



PLAN DE MARKETING TURÍSTICO INTERNACIONAL

Plan Marketing Internacional Chile

2023-2027

21 ABRIL 2023



Producto N°3:

Plan de Acciones Promocionales y Comunicacionales por Mercado

ANEXO 2: Manejo de crisis





Anexos

2

Manejo de crisis

- Manejo de crisis
- Propuestas de campañas de crisis
- Propuesta de KPIs específicos

Plan de gestión y actuación estratégico

- Es fundamental tener **preelaborado un plan de gestión y actuación estratégico** en el caso de que Chile se vea afectado por desastres socio-naturales. Éste se debe poder adoptar de manera ágil, para recuperar los niveles de competitividad y sostenibilidad de Chile.
- Estas tácticas deben estar perfectamente **avaladas por la Presidencia de Gobierno, y coordinadas con Sernatur**, el organismo de promoción turística internacional.
- Dentro de la estrategia de comunicación es necesario incluir una **evaluación del impacto** que ha tenido la crisis en la reputación de la marca-país, analizando aciertos y errores y proponiendo medidas correctivas que deberán volcarse en el manual de crisis para su actualización.
- Sólo con una **adecuada planificación estratégica y una gestión turística eficaz**, se podrá garantizar una recuperación de las condiciones iniciales del destino y lograr mejorar su oferta turística y sus niveles de competitividad. De esta manera, **incluso la crisis puede convertirse en una nueva oportunidad** para el desarrollo y recalificación del sector turístico interno.

Estructura de trabajo

Para identificar las diferentes tácticas que se llevarán a cabo, se deberá crear una **estructura de trabajo** previa que permita:



1. **Revisar** los escenarios de actuación y planes de contingencia



2. **Identificar** fortalezas y debilidades que permitan elaborar mensajes creíbles en un contexto de crisis



3. **Desarrollar mensajes**, un plan de acciones y su segmentación para las diferentes audiencias



4. **Anticipar las relaciones** con medios tradicionales, medios de comunicación online y redes sociales



5. **Preparar un plan estratégico** en los mercados prioritarios para relanzar el turismo de forma coherente y dinámica

Plan de gestión y actuación estratégico

ANTES DE LA CRISIS

1

- Elaboración de una matriz identificando posibles riesgos, peligros, amenazas e impactos.
- Escucha activa, diagnóstico y seguimiento.

2

- Elaboración de protocolos de comunicación y mensajes claves.
- Plan de Gestión de la crisis y formación de la Red de Agencias de Representación.
- Identificación de los stakeholders (diferentes audiencias locales, medios, sector turístico, instituciones...).



4

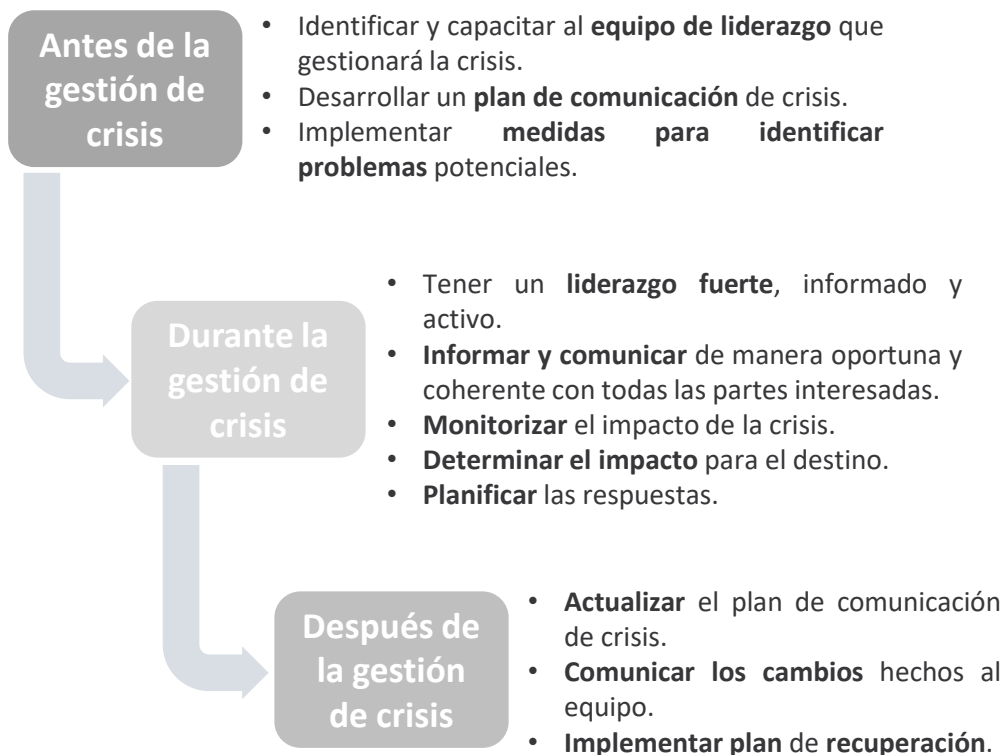
- Recuperación de la imagen del destino adecuando la oferta turística.
- Lanzamiento del plan global de Marketing adaptado a la situación de crisis vivida (Social/Naturales).
- Vuelta a la normalidad del destino turístico y las organizaciones implicadas.

