
PREMIOS EIKON 2018, A LA EXCELENCIA EN COMUNICACIÓN

CATEGORÍA 8: *ISSUES MANAGEMENT*

A.I.R.B.A.G.

Un programa que se anticipa, asume riesgos y
previene un problema aún mayor



A cargo de: Departamento de Relaciones Corporativas de Honda Motor de Argentina

Por Honda Motor de Argentina:

Martín De Gaetani, Gerente Senior de Relaciones Institucionales
Santiago Di Pardo, Gerente de Relaciones Institucionales
Martín Jara, Jefe de Prensa
María Fernanda Ledesma Padilla, Sub Gerente de Marketing
Natalia Perrone, Senior Staff

Asesoras externas:

Pamela Cuomo
Mariana Codignoto

Honda es una empresa que desarrolla su negocio a escala global, una constante protagonista de destacados avances a través de la innovación tecnológica en los distintos productos que fabrica: autos, motos, productos de fuerza, aeronáutica y robótica. Su misión es ofrecer tecnologías y servicios que contribuyan a la sociedad, mejorando de manera sustanciosa la calidad de vida de la gente. Por eso, trabaja arduamente en la realización de productos cada vez más seguros, que preserven el medioambiente y posean una calidad inigualable.

En esta línea, como uno de los fabricante de motocicletas y autos más prestigiosos del mundo, es consciente de lo que implica su utilización, y por ello ofrece altos niveles de **seguridad**: un valor fundamental, un aspecto esencial que define y caracteriza a Honda tanto en Argentina como a nivel mundial.

Nuestro pilar de trabajo; la seguridad en el tránsito: no esconderse también habla de ello

Ser referente en seguridad no sólo significa contar con los últimos avances en la materia, sino también trabajar delimitando riesgos cuando fuese necesario. Anticiparse a cualquier potencial problema que pueda afectar seriamente al posicionamiento, la confianza de los clientes y el negocio de la compañía es clave.

A fines de los años ´70, hace más de tres décadas, surgió en Estados Unidos el concepto de **Issues Management**, una herramienta de gestión cuya función es vigilar e investigar el entorno de la organización, así como solucionar los posibles problemas ante sus primeros indicios; es decir gestionar proactivamente aquellos asuntos potencialmente conflictivos que pudieran afectar a la compañía a mediano o largo plazo. De eso se trata este caso: de asumir nuevos riesgos, de priorizar, en esta oportunidad, la seguridad de todos los clientes que eligen la marca ante cualquier otra cosa.

Sobre esta premisa nace **A.I.R.B.A.G.** en Argentina. La campaña se sitúa en la problemática mundial del fabricante de componentes de automóviles Takata, quien suministró piezas defectuosas a las principales automotrices en todo el mundo. Los infladores de sistema SRS (AIRBAG) podrían presentar una falla de fabricación: el problema radica en ciertos componentes químicos que, al cabo de un tiempo y en condiciones de alta humedad y temperatura, pueden volverse inestables y generar una presión excesiva al momento de la activación y despliegue de las bolsas, con un potencial riesgo para los ocupantes del vehículo. En todo el mundo, se estima que hay más de 90 millones de vehículos afectados, distribuidos en marcas como Honda, Toyota, Nissan, BMW, Subaru, Mercedes-Benz, Ford y General Motors, entre otras. Si bien la compañía Takata asumió su responsabilidad, las marcas automotrices debieron llamar a revisión a millones de vehículos en todo el mundo y Argentina no estaba exenta.

Al día de hoy, localmente no se han registrado incidentes por esta causa (a nivel global se le atribuyen 22 muertes y cientos de personas heridas). Pero Honda Motor de Argentina, es consciente del potencial daño que podría ocasionar y por ello decidió tomar cartas en el asunto. Necesitaba realizar acciones de alto impacto con el objetivo de revisar y reemplazar, en caso de ser necesario, los componentes defectuosos para prevenir potenciales problemas.

El "Caso Takata" comenzó siendo algo muy pequeño, pero se transformó en una problemática mundial y generó nuevos desafíos para las compañías...

En Argentina, la primera etapa de la campaña de saneamiento preventivo comenzó en el año 2015, cuando se identificó por primera vez el problema. En ese momento, teniendo en cuenta que la cantidad de unidades era relativamente baja se trabajó con comunicaciones 1:1 con los dueños de los vehículos y se publicaron una serie de solicitadas en principales diarios del país.

