacer un seguimiento del cliente. De otro, las plataformas de marketing digital nos ofrecen completas estadísticas sobre el número de clics y resultados de las acciones.
- **La inversión en marketing digital se traduce directamente en conversiones, tales como leads, suscripciones o ventas.**
Por ello, el principal objetivo de los profesionales de marketing es optimizar la conversión. Los pilares de su estrategia se centran en mejorar su posicionamiento en buscadores, desarrollar una estrategia efectiva en las redes sociales y diseñar acciones de e-mail marketing.
- **Una estrategia efectiva ayuda a aumentar los beneficios de la empresa.**
Las empresas que utilizan técnicas de marketing digital tienen 2.8 veces más posibilidades de generar más ingresos. En el caso de las pequeñas compañías, el marketing digital les ofrece hasta 3,3 veces más oportunidades de hacer crecer su negocio.
- **Facilita la interacción y proximidad con la audiencia.**
Las técnicas de marketing digital permiten ofrecer una experiencia personalizada, un trato directo y efectivo con el cliente, lo cual se traduce en mayor engagement y aumenta la satisfacción del cliente. Pasos necesarios para aumentar los beneficios, mejorando la tasa de retención de clientes y aumentando su AOV.
- **Permite el acceso y conexión con los consumidores móviles.**
El 91% de los adultos en Estados Unidos siempre lleva consigo su dispositivo móvil. Se trata de una vía directa de entrada a su corazón, que las técnicas de marketing digital permiten como ninguna otra.
- **Es posible conocer el retorno de la inversión.**
Medir el ROI de una estrategia de marketing tradicional resulta casi impensable. En cambio, los medios digitales aportan multitud de datos y estadísticas que, bien analizados, permiten conocer la evolución de la estrategia y reorientarla en base a los resultados.
- **Ayuda a generar confianza en la marca.**
El 90% de los usuarios confía más en la opinión de sus semejantes. Una opinión que puede recibir a través de los medios digitales. Para ello, la empresa debe favorecer los canales que recojan dichas impresiones, así como mostrar su cercanía al cliente, e interés en conocer su opinión y valoraciones sobre su marca y servicios.

- **Los medios digitales están orientados a la acción.**
Su mensaje siempre persigue una respuesta inmediata. Internet es el reino de los calltoaction. Cada propuesta está diseñada para obtener un resultado inmediato. Asimismo, el marketing digital está en permanente evolución. Constantemente salen al mercado nuevas herramientas, técnicas y estrategias con el fin de impactar al público objetivo y maximizar la inversión.
- **El marketing digital supone un paso adelante hacia el internet de las cosas.**
Estamos adentrándonos en una era plenamente conectada, donde la tecnología nos envuelve, y condiciona nuestro comportamiento y modo de comunicarnos. La adopción de una estrategia digital por parte de las empresas favorece la bienvenida al futuro tecnológico que ya está aquí.
- **Las técnicas de marketing digital pueden ser el salvavidas de la empresa.**
Permiten expandir el mercado, abrir las puertas del negocio a un público objetivo significativamente mayor. Huir de las limitaciones propias del área geográfica y entorno inmediato para llegar a cualquier punto. Gracias a internet ya no existen fronteras.

3.3 Herramientas del Marketing digital

Las herramientas del marketing digital son las que permiten el logro de los objetivos de marketing de la empresa a través de la aplicación de tecnologías digitales relacionadas dentro de Internet. Estas tecnologías digitales son los nuevos medios de comunicación digital, como los sitios web, correo electrónico y redes sociales.

Cuando ponemos en marcha un plan de marketing digital se incluye el uso de un sitio web de la empresa y su relación con las técnicas de promoción online como el marketing de motores de búsqueda (SEM searchengines), el marketing por correo electrónico, los acuerdos de asociación con otros sitios (backlinks) y la participación activa en redes sociales. Existen diferentes herramientas dentro del marketing digital, las mismas se diferencian por el formato que utilizan, el objetivo a cumplir, los costos asociados, entre otros.

3.3.1 WEB Autoadministrable

Web autoadministrable es lo que comúnmente se conoce por sus siglas en inglés CMS (content management system) sistema de gestión de contenidos. Su concepción es simple, permitir que cualquier persona, sin ningún conocimiento en lenguajes de programación, esté en condiciones de realizar modificaciones en diseño y contenidos sobre una página web.

El diseño web auto gestionable facilita:

- Crear nuevas secciones
- Modificar – Crear – Eliminar nuevos contenidos y diseño visual
- Administrar encuestas
- Registrar y gestionar usuarios
- Administrar visualizar de contenidos según permisos de usuarios
- Administrar galerías fotografías y de vídeos
- Autoadministrar Blogs
- Crear y eliminar menús
- Incluir animaciones Flash.

3.3.2 SEO

Search Engine Optimization

El posicionamiento natural consiste en aplicar una serie de criterios y procedimientos sobre la página web (código, contenido y enlaces externos), para lograr que los motores de búsqueda localicen y presenten dicha página web entre los primeros resultados de una búsqueda.

Los buscadores combinan dos grupos de criterios para posicionar:

- Criterios internos (On Page): son criterios intrínsecos a la página web (contenidos, metadatos, tecnológicos, etc.).
- Criterios externos (Off Page): son criterios externos a la página web (número de enlaces que recibe un sitio web, la calidad de los mismos, etc.).

Cuanto mejor sea el posicionamiento orgánico de un sitio en el motor de búsqueda, mayor será la posibilidad de que ese sitio sea visitado por un usuario que está realizando una búsqueda concreta, es por eso que estar en los primeros lugares es muy importante para dirigir más tráfico hacia un determinado sitio.

3.3.3. SEM

'SEM' son las siglas de 'Search Engine Marketing' ('Marketing en Buscadores').

El 'SEM' es una disciplina del marketing digital basada en resultados, que aglutina toda una serie de acciones tales como estrategias publicitarias,

actividades y técnicas de posicionamiento, marketing interactivo y directo online.

Todas estas acciones están focalizadas en obtener una visibilidad notable y una buena repercusión en los diferentes buscadores presentes en la red, con el fin de alcanzar, a través de búsquedas realizadas un público objetivo concreto.

El marketing de buscadores es controlable y medible. Uno decide lo que quiere gastar, qué palabras o frases desea comprar, y exactamente la página a la que quiere que sus anuncios apunten. En definitiva el SEM es una herramienta de resultados ya que todo es fácilmente medible, especialmente la evaluación de conclusiones, resultados y el retorno de la inversión.

La mayoría de los buscadores presenta dos zonas diferenciadas dentro de los resultados de búsqueda: - una zona es gratuita, no se paga por aparecer, y corresponde a resultados procedentes de la base de datos orgánica del buscador. Lo que se denomina SEO. - La segunda es la zona patrocinada o pagada, en la que a los anunciantes se les cobra en función del número de clicks que su anuncio reciba.

3.3.4. Google AdWords

Dentro de los distintos sistemas para realizar SEM, AdWords de Google, es el programa mejor concebido para la realización de campañas publicitarias en Internet, el más conocido y fácil de utilizar.

AdWords es el programa de publicidad online de Google, que permite llegar a clientes nuevos y mejorar un negocio, eligiendo dónde publicar un anuncio, estableciendo el presupuesto adecuado y midiendo el impacto de dicho anuncio. Con respecto al presupuesto no hay compromiso de inversión mínima y se puede detener o cancelar la publicación de los anuncios en cualquier momento.

3.3.5. Email Marketing

El Email Marketing es una técnica de comunicación con el usuario en la que se utiliza el email para atraer a potenciales clientes.

Es un canal directo con el usuario que permite adaptar el contenido a cada consumidor y así conseguir mayor retorno de la inversión. Una buena segmentación es clave en una estrategia de Email Marketing. De nada sirve enviar de forma masiva una información a un usuario que no está interesado en nuestro contenido.

Esta técnica es directa, pero nada invasiva, ya que el usuario ha aceptado recibirlo. Además, contamos con gran cantidad de herramientas para medir los resultados de la campaña, como Mail Chimp o Hubspot, entre otros.

3.3.6. Redes Sociales

Las redes sociales permiten la participación tanto de personas como de empresas. Para las empresas son un medio ideal ya que les permite entrar en contacto directo con sus clientes, conocer su opinión sobre los productos y servicios ofrecidos, y contar con una información muy directa sobre sus gustos y preferencias. También es una buena vía de conocimiento y comunicación con proveedores y posibles socios o colaboradores.

Dentro de las redes sociales se pueden distinguir dos tipos: las generales, es decir, aquellas que se dirigen de forma indiscriminada a un público objetivo muy numeroso, y las sectoriales que abarcan a personas con perfiles, intereses, aficiones, etc. más concretas. Para la empresa, el uso eficaz de ambas redes es importante.