3

- Puesta en marcha del Plan de Comunicación Global.
- Seguimiento de noticias y de las conversaciones en redes sociales a nivel global.
- Análisis del sentimiento generado.

DESPUÉS DE LA CRISIS

Como se enfrentan las fases de una crisis



Estructura de trabajo

Se recomienda incluir un **representante de cada agencia** de representación dentro del comité de crisis, así como designar un **coordinador global** que se encargue de las tareas:



1. **Elaborar un manual** de procedimientos en caso de crisis



2. **Calendarizar capacitaciones** permanentes de toda la red de agencias de representación en relación a las posibles crisis



3. **Designar un portavoz** local y realizar formaciones de portavocía específica



4. **Planificar y desarrollar simulacros** de los posibles conflictos



5. **Tener identificados riesgos, mensajes, y listado** de stakeholders, medios y agencias en cada mercado



6. **Generar protocolos de prevención** para paliar posibles crisis

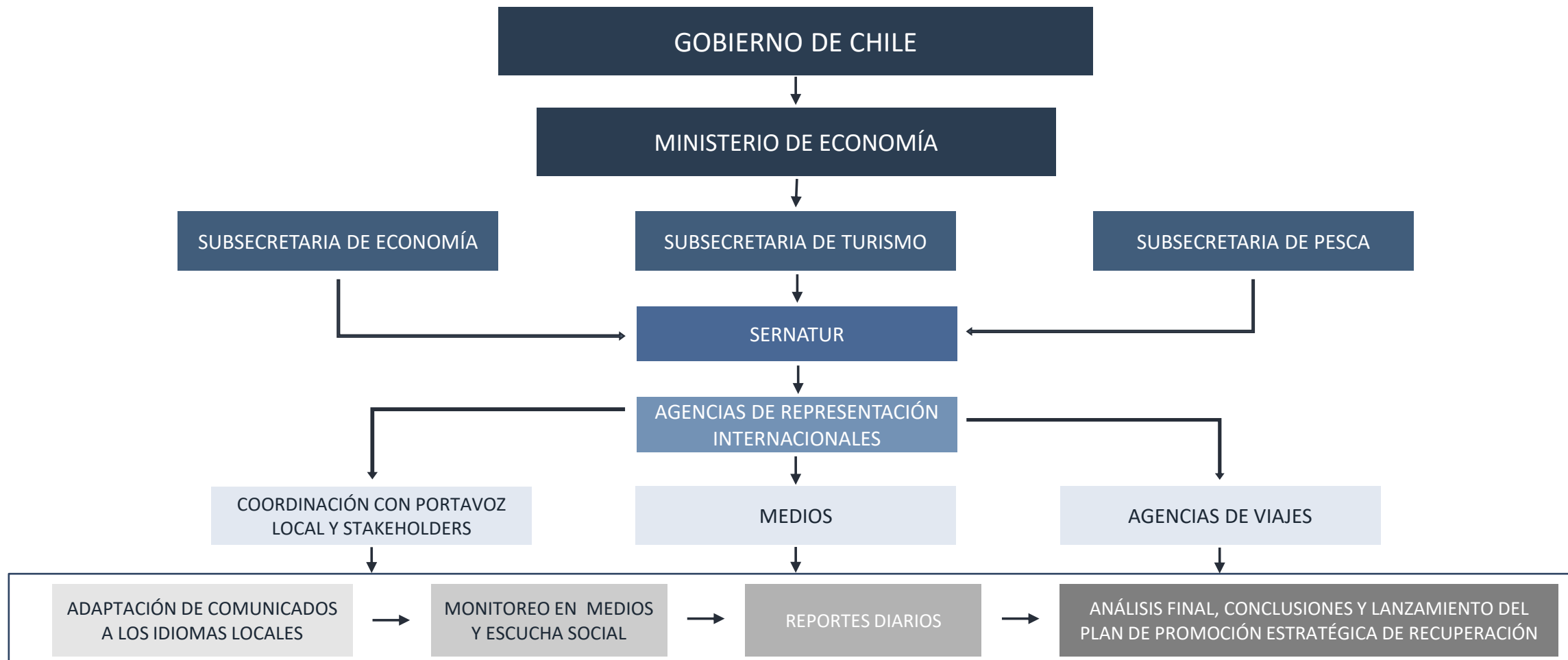


7. **Establecer un protocolo de actuación** tanto desde el plano comunicacional (comunicados preaprobados) como operativo (herramientas de gestión, template de reportes, plataformas seguras para habilitar la recopilación de seguimiento de medios y la difusión de comunicaciones, etc...)



8. **Difusión** con la red de agencias de los **comunicados** y los **mensajes**

Organigrama



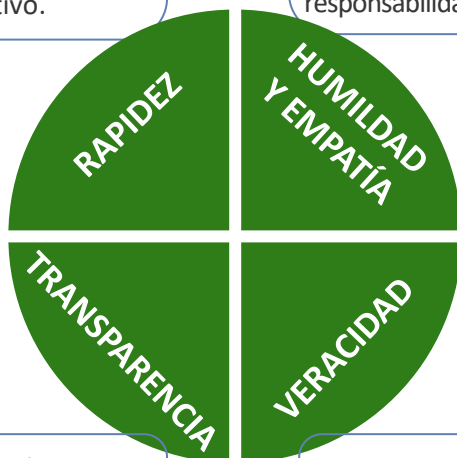
Recomendaciones de mensajes

Recomendaciones de tonos y mensajes

