

## TRABAJO FINAL DE INTEGRACIÓN

“¿MARKETING POLÍTICO, MARKETING POLÍTICA O AMBAS?”

Transformación de herramientas de análisis, estrategia y planes de acción, para la formación y capacitación de los partidos políticos, sus dirigentes y candidatos.

Facultad: Ciencias Económicas  
Carrera: Licenciatura en Marketing  
Tutora: Prof. Lic. Morina Laura Sanz  
Alumno: Olivares, Fernando  
Área del conocimiento: Administración Pública  
Fecha: 13/11/2020

## CONTENIDO

1	TEMA ELEGIDO .....	4
2	PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO .....	4
3	HIPÓTESIS Y OBJETIVO GENERAL .....	6
4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
5	ESQUEMATIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING ELECTORAL Y POLÍTICO.....	7
5.1	ESQUEMA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS .....	7
5.2	ESQUEMA OBJETIVOS ELECTORALES .....	10
5.3	ESQUEMA ESTRATEGIAS .....	12
5.4	ESQUEMA PLAN DE MARKETING .....	14
5.5	ESQUEMA CONTROL .....	16
5.6	CONCLUSIÓN DEL ESQUEMA A SEGUIR (PLAN DE MARKETING) .....	19
6	LA POLÍTICA Y LO POLÍTICO .....	19
6.1	MARKETING ELECTORAL Y PÚBLICO DESDE LA MIRADA DE “LA POLÍTICA Y LO POLÍTICO” .....	20
6.2	VARIABLES QUE HAN INFLUIDO EN LA TRANSFORMACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS PARTIDARIAS Y EL TRASPASO DE FIDELIDAD DESDE LOS PARTIDOS POLÍTICOS A LOS CANDIDATOS.....	22
6.3	DEFINIR LOS DIFERENTES PERFILES Y ESTADOS EMOCIONALES DE LOS ELECTORES EN RELACIÓN CON LOS CANDIDATOS EN CAMPAÑA Y LA EXPLICACIÓN DE CAMBIOS EN LAS ESTRUCTURAS DE PARTIDOS POLÍTICOS, COMO CONSECUENCIA DE LOS NUEVOS PARADIGMAS. ....	24
7	DEL MARKETING TRADICIONAL AL MARKETING ELECTORAL.....	28
7.1	TRANSFORMACIÓN DE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS, ESTRATEGIA Y PLANES DE ACCIÓN, PARA LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS Y SUS DIRIGENTES Y CANDIDATOS. ....	28
7.2	DEFINICIÓN DE LA IMAGEN GUÍA O MISIÓN.....	29
7.3	CINCO FUERZAS COMPETITIVAS.....	31
7.4	F.O.D.A. ....	37
7.5	OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y PROGRAMAS DE ACCIÓN .....	38
7.6	DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE.....	40

7.7	DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE.....	41
7.8	DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE EN RELACIÓN CON EL FODA .....	41
7.9	DIAGRAMA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO .....	42
7.10	PROGRAMA DE ACCIÓN .....	43
8	ANÁLISIS DE LOS TRES CANDIDATOS A PRESIDENTE MÁS VOTADOS EN LAS ÚLTIMAS ELECCIONES A PRESIDENTE DEL AÑO 2019.....	45
8.1	IMAGEN GUÍA O MISIÓN – PARTIDOS POLÍTICOS.....	46
8.2	LA IMAGEN GUÍA O MISIÓN DE LOS TRES CANDIDATOS .....	50
8.3	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS .....	52
8.4	ANÁLISIS FODA .....	58
8.5	OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y PROGRAMAS DE ACCIÓN .....	66
8.6	DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE.....	67
8.7	ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA - MATRIZ DE ANSOFF.....	69
8.8	PROGRAMA DE ACCIÓN .....	70
8.9	ANÁLISIS FINAL.....	74
9	CONCLUSIÓN GENERAL DEL TRABAJO .....	74
10	BIBLIOGRAFÍA.....	75

## 1 TEMA ELEGIDO

EL MARKETING POLÍTICO, ELECTORAL Y PÚBLICO EN LO POLÍTICO Y EN LA POLÍTICA

## 2 PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO

El ¿Marketing Político, El Marketing Política o ambas? Con esta pregunta retórica, pretendo introducirme en el tema que nos ocupa. En tal inteligencia, me remitiré de lleno -a cómo define el libro- “En Torno a la Política<sup>1</sup>” a estos dos conceptos: y cito *“lo político” como la dimensión de antagonismo que se considera constitutiva de las sociedades humanas* y *“la política” como el conjunto de prácticas e instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden, organizando la coexistencia humana en el contexto de la conflictividad derivada de lo político.*

Establecidos ambos conceptos a los que adhiero completamente, en lo personal agregaría una reflexión al respecto, destacando que la variable independiente sería “lo político” y la variable dependiente “la política” es decir causa-efecto. ¿Por qué lo pongo en estos términos?, porque “lo político” es la base fundacional, cambiante y contradictoria de toda sociedad y que es sumamente importante en el desarrollo de “la política” ya que ésta se expresa institucionalmente en función de la anterior. A partir de esto, y de manera preliminar -se intuye- a priori el potencial necesario y suficiente que estos conceptos tienen para introducir al ámbito del Marketing Social y al campo del Comportamiento del Consumidor-Elector en lo referente al concepto de “Lo político” y el Marketing Electoral-Marketing Político y Marketing Público al concepto de “La política”.

Por último pero no menos importante, considero oportuno -como simple aporte- incluir el término “El político” como sujeto de derecho individual, inmerso y comprometido con exclusividad en las decisiones dentro de la sociedad, se inserta en “la política” conduciendo desde las instituciones un determinado orden social, cultural, económico y tecnológico, con un perfil o estilo de liderazgo determinado, pero no me refiero a “perfil” en relación a lo ideológico como ser conservador, liberal, progresista o estructuralista, sino más bien a lo que Max Weber<sup>2</sup> denominó estilos ideales de liderazgos “Líder autocrático, Líder participativo o democrático, Líder liberal o de rienda suelta”.

Para terminar con este concepto “el político” podemos decir que como líder puede asumir la postura -de acuerdo con sus habilidades y formación- como autocrático, participativo o liberal cualquiera sea su ideología y forma de concebir y conducir a las instituciones del estado/gobierno (“la política”) como así también desde “lo político” como tomador de decisiones siempre en un marco estrictamente antagónico, es decir entre opciones siempre en contraposición y/o

---

<sup>1</sup> “EN TORNO A LO POLÍTICO”. CHANTAL MOUFFE. ED. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA

<sup>2</sup> WEBER, Max. “Economía y sociedad”. México D.F.FCE, 1996., WEBER, Max. ¿Que es la burocracia? Buenos Aires, Leviatán, 1991.

conflicto.