Redes generales

Las más destacadas son:

- **Facebook:** es la red social más grande del mundo. Ofrece muchas oportunidades para las empresas, por lo que se hablará sobre ella, en profundidad, en el siguiente epígrafe.
- **LinkedIn:** se trata de una red social dirigida a profesionales. Es la más recomendable para pymes y empresarios ya que la mayoría de sus usuarios son gente de negocios; a través de ella, se puede conocer a personas nuevas del sector y realizar *networking* comercial.
- **Twitter:** no es una red social en sentido estricto, sino una página web de *microblogging*. A pesar de ello, también se trata de ella en este capítulo, pues su uso es muy similar al de las redes sociales.
- **Canal de YouTube:** Un canal de YouTube es el nombre que recibe el espacio que se crea cuando un usuario de YouTube sube un video para que otras personas lo puedan ver.
- **Google Plus:** Google+ es la red social de Google lanzada en junio de 2011. La plataforma se destaca por herramientas como los círculos, eventos y hangouts. Además, se integra a otros servicios de la empresa como Gmail, YouTube, Google Maps, Blogger, y Noticias

Redes sectoriales

Aunque existe gran cantidad de redes sociales sectoriales, cada una de las ellas se centra en una temática diferente. La empresa tendría que conocer cuáles son las redes más activas e interesantes de su sector y participar en ellas. Para buscar redes sociales se puede utilizar el buscador de Google y realizar la búsqueda con «palabra clave + red social», por ejemplo «pymes + red social». La plataforma más grande de redes sociales sectoriales y grupos

de aficionados entorno a un determinado tema es Ning. Se pueden realizar búsquedas en Google cómo por ejemplo «Ning + negocios».

4. Evolución del Marketing

Se puede afirmar que, a partir de sus orígenes, el marketing digital ha cobrado mucha relevancia, por cuanto no se contemplaba una nueva manera de comercializar productos y asimismo establecer relaciones con los usuarios; no obstante, ha ido escalando posiciones en todos los escenarios socioculturales, económicos, legales y tecnológicos.

Desde la adopción de los primeros modelos de negocios, el marketing electrónico ha tenido que asumir muchos procesos de cambio; empezando por el involucramiento de nuevos profesionales y expertos, la tenencia de herramientas de comunicación eficaces, el conocimiento sistemático del entorno en general de la industria, hasta llegar al mercado on-line y Mobile marketing.

Sin dudas, el camino del marketing digital ha sido bastante largo y muchos factores de cambio han impactado de alguna manera en las vidas de las personas; pero, lo más importante ha sido el beneficio en cuanto al acceso y a la facilidad de comunicación. El caso es tal que, anteriormente, las plataformas móviles no se concebían más allá de un ordenador de escritorio y, sin embargo, a partir del Mobile marketing la información se expande al uso de las tabletas y teléfonos inteligentes.

Esta vinculación de la información con la tecnología al alcance de todos ha dado pie al surgimiento de otras variantes de información como las redes sociales, las cuales han sido un fenómeno de crecimiento exponencial debido a la captación de millones de usuarios.

En definitiva, el marketing digital es una disciplina que hoy en día las empresas adoptan como un nuevo canal para atraer millones de clientes, pero a la vez para conocerlos mejor, saber sus gustos y preferencias. De este modo, lo mejor es ofrecerles comodidad cambiando la forma de obtener los productos y servicios ofrecidos al mercado.

Para finalizar, se analiza que cada una de las personas se encuentra en alguna etapa de adopción de las tecnologías y son pocos los que están rezagados, por tanto, es tal la necesidad de los individuos de estar conectados en todo momento que los usos y la evolución de las herramientas tecnológicas de comunicación han marcado el rumbo y la forma en cómo se desarrollan los estilos de vida de los clientes y los mecanismos de comercialización de las organizaciones.

4.1 La evolución del email Marketing

El uso masivo de correos o las cadenas de correos reenviadas han ido muriendo con los años. Estaba claro que en algún momento el usuario se cansaría de tanto spam y rechazaría cualquier producto, servicio o contenido proveniente de empresas que no apuestan por una comunicación más personalizada.

Ya lo indicaba Seth Godin cuando decía que la primera regla del Marketing del Consentimiento es que se basa en el egoísmo. Los clientes otorgarán permiso a la empresa para comunicarse con ellos solo si saben que les puede beneficiar.

Interrumpir la vida normal de un ciudadano con un anuncio publicitario será algo inusual en el futuro inmediato.

Es ahí donde entra el juego el permission marketing en contraposición al marketing de interrupción, que aparece como una filosofía que sustenta una estrategia de marketing basada en que el mensaje llegue solo a aquellas personas que previamente lo han solicitado o nos han dado su permiso para que se lo enviemos, apoyándose en la idea de que éstas son mucha más receptivas en recibir esa información que las no lo han solicitado.

Un elemento clave para incrementar la eficacia sería obtener el permiso del cliente interesado en la publicidad o la información que le vas a enviar.

Los criterios de segmentación que debe seguir una campaña de email marketing para impactar a su público objetivo, es un Marketing Personalizado con consentimiento y mensajes a las preferencias del remitente.

Este concepto cumple con la normativa legal vigente que establece que es necesario obtener el consentimiento expreso del destinatario, que regula los envíos de publicidad a través de soportes electrónicos.

Los tres pilares en los que se basa el Permission Marketing son:

- El cliente da su permiso para así poder recibir la información
- Es más personal la relación, permitiéndose así establecer una mayor confianza entre el comprador y el producto o servicio que estas ofreciendo.
- Tienes relevancia porque el usuario recibe información sobre un producto que es de su gran interés.

Internet ha facilitado mucho la tarea para seguir esta filosofía acuñada por Seth Godin.

4.2. Evolución del Marketing en Redes Sociales

El marketing en Redes Sociales ha sido una respuesta a los hábitos de comunicación de las personal. Hoy en día, las plataformas social media son prácticamente imprescindibles y es muy raro encontrarse con alguien que no esté presente en ellas.

Son plataformas para socializar y no son plataformas publicitarias, donde comúnmente se realizaba las acciones de marketing tradicional. Es así que el enfoque cambia y vender deja de ser la prioridad fundamental es estas plataformas. Con ellas buscamos conseguir información útil para captar a nuevos cliente.

Las redes sociales trajeron consigo las **4C** del marketing:

Contenido: Clave de toda estrategia Social Media, el contenido debe ser auténtico, de valor y que capte la atención de los clientes potenciales.

Contexto: Cada red social tiene una forma de ser. Es decir, el mensaje a transmitir al usuario debe estar colocado en el contexto del ciclo de vida de nuestro cliente potencial.

Comunidad: Desde la creación de contenido de calidad, la identifica de influenciadores y la interacción con las personal se fomenta un compromiso por la marca y la gestación de la comunidad. Aquí es donde el engagement toma su principal valor.

Conexiones: Es importante que la investigación sea activa en redes sociales, es elemental escuchar y estar pendiente de las últimas estadísticas. Las redes sociales no son estadísticas, son estructuras dinámicas que responden a las vivencias de las personas.

Por último se incorpora la publicidad a las redes sociales Facebook es uno de los primeros e sumarse a este servicio seguido de Twitter e Instagram. Es en este momento donde la segmentación del usuario y la oferta de contenido son primordiales.

Actualmente la tendencia en marketing en redes sociales está marcada por el Marketing de Influencers y el Word of Mouth. Ambas son estrategias que buscan la viralización de los mensajes para seducir la interacción entre los usuarios. Los usuarios buscan credibilidad, la mejor usabilidad, la personalización y la identificación con personas en las redes sociales.

4.3 Los nuevos Horizontes del Marketing Digital

Todos hemos oído hablar de **Internet ofThings (IoT)**, pero la mayoría de las personas lo hemos vivido poco. Sin embargo, en los próximos años estaremos rodeados de Objetos inteligentes diseñados para gestionar información e interactuar con relativa independencia.

Por ejemplo, los automóviles del futuro serán capaces de darte información en tiempo real del tráfico para que evites los embotellamientos. ¡Adiós a la radio! Si eres un amante del deporte probablemente ya utilizas alguna aplicación en un dispositivo portable (wearable) que te informa tu práctica deportiva (kilómetros recorridos, calorías quemadas, tiempo de ejercicio...). Eso es IoT a nivel individual en el ámbito de la salud y el bienestar físico.

El concepto de “smarthouse” o casa inteligente ahora es accesible para ciertas élites. En algún momento la mayoría podremos monitorear desde la distancia nuestros hogares. Controlaremos la iluminación, la calefacción, el suministro de agua. Sabremos si nuestra mascota ha vuelto a crear un desastre sobre el sofá. Si la ropa en la secadora ya está lista para ser doblada. Tendrás sensores que te avisen en el trabajo cuando alguien ha violado una ventana para entrar en tu hogar o si las bombillas están a punto de caducar.

Todo este preámbulo necesario, para saber de lo que se avecina y cuáles son las implicaciones en nuestra vida cotidiana del IoT. ¿Cómo influirá en el marketing digital?

IoT permite una mayor proximidad entre el usuario y los productos de manera que el rol del marketing digital adquiere otro matiz. Menos venta dura y más información educativa que ayude a conocer el producto y aprovecharlo mejor. Por otro lado, los dispositivos tendrán acceso a información íntima. Probablemente se expanda la gestión de datos personales más allá del CRM que conocemos hacia otros entornos en la nube más seguros.

IoT entrega más poder al usuario para que de forma fácil pueda gestionar su día a día. A cambio de la comodidad abrimos las puertas de nuestra intimidad y ofrecemos a las compañías materia prima para Big Data. El marketing debe estar listo para compartir o ceder ese poder, dejar a un lado la persecución de los consumidores.