Pasaba el tiempo y la investigación internacional contra Takata se profundizaba, detectando más infladores defectuosos e incorporando más unidades de automóviles para revisar. Fue así como durante el 2017 se comenzó a trabajar en una estrategia más intensiva, donde el foco estuvo puesto en la comunicación directa con clientes a través del envío de más de 90.000 correos electrónicos, 15.000 llamados telefónicos, 1.400 cartas, avisos en la página web de Honda, comunicaciones internas entre los asociados y con la red de concesionarios y services oficiales.

Si bien en esta etapa las herramientas fueron efectivas y con buenos resultados, la cantidad de vehículos potencialmente afectados seguía ampliándose y resultó imprescindible reevaluar la estrategia de comunicación local, para alcanzar a una mayor cantidad de contactos.

Podría decirse entonces que el **público** central de esta iniciativa eran los clientes directos de Honda, propietarios de vehículos que podrían verse afectados. Pero limitarse a ello llevaría una mirada a corto plazo. El tiempo pasaba y cada vez se hacía más difícil contactar a los propietarios actuales debido a que pasaban a manos de segundos y terceros dueños, y en muchos casos no asistían periódicamente a los services oficiales. Por tal motivo, era clave incorporar stakeholders estratégicos como parte de la planificación y estrategia de comunicación, incluyendo también a periodistas, líderes de opinión, compañías aseguradoras, entre otros jugadores clave.

Así comenzó el 2018, con un gran desafío por delante: el saneamiento de 195.000 piezas identificadas como posibles afectadas (equivalentes a 114.000 autos) y la preocupación que en Argentina todavía había 68.000 vehículos Honda que debían reemplazar sus airbags.

Movilizar los recursos necesarios para influenciar estratégicamente el curso de la problemática era el camino...

En el mes de enero, se decidió dar un paso más en la estrategia de comunicación: asumir un nuevo riesgo para garantizar la seguridad de los propietarios de vehículos Honda. Siendo conscientes de la necesidad de redoblar esfuerzos, lanzamos un programa que buscó llamar la atención de sus usuarios, informar sobre la problemática y concientizar acerca de sus riesgos. Así nació **A.I.R.B.A.G.** -Asistencia Inmediata para Revisión de Bolsas de Aire Gratuita- cuyo foco estuvo puesto en la generación de alianzas estratégicas con entidades del sector, campañas publicitarias y activaciones en redes sociales, de manera complementaria a las herramientas tradicionales y directas.

La campaña buscó convocar a los usuarios a una revisión técnica de sus automóviles. El **objetivo** era claro: lograr que los propietarios de los vehículos Honda verifiquen si estos se encontraban afectados y, en ese caso, se acerquen a los concesionarios y services oficiales.

El **mensaje** era más sencillo aún: *“reforzando la campaña mundial de saneamiento preventivo, convocamos a los usuarios de vehículos Honda fabricados entre los años 2001 a 2014 a verificar si se encuentran afectados”*. Simplemente debían ingresar a una web creada para tal fin e informar el número de chasis. En caso que la revisión sea necesaria, se procedería a la reposición del inflador de la bolsa de aire del conductor y/o acompañante de manera gratuita y en pocos minutos.

El mejor issues management es el que se enfrenta proactivamente, antes que el conflicto se haga latente...

El primer paso entonces fue **renovar el micro sitio**. Un espacio sencillo, de fácil navegación para el usuario en donde con sólo incorporar su número de chasis cada usuario pudiera comprobar si su vehículo se encontraba afectado. El mismo fue comunicado en todas las plataformas digitales de la marca (sitio web y redes sociales como twitter, Facebook e Instagram). Además, funcionaría como punto de contacto y redireccionamiento para todas las herramientas que luego se utilizarían.

Como material de apoyo y elemento central de la campaña publicitaria (*Si, la primera campaña publicitaria de una automotriz para comunicar un recall*), se trabajó en una idea creativa conceptualmente asociada a la temática y a las piezas a revisar. Así surgió el nombre del programa: A.I.R.B.A.G. (Asistencia Inmediata para Revisión de Bolsas de Aire Gratuita), y se generó un **spot digital** y **adaptaciones gráficas** en donde se explicaba en qué consistía la campaña y cómo verificar las unidades afectadas. Esta campaña fue fuertemente apoyada en medios digitales.