En cuanto a la historia de los partidos políticos desde sus comienzos hasta la fecha, me gustaría introducir a modo de cuadro simplificado como eran estas estructuras organizativas y como llegaron hoy en día, permitiendo un desarrollo del Marketing en lo general para posicionar partidos políticos y candidatos desde lo estratégico para después a través de campañas publicitarias y también comunicacionales instalarlos.

<b>RICHARD S. KATZ Y PETER MAIR</b>	<b>OTTO KIRCHHEIMER</b>
El Partido de Cuadros. Régimen Censitario	Partidos de Representación Individual
El Partido de Masas	Partidos de Integración de Masas
El Partido Cach All o Partido Trappole Tutti	Cach All Party o Partido Popular
El Partido Cartel	

Por último, en función de este análisis de los supuestos en los cambios de estructuras organizativas, y el Marketing como disciplina instituyente, podríamos desarrollar diferentes **“perfiles Psicográficos de los electores”** Para este análisis es importante destacar la presentación de 5 perfiles categorizados para su desarrollo.

Los 5 (cinco) <sup>3</sup>perfiles son:

- INDIFERENTES
- ENFADADOS
- DESINFORMADOS
- INDECISOS
- APROBANTES

Cuando hablamos del perfil Psicográfico de los electores lo hacemos desde una perspectiva del marketing electoral, en relación con el análisis de estilo de vida y emociones, de las actividades, intereses y de opiniones de éstos. El perfil psicográfico describe las características y las respuestas de un individuo ante su medio ambiente (agresividad o pasividad, resistencia o apertura al cambio, necesidad de logro, etcétera.). Con esto podríamos decir que personas con igual perfil demográfico pueden presentar perfiles psicográficos muy distintos. En el desarrollo del tema iremos definiendo cada uno de ellos, relacionándolos con el Marketing electoral - marketing político y sus implicancias estratégicas con los candidatos y partidos políticos en la contienda electoral.

Según Gregorio Badeni<sup>4</sup>, hay que distinguir como lo hizo Santo Tomás de Aquino, entre la política agonial, signada por las luchas de poder, y la política arquitectónica, que busca el bien común. En la política agonial, la finalidad es la conquista y la conservación del poder, de modo que los principios de la ética individual no se trasladan al campo político ni al campo social. En cuanto a la política arquitectónica, que sí se inspira en principios morales, él considera, que

<sup>3</sup> Trabajo realizado por el Dr. Luis Fernando Olivares, Adm. Raúl Olivares y Adm. Fernando Olivares “La Emoción y el electorado” – ensayo.

<sup>4</sup> Doctor en Derecho y Licenciado en Ciencia Política

ya hace varias décadas que está ausente en la vida política mundial. En esta interpretación se subraya la política y lo político como dos campos individuales pero relacionados entre sí.

### **3 HIPÓTESIS Y OBJETIVO GENERAL**

A “La Política” y “Lo Político” se las puede relacionar para la acción del Marketing, desarrollando un Plan de acción a través de una guía parametrizada para partidos políticos y candidatos, que contemple el sistema de partidos políticos, la imagen de sus candidatos y el traspaso de fidelización de electores de estructuras partidarias a candidatos.

### **4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

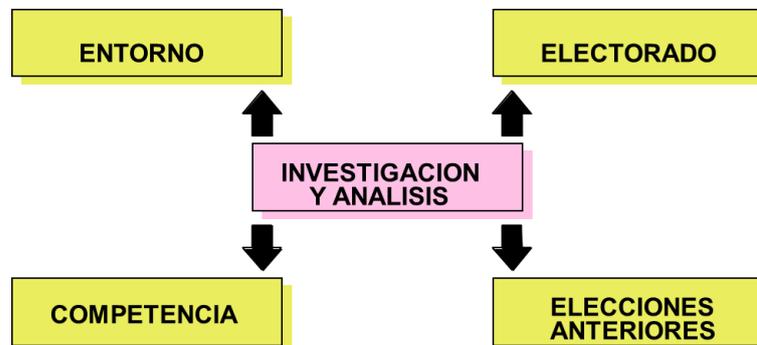
- i. Establecer las diferencias, entre el Marketing electoral y el Marketing Público en relación con los conceptos “Lo político” y “la Política” de esta década.
- ii. Conocer algunas variables que han influido en el traspaso de fidelidad desde los partidos políticos a los candidatos, en esta última década.
- iii. Definir los diferentes perfiles y estados emocionales de los electores en relación con los candidatos en campaña y plantear una estructura organizativa formal más profesionalizada y ágil en la duración de la misma.
- iv. Creación de herramientas de análisis, estrategia y planes de acción, para la formación y capacitación de los partidos políticos y sus dirigentes y candidatos.
- v. Comparación -con las herramientas de parametrización planteadas- de los 3 candidatos más votados en las últimas elecciones del 27 de octubre de 2019.