Apenas estamos rascando la superficie de un cambio total y post-PC en el que todo estará conectado. Incluso nuestros organismos a través de microchips. Ya existen algunos pioneros en Estados Unidos que los llevan (RFID microchip). Son vigilados de tal forma que “Gran Hermano” se queda corto ante semejante invasión de la privacidad.

El marketing digital en un mundo hiperconectado y rodeados de objetos inteligentes será apenas una puerta de acceso a más información. ¡Adiós a los mensajes intrusivos y la publicidad tal y como la conocemos!

4.4 La Ciberseguridad

El ciberespacio presenta nuevos desafíos para la Ciberseguridad de la UE a medida que se generaliza el uso de la encriptación, se multiplican los dispositivos conectados o se extiende el tratamiento y almacenamiento masivo de datos de carácter personal de las personas físicas y jurídicas de la Unión. La Comisión Europea trata de hacerles frente mediante regulaciones obligatorias y recomendaciones voluntarias que disminuyan los riesgos. Las medidas adoptadas no pueden garantizar la seguridad total pero la Comisión cumple con su objetivo de prevenir a los posibles afectados y buscar medidas que les ayuden a prevenir los riesgos. Todas esas medidas conllevan un proceso de ejecución del que se extraerán lecciones para mejorarlas, incluido el avance tecnológico que tiende a dejar obsoletas las medidas adoptadas.

En particular, la progresiva integración de los dispositivos y plataformas IoT en entornos de cloud públicos van a demandar la ágil respuesta de todos los actores involucrados en el desarrollo armonizado de la interoperabilidad, los estándares y las certificaciones, aspectos esenciales para asegurar una evolución escalable y sostenible de IoT en el ámbito de la Ciberseguridad.

Finalmente, el RGPD introduce un modelo de regulación basado en la gestión de riesgos, no en la prescripción de medidas concretas, que obliga a las

empresas a demostrar su nivel de concienciación y de respuesta, evaluando el nivel de protección que prestan a sus ficheros de datos y el riesgo al que se exponen si no están a la altura de las exigencias del RGPD.

5. Como afecta RGPD en el Marketing Digital

El marketing no existiría sin los datos personales. Las compañías necesitan la información de los usuarios para poder seguir vendiendo productos y servicios. Por tanto, la recogida de datos personales es el objetivo principal de la mayoría de las campañas de marketing a nivel global.

5.1 Política de Privacidad

Todas las entidades o agencias de publicidad deben diseñar una política de privacidad en la que se especifique claramente como recoge, almacena, transfiere y procesa los datos de las personas.

Esa política garantizara que los usuarios disponen de información suficiente y adecuada para poder acceder a sus datos. También para revisar su uso propuesto y realizar cambios o anular un consentimiento. Y para conocer con exactitud qué información tiene sobre ellos una marca, con quien la comparte y con qué finalidad se usa.

Es recomendable que una política de privacidad incluya las siguientes informaciones:

- **Motivos y finalidades del procesamiento de datos en una página web.**
- **Nombre y datos de contacto del responsable del sitio así como del responsable de protección de datos.**
- **Legitimación legal para el procesamiento de datos.**
- **Receptores de los datos.**
- **Periodo de tiempo durante el que los datos van a permanecer almacenados.**
- **Intención de facilitar los datos a terceras partes, incluso en otro país.**
- **Derecho de apelación ante la autoridad competente en materia de protección de datos.**

Por otro lado, el Reglamento e-Privacy exige un consentimiento de cookies por parte de cada usuario para plataformas de terceros. Es el caso de Google Analytics, que las usan para analizar el número de visitantes, publicaciones, visitas de página, comentarios y seguidores con el propósito de mejorar futuras campañas de marketing.

5.2 Política de cookies

Una política sobre cookies de acuerdo con el RGPD y el Reglamento e-Privacy debe cumplir con los siguientes requisitos:

- **Política de cookies transparente.**

Se debe informar al usuario claramente y en todo momento sobre el funcionamiento de las cookies en el sitio web.

- **Responsabilidad por el uso de cookies en la web**

Pueden inspeccionarte y te pueden imponer la obligación de rendir cuentas exhaustivamente sobre los procesos de datos vinculados al sitio web.

- **Consentimiento previo**

Con el RGPD el consentimiento del usuario debe tener lugar antes de la configuración de las cookies, de manera que inicialmente solo se establezcan las que sean estrictamente necesarias.

- **Consentimiento a través de una acción afirmativa**

El consentimiento deberá otorgarse como una opción afirmativa y positiva, y el rechazo de cookies debe suponer una opción real.

- **Revocar el consentimiento**

El usuario debe ser capaz de retirar su autorización.

Por eso, es importante asegurarse de que los usuarios tienen acceso a su declaración de consentimiento vigente en cualquier momento y de que pueden modificar los parámetros o retirar íntegramente su autorización.

- **Renovación del consentimiento**

Cada 12 meses desde la primera visita al usuario el sitio debe renovarse el consentimiento.

- **Información en lenguaje sencillo**

El uso de cookies debe ser transparente y debe dar una idea al usuario sobre el tratamiento de sus datos.

Por otro lado, la comunicación debe ser clara y fácil de entender para que el usuario disponga de una opción real.

- **Registro de consentimientos otorgados**

Todos los consentimientos deben guardarse de forma segura de forma que puedan servir como prueba en caso de inspección.

5.3 Obtener consentimiento expreso

El nuevo Reglamento admite diversas formas de tratar los datos personales. Está incluida:

- **La legitimación a través de un contrato.**
- **El tratamiento para la satisfacción de un interés vital del afectado**
- **También se puede tratar datos con el consentimiento “inequívoco” del usuario.**
- **Cuando exista “interés legítimo” para el tratamiento (prevención del fraude, el marketing directo se consideran intereses legítimos).**

Para poder tratar datos sensibles o elaborar decisiones automatizadas basadas en la creación de perfiles será preciso el consentimiento expreso.

Para que el consentimiento se considere expreso, aparte de realizar la acción de clicar el checkbox, el usuario también debe conocer **PREVIAMENTE** el tratamiento que se le va a dar a sus datos, es decir, quien va a tener acceso a ellos y con qué finalidad.

Para ello tendremos que indicar esta información en una leyenda en el formulario de suscripción. Ejemplo:

“Te informo que los datos de carácter personal que me proporciones rellenando el presente formulario serán tratados por mí, (tu nombre completo), como responsable de esta web. Con la finalidad de gestionar el alta a esta suscripción y remitir boletines periódicos con información y oferta prospectiva de productos o servicios propios y de terceros afiliados. Legitimación: Consentimiento del interesado. Destinatarios: Podrás ejercer tus derechos de acceso, rectificación, limitación y suprimir los datos en kdjf@ldkdosks.com así como el derecho a presentar una reclamación ante una autoridad de control. Puedes consultar la información adicional y detallada sobre Protección de Datos en mi política de privacidad.”

Debe ser igual de sencillo para el usuario tanto otorgar el consentimiento como anularlo en el uso de las cookies. Por eso, la opción debe estar visible y accesible en todo momento-

5.4 Concentrar la información

Es necesario agrupar la información que contenga datos personales en un único soporte que incluya el registro de consentimiento. De esta forma se evitan errores que podrían existir si los datos personales de los usuarios están en lugares distintos.

Aquí es donde debe realizarse un registro de actividades del tratamiento para así actualizar la información recopilada a través de Internet y de obtener nuevas autorizaciones implementando formularios ya adaptados al RGPD.

5.5 Eliminar datos innecesarios

Según el principio de minimización de los datos, las empresas deberán prescindir de recopilar aquella información que no vayan a usar. Deben limitarse a recoger solamente los datos necesarios para las finalidades que justifiquen su tratamiento. Además, esto dará lugar a un aumento de confianza por parte de los usuarios, y un ahorro logístico para las compañías. A menor volumen de datos, menor cantidad de recursos a invertir para evitar que estos se queden obsoletos.

Se debe de establecer un sistema que elimine de forma automática los datos personales cuando el periodo de retención obligatorio haya finalizado. Este sistema debe permitir eliminar los datos de los clientes cuando lo soliciten. Los sujetos de los datos como los contactos o clientes, tienen derecho a contactar en cualquier momento para solicitar sus datos y pedir que se eliminen. Se debe de proporcionar una copia de los datos personales que procesen en su nombre. Si el interesado lo solicita por medios electrónicos, se enviara esa información por e-mail, a menos que diga lo contrario. Después se olvidara su información y se eliminara permanentemente sus datos de todos los registros.

5.6. Adoptar una estrategia basada en el cliente

Se debe guiar la actividad hacia una verdadera estrategia de customercentric adaptada a los clientes.

Esto significa que los profesionales del marketing tendrán que actualizar sus políticas de privacidad, pero lo más importante es que tendrán que encontrar nuevas formas innovadoras de conectarse con los clientes y obtener su consentimiento para utilizar sus datos a fin de continuar su "relación de marketing" con ellos.

