



THR | TOURISM
INDUSTRY
ADVISORS

PLAN DE MARKETING TURÍSTICO INTERNACIONAL

Plan Marketing Internacional Chile

2023-2027

19 MAYO 2023

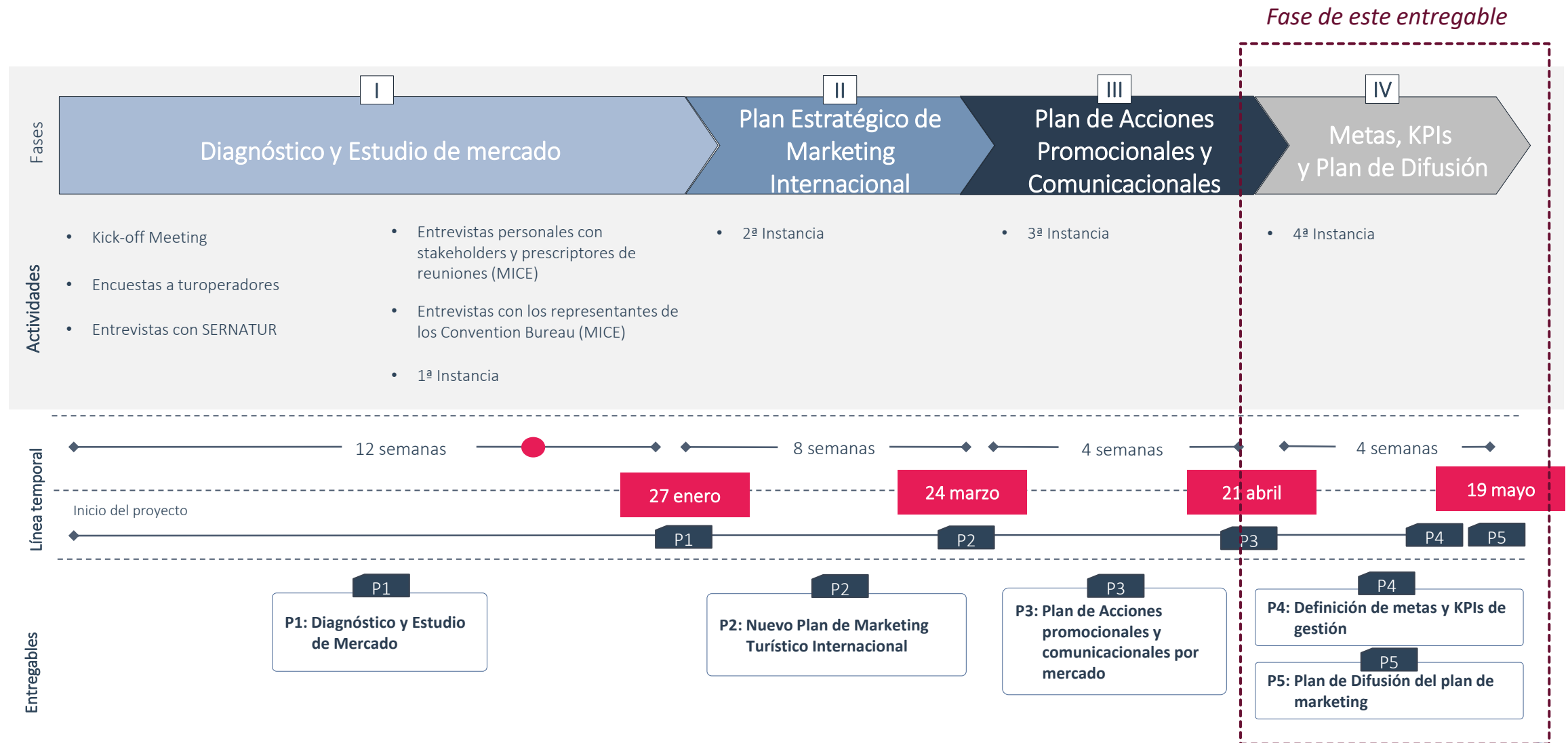


A guanaco is standing on a rocky ridge in the foreground, facing right. The background features a range of jagged, snow-capped mountains under a clear sky. The entire image has a semi-transparent dark blue overlay.