Durante la Gestión de Crisis se deberá **difundir de manera continua y coordinada** los mensajes establecidos desde el Gobierno de Chile, así como **crear un argumentario** donde se expliquen: la situación, las consecuencias y las medidas adoptadas. Los elementos fundamentales son:

Trasladar los primeros comunicados y mensajes lo antes posible para que **la opinión pública conozca lo sucedido cuanto antes**, tomando la iniciativa y evitando que se cree un relato alternativo negativo.

Es importante transmitir empatía huyendo del tono aséptico que a veces emplean las grandes compañías. Hay que ponerse en el lugar de las personas afectadas. Y, en el caso de que la hubiese, es vital aceptar la responsabilidad y emitir una disculpa sincera.



Seleccionar la información que se puede explicar públicamente sin dañar a la empresa.

El argumentario a transmitir tiene que ser **veraz y actualizado** de manera frecuente.

Recomendaciones de contenidos

UNIDAD DE ACCIÓN

El argumentario desarrollado, con comunicados proactivos y reactivos, debe estar **en manos de los diferentes responsables de comunicación en los mercados** por si se reciben preguntas de medios de comunicación o las redes sociales del destino.

ELECCIÓN DEL PORTAVOZ

Si se estima que es necesario explicar públicamente los pormenores que han motivado la crisis y las acciones que se han adoptado para atajarla o mitigarla, se tiene que elegir a un **portavoz oficial en cada mercado**. Los medios de comunicación suelen dirigirse a los **organismos oficiales** (embajada, consulados etc..) por lo que es imprescindible la organización de reuniones regulares previas e introductorias entre el embajador y la agencia de representación.