Para todos los datos personales que teníamos a nuestra disposición con anterioridad, debemos volver a obtener el consentimiento claro, expreso, y cumpliendo los nuevos requisitos, otra vez, como es el caso de los suscriptores de las newsletters.

• **Adaptar y personalizar: la respuesta para retener clientes**

Siendo lo más transparente posible sobre cómo se utilizan y mantienen los datos. Esto significa entregar contenido personalizado y productos a medida o recomendaciones de servicio a los clientes para garantizar que estén cosechando los beneficios de esta nueva regulación. Ofreciendo la oportunidad de actualizar sus preferencias de marketing y concentrándose en los beneficios

que obtendrán al compartir dicha información. Es más probable que se mantengan comprometidos con la marca si ven ofertas relevantes para ellos.

- **Abordar el dilema de los datos de terceros**

Es probable que los datos de terceros sean el mayor dolor de cabeza de los especialistas en marketing internacional. Bajo el RGPD, no solo la empresa es responsable del cumplimiento, sino que también lo es todo el ecosistema del proveedor que está procesando los datos de los clientes. Muchos profesionales de marketing confían en proveedores externos (como los sistemas de gestión de relaciones con los clientes –CRM– y los proveedores de servicios de correo electrónico) para interactuar con los clientes. Como gestor, es su responsabilidad hablar con los socios externos que procesan los datos de los clientes y asegurarse de que estén tomando las medidas adecuadas para mantenerse en conformidad. Esto incluye tener las herramientas en su lugar que permitan recuperar y eliminar los datos del usuario, un componente principal del RGPD.

- **Las nuevas realidades del marketing multicanal**

Uno de los mayores problemas en la era del consentimiento es la posible pérdida de datos. Los clientes tienen derecho a participar, o no, en las comunicaciones y el tipo de datos que comparten. Esto tendrá un gran impacto en la generación de oportunidades. Por ejemplo, los especialistas en marketing a menudo usan direcciones IP para comprender los patrones de comportamiento de los clientes. De acuerdo con el RGPD, esta información se perderá a menos que el cliente acepte compartir esta información. Para los especialistas en marketing, esto significa perder información crucial sobre el comportamiento, la ubicación y las preferencias. Ejecutar una estrategia multicanal personalizada será extremadamente difícil, así que es esencial educar a sus clientes sobre cómo se utilizan sus datos para que pueda beneficiarlos a largo plazo.

- **Preparándose para un sprint y no un maratón con la automatización**

Cumplir con el RGPD no es una tarea pequeña y se necesitan varias personas para llevarla a cabo. Los departamentos de IT están invirtiendo en soluciones de cumplimiento y seguridad para mantener el cumplimiento, pero los especialistas en marketing también deberían considerar realizar nuevas inversiones. Si un cliente solicita que se anule su suscripción a las comunicaciones de marketing, las empresas tienen una pequeña ventana para asegurarse de que se eliminen del sistema. Invertir en soluciones inteligentes basadas en inteligencia artificial (IA) para automatizar este tipo de actualizaciones es fundamental para garantizar que estén hechas de manera oportuna.

5.7 Cumplir el Principio de Responsabilidad Proactiva

El cumplimiento del principio de responsabilidad proactiva o accountability supone adoptar las medidas técnicas y organizativas necesarias para proteger los datos. Esto supone un enfoque proactivo en lugar de reactivo ante brechas de seguridad que puedan producirse.

Elaborar estrategias para recoger el consentimiento, controlar los contratos de acceso a datos por cuenta de terceros, firmar los contratos de confidencialidad de los empleados, controlar lo que se publica en las redes sociales, si puede afectar a la empresa o a la privacidad de terceros y preocuparse de que se cumplan las medidas de seguridad que se han establecido que garantizan que los riesgos a los que se verán sometidos los datos personales de los terceros con los que interactuamos serán minimizados al máximo.

5.8 Mejorar las Redes Sociales

Si hablamos de Redes sociales, el foco se posiciona en Facebook. La red social. Las principales novedades del RGPD para los usuarios de Facebook es:

- Mejorar las herramientas para acceder a la información que se comparte sobre el usuario y poder descargarla fácilmente.
- Mejorar de la información que se comparte y se facilita a través de dispositivos móviles.
- Nuevas medidas para el uso y el acceso de los adolescentes a sus perfiles de Facebook.
- Cambios sobre la visualización y uso de los anuncios publicitarios en Facebook.

El nuevo RGPD también está detrás de los cambios en las políticas de privacidad de WhatsApp e Instagram (ambas propiedad de Facebook). Dos plataformas sociales que si hablamos de protección de datos y redes sociales afectan amillones de usuarios.

Los cambios más destacados son:

- La obligación de comunicar el uso de datos personales y disponer del consentimiento expreso por parte de los usuarios sobre los datos compartidos entre plataformas, por ejemplo, entre WhatsApp y Facebook.
- La opción de facilitar la descarga las publicaciones (fotos y vídeos) publicadas en Instagram que ya ha actualizado su política de privacidad para adaptarla al nuevo reglamento.
- En el caso de WhatsApp una de las novedades más significativas en relación al nuevo RGPD es que la edad mínima para el uso de la plataforma se eleva a los 16 años.

Los cambios de Google para sus servicios, entre los que se incluyen clientes de correo electrónico (Gmail) o redes sociales como Google + o You Tube, sin contar el buscador más utilizado del mundo.

En el caso de Twitter su política de privacidad te informa que puedes solicitar la descarga directa de tu historial en cualquier momento, así como el grado de protección de los tuits e información que compartes de forma pública en la plataforma.

En el caso de LinkedIn, sigue siendo muy parecida a como se estaba realizando, aunque desde hace un año la red profesional ofrece la posibilidad de visualizar los datos fuera de la plataforma, algo que se puede negar.

En el caso de un blog personal o de negocio, también hay que adaptarlo al nuevo reglamento. Las claves para adaptar al nuevo RGPD no difieren mucho de las obligaciones para las páginas Web de las empresas:

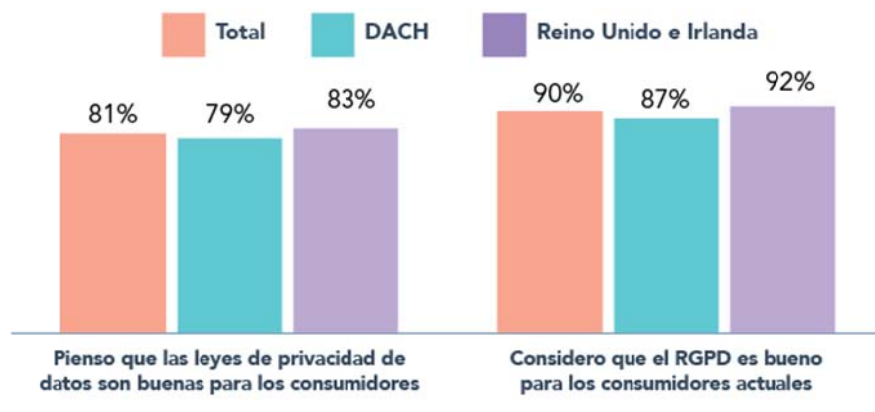
- Registro de operaciones de tratamiento y uso de datos de los usuarios del blog.
- Consentimiento expreso por parte del usuario sobre el uso que se va a dar de sus datos personales, así como de las condiciones de almacenamiento y difusión de estos.
- Información transparente y clara sobre todo lo que concierne al blog, desde la autoría a las opciones para ponerse en contacto con los administradores y, por supuesto, la política de protección de datos a la que se debe acceder de forma rápida.
- Gestión de formularios de usuarios o de bases de datos con arreglo a todos los preceptos que marca el RGPD.

6. Estamos preparados para el RGPD

Hub Spot Research llevó a cabo dos encuestas online que incluyó a la población general y a un panel de empresas a través de Research Now. Para el estudio de población general, se encuestaron a 3.017 personas del Reino Unido, Irlanda, Alemania, Austria y Suiza acerca de su pensamiento sobre la privacidad de datos y el RGPD. Para el estudio de las empresas, fueron encuestados a profesionales del marketing y propietarios de empresas de nivel ejecutivo en Reino Unido, Irlanda, Alemania, Austria y Suiza. Se consulto acerca de lo que sabían sobre el RGPD y cómo se preparaban para la entrada en vigor del reglamento.

6.1. Los ciudadanos Europeos están de acuerdo en que las reglas del RGPD son buenas para los consumidores

En total, el 81% respondió que está de acuerdo con estas leyes. Tras leer una descripción específicamente del RGPD, el 90% afirmó que los principios establecidos en este reglamento son positivos para los consumidores.



Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

La mayoría de los clientes optarían por dejar de recibir llamadas y correos electrónicos de las empresas. El 59% aprovecharía el “derecho al olvido” y solicitaría a las empresas que eliminasen por completo sus datos e historial de la base de datos. El 55% también preferiría que las empresas no almacenen sus datos personales y solicitarían ver toda la información que una empresa tiene sobre ellos.

El 59% de los consumidores europeos solicitaría a las empresas que eliminen sus datos por completo.

Si tuvieras la posibilidad, ¿cuáles de las siguientes opciones elegirías?



Fuente: Encuesta de HubSpot sobre RGPD

En general, los consumidores se sienten abrumados por la gran cantidad de comunicaciones de las empresas.