Producto N°4: Definir metas y KPI de gestión, así como sugerir herramientas de medición para la promoción y comunicación respectivamente

El presente documento se refiere a las metas y KPIs del Plan de Marketing Turístico Internacional de Chile 2023 – 2027

Metodología del Proyecto, fases, actividades, línea temporal y entregables



Objetivos del la definición de metas y KPIs

- 1 Definir KPIs, metas y herramientas de medición para el Nuevo Plan de Marketing Turístico Internacional de Chile
- 2 Medir los avances en la competitividad de Chile.
- 3 Medir la eficiencia de la implementación del Nuevo Plan de Marketing.
- 4 Medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca.
- 5 Medir la efectividad en la inversión de los recursos de Estado.

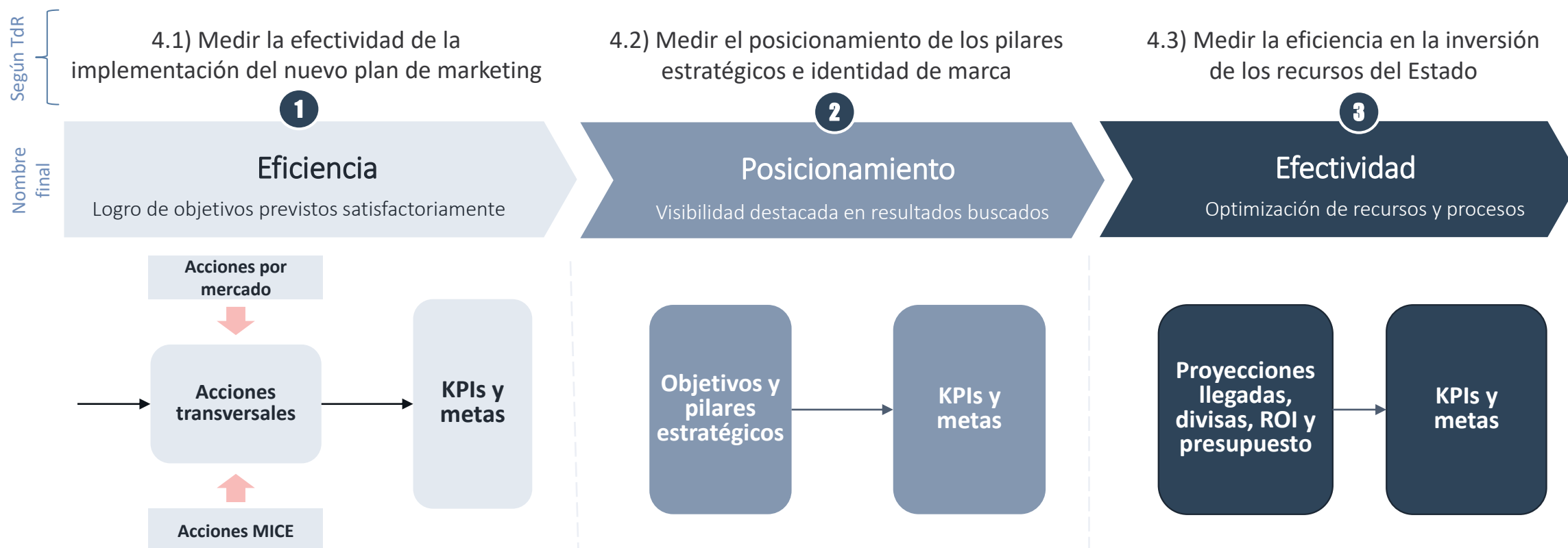
Según los términos de referencia, el objetivo principal de esta sección es: medir los avances en la competitividad de Chile en estos mercados y la efectividad de las campañas y acciones promocionales (inversión estimada vs retorno).

Definiciones y documentos entregados

Según los términos de referencia, el producto 4 incluye KPIs de efectividad de implementación (se implementó lo planeado), posicionamiento e identidad de marca, y eficiencia (se logró lo buscado con la inversión realizada). Para ser más exactos, el nombre de los documentos entregados se ha adaptado en base a las definiciones de “eficiencia” y “eficacia”, que hacen que varíen en su sentido. Sin embargo, se cubre los objetivos solicitados, pero con un nombre más ajustado. Definiciones consideradas para los KPIs:

Eficiencia: “Capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos”. – Real Academia Española

Efectividad : Palabra que engloba eficacia y eficiencia . Es la “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. – Real Academia Española