ANÁLISIS DEL SEGUIMIENTO

Será necesario hacer un **análisis diario** durante un periodo de tiempo consensuado (hasta que la crisis haya desaparecido o se haya atenuado su intensidad) **del ruido** generado en medios de comunicación y redes sociales respecto a la crisis.

Calendarización

	FASE 0: PREPARACIÓN Y ANTICIPACIÓN	FASE 1: INICIO DE LA CRISIS
INTERNO Agencias de Representación / SERNATUR	• Elaboración de una matriz de riesgos en cada mercado, y definición de la lista imprescindible de nuestros diferentes públicos. • Preparación de comunicaciones o declaraciones institucionales que serán adaptadas y revisadas regularmente según avanza la crisis. • Dichas comunicaciones deben contener descripciones escuetas (dar información aunque solo corrobore lo que ya se sabe) y basarse en información confirmada y contrastada. Debe adaptarse para ser utilizada en diferentes formatos: comunicado escrito, newsletter a trade y declaración para la radio y la televisión.	• Activación del plan de comunicación de crisis. • Definición del nivel y categoría de la crisis. ➢ Nivel verde: Incidencias menores. ➢ Nivel amarillo: Crisis regionales. ➢ Nivel naranja: Crisis estatales. ➢ Nivel rojo: Crisis internacionales. • El primer comunicado debe estar listo en las primeras 24h.
MEDIOS Medios de comunicación principalmente (radios, TV, agencias, medios Trade, diarios...)	• Business as usual: Envío de comunicados inspiracionales, organización de viajes de prensa e influencers, eventos promocionales en mercado, etc.	• Comunicados reactivo o proactivo listos (se definirá en función de la categoría de las crisis) para ser distribuidos. • Monitoreo diario de los impactos en medios y redes sociales.
AGENCIAS DE VIAJE Red de Agencias y TTOO especializadas en el destino Chile	• Business as usual: Envío de newsletter informativas, organización de viajes de familiarización, webinars, capacitaciones, campañas cooperadas, etc.	• Comunicados reactivos o newsletter proactivas listos (se definirá en función de la categoría de las crisis) para ser distribuidos. • Recopilación diaria de llamadas y consultas recibidas por parte del Trade.
STAKEHOLDERS Asociaciones, entes turísticos, personas relevantes del sector turístico...	• Reuniones regulares, invitación a eventos organizados por el destino en mercado, etc.	• Comunicados institucionales reactivo o proactivo listos (se definirá en función de la categoría de las crisis) para ser distribuidos. • Recopilación diaria de llamadas y consultas recibidas y desvío a SERNATUR para respuesta oficial desde el gobierno central o portavoz oficial local.