El 84% responde que las empresas no deberían contactarlos sin su autorización y un 73% decidiría dejar de recibir todo tipo de comunicación si tuviera esa posibilidad.

El RGPD establece que las empresas que comercializan sus productos a ciudadanos de la UE, o que controlan sus comportamientos, deben ofrecer transparencia sobre cómo usan los datos personales y deben permitir a los consumidores darse de baja de todas las actividades de marketing.

Si tuvieran la posibilidad, muchos consumidores europeos cancelarían su suscripción a todas las comunicaciones de una empresa.

¿Estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?



Fuente: Encuesta de HubSpot sobre RGPD

Han ocurrido muchas infracciones importantes a lo largo de los años, por lo que los consumidores en Europa esperan, sobre todo, ser notificados cuando sucede algo así. Las empresas tienen la obligación de ser lo más transparentes posible acerca de lo que ha sucedido y de lo que harán para ayudar a los clientes afectados. En este sentido, el 91% de los consumidores espera que las empresas de las que son clientes sean completamente transparentes respecto a cómo utilizan sus datos.

Los consumidores europeos valoran la transparencia y las notificaciones oportunas. Muchos de ellos dudan antes de completar formularios.

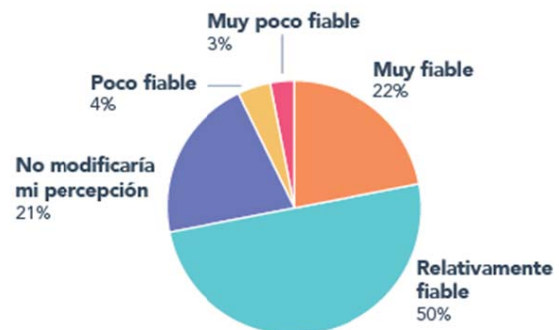


Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

Si las empresas ofrecen claridad y transparencia respecto a cómo utiliza los datos de los clientes, los consumidores le darán el beneficio de la duda y confiarán en ella. Luego, será responsabilidad de las empresas asegurarse de no quebrar esa confianza con tácticas engañosas, correos electrónicos no deseados o comunicaciones intrusivas.

Los consumidores europeos confían en las empresas transparentes.

Si una empresa fuera totalmente transparente sobre cómo y cuándo utiliza tus datos personales (como tu dirección de correo electrónico), ¿la considerarías más o menos fiable?



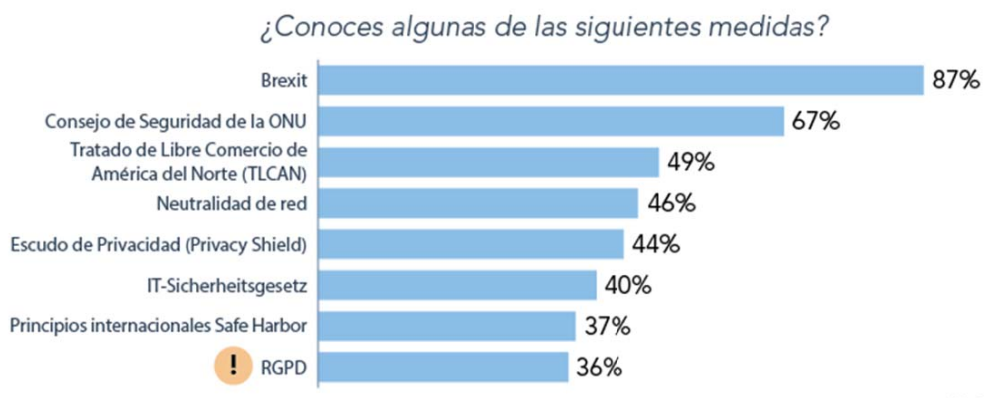
Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

6.2 Qué están haciendo las empresas respecto al RGPD?

Ya sabemos lo que piensan los consumidores del RGPD, y qué harían si tuvieran la opción de eliminar su información de las bases de datos de las empresas. ¿Qué están haciendo las empresas, en especial los profesionales del marketing, respecto al RGPD?

Los datos muestran un panorama poco alentador. De los 363 profesionales del marketing y líderes de empresas que han sido encuestados, solo el 36% afirmó haber oído hablar sobre el RGPD.

Solo el 36% de los profesionales del marketing y líderes de empresas afirmó haber oído hablar sobre el RGPD.



Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

El 12% admitió haber escuchado el RGPD por primera vez. Solo un tercio sabía que el RGPD entrará en vigor el 25 de mayo de 2018. Por último, menos de la mitad de las empresas encuestadas están preparadas para el RGPD en 2018.

¿Estás preparado para el RGPD?

12% admitió haber escuchado sobre el RGPD por primera vez en nuestra encuesta.

23% no sabe con seguridad si su empresa ya ha comenzado a prepararse para el RGPD.

31% sabe que el RGPD entrará oficialmente en vigor en 2018.

41% sabe qué significa RGPD (Reglamento General de Protección de Datos).

42% está apenas preparado para el RGPD.

Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

En general, la mayoría de las empresas está abordando el RGPD actualizando sus contratos y políticas de protección de datos, e incentivando a sus proveedores a hacer lo mismo. Lo más preocupante es que el 22% admite que aún no ha tomado ninguna medida de preparación para el RGPD.

Las empresas están actualizando sus contratos y políticas antes de la entrada en vigor del RGPD.

¿Qué tipo de actividades tu empresa ya ha comenzado o está comenzando a llevar a cabo con el fin de prepararse para el RGPD?



Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

El 33% de los profesionales del marketing y líderes de empresas que identificaron correctamente el RGPD en la encuesta espera que sus tasas de conversión de oportunidades de venta disminuyan. La mitad espera que se reduzcan sus listas de correos electrónicos como resultado de que los consumidores se den de baja de las comunicaciones de las empresas. El 41% espera cambiar a plataformas externas para procesar los datos de las oportunidades de venta como consecuencia de las nuevas normas de almacenamiento de datos del RGPD.

Las consecuencias previstas del RGPD.

33% *espera que sus tasas de conversión de oportunidades de venta disminuyan.*

37% *cree que su rutina de marketing se verá afectada.*

41% *planea usar más plataformas externas, como Facebook o Google, para procesar los datos personales de una oportunidad de venta.*

51% *cree que sus listas de marketing se reducirán.*

Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

De manera estratégica, los líderes de empresas prevén que deberán cambiar el modo en que recopilan los datos de clientes, sus protocolos de seguridad y el período durante el cual podrán retener los datos de los clientes.

Las empresas esperan que el RGPD tenga un mayor impacto en sus prácticas de recopilación de datos, sus protocolos de seguridad y privacidad y sus tasas de suscripción voluntaria a los correos electrónicos.

Selecciona todas las actividades de marketing de tu empresa que consideras que se verán afectadas por leyes de la UE, como el RGPD.



Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

Muchos líderes planean centrar sus esfuerzos en el marketing en redes sociales, el marketing de contenidos y el SEO. El 26% usará menos anuncios de retargeting y un 25% solicitará a los usuarios que se registren para usar sus servicios.

Las empresas se centrarán más en redes sociales, marketing de contenidos y SEO.

En los próximos años, ¿cuál crees que será la prioridad de tu equipo?



Fuente: Encuesta de Hub Spot sobre RGPD

7. Como actuar para cumplir el RGPD

A partir de ahora, el binomio a tener en cuenta en materia de protección de datos será la transparencia y la responsabilidad. Para cumplir con esos principios, las compañías deberán empezar por identificar, por un lado, sus actividades de tratamiento de datos, y por otro, los riesgos que estas actividades puedan suponer para los derechos y libertades de las personas físicas.

Pero, además, introduce un cambio importante como es la gestión del consentimiento. Ya no es válido el consentimiento tácito del titular de los datos; es necesario un consentimiento libre, específico e informado por parte del afectado. El Reglamento obliga a que las compañías revisen y adecúen sus bases de datos y formularios de captación para todos y cada uno de esos tratamientos, incluidos los obtenidos con anterioridad a su entrada en vigor y que no cumplen los requisitos de la nueva normativa. Introduce también una nueva figura, la del Delegado de Protección de Datos, obligatoria para los organismos públicos y para determinadas empresas.

Para saber si el tratamiento de los datos entraña un riesgo o no, será necesario realizar una evaluación inicial objetiva, conocida como Evaluación de Impacto en la Privacidad (PIA) y esa autoevaluación formará parte de la prueba de nuestra obligación de demostrar que hemos cumplido con la normativa. Es decir, la carga de la prueba recaerá en la empresa que debe determinar donde sitúa su umbral de riesgo. Cuando el impacto en la privacidad sea alto, habrá que hacer una evaluación de impacto más reglada.

El nuevo régimen sancionador contempla multas cuya cuantía pueden llegar hasta el 4% del volumen total del negocio de la compañía en todo el mundo o hasta veinte millones de euros, si se trata de una persona física.

Lo más prudente es comenzar realizando un diagnóstico que nos permita inventariar nuestros tratamientos; determinar cómo estamos informando a nuestros empleados, clientes y usuarios web de las finalidades de uso y cómo obtenemos el consentimiento para utilizarlo.