Plan estratégico de marketing internacional

1 Metodología y manual de uso

- 1.1 Medir la eficiencia de la implementación del nuevo plan de marketing
- 1.2 Medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca
- 1.3 Medir la efectividad en la inversión de los recursos del Estado



Plan estratégico de marketing internacional

1.1

Medir la eficiencia de la implementación del nuevo plan de marketing

Excel 4.1 Medir la eficiencia de la implementación del nuevo plan de marketing

Presentación de la metodología y contenido para la medición de la eficiencia de la implementación del nuevo plan de marketing

El objetivo de este proceso es presentar una metodología para medir la eficiencia de la implementación del Nuevo Plan de Marketing de Chile.

Metodología

- El documento 4.1 contiene las acciones propuestas en la Fase 3 del Nuevo Plan de Marketing de Chile: Plan de Acciones. Para cada acción se listan KPIs para medir su eficiencia.
- El documento se divide en tres secciones: informe de eficiencia, acciones del segmento MICE y acciones por mercado.

Informe de eficiencia: acciones transversales y acciones MICE

- Las acciones transversales y MICE disponen de diversos KPIs que permiten medir su eficiencia. Los indicadores definidos cuentan con una meta que permite evaluar su desempeño en el tiempo y hacer un seguimiento.
- En las tablas presentadas se requiere inputs cualitativos y cuantitativos por parte de SERNATUR para poder calcular el % de realización de las acciones según el timing.
- Esta herramienta será clave para medir la eficiencia de la implementación del Nuevo Plan de Marketing (“se ejecutó lo planeado”)

Acciones por mercado

- La metodología utilizada para este apartado incluye información detallada sobre las acciones específicas para cada mercado de interés, junto con sus correspondientes KPIs y metas anuales.
- Esta estructura permitirá un seguimiento y evaluación constante del progreso en la implementación de cada acción, así como la medición del porcentaje de logros de las metas establecidas.
- Los KPIs específicos de cada mercado están diseñados para evaluar de manera transversal la eficiencia general de la implementación del plan de marketing de Chile y garantizar una visión integral del éxito del proyecto.

Índice del documento

- Metodología
- Informe de eficiencia
- Informe de eficiencia MICE
- Mercados 360º
- Mercados 90º

“Inputs”

- Plan de Acciones Promocionales y Comunicacionales por mercados
- Presupuestos proyectados 2024-2027

El objetivo es que el equipo de SERNATUR tenga una herramienta para medir la eficiencia de la implementación de las acciones del Plan

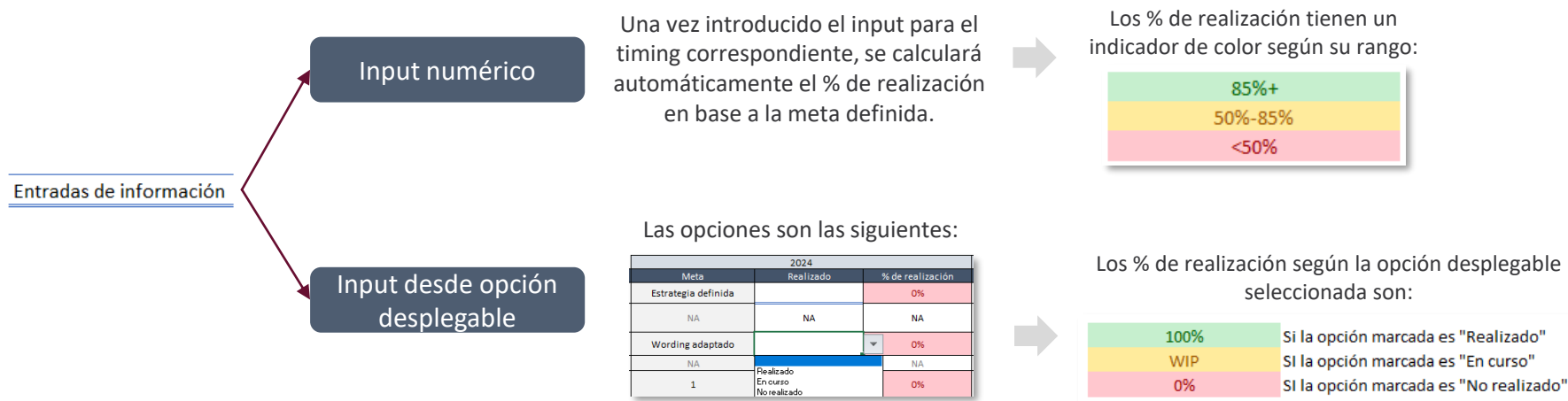
Informe de eficiencia: acciones transversales y acciones MICE

En las hojas 2 y 3 se presentan las acciones transversales y MICE del Plan de Acción con varios KPIs de eficiencia, sus metas definidas y su año de realización (2024-2027).