Calendarización

	FASE 2: IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS Y NECESIDADES	FASE 3: ARRANQUE Y RECUPERACIÓN
INTERNO Agencias de Representación / SERNATUR	- Se evaluará la evolución de la crisis y cuántos comunicados deben de ser emitidos. - Al menos se deberán adaptar dos comunicados más. - El comunicado nº2 informará de las acciones y medidas tomadas y el comunicado nº3 informará del cierre de las crisis y de los planes estratégicos de recuperación que se van a poner en marcha.	- Reactivación de la promoción en mercado. - Análisis de las fuerzas y debilidades encontradas durante la crisis. Redacción de un informe detallado que recogerá: - Cronología de las gestiones realizadas - Puntos fuertes y débiles - Conclusiones extraídas - Lecciones aprendidas y actualización planes de contingencia
MEDIOS Medios de comunicación principalmente (radios, TV, agencias, medios Trade, diarios...)	- Envío de los comunicados 2 y 3. - Canalización del flujo de solicitud de entrevistas y preguntas por parte de los medios. - Coordinación con el portavoz local como el Embajador/ a de Chile en los distintos mercados. - Monitoreo continuo en medios y redes con reportes más espaciados.	- Intensificar las relaciones con los medios. - Preparación de materiales informativos específicos, generación de artículos de prensa. - Reposicionamiento del destino gracias a expertos externos que puedan servir de embajadores al destino (ej. Influencers, periodistas que hayan viajado o viajen al país, etc..)
AGENCIAS DE VIAJE Red de Agencias y TTOO especializadas en el destino Chile	- Envío de los comunicados 2 y 3 en formato adaptados al Trade. - Canalización del flujo de solicitud de consultas por parte de TTOO y agencias que serán coordinadas directamente por el responsable de Marketing de Chile en la agencia de representación local. - Recopilación continua de llamadas y consultas recibidas por parte del Trade con reportes más espaciados.	Refuerzo del contenido de marketing fácilmente accesible e interactivo enfocado a clientes B2B2C y clientes digitales.
STAKEHOLDERS Asociaciones, entes turísticos, personas relevantes del sector turístico...	- Envío de los comunicados 2 y 3. - Canalización del flujo de solicitud de consultas y desvío a SERNATUR para respuesta oficial desde el Gobierno central o portavoz oficial local. - Recopilación continua de llamadas y consultas recibidas por parte del Trade con informes más espaciados.	Entrevistas personales con argumentarios y mensajes clave definidos con el fin de compartir los planes de recuperación y generar confianza

Propuesta de campaña de crisis en el caso de una crisis global

Se han identificado como crisis de tipo global las coyunturas sanitarias (pandemia global) y económicas (devaluación del dólar) que puedan afectar a Chile. Las siguientes propuestas contarán con socios estratégicos con capacidad para difundir información multi idioma y multi mercado.



Evaluación a tiempo real de la opinión en redes sociales sobre la crisis gracias al **servicio de escucha social de Mabrian**.



Campaña con plataformas de inteligencia turística para proporcionar información actualizada del destino y crear así soluciones de marketing eficientes adaptadas a las circunstancias de la crisis y enfocadas en proteger la reputación. Estos colaboradores podrían ser Sojern, ForwardKeys o Adara, gracias a los informes de Social Listening en redes sociales y su rapidez y alto alcance digital.



lastminute.com



Campaña con OTAs multi idioma con impacto multi mercado que permitan actuar de forma rápida para reactivar la demanda al destino y reposicionarlo a través de mensajes claves. Algunos partners a considerar para la campaña serían eDreams, LastMinute o Expedia.



Publicidad en exteriores y espacios públicos (OOH) para incrementar la visibilidad mediante banners digitales con JCDECAUX. Esta campaña supondrá un call to action a páginas específicas de información oficial que aumenten la confianza del consumidor, buscando canales únicos que mantengan la coherencia de la marca Chile.

Propuesta de campaña de crisis en el caso de una crisis de seguridad interna

Se han identificado como crisis de seguridad interna en Chile las coyunturas políticas y económicas. Es fundamental para este tipo de crisis contar con la colaboración de socios estratégicos locales que difundan mensajes aclaratorios y transparentes. En este sentido se propone lo siguiente:



Campañas con turoperadores y receptivos locales, así como con subdestinos chilenos (Regiones específicas, Ayuntamientos, etc) para actuar de forma rápida en el mercado. Posibles acciones a desarrollar:



Campañas de comunicación en medios locales para actualizar sobre la situación de la crisis acontecida y transmitir los mensajes previamente acordados.



Entrevistas estratégicas en los principales medios de difusión nacional con las autoridades y los máximos responsables de Turismo de Chile.



Lobby estratégico mediante ruedas de prensa difundidas en directo en las redes sociales en la que las autoridades competentes transmiten mensajes clave previamente asesorados para la correcta gestión de la crisis.



Creación de copies y creatividades que refuercen el mensaje a transmitir para crear consistencia de marca a lo largo de todas las campañas y que sirvan de biblioteca para todos los agentes comunicadores.

Propuesta de campaña de crisis en el caso de una crisis de incertidumbre natural

Se han identificado como crisis de incertidumbre natural las catástrofes naturales que puedan tener lugar en Chile. Las propuestas se centran en la colaboración con los medios de comunicación nacionales y globales.