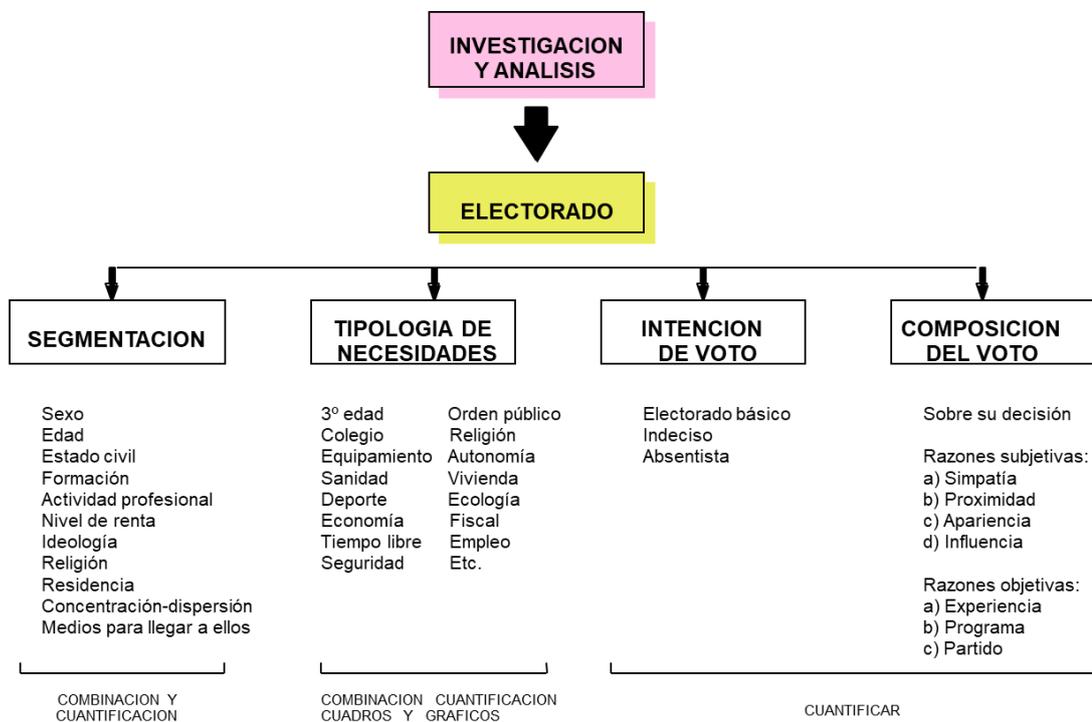
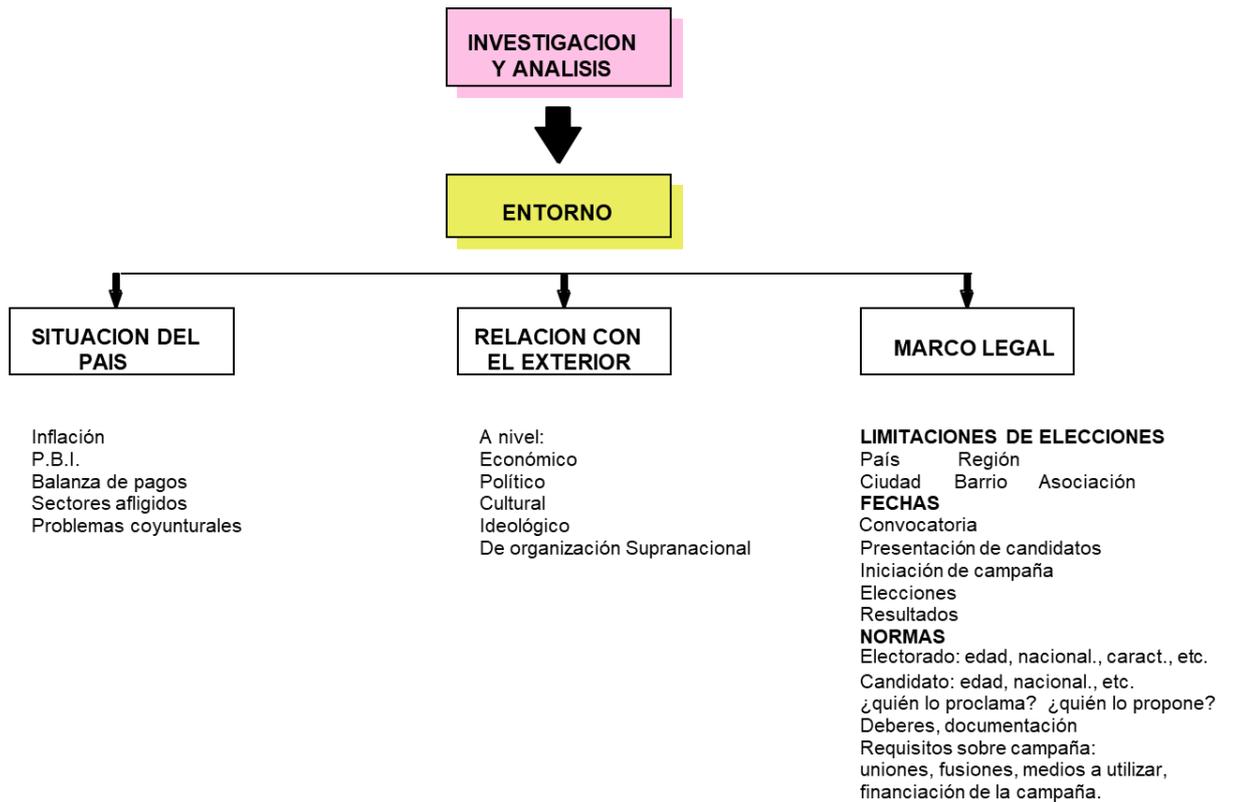
## 5 ESQUEMATIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING ELECTORAL Y POLÍTICO