ACCIONES	KPIs de eficiencia	Meta	2024			2025			Meta
			Realizado	% de realización		Realizado	% de realización		
Branding	Estrategia de branding definida	Estrategia definida		0%		NA	NA	NA	NA
	Baseline turístico y arquitectura de marca creados	NA	NA	NA		Baseline definido y arquitectura en uso	0%		Baseline definido y arquitectura en uso
	"Wording" adaptado y organización de los destinos y sub-destinos de Chile	Wording adaptado		0%		Wording adaptado	0%		Wording adaptado

Para años en los que no aplique la acción, la celda contiene NA

El objetivo de la tabla es que el equipo de SERNATUR rellene las celdas correspondientes (en azul) para medir el % de realización de cada KPI según el timing.



El objetivo es que el equipo de SERNATUR tenga una herramienta para medir la eficiencia de la implementación de las acciones por mercados

Informe de eficiencia: acciones por mercados

En las hojas 4-12 se presentan las acciones por mercados del Plan de Acción con varios KPIs de eficiencia, sus metas numéricas definidas y su año de realización (2024-2027).

ACCIÓN	KPI	AÑOS											
		2024			2025			2026			2027		
		META	REALIZADO	% DE REALIZACIÓN	META	REALIZADO	% DE REALIZACIÓN	META	REALIZADO	% DE REALIZACIÓN	META	REALIZADO	% DE REALIZACIÓN
FAM TRIPS	Número de fam trips genéricos por año	2		0%	2		0%	1		0%	1		0%
	Número de fam trips específicos por año	1		0%	1		0%	2		0%	2		0%

El objetivo de la tabla es que el equipo de SERNATUR rellene las celdas correspondientes (**en azul**) para medir el % de realización de cada KPI según el timing.

Entradas de información

Input numérico

Una vez introducido el input para el timing correspondiente, se calculará automáticamente el % de realización en base a la meta definida.

Los % de realización tienen un indicador de color según su rango:

85%+
50%-85%
<50%

Las metas y realización de las acciones por mercados son agregadas y traducidas en el informe de eficiencia (Hoja 2).
Las acciones promocionales de fam trips, webinars, roadshows y workshops, ferias, press trips, reportajes y campañas están vinculadas a las hojas 4-12.

ACCIONES	KPIs de eficiencia	2024			2025		
		Meta	Realizado	% de realización	Meta	Realizado	% de realización
Fam Trips	Número de fam trips genéricos por año	15	0	0%	15	0	0%
	Número de fam trips específicos por año	9	0	0%	9	0	0%
Webinars	Número de webinars personalizados por año	11	0	0%	11	0	0%
	Número de cápsulas formativas por año	3	0	0%	9	0	0%
Roadshows y workshops	Número de workshops por año	1	0	0%	1	0	0%
	Número de roadshows por año	14	0	0%	14	0	0%

Las celdas que aparecen en **naranja** en el informe de eficiencia están vinculadas a las Hojas por mercados a través de fórmulas y no se deben modificar.



Plan estratégico de marketing internacional

1.2 Medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca.

Excel 4.2 Medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca

Presentación de la metodología y contenido para la medición del posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca

El objetivo es medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca definidos en la fase 2 del Nuevo Plan. Se presenta una serie de KPIs en referencia a los 3 objetivos definidos: recuperar volumen, aumentar el impacto positivo y distribuir el impacto efectivamente.