Además, debemos conocer cuál es el riesgo que puede suponer cada uno de estos tratamientos para los derechos y libertades de las personas; qué medidas podemos diseñar para mitigar esos riesgos y cuáles para documentar nuestra buena diligencia. Por último, también tendremos que adelantarnos y determinar en qué supuestos tendremos obligación de interactuar con las autoridades y/o con los titulares del derecho fundamental a la protección de datos.

7.1 Registro de las actividades de tratamiento y determinación del ámbito de aplicación

Partiendo de la actual declaración de ficheros conceptuales se debería llevar a cabo un inventario de tratamiento de datos. Por ejemplo, si tomamos un fichero

conceptual de Clientes, se debería analizar los distintos datos y tratamientos que se puedan realizar por la entidad en las distintas áreas que traten con estos:

- La recogida de datos, finalidades y conservación.
- La ejecución del servicio
- Cesiones
- Transferencias internacionales

Las tareas a seguir:

- Clasificación de actividades de tratamiento con base a la información obtenida en las reuniones mantenidas con las áreas de negocio y la documentación existente.
- Elaboración del registro de actividades de tratamiento efectuadas bajo responsabilidad de la compañía que contenga todos los aspectos establecidos en el artículo 30 del RGPD. Asimismo, se establecerá una clasificación de las actividades en función de su impacto en la normativa de protección de datos.

7.2 Definición del marco de gestión de riesgos

La compañía deberá adoptar una metodología de análisis de riesgos para identificar aquellas medidas que se recomiendan como necesarias para garantizar la confidencialidad, autenticidad, integridad, disponibilidad y resiliencia permanentes de los datos personales conservados mantenidos en los sistemas de información y servicios de tratamiento. Las actividades a realizar en esta fase consistirán en:

- Identificación de riesgos.
- La determinación del nivel de riesgos y de su probabilidad
- La gestión
- El tratamiento de los riesgos detectados.

Las tareas a seguir:

- Identificación de sistemas y generación del mapa de aplicaciones y servicios de tratamiento.
- Identificación de riesgos y amenazas asociados a los activos.
- Determinación del nivel de riesgo y de la probabilidad de comisión
- Generación de mapa de riesgos para los sistemas de información y servicios de tratamiento para garantizar la confidencialidad, autenticidad, integridad y disponibilidad.
- Gestión y tratamiento del riesgo.

7.3. Determinación de las medidas adecuadas para aplicar las disposiciones

Se identificarán y desarrollarán las medidas legales, técnicas y organizativas necesarias que aseguren razonablemente que la Compañía está en condiciones de cumplir con los principios, derechos y garantías que el Reglamento establece.

Las tareas a seguir:

- Analizar la posible concurrencia de un interés legítimo y/o otras bases de legitimación del tratamiento.
- Propuesta para la regularización de los procedimientos de obtención del consentimiento de los afectados y su trazabilidad.
- Adaptación de los procedimientos internos para garantizar la atención de los nuevos derechos.
- Marco de gestión de encargados del tratamiento de datos de carácter personal.
- Situación en las que procede aplicar los requisitos del Privacy Impact Assessment (PIA).
- Pautas para la elaboración de procedimientos de notificación de violaciones de seguridad.
- Procedencia de la designación de la figura de DPO
- Definición de los procedimientos de Privacy by Design y anonimización.
- Recomendación de las medidas físicas y lógicas apropiadas para garantizar un nivel de seguridad adecuado al riesgo.

7.4. Implantación de las recomendaciones y medidas correctoras

El responsable del tratamiento debe identificar e implementar las medidas legales, técnicas y organizativas que garanticen la minimización del riesgo y el cumplimiento con el Reglamento en general. Las medidas a adoptar serán de muy diversos tipos (organizativas, tecnológicas, contractuales, etc.) estableciéndose un plan de acción expresamente adaptado a la cultura y estructuras de gestión del responsable.

Las tareas a seguir:

- Asesoramiento en la integración del marco de control en los procesos para la adecuación al Reglamento.
- Elaboración de Políticas, procedimientos internos y procesos de gestión que permitan a la entidad hacer frente con mayor eficacia a la profunda transformación que supondrá la adaptación al RGPD.
- Asesoramiento en la identificación de las medidas técnicas a implementar y asesoramiento en la implementación.

Recomendaciones Medidas Legales

- Actualización de las cláusulas de protección de datos facilitadas a los interesados.
- Base legal para el tratamiento
- Implantación de mecanismos de obtención del consentimiento explícito de los afectados.
- Elaboración de contratos de encargado del tratamiento adaptados al Reglamento europeo.
- Evaluación de impacto en la privacidad.

Recomendaciones Medidas Organizativas

- Designación de un Delegado de Protección de Datos (DPO) encargado de velar por el cumplimiento de la normativa de protección de datos.
- Elaboración de un procedimiento de notificación de brechas de seguridad adaptado al Reglamento.
- Actualización de los procedimientos de atención a los derechos de los afectados, incluyendo el derecho a la portabilidad.

Recomendaciones Medidas Tecnológicas.

- Procedimientos de seguridad
- Seguridad Lógica
- Seguridad Física
- Criptografía
- Desarrollo y mantenimiento de sistemas de información
- Explotación de sistemas
- Anonimización

7.5 Revisión de los resultados y realimentación del proyecto

Una vez finalizado el proyecto de adecuación con un nivel de éxito aceptable, el responsable del tratamiento deberá establecer procedimientos para mantener ese nivel de cumplimiento de forma permanente, debido a que de lo contrario todos los procesos y estándares se podrían degradar hasta quedar obsoletos, lo que provocaría que el responsable del tratamiento se encontrase, de nuevo, en unas condiciones complicadas respecto al cumplimiento del Reglamento.

Las tareas a seguir:

- Para llevar a cabo las acciones jurídicas, técnicas y organizativas necesarias para mantener actualizados la estructura y procedimientos creados en el responsable del tratamiento, resultara necesario el establecimiento de un comité de seguimiento que se encargue de aquellos aspectos en relación con esta materia que surjan del funcionamiento y actividad diaria de la entidad.

- Asesoramiento en cuanto a las novedades técnicas, jurídicas y organizativas que puedan surgir de manera posterior a la implantación del modelo.

7.6 Formación y concienciación del personal

La compañía deberá establecer procedimientos para transmitir tanto al personal propio como externo que maneje datos personales en el desarrollo de su actividad diaria, las normas de seguridad en materia de protección de datos definiendo los procedimientos que deberán seguir y concienciar a todo personal.

Las tareas a seguir:

- Preparación de material de formación en materia de protección de datos (por ejemplo, newsletters, trípticos, entre otros).
- Realización de sesiones de formación y concienciación dirigida a tres tipos de audiencia específica (comisión de protección de datos de carácter personal, auditoría interna directores de servicio, personal).

7.7 Revisión de los resultados y realización del proyecto

Una vez finalizado el proyecto de adecuación con un nivel de éxito aceptable, el responsable del tratamiento deberá establecer procedimientos para mantener ese nivel de cumplimiento de forma permanente, debido a que de lo contrario todos los procesos y estándares se podrían degradar hasta quedar obsoletos, lo que provocaría que el responsable del tratamiento se encontrase, de nuevo, en unas condiciones complicadas respecto al cumplimiento del Reglamento.

Las tareas a seguir:

- Para llevar a cabo las acciones jurídicas, técnicas y organizativas necesarias para mantener actualizados la estructura y procedimientos creados en el responsable del tratamiento, resultara necesario el establecimiento de un comité de seguimiento que se encargue de aquellos aspectos en relación con esta materia que surjan del funcionamiento y actividad diaria de la entidad.
- Asesoramiento en cuanto a las novedades técnicas, jurídicas y organizativas que puedan surgir de manera posterior a la implantación del modelo.

7.8. Herramientas para reporting y control para el RGPD

En base a los nuevos requerimientos del RGPD será imprescindible un control de todas las actividades. En este sentido, es importante disponer de

herramientas de visualización y reporting para el control por parte del DPO de la organización y la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección.

- Revisión automática para la validación de controles
- Cuadros de mando para la validación del resultado y la realización del seguimiento de los controles.
- Indicadores de riesgo actualizados en base a los resultados de la validación de controles.
- Informes preparados para el reporting a alta Dirección para la toma de decisiones.

8. Conclusiones

En el marco de la llegada del RGPD, muchas empresas deben revisar su modo de tratamiento de datos. Las empresas evolucionan en un contexto donde los consumidores se muestran extremadamente recelosos en lo que respecta a la recogida y reventa de datos, considerando así a las empresas como las responsables de todo tipo de información que recojan. De una manera general, la desconfianza de los consumidores sobre el hecho de compartir información online aumenta cada vez más. Sea cual sea la generación, la mayor parte de usuarios europeos y estadounidenses son más cautelosos en lo que al intercambio de datos online se refiere.

La sensibilidad de los usuarios varía según la importancia que den a ciertas informaciones. Ya se trate de datos bancarios, médicos, comerciales o simplemente diferentes centros de interés, los usuarios no tienen el mismo nivel de desconfianza y este cambia según el carácter de los datos recogidos.