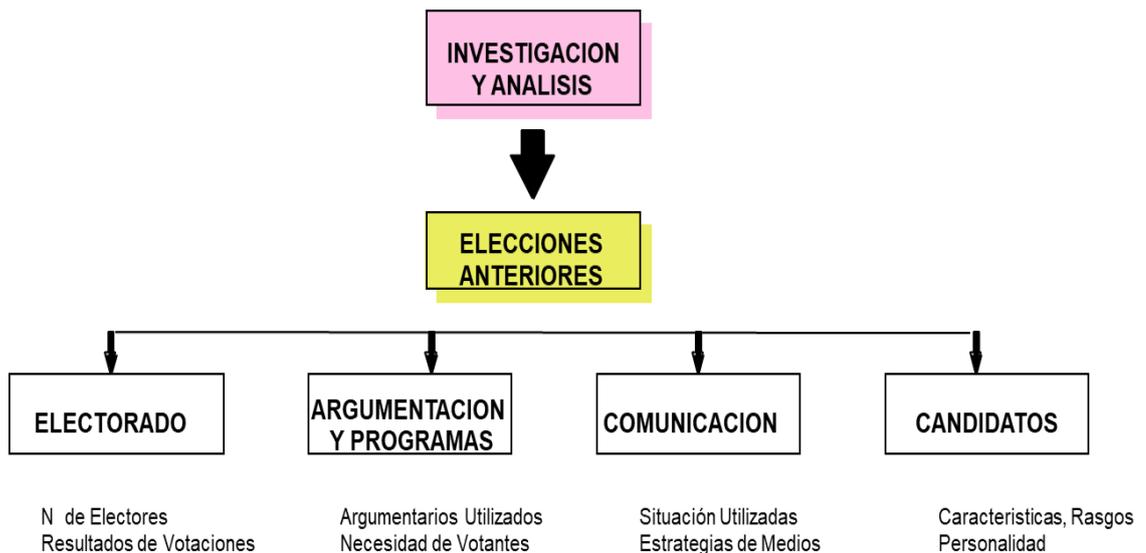
# SECUENCIA A SEGUIR



### 5.1 ESQUEMA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS



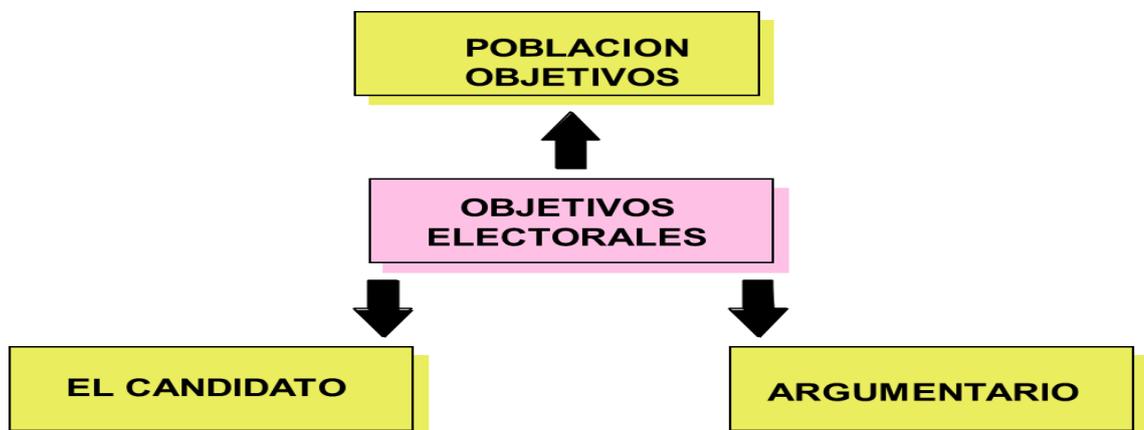


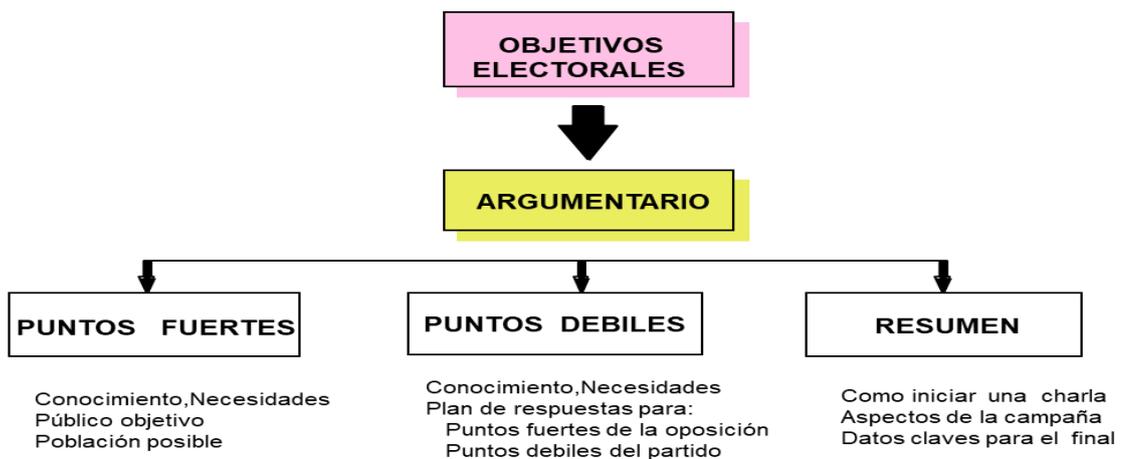
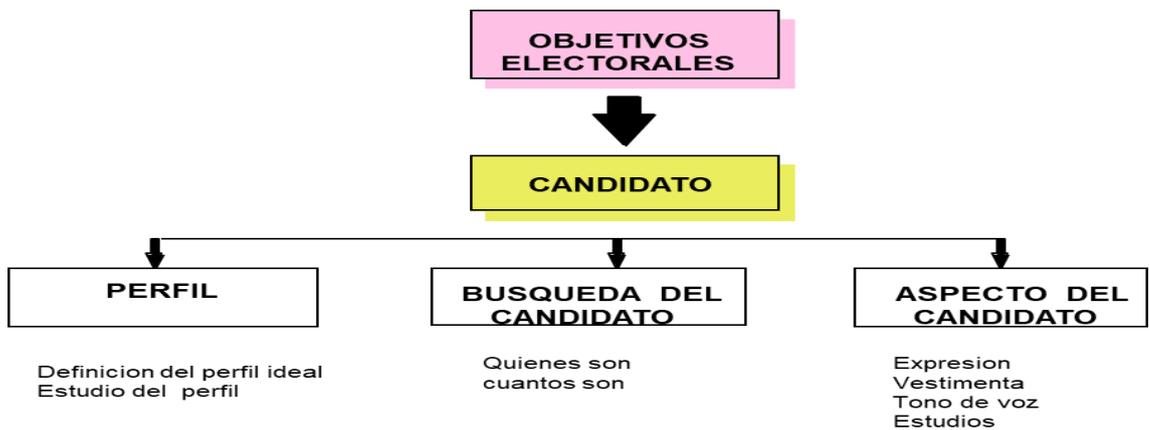
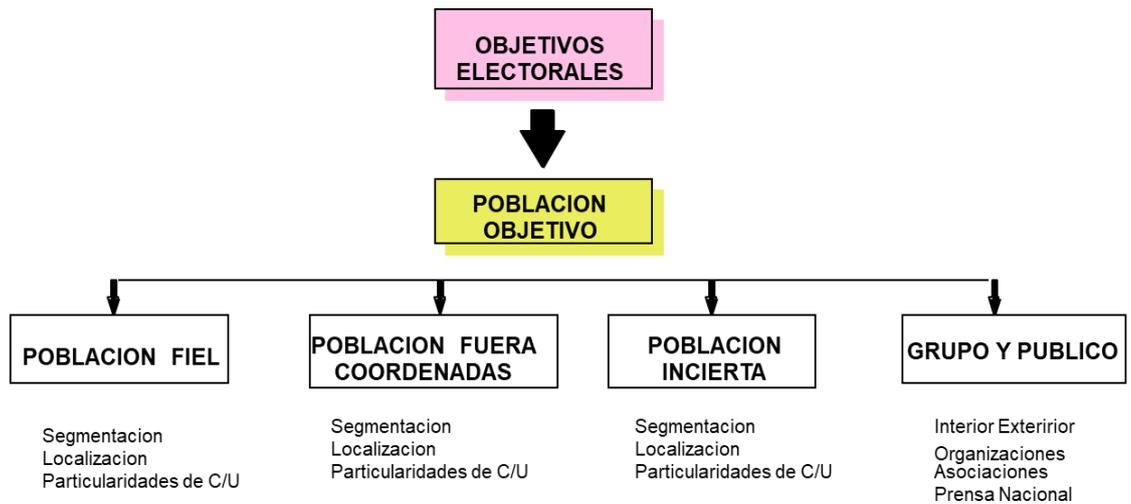