Metodología

- Los KPIs para medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca se basan en los 3 objetivos definidos en el Plan Estratégico: recuperar volumen, aumentar el impacto positivo y distribuir este impacto de manera efectiva. Los objetivos MICE son: Liderazgo, conocimiento, competitividad y posicionamiento. Para medir cada uno de estos objetivos se ha definido un timing específico, un tipo de KPI y un índice correspondiente.
- Para recuperar el volumen se usan indicadores de volumen turístico, conectividad aérea y awareness. Por su parte, para aumentar el impacto positivo se consideran indicadores de divisas, gastos turísticos y la estadía. Por último, para distribuir el impacto positivo se analizan variables como la distribución territorial, temporal y la maduración de la oferta.
- Para cada variable se presenta una serie de KPIs base y recomendados definidos en la "Hoja 4: Definición de KPIs". Es importante que **SERNATUR elija qué KPIs se adaptan más a sus necesidades** y cuales se van a emplear para medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca. Una vez seleccionados los KPIs, es indispensable ser **constante en el tiempo** en su medición para obtener resultados significativos para la toma de decisiones.
- Todos los KPIs cuentan con un dato base con fuentes recomendadas para medir el índice. A partir de este dato base se pueden determinar las metas futuras por KPI.
- Se presentan en dos Hojas distintas los KPIs para la medición genérica y por mercados para ciertos indicadores. Se muestran los KPIs con datos base genéricos y los KPIs con datos por mercados de interés (para los indicadores que apliquen).
- Las únicas metas presentadas son la llegada de turistas y el ingreso de divisas tanto agregado como para mercados de interés. **El resto de las metas deben ser definidas por SERNATUR.**

Índice del documento

- Metodología
- Medición genérica
- Medición por mercados
- Definición de los KPIs

"Inputs"

- SERNATUR y Subsecretaría de Turismo
- Proyecciones THR
- Plataformas: ForwardKeys, Travellyze

El objetivo es que el equipo de SERNATUR tenga una herramienta para medir el posicionamiento de los pilares estratégicos e identidad de marca

Medición genérica de objetivos del Plan

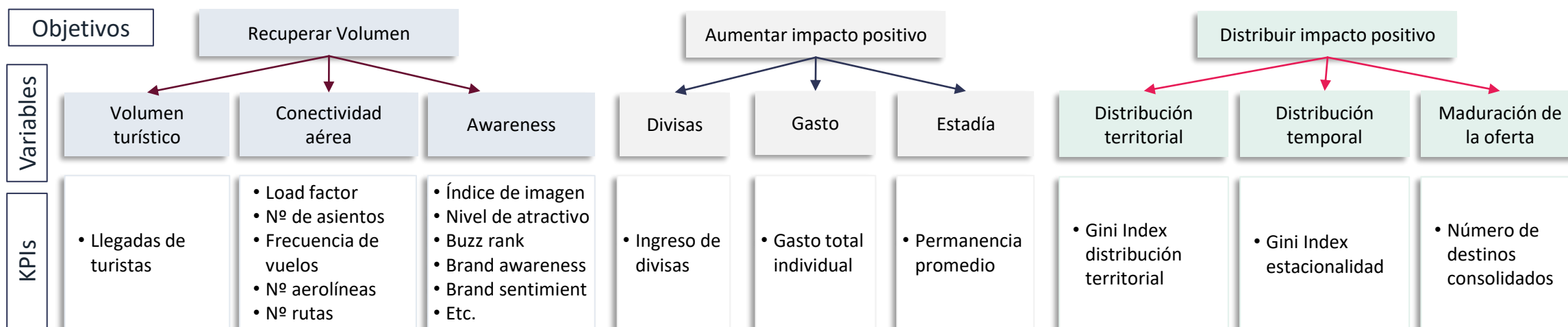
En esta hoja se presentan los KPIs, junto con sus unidades, el mercado al que hace referencia, el año y fuente del dato base y las metas por año (2024-2027).

KPI	Unidad	Mercado dato base	Año dato base	Fuente dato base	Dato Base	Metas				
						2023	2024	2025	2026	2027
Llegadas de turistas	# Total llegadas	Agregado internacional	2018	SERNATUR y Subsecretaría de Turismo	5.510.506	3.696.693	4.576.046	4.652.763	4.732.864	4.802.552
Load factor	%	Total internacional	08/2022-01/2023	ForwardKeys	75,70%	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD
Número de asientos	# Total asientos	Total internacional	08/2022-07/2023	ForwardKeys	4.904.377	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD

Las metas que aparecen como TBD, deben ser definidas por SERNATUR

Definición de KPIs

Para cada objetivo definido en el Plan se presentan varios KPIs que se engloban bajo distintas variables. En el documento Excel se detalla la explicación de cada índice.