Asimismo, la estrategia se fortaleció a partir de la generación de acuerdos con entidades claves del sector. Se comenzó con una **alianza con las compañías aseguradoras**, ya que cuentan con una base de datos totalmente actualizada de los vehículos Honda y de sus propietarios. Se trabajó en conjunto enviando comunicaciones a todos ellos con mayor información sobre la campaña de saneamiento y la importancia de chequear si sus unidades “aseguradas” se encontraban afectadas.

Se continuó con **acuerdos con los principales portales de comercio electrónico**, donde la compra y venta de autos también ocupa un rol central. Así fue que, en espacios como DeMotores.com; OLX, o AlaMaula, por ejemplo, la campaña contó con la presencia del spot generado para tan fin, el cual redirigía al micro-sitio. Además, a través de envíos de e-mails a compradores y revendedores de autos, y de diferentes estrategias digitales se identificaron a los posible autos afectados.

La fuerte presencia en redes sociales estuvo apoyada por el desarrollo de una **estrategia viral** a través de whatsapp compartiendo el spot y el llamado a revisión a todos los usuarios de vehículos Honda.

Finalmente, los empleados de Honda se convirtieron también en promotores de la campaña, ya que espontáneamente tomaron la iniciativa de distribuir los flyers realizados para la misma y dejarlos en todos aquellos vehículos Honda que encontraban en la vía pública.

Pero aún faltaba un eslabón clave para que la campaña genere gran impacto: *¿Qué estrategia de comunicación podría funcionar sin presencia en los medios?* Era un riesgo, por supuesto. Algunos podrían tomarlo de manera negativa argumentando una falla de producción de la compañía, pero lo cierto es que se trató de una situación que afectó a varias marcas a nivel global. Además, internamente todos estábamos de acuerdo en que era preferible asumir el riesgo de hacer masiva esta problemática, si eso contribuía de manera directa a detectar a la mayor cantidad de vehículos que podrían estar afectados. En definitiva, si hacíamos extensiva esta campaña a los periodistas, ellos también se convertirían en una herramienta de comunicación más, actuarían como divulgadores del mensaje y amplificarían la necesidad concientizar sobre la problemática y verificar las potenciales unidades afectadas.

Fue así como se decidió convocar a una exclusiva e inédita **rueda de prensa**. *“¿Una conferencia de prensa para explicar un recall? ¡Esto es inaudito, si las empresas suelen esconderse frente a estas situaciones!”* fueron las primeras respuestas que se escucharon luego de la invitación.

Una vez todos convocados, en primer lugar, se abordó en detalle la problemática que, para sorpresa de todos, prácticamente no era conocida (o en algunos casos vagamente habían escuchado de la “crisis Takata” sin tomar dimensión de su impacto). Allí, se revisaron aspectos técnicos con expertos en la materia, se revisó el estado hasta el momento en el mundo y el potencial riesgo que implicaba a los vehículos de Argentina. Luego, se adelantó en exclusiva la campaña que lanzaría Honda y se los invitó a transmitir ellos mismos la necesidad de revisar las unidades y convocar a los usuarios. En algunos casos, los periodistas fueron transmitiendo en “vivo” desde sus redes sociales, y el encuentro brindó la posibilidad de responder en el momento dudas o consultas de sus seguidores.

Por supuesto, cada una de estas acciones actuó como complemento de las herramientas tradicionales de contacto directo que continuaron utilizándose, como envíos de **correos electrónicos, llamados telefónicos, cartas postales** enviadas, presencia en los **sitios web** de la marca, **carteleras** y **mailings** de comunicación interna y con concesionarios y services oficiales.

Una vez lanzada la campaña, comenzaron a llegar los llamados, al igual que los ingresos en el sitio web y sus respectivas verificaciones ...

En términos generales, el primer indicador para evaluar la eficacia de la estrategia abordada sería el total de vehículos revisados o la cantidad de personas que se han puesto en contacto. Medido de esta manera, crecimos en un 91%: a febrero 2018, contábamos con un recambio de 2.000 airbags promedio por mes. Entre marzo y abril, se superaron las 7.500 unidades. Es decir, duplicamos la cantidad de piezas saneadas (**aún no se encuentran registrados los resultados del mes de mayo, teniendo en cuenta que es el mes en curso*).