Con respecto a la etapa de **Investigación y Análisis** ésta se divide en 4 sub etapas **El Entorno, El Electorado, La Competencia y por último Las Elecciones Anteriores**. Esta etapa es crucial puesto que la información obtenida a través de fuentes primarias y secundarias, pero también con investigaciones cuantitativas y cualitativas nos brindan un marco referencial de donde estamos ahora posicionados nosotros como organización partidaria con nuestros candidatos, pero también el de nuestros oponentes o competidores directos de la contienda electoral. Las fuerzas que operan en el **Entorno** mediato e inmediato, producen cambios y turbulencias a todo el sistema de partidos políticos haciendo que algunas organizaciones partidarias elijan no presentarse y otras sí. Por otra parte, es necesario que el análisis de cada escenario operante en el entorno tenga como partida la descripción y análisis de la misma-es decir-el entorno legal, político, social, tecnológico y económico financiero. Una vez fijado

cada escenario del entorno es necesario definirlo de manera detallada, pero esa apertura concienzuda necesita dos momentos, el primero desde la perspectiva actual y luego extrapolarla a una perspectiva de futuro. Entonces para sintetizar, tendremos en cada escenario 2 perspectivas, una ACTUAL y la otra FUTURA. Con respecto al **Electorado** es de suma importancia la investigación cuantitativa y cualitativa, éstas nos brindarán datos importantes que podremos significar en información precisa, de cuáles son los deseos y necesidades insatisfechas o no del electorado, permitiendo una segmentación de tipo demográfica y con un mayor análisis psicográfico de los electores en el sector y/o grupos de éstos, agrupados por características homogéneas aunque entre ellos sean heterogéneos entre sí (segmentación); a su vez en ambas segmentaciones podremos explicar o cuanto menos visualizar la intención del voto a través de la medición actitudinal y su composición en sus tres componentes el afectivo, el cognoscitivo y el comportamental de manera de poder trabajar e influir en ellos a favor de un candidato y/o partido político. Cabe destacar que esta última, es la tarea más compleja y vigorosa de la campaña pero que forma parte de otra de las etapas que es la de la Estrategia. En cuanto a la **Competencia** es necesario conocer a través de nuestro estudio de FODA que lo hacemos para nuestros candidatos y/o partido político también para nuestros competidores cuales son las fuerzas y debilidades aunque sea un análisis subjetivo, pero además con información primaria y secundaria conocer el perfil de los candidatos competidores y sus respectivos electorados fieles, sus idearios y así predecir su estrategia electoral. Y por último el análisis de **Elecciones Anteriores** por cuanto nos permitirá conocer las franjas de electores que apoyaron a uno u otro candidato o partido, los argumentos utilizados en las campañas anteriores y las estrategias comunicacionales utilizadas en esas campañas electorales previas, ésta última información la podemos obtener por investigaciones anteriores, revistas y diarios especializados, y con investigaciones propias poder conocer cuál fue la elección que hicieron los electores en comicios pasados.

## 5.2 ESQUEMA OBJETIVOS ELECTORALES

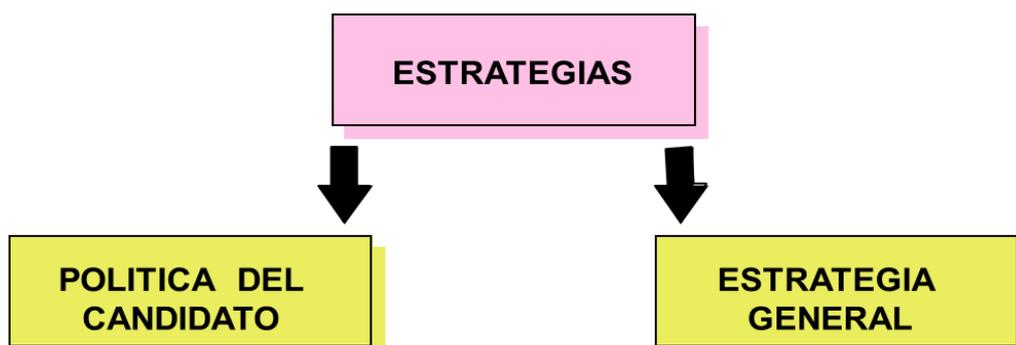


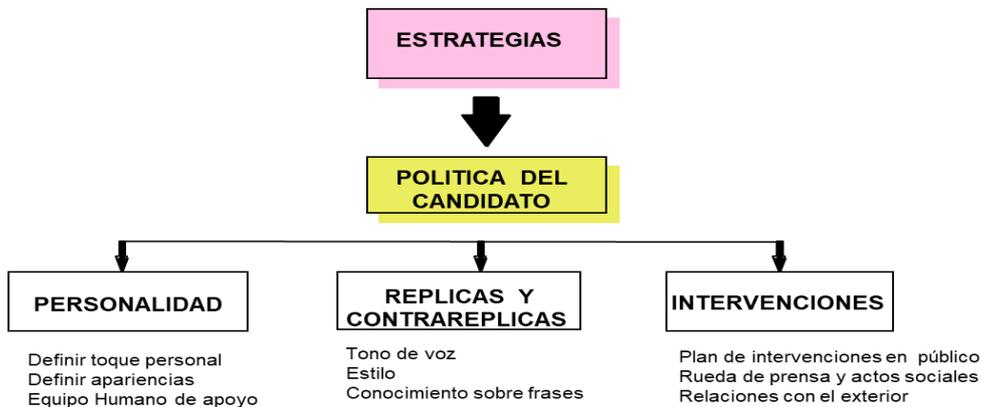


Los **Objetivos Electorales** son el puntapié inicial de la campaña, ya que lo que no se plantea como un objetivo deberá ser eliminado tanto en el análisis general de la campaña como en la estrategia, éstos objetivos deben ir siempre acompañados del componente de la (meta), es decir, que el propósito