Plan estratégico de marketing internacional

1.3

Medir la efectividad en la inversión de los recursos del Estado

Excel 4.3 Medir la efectividad en la inversión de los recursos del Estado

Presentación de la metodología y contenido para la medición de la efectividad de la implementación del nuevo plan de marketing

El objetivo es medir la efectividad en la inversión de los recursos del Estado. Para ello se hace uso de indicadores clave de rendimiento (KPIs) que incluyen las llegadas, presupuestos, divisas y ROI, además de los KPIs de efectividad para las diversas acciones mencionadas en el Plan de Acción.

Metodología

- La metodología para medir la efectividad en la inversión de los recursos del Estado incluye la definición de metas de llegadas, presupuestos, ingreso de divisas y ROI para mercados 90º y 360º 2023-2027. En el caso de los mercados limítrofes, solo se realiza la proyección de llegadas.
- **Llegadas:** La proyección de llegadas para el 2023 se estima en llegar a la mitad del "gap" existente entre las llegadas del último trimestre de 2022 y las de 2018. Para el 2024, el objetivo es recuperar los niveles de llegadas de 2018 y, a partir de 2025, se aplica el CARG histórico de 2015-2019. Para los mercados limítrofes, según los casos, se aplica un "tope" de llegadas.
- **Presupuesto:** La proyección de presupuestos se basa en la evolución histórica del presupuesto y en inputs proporcionados por SERNATUR. Los presupuestos de cada mercado están en línea con las acciones propuestas en el Plan de Acción del PMTI. En los presupuestos, se marca un crecimiento total del 10% para 2024-2025 y del 15% para 2025-2026. Se verifica que el total final se alinee con esta meta definida. Cada acción definida tiene un crecimiento distinto según el tipo, de acuerdo a la estrategia del PMTI. En general, se aplica un crecimiento del 3%, y un crecimiento más notable para fam y press trips.
- **ROI:** La proyección del ROI para el 2023 se basa en el mínimo de los años 2017 a 2022, sin considerar 2020 y 2021 por sus resultados atípicos. El objetivo para el 2028 es alcanzar el promedio entre los años 2017 y 2022. Para algunos mercados europeos, el ROI se mantiene constante durante los cinco años. Esto se debe a que estos mercados tendrán una inversión elevada y se asume que el aumento de llegadas e ingreso de divisas será proporcional al del presupuesto. Por esta razón, el ROI se mantiene constante sin crecimiento anual.
- **Divisas:** La proyección para el ingreso de divisas se ha calculado mediante la multiplicación del ROI por la inversión en ese mercado. Se estima que todos los mercados deben alcanzar los niveles de ingreso de divisas más altos, registrados en 2018. Para algunos mercados se aplica un factor de ajuste de la efectividad de la inversión, que hace que el ingreso de divisas no sea estrictamente proporcional al aumento de la inversión para ese mercado. Paralelamente, se elabora una proyección orgánica del ingreso de divisas totales. Ésta se calcula en base al ingreso de divisas totales en 2019 y se aplica un CAGR anual a partir de 2023. Este CAGR corresponde al ingreso de divisas totales de 2014 a 2019. El ingreso de divisas desde otros mercados es el diferencial entre el ingreso total y la suma de las divisas desde los mercados de interés.

Índice del documento

- Metodología
- Informe de efectividad
- Anexo KPIs recomendados
- Proyecciones
- Inputs & assumptions
- Proyección presupuestos
- Tabla dinámica presupuestos

"Inputs"

- SERNATUR y Subsecretaría de Turismo
- Proyecciones THR
- Plan de Acción

Metas 2027 para los indicadores clave de rendimiento

A partir de inputs, assumptions y cálculos, se proyectan los indicadores clave de rendimiento para los mercados de interés analizados. Los KPIs seleccionados son indicadores directos de la efectividad en la inversión del Estado.