Evaluación a tiempo real de la opinión en redes sociales mediante **informes de escucha social de Mabrian**.



Campaña con OTAs multi idioma con impacto multi mercado que permitan actuar de forma rápida en el mercado para reactivar la demanda al destino y reposicionarlo a través de mensajes claves. Algunos partners a considerar para la campaña serían eDreams, LastMinute o Expedia.



ForwardKeys



Campaña con plataformas de inteligencia turística para proporcionar información actualizada del destino y crear así soluciones de marketing eficientes adaptadas a las circunstancias de la crisis y enfocadas en la reputación. Las plataformas podrían ser Sojern, ForwardKeys y Adara gracias a los informes de Social listening en redes sociales.



Campaña en medios de comunicación globales especializados en viajes como National Geographic.



Comunicación de mensajes clave y actualizaciones diarias por parte de las autoridades competentes mediante la activación de **lobby estratégico**.

Protocolos de actuación según campañas

Gestión comunicacional de crisis a trade

Elaboración de una **base de datos por mercados** en la que figuren los principales turoperadores, aerolíneas, organismos turísticos internacionales y nacionales e instituciones con **el objetivo de activar rápidamente los protocolos** según el tipo de crisis y lanzar comunicados a las personas clave de una manera eficaz y actualizada.

Abrir **canales de comunicación directa** a través del teléfono, WhatsApp, etc. Tanto en inglés como en español, para **facilitar la coordinación** de los agentes implicados en el protocolo de crisis.

Activación de los **mensajes de crisis aprobados** de manera global para **favorecer la consistencia de marca** en todas las campañas, adaptadas al tipo de crisis que acontece.

Creación y aprobación de una **línea de presupuesto de emergencia** específica para las situaciones de crisis en la que quede representada **la inversión mínima** para cada acción por mercado. Este presupuesto preaprobado estará listo para activar en el momento en el que el portavoz oficial lo requiera.

Campaña Global OTA - Mínimo 30.000€ disponibles/mercado

Campaña Social Listening – Mínimo 20.000€ disponibles/mercado

Campaña OHH Global Digital – Mínimo 10.000€ disponibles/mercado

Campaña Socio Estratégico (AD Placement Estratégico) – 50.000€ disponibles/mercado

KPIs que se deben usar en función del tipo de crisis

Según la evaluación de la crisis a tratar, se proponen como mínimo los siguientes KPI por cada una de las crisis / acciones. A determinar:

1. CRISIS GLOBAL (SANITARIA, ECONÓMICA)



- Desarrollo de al menos (1) una campana global de marketing.
- Activación de social listening con reporte diario de la evolución de percepción social
- Envío de al menos 3 comunicados de prensa durante las crisis (pre-during-after)
- Inserción de (1) un anuncio en OOH estratégicos digitales globales. (1M millón impactos/mercado)
- Gestión de al menos 5 entrevistas por mercado con los máximos responsables de turismo

2. CRISIS DE SEGURIDAD INTERNA



- Desarrollo de al menos (1) una campana nacional de marketing.
- Informe diario de percepción social y escucha active en redde sociales.
- Envío de al menos 3 comunicados de prensa durante las crisis (pre-during-after)
- Comunicación diaria con Subdestinos y regiones / lobby estratégico.
- Gestión de al menos 3 entrevistas nacionales con los máximos responsables de turismo

3. CRISIS DE INCERTIDUMBRE NATURAL



- Activación de social listening con reporte diario de la evolución de percepción social
- Envío de al menos 3 comunicados de prensa durante las crisis (pre-during-after)
- Inserción de (1) una comunicación diaria a través de canales oficiales que aumenten la confianza del consumidor ofrecida en multi-idioma.
- Gestión de al menos 2 entrevistas por mercado con los principales medios de Viajes / Naturaleza

THR

TOURISM
INDUSTRY
ADVISORS



Gustavo Bassotti

Senior Marketing Director

bassotti@thr.es

Debbie Feldman

Carlos Doyhamberry

Raúl García

María Sánchez

Clara Robert

www.thr.es