perseguido debe ser mensurable de alguna manera para poder ser evaluado antes, durante y después de conseguido todo el objetivo o parte de él. Esta etapa se subdivide en **Población Objetivo, el Candidato y su Argumentario**. Cuando hablamos de la Población Objetivo estamos definiendo, qué porción del electorado segmentado estará fidelizado con nuestro espacio político o el de mis competidores, esto podrá manifestarse por él, o los candidatos que representan a la estructura partidaria, o bien simplemente en el compromiso asumido del elector por afiliación ideológica al partido político específicamente. La fijación de estos objetivos debe basarse en el conocimiento profundo de la situación del partido y del mercado político en el que se desenvuelve a través del argumentario y los candidatos. El argumentario se refiere en primer lugar al atravesamiento horizontal y vertical que las características ideológicas generan y desarrollan la estructura partidaria durante su tiempo de permanencia y que forma parte de su historia y cultura organizacional. Dicho esto, definiremos el argumentario como la exposición verbal de las ventajas que satisfagan el motivo del voto, es decir el conjunto de frases que contribuyen a introducir en el ánimo del votante la necesidad o conveniencia de votar a un determinado partido o candidato. El argumentario tiene componentes como son: el contenido, el lenguaje y la voz del orador, el tipo de argumento en sí, la cadencia o ritmo de exposición de ideas y las vías de penetración de las mismas. Por último, pero no menos importante es el candidato, el candidato es en sí mismo un objetivo central no obstante trataremos de ser lo más breve posible identificando el perfil de él o los candidatos. Para definir el perfil idóneo de los candidatos que vamos a proponer a la sociedad (electores) estableceremos, en primer lugar, una serie de características personales, “internas” o psicológicas unas y “externas” o físicas otras, que un aspirante a candidato debe reunir. Para determinar el perfil externo de un candidato, indicaremos características como clase social, edad, nivel de educación y sexo. Con respecto a las internas hablaremos solo a modo de ejemplo de liderazgo, habilidades y estilos de personalidad como el sanguíneo, flemático, melancólico y colérico entre otras. También podríamos decir que es necesario más allá de las características internas o externas preparar o como se dice en la jerga “peinar al candidato”, es decir, manipular de manera positiva algunos rasgos inherentes de él o los candidatos como pueden ser vestimenta, tono de voz, formas expresivas entre otras.

### 5.3 ESQUEMA ESTRATEGIAS

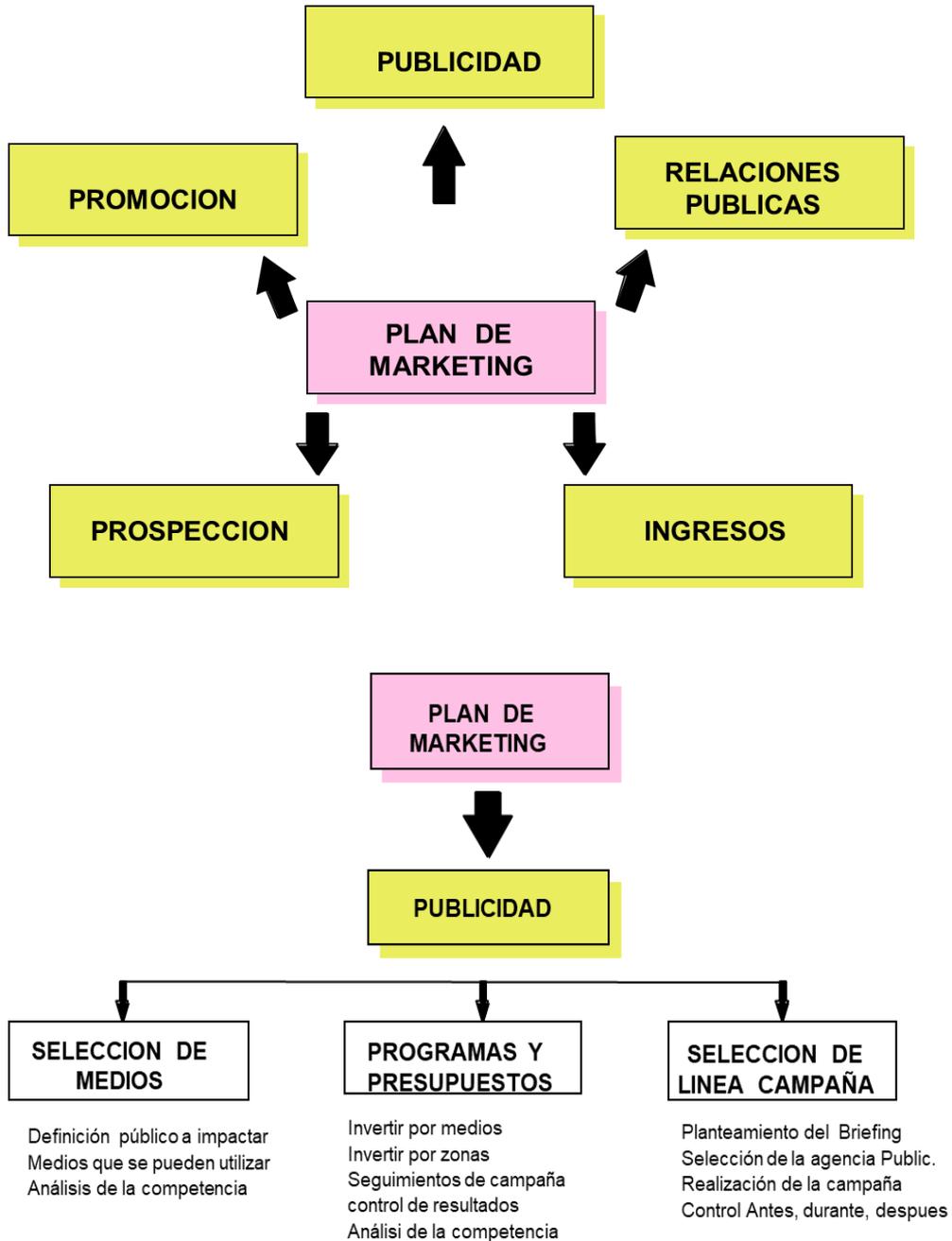


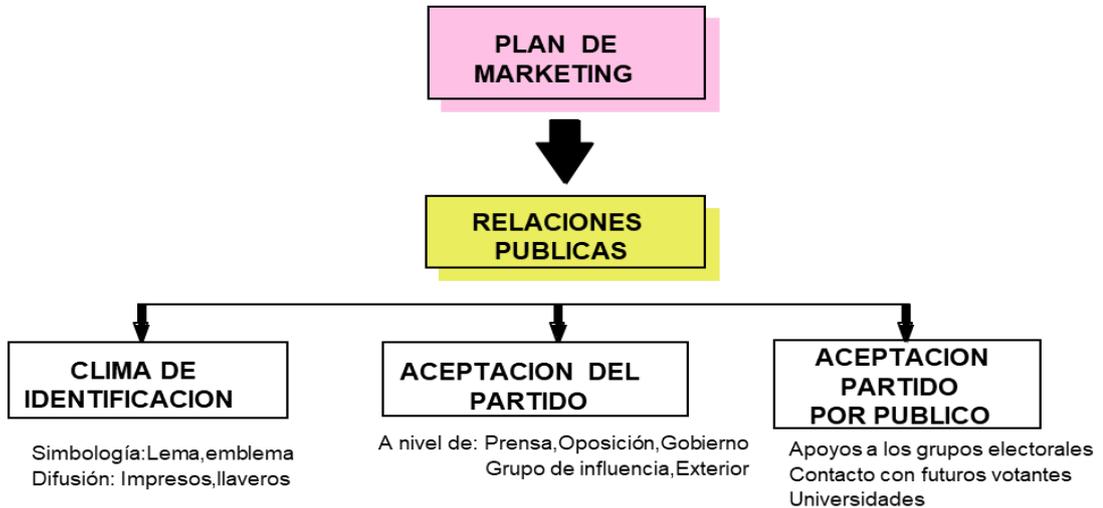
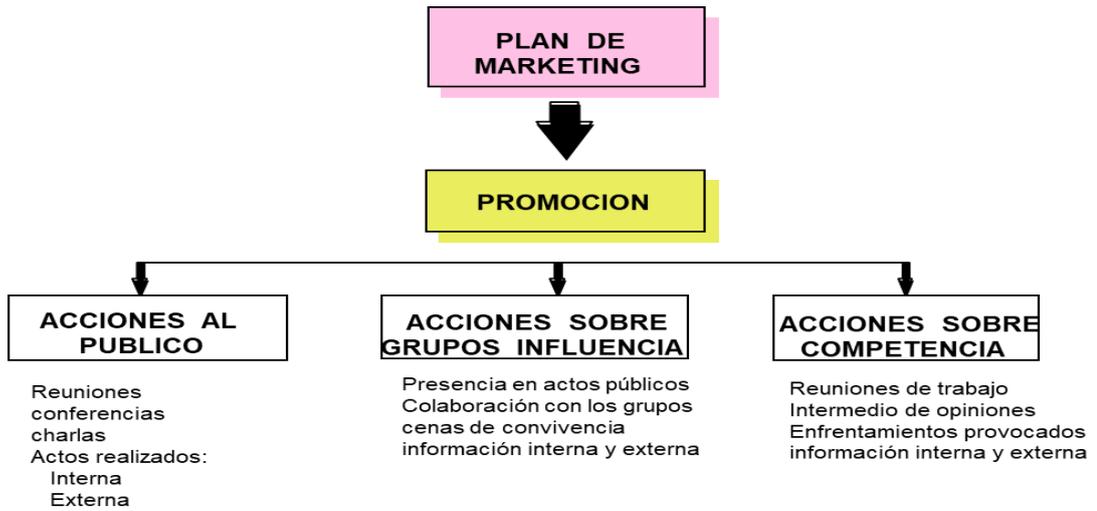


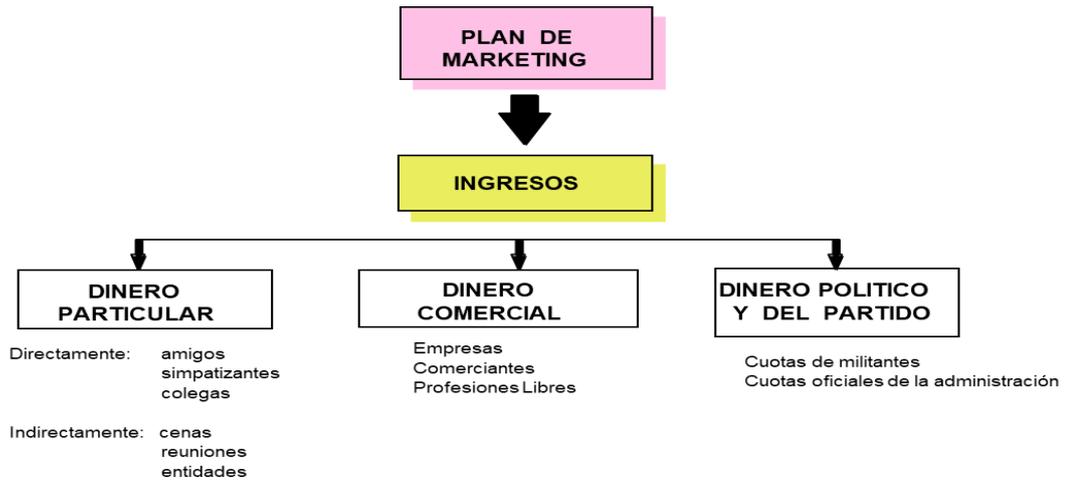
La **Estrategia General** es la parte activa del plan de marketing político, es la orden de marcha para los distintos elementos de la operación de marketing del partido político. Es un aspecto fundamental, puesto que sin programas de acción que los respalden, los objetivos no tienen ningún significado. La estrategia que no suele ser única, se redacta en términos amplios y generales, conteniendo, no obstante, su generalidad, algunas indicaciones concretas del camino a seguir para la consecución de los objetivos. En la determinación de la estrategia del partido político se suelen distinguir dos etapas, un primer referente a la elaboración de las posibles estrategias, señalando para cada una las ventajas e inconvenientes que se vislumbran y valorando, al tiempo, los posibles riesgos, así como el grado de probabilidad de conseguir los objetivos propuestos. La otra etapa consiste en la elección definitiva de una de las alternativas, como consecuencia de la discusión y evaluación de todas las consideradas. En cuanto

a la **Política del Candidato**, sin apartarse de la estrategia general, se circunscribe especialmente en los objetivos específicos del candidato y de la oposición para desarrollar la personalidad de nuestros candidatos, manejar las réplicas y contrarréplicas, no solo en el contenido, sino también manejando tiempos y formas como así también las intervenciones en público y con esto, el media planex comunicacional (prensa y publicitario).