Pero más allá de este indicador, es importante revisar y analizar el impacto de cada una de las herramientas, para entender el éxito de la iniciativa, no sólo en números sino en posicionamiento de la marca en materia de “seguridad”.

En los medios:

En la conferencia de prensa, contamos con la presencia de **más de 30 periodistas estratégicos y claves** para la compañía. Alcanzamos las **cient publicaciones**, con una valoración publicitaria de **más de diez millones de pesos**, llegando a **29 millones de contactos**.

En cuanto al análisis de contenido de las publicaciones, es importante destacar que fue altamente positivo: **en el 100% de las notas se hizo referencia al impacto de la problemática a nivel mundial, en donde gran cantidad de marcas se vieron afectadas, pero destacando la preocupación de Honda al respecto** y detallando la página a través de la cual acceder a realizar dicha verificación. Sin lugar a dudas, recalcar la preocupación de la compañía contribuye de manera directa al posicionamiento de la marca respecto al atributo de “seguridad”, un aspecto relevante y diferencial para cualquier compañía automotriz.

El día después del encuentro, se recibieron más de **400 llamados y e-mails**; un **300% más** del promedio diario que se registró el último año (referencia: 100 llamados/emails), mientras que el micro-sitio tuvo un **321% más de visitas**.

El impacto de la temática a nivel local fue tan grande que **logramos establecer el tema en agenda**. Más allá del interés propio de identificar a los propietarios de vehículos Honda, diferentes medios de comunicación (desde noticieros hasta diarios), realizaron informes especiales sobre la problemática y la necesidad de revisar los vehículos. Incluso, **la campaña llegó a medios del exterior** como Revista Merca2.0 de México, que analizó a A.I.R.B.A.G. como un caso de éxito, destacando la postura tomada por la compañía.

En la web:

En sólo dos meses, se recibieron más de **73.000** visitas a la web. El **crecimiento promedio arroja un 40% más respecto al tráfico orgánico**. Es decir que los usuarios ingresaron a la web por motus propio (sin link directo desde el spot de la campaña), lo que representa un ingreso genuino, producto de la comunicación en los medios y de otras herramientas.

Hoy, **Honda es líder en la web** en relación a este tema, de acuerdo a los indicadores de *Google Trends*. Antes de la implementación de la campaña, la palabra “airbag” no estaba asociada a ninguna marca, lo que sí sucedía en otros países como Estados Unidos, en donde se registra la mayor cantidad de afectados por esta problemática.

En las **redes sociales** A.I.R.B.A.G. también fue protagonista: entre Facebook, Google y Youtube, **6.5 millones de usuarios** fueron alcanzados a través de búsquedas proactivas y reproducción del video.

Posicionamiento como una de las compañías más “seguras” de la industria automotriz:

Si bien se encuentran en proceso estudios de imagen de la compañía, los primeros indicadores arrojan excelentes resultados e impacto, no sólo referente a los propietarios de vehículos Honda sino también en *stakeholders* de la industria.

Tal es el caso del equipo de **CESVI ARGENTINA** -Centro de Experimentación dedicado a la investigación y análisis de la seguridad vial y automotriz-, quien no sólo estuvo presente en la conferencia de prensa, sino también con quienes hemos desarrollado iniciativas respecto a esta temática, expandiendo la preocupación del caso “Takata” en el país y el impacto local que puede tener, en toda la industria, convirtiéndose en voceros especializados en los medios.

En definitiva, el objetivo detrás de toda estrategia de Issues Management es prevenir desde la esfera comunicacional que potenciales conflictos del entorno organizacional se conviertan en crisis. La gestión del “Caso Takata” es una clara muestra de que anticiparse y gestionar, siempre contribuye a generar mayores barreras de defensa y prevenir mayores problemas.

Comunicar de manera sincera, abierta y proactiva un potencial conflicto, lejos de ser un riesgo, hoy se convirtió en un importante aprendizaje interno, permitiendo robustecer la filosofía de la compañía por la seguridad, en todo el espectro de stakeholders.

A.I.R.B.A.G. representó el punto de partida y de inflexión en la industria automotriz argentina; y tan sólo fue el comienzo de una serie de acciones que desde Honda Motor de Argentina continuarán.