Un estudio realizado por Boston Consulting Group (BCG) que concierne la confianza de los usuarios respecto al trato de sus datos personales, revela que los usuarios se muestran reacios a compartir datos personales financieros o familiares. Por otro lado, algunos estiman que ciertos datos como el apellido, la edad o el género, las marcas que prefieren o los productos consultados en línea, son menos sensibles.

El estudio de BCG revela igualmente que existe un gran desajuste respecto a la protección de los datos, entre lo que va a interesar a los consumidores según las empresas y los que ellos quieren realmente. “Las empresas no buscan nuevos usos de datos a los que los clientes se muestran más abiertos, y mientras lo buscan, no informan o no instruyen generalmente a sus clientes o no les piden permiso, a pesar de que es lo que quieren los consumidores”.

Las empresas son muy conservadoras en su búsqueda de nuevos usos de datos, pensando que el hecho de ser prudentes los protegerá de todo riesgo. A fin de cuentas, esta prudencia es una equivocación en lo que concierne a las verdaderas preocupaciones de los consumidores, porque si los mismos se preocupan menos que las empresas de cómo se utilizan los datos, se interesan profundamente el hecho de que se les informe de cuando y como se van a utilizar. En efecto, la mayoría de los usuarios quieren que las empresas tomen medidas activas para obtener una notificación o una autorización para todo uso de datos personales. En concreto, los usuarios quieren poder elegir, afirmando o negando, el uso de sus datos.

La industria digital prácticamente no habla del reglamento ePrivacy, solo del RGPD. Este texto debe precisar las exigencias de protección de datos relacionados con las cookies. Aún no se conoce a fondo exacto, lo cual genera muchas inquietudes que tienen el efecto de paralizar el mercado de la publicidad online con el tema de la protección de datos: muchos han preferido

suspender su cumplimiento con el RGPD, esperando una versión definitiva de las reglas a aplicar. Sin embargo, el gobierno español parece querer hacer presión para que este reglamento se adapte de modo que se tengan en cuenta los intereses de los actores de la publicidad digital. Es una señal positiva que aún debe confirmarse.

Puede la publicidad online existir sin cookies? Existen alternativas que no funcionan de manera óptima. Podría ser, por ejemplo, en la iniciativa de Double Click for Publisher, que permite mostrar anuncios sin general un usuario ID (incluso si se crea una cookie, esta es anónima), lo que permite “escapar” de la ley europea. No obstante, esta solución no es la más conveniente, no permite personalizar los mensajes mostrados, ni controlar la presión de marketing. De este modo, el usuario estará expuesto a publicaciones carentes de vínculo con sus intereses, publicidades que podría ver más a menudo. A la hora de adoptar AdBlock, parece que una degradación de la experiencia del usuario produciría graves daños al contrato entre la industria digital y los internautas. Sin cookies, la publicidad será también más difícil de valorizar por parte de los anunciantes porque ni podremos medir su impacto psicológico y comercial. Además deberemos prepararnos para una sobrevalorización de los espacios publicitarios en los espacios registrados que ofrecen acceso a informaciones de targeting. Las principales marcas de internet, GAFa serán los primeros (y principales) actores en beneficiarse. Incluso se la desaparición de las cookies no se ha programado aún, nos preocupamos por la mala salud de este sistema de tracking tan amenazado por las iniciativas privadas, como la de Apple con Safari 11, tanto como por el RGPD.

Hay que mejorar la relación entre la industria digital y los usuarios.

Esto no es ninguna novedad. Desde que se creó, la plataforma de compra de medios Tradelab aboga por una publicidad menos intrusiva que sirva la experiencia de usuario en vez de saturarla. Por otra parte, es bien sabido que una publicidad demasiado agresiva es destructora de valor. El caso típico es el de retargeting de warmusers, es decir, los que han visitado la ficha de un producto o puesto un producto en el carrito hace menos de 24 horas, lo que puede resultar en una pérdida de ventas para el anunciante. Del mismo modo, los formatos intrusivos, como los anuncios de video en autoplay con el sonido en desktop o los pop-ups, generan muy poca adhesión a pesar de su carácter impactante.

Somos conscientes de que existe una necesidad de recobrar una legitimidad basada en el contrato que une la industria digital y al usuario.

El RGPD, ¿es un texto favorable para la industria?

Desde su publicación, el RGPD ha hecho mucho ruido. En realidad, la mayor parte de medidas que formaliza este texto ya estaban en vigor en algunos países y desde hace tiempo. Por ejemplo, la necesidad de obtener el consentimiento del usuario antes de poner una cookie en su navegador ya estaba impuesto por la CNL francesa desde hace años, a pesar de que la mayoría de sites no estuviesen conformes. El texto comienza con la homogeneización de legislaciones europeas que facilita la comprensión de nuestras obligaciones. El día de mañana, no tendremos que hacer

malabarismos entre los reglamentos nacionales. Y, sobre todo, el RGPD plantea nuevos principios de regulación digital, lo que es absolutamente necesario. Centenas de modelos de negocio nacieron de la explosión digital y necesitan que la “reglas del juego” se pongan sobre la mesa para que se desarrollen bajo el respeto de los ciudadanos.

En el futuro, ¿se negarán los consumidores a facilitar información?

Si desde la descarga del navegador, le preguntamos al usuario que elija sus preferencias que se aplicarán enseguida sistemáticamente, se teme que el principio de precaución prevalezca y que los usuarios prefieran negarse en redondo. El problema surge cuando actualmente no tienen la posibilidad de seleccionar los datos que quieren compartir. Los usuarios podrían perfectamente querer compartir sus intenciones de compra con tal recibir publicidad personalizada conservando la confidencialidad de las informaciones que consideran como estrictamente privadas.

Si el RGPD introduce una diferencia entre los datos sensibles (por ejemplo aquellos relativos a la salud del individuo) y el resto de datos personales. Esta segunda categoría no impide la diferencia entre múltiples niveles de intimidad, podría ser un buen método de protección de la privacidad de los internautas sin degradar su experiencia de usuario. Una solución benéfica en conjunto de todas las partes podría consistir en, definir normas a nivel español o europeo, que sean aplicadas por todos los actores de la publicidad y que permitiesen recoger únicamente los datos personales “no íntimos”. Podríamos encontrar un equilibrio a este precio, entre todas las partes, usuarios, anunciantes e intermediarios.

9. Bibliografía

Fleming, Paul y Alberdiu, M José. Hablemos de Marketing 2º edición Madrid España ESIC Editorial 2000 2017 p. ISBN 8473562488

Kotler Philip y Keller, Lane. Dirección de Marketing, 12 ed. Mexico Pearson Educacion Prentice Hall 2006 729/864 p. ISBN 9702607639

Koontz Harold y Eeihrich Heinz. Administración una perspectiva global, 12 ed. DF Mexico, McGraw Hill Interamericana 2008 667 p. ISBN 13:9789701065242

Echevarria Gustavo. Marketing en Internet, 1 ed. Gradi 2008 288 p. ISBN 9789871347827

Ramos Martín, Alicia. Aplicaciones Web, 1 ed. Madrid España. Paraninfo 2011. 305 p ISBN 9788497328135

Seth Gpdin. Permission Marketing: Turning strangers into Friend and Friends into Customers 1 ed. New York EE.UUSimon& Schuster 1999 ISBN 9780684836331

Liberos Eduardo, Nuñez Alvaro, Bareño Ruth, Garcia del Poyo Rafael, Gutierrez-Ulecia Juan Carlos y Pino Gabriela. El libro del Marketing Interactivo y la Publicidad. 1 ed. Madrid España ESIC Editorial 2013 492p ISBN 9788413569071

Orence Fuentes Miguel y Rojas Orduña, Octavio Isaac. SEO Como triunfar en buscadores 2 ed. Madrid España ESIC Editorial 2010 ISBN 9878473566902

El correo electrónico como herramienta de venta 1. Ed. Málaga España Editorial Vertice 2008 85 p. ISBN 9788493648077

Guíade Seguridad de datos

<https://www.marketingdirecto.com/digital-general/el-usuario>

<https://www.hubspot.es/data-privacy/gdpr/research>

<https://www.tendencias21.net/marketing/Comunicacion-y-marketing-del-consentimiento>

<https://www.brandmanic.com/marketing-en-redes-sociales-evolucion>

<https://www.aulacm.com/evolucion-marketing-de-contenidos-estrategia>

<https://www.gurucontact.com/marketing-del-permiso-una-forma-diferente-de-hacer>

<https://www.puromarketing.com>

<https://albertocentioni.com>

<http://digitalmarketingtrends.es/marketing-de-permiso>

<http://boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>

<https://www.agpd.es/portalwebAGPD/index-ides-idphp.php>

<https://www.agpd.es/portalwebAGPD/revista>

<https://www.apdcat.gencat.cat/es/inici>

<https://marinabrocca.com>

<https://www.ecija.com>

<https://www.pwc.es>

<https://www.aiim.org>

<https://josefacchin.com/ley-proteccion-de-datos>

<https://www.blog.andaluciaesdigital.es/proteccion-de-datos>

<https://www.portalartico.es/como-afectara-la-reforna-de-la-proteccion-de-datos>

<https://www.expansion.com/especiales/2018/gdpr>

<https://ayudaleyprotecciondatos.es>

<https://blogdemarketingonline>

<https://www.educacionline.com/instituto-de-marketing-online/que-es-el-marketing-digital>