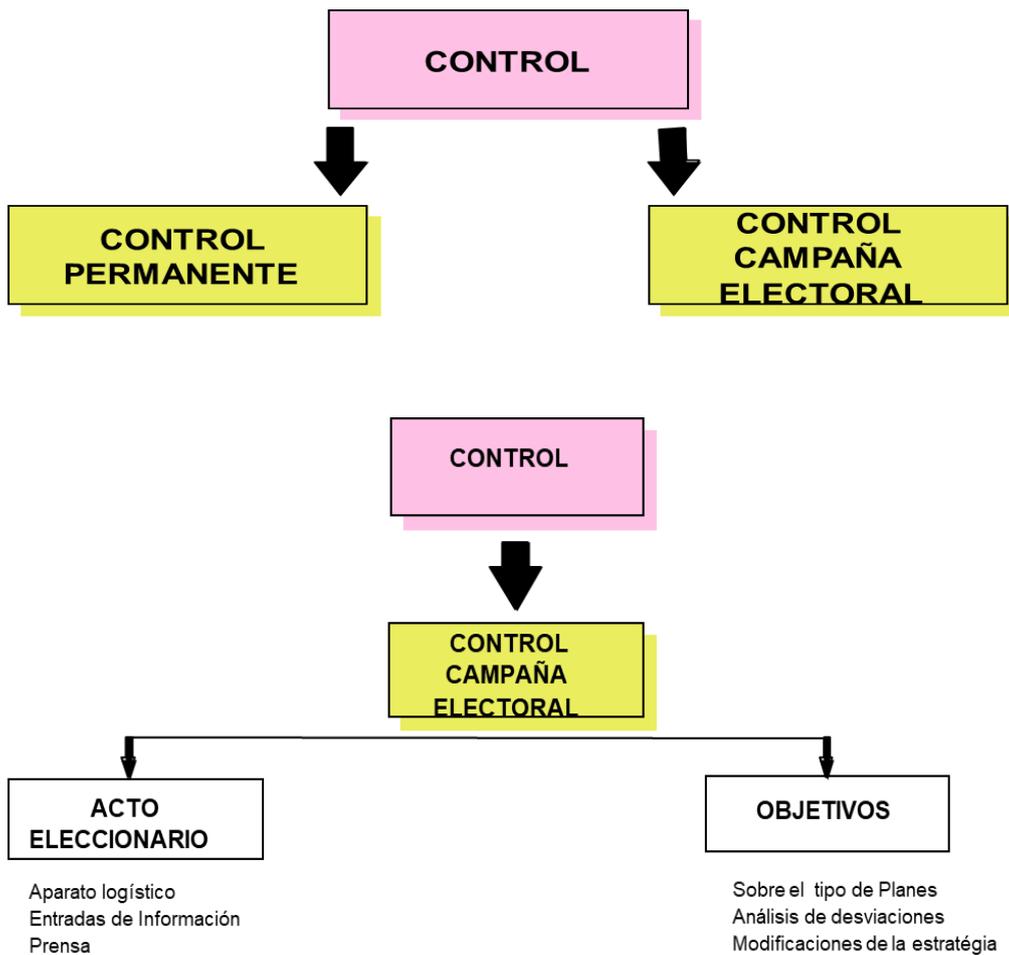
#### 5.4 ESQUEMA PLAN DE MARKETING

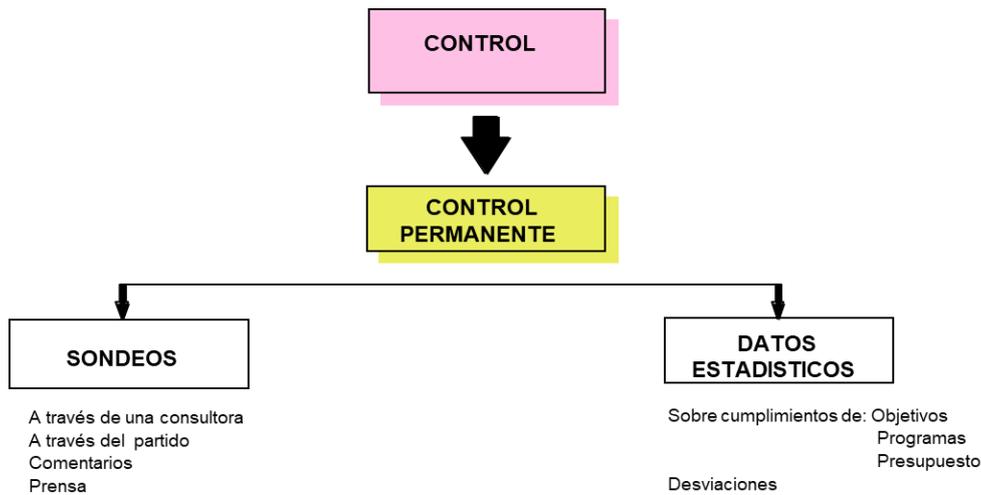






## 5.5 ESQUEMA CONTROL





El plan de marketing y el posterior control de todas y cada una de las actividades es una condición necesaria y suficiente, por la cual se persigue cumplir con los objetivos propuestos y pretender corregir las desviaciones acaecidas antes y durante la realización de la campaña electoral. Las etapas de Publicidad, Promoción, Relaciones Públicas y de Prospección e Ingreso conforman el Plan de Marketing político-electoral que por su intermedio pretenden lograr, sin ser exhaustivos en éstos, lo siguiente:

- Lograr el conocimiento pleno de candidatos y partidos.
- Ubicar a los candidatos y/o partidos en el Top of Mind de los electores (conjunto evocado).
- Motivar a los electores para que participen en la contienda político-electoral.
- Conocer actitudes de los grupos, para que, induciéndolos, lleven adelante una acción determinada.
- Interceptar e interpretar los cambios electorales para adecuar el discurso de nuestros candidatos.
- Generar clivajes en la sociedad, que desarrollen nuevas ideas y posiciones rígidas, en la campaña.

La comunicación y merchandising electoral que involucra la publicidad, la promoción y las relaciones públicas pretenden entre otras cosas disminuir las disonancias que pueden producirse por distintos factores. Cuando hablamos de disonancias lo hacemos específicamente desde la introducción de dudas que se les pueden suscitar a los electores en general. Está más que claro que estas técnicas de comunicación pueden disminuir disonancias o inclusive crearlas y/o acrecentarlas con fines electorales de nuestros propios candidatos, haciendo que nuestro ideario comience a coincidir con las expectativas e intereses de nuestros electores actuales o futuros. La comunicación es una etapa más que importante en el plan de marketing tanto en lo electoral como así también en lo político y en lo público. Digo esto porque en determinadas ocasiones la etapa de comunicación de nuestros candidatos o partidos políticos pueden comenzar

tiempo antes de que comience la campaña electoral, como ejemplo más reciente podríamos hablar de la instalación de lo hoy se define como “LA GRIETA”. Este término que la sociedad ha internalizado y que surge en todos los campos de conversación y en todas las estructuras sociales es una construcción real - lógicamente- pero instalada mediáticamente a través de un clivaje. Según el Dr. Cesar Tcach, historiador y politólogo cordobés clivaje se define como las fracturas, rupturas o disociación social, estas fisuras dividen a la sociedad no de manera transversal u horizontal sino más bien de manera vertical. Así las cosas, en la medida que estas fisuras se debilitan o se consiguen crear nuevas dentro de la sociedad, el mapa político y su sistema de partidos políticos pueden cambiar en la creación de nuevas estructuras o la desaparición de otras. Para que esto tenga una probabilidad de ocurrencia alta es necesario partir de la comunicación por los medios masivos, por las redes sociales o por combinación de éstas.

Con respecto a ingresos, costos y gastos, podemos decir, que este trabajo tiene solo características académicas y de marco teórico; razón por la cual es difícil definir en este contexto un análisis económico financiero, ya que no forma parte del propósito de este trabajo de graduación. No obstante, podemos decir que en cada etapa tanto del Marketing Político