Las proyecciones se realizan para los años 2023-2023 y en la siguiente tabla se muestran las metas para 2027, el 5º año del Plan:

Mercados	Metas 2027			
	Llegadas	Presupuesto USD	Ingreso de divisas USD	ROI
BRASIL	670,810	\$ 1,630,324	\$ 496,444,497	304.5
ESPAÑA	92,115	\$ 1,024,848	\$ 153,937,063	150.2
REINO UNIDO	69,569	\$ 935,504	\$ 112,998,296	120.8
FRANCIA	102,721	\$ 1,034,513	\$ 131,058,384	194.9
ALEMANIA	89,956	\$ 1,329,438	\$ 135,803,657	185.7
EEUU	255,624	\$ 2,265,560	\$ 340,399,157	176.8
CABA	300,657	\$ 475,119	\$ 201,619,145	424.4
AUSTRALIA	57,415	\$ 493,968	\$ 71,393,411	240.9
COLOMBIA	156,809	\$ 307,396	\$ 101,996,730	368.7
ARGENTINA	1,202,629	-	-	-
PERÚ	415,507	-	-	-
BOLIVA	467,699	-	-	-

- Las proyecciones para todos los años y mercados se encuentran en la Hoja 4 del Excel 4.3.
- Las proyecciones se realizan en base a los inputs y cálculos que se encuentran en las Hojas 5-7.
 - En las hojas correspondientes se elabora una explicación más detallada de la metodología y pasos seguidos para llegar a los resultados.

El objetivo es que el equipo de SERNATUR tenga una herramienta para medir la efectividad en la inversión de los recursos del Estado

Informe de efectividad: KPIs clave de rendimiento por mercados

Se presentan los KPIs clave de rendimiento por mercados de interés analizados, sus metas definidas a través de las proyecciones y su año de realización (2023-2027).

MERCADO	Indicador	Metas 2023			Metas 2024		
		Esperado	Logrado	% cumplimiento	Esperado	Logrado	% cumplimiento
BRASIL	Llegadas	471,319		0%	589,172		0%
	Presupuesto USD	\$ 1,179,004		0%	\$ 1,224,706		0%
	Ingreso de divisas USD	\$ 212,142,071		0%	\$ 251,341,709		0%
	ROI	179.9		0%	205.2		0%
ESPAÑA	Llegadas	78,197		0%	81,281		0%
	Presupuesto USD	\$ 635,605		0%	\$ 735,294		0%
	Ingreso de divisas USD	\$ 95,470,956		0%	\$ 110,444,688		0%
	ROI	150.2		0%	150.2		0%

SERNATUR deberá completar los inputs necesarios según el timing. Entonces se calculará automáticamente el % de cumplimiento con su gama de color correspondiente:

Leyenda % cumplimiento:

0%-59%

60%-84%

85%+

Entradas de información

Anexo KPIs recomendados

Se presenta una lista no exhaustiva de KPIs por acciones específicas que colaboran en la medición de la efectividad de la inversión.

Se muestra la acción, los KPIs correspondientes y una explicación del índice (qué es y qué mide).

Acción	KPIs	Explicación del índice
Branding	Valor de la marca turística Chile	Valor económico del impacto del turismo en Chile después de implementar la estrategia de branding. Se consideran los ingresos generados por visitantes, empleo generado etc.
Clubes de producto	Incremento de ingresos	Comparación de ingresos totales y específicos relacionados con los productos y servicios ofrecidos por los clubes antes y después de su implementación
	Incremento de demanda	Evaluación del cambio en la demanda de productos y servicios incluidos en los clubes antes y después de su implementación (ej. Reservas, estadía, ocupación etc.)
	Gasto turístico promedio	Gasto promedio de los turistas que participan en productos y servicios de los clubes de producto en comparación con otros visitantes (ej. Alojamiento, transporte, actividades complementarias etc.)
	Nivel de colaboración empresarial	Número de colaboraciones establecidas a través de los clubes, que indican un impacto económico positivo
Travel Planner	Número de ventas generadas	Número de reservas realizadas para cada proveedor a través de la herramienta del Travel Planner, redirigiendo a ventas privadas
	Valor promedio de las reservas	Valor promedio de las reservas realizadas a través del Travel Planner redirigiendo a la venta privada
	Tasa de conversión	Número de reservas generadas entre el número total de visitas o visualizaciones de los productos o servicios de cada proveedor en el Travel Planner
	Nivel de colaboración empresarial	Número de colaboraciones establecidas a través del Travel Planner, que indican un impacto económico positivo
	Tasa de retención	Nivel de retención que mide el número de usuarios que repiten reservas con un proveedor a través del Travel Planner

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