<https://blog.signaturit.com/es/el-reglamento-europeo-de-proteccion-de-datos>

COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”
Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/20010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L’ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldés Llopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d’Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PLAN de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008
- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: “Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras” 2003-2004
- 25.- Ricard Doménech Pagés: “La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca” 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: “Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos” 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: “Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida” 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablancas: “La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro” 2005/2006
- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: “Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos” 2004/2005

- 30.- Isabel M^a Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
-
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- M^a Carmen Lara Ortiz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005
- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemàtica del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Victor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006

- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolors Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguierza Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005
- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M^a del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004

- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011
- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Teixidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004

- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifá: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004
- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema público" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Customer Experience as a Source of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013
- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013

- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Siniestros Diversos" 2012/2013
- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014
- 181.- Vanesa Cid Pijuan: "Los seguros de empresa. La diferenciación de la mediación tradicional" 2014/2015.
- 182.- Daniel Ciprés Tiscar: "¿Por qué no arranca el Seguro de Dependencia en España?" 2014/2015.
- 183.- Pedro Antonio Escalona Cano: "La estafa de Seguro. Creación de un Departamento de Fraude en una entidad aseguradora" 2014/2015.
- 184.- Eduard Escardó Lleixà: "Análisis actual y enfoque estratégico comercial de la Bancaseguros respecto a la Mediación tradicional" 2014/2015.
- 185.- Marc Esteve Grau: "Introducción del Ciber Riesgo en el Mundo Asegurador" 2014/2015.
- 186.- Paula Fernández Díaz: "La Innovación en las Entidades Aseguradoras" 2014/2015.
- 187.- Alex Lleyda Capell: "Proceso de transformación de una compañía aseguradora enfocada a producto, para orientarse al cliente" 2014/2015.
- 188.- Oriol Petit Salas: "Creación de Correduría de Seguros y Reaseguros S.L. Gestión Integral de Seguros" 2014/2015.
- 189.- David Ramos Pastor: "Big Data en sectores Asegurador y Financiero" 2014/2015.

- 190.- Marta Raso Cardona: "Comoditización de los seguros de Autos y Hogar. Diferenciación, fidelización y ahorro a través de la prestación de servicios" 2014/2015.
- 191.- David Ruiz Carrillo: "Información de clientes como elemento estratégico de un modelo asegurador. Estrategias de Marketing Relacional/CRM/Big Data aplicadas al desarrollo de un modelo de Bancaseguros" 2014/2015.
- 192.- Maria Torrent Caldas: "Ahorro y planificación financiera en relación al segmento de jóvenes" 2014/2015.
- 193.- Cristian Torres Ruiz: "El seguro de renta vitalicia. Ventajas e inconvenientes" 2014/2015.
- 194.- Juan José Trani Moreno: "La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones" 2014/2015.
- 195.- Alberto Yebra Yebra: "El seguro, producto refugio de las entidades de crédito en épocas de crisis" 2014/2015.
- 196.- Jesús García Riera: "Aplicación de la Psicología a la Empresa Aseguradora" 2015/2016
- 197.- Pilar Martínez Beguería: "La Función de Auditoría Interna en Solvencia II" 2015/2016
- 198.- Ingrid Nicolás Fargas: "El Contrato de Seguro y su evolución hasta la Ley 20/2015 LOSSEAR. Hacia una regulación más proteccionista del asegurado" 2015/2016
- 199.- María José Páez Reigosa: "Hacia un nuevo modelo de gestión de siniestros en el ramo de Defensa Jurídica" 2015/2016
- 200.- Sara Melissa Pinilla Vega: "Auditoría de Marca para el Grupo Integra Seguros Limitada" 2015/2016
- 201.- Teresa Repollés Llecha: "Optimización del ahorro a través de soluciones integrales. ¿cómo puede la empresa ayudar a sus empleados?" 2015/2016
- 202.- Daniel Rubio de la Torre: "Telematics y el seguro del automóvil. Una nueva póliza basada en los servicios" 2015/2016
- 203.- Marc Tarragó Diego: "Transformación Digital. Evolución de los modelos de negocio en las compañías tradicionales" 2015/2016
- 204.- Marc Torrents Fábregas: "Hacia un modelo asegurador peer-to-peer. ¿El modelo asegurador del futuro?" 2015/2016
- 205.- Inmaculada Vallverdú Coll: "Fórmulas modernas del Seguro de Crédito para el apoyo a la empresa: el caso español" 2015/2016
- 206.- Cristina Alberch Barrio: "Seguro de Crédito. Gestión y principales indicadores" 2016/2017
- 207.- Ian Bachs Millet: "Estrategias de expansión geográfica de una entidad aseguradora para un mercado específico" 2016/2017
- 208.- Marta Campos Comas: "Externalización del servicio de asistencia" 2016/2017
- 209.- Jordi Casas Pons: "Compromisos por pensiones. Hacia un nuevo modelo de negociación colectiva" 2016/2017
- 210.- Ignacio Domenech Guillén: "El seguro del automóvil para vehículos sostenibles, autónomos y conectados" 2016/2017
- 211.- Maria Luisa Fernández Gómez: "Adquisiciones de Carteras de Seguros y Planes de Pensiones" 2016/2017
- 212.- Diana Heman Hasbach: "¿Podrán los Millennials cobrar pensión?: una aplicación al caso de México" 2016/2017
- 213.- Sergio López Serrano: "El impacto de los Ciberriesgos en la Gerencia de Riesgos Tradicional" 2016/2017
- 214.- Jordi Martí Bernaus: "Dolencias preexistentes en el seguro de Salud: exclusiones o sobreprimas" 2016/2017
- 215.- Jéssica Martínez Ordóñez: "Derecho al honor de las personas jurídicas y reputación online" 2016/2017
- 216.- Raúl Monjo Zapata: "La Función de Cumplimiento en las Entidades Aseguradoras" 2016/2017
- 217.- Francisco José Muñoz Guerrero: "Adaptación de los Productos de Previsión al Ciclo de Vida" 2016/2017
- 218.- Mireia Orenes Esteban: "Crear valor mediante la gestión de siniestros de vida" 2016/2017

- 219.- Oscar Pallisa Gabriel: "Big Data y el sector asegurador" 2016/2017
- 220.- Marc Parada Ricart: "Gerencia de Riesgos en el Sector del Transporte de Mercancías" 2016/2017
- 221.- Xavier Pérez Prado: "Análisis de la mediación en tiempos de cambio. Debilidades y fortalezas. Una visión de futuro" 2016/2017
- 222.- Carles Pons Garulo: "Solvencia II: Riesgo Catastrófico. Riesgo Antropógeno y Reaseguro en el Seguro de Daños Materiales" 2016/2017
- 223.- Javier Pulpillo López: "El Cuadro de Mando Integral como herramienta de gestión estratégica y retributiva" 2016/2017
- 224.- Alba Ballester Portero: "El cambio demográfico y tecnológico: su impacto en las necesidades de aseguramiento" 2017/2018
- 225.- Luis del Blanco Páez: "Aportación de valor al cliente desde una agencia exclusiva de seguros" 2017/2018
- 226.- Beatriz Cases Martín: "¿Blockchain en Seguros?" 2017/2018
- 227.- Adrià Díez Ruiz: "La inteligencia Artificial y su aplicación en la suscripción del seguro multirriesgo de hogar" 2017/2018
- 228.- Samantha Abigail Elster Alonso: "Soluciones aseguradoras de acción social (público-privada) para personas en situación de vulnerabilidad. Exclusión Social / Residencial y Pobreza Energética" 2017/2018
- 229.- Cristina Mallón López: "IFRS 17: Cómo afectará a los balances y cuenta de resultados de las aseguradoras" 2017/2018
- 230.- Carlos Matilla Pueyo: "Modelos de tarificación, transparencia y comercialización en los Seguros de Decesos" 2017/2018
- 231.- Alex Muñoz Pardo: "Aplicación de las nuevas tecnologías a la gestión de siniestros multirriesgos" 2017/2018
- 232.- Silvia Navarro García: "Marketing digital y RGDP" 2017/2018
- 233.- Agustí Ortega Lozano: "La planificación de las pensiones en los autónomos. Nueva reglamentación" 2017/2018
- 234.- Pablo Talisse Díaz: "El acoso escolar y el ciberbullying: como combatirlos" 2017/2018
- 235.- Jordi Torres Gonfaus: "Cómo llevar a cabo una estrategia de fidelización con herramientas de relación de clientes" 2017/2018
- 236.- Anna Valverde Velasco: "Nudging en el ahorro en la empresa. Aplicación de la Economía del Comportamiento a los instrumentos de Pensiones de Empleo" 2017/2018
- 237.- José Manuel Veiga Couso: "Análisis competitivo del mercado de bancaseguros en España. Una perspectiva de futuro para el periodo 2019-2021" 2017/2018
- 238.- Laura Villasevil Miranda: "Ecosistemas conectados en seguros. Análisis de seguros en el marco de la economía colaborativa y las nuevas tecnologías" 2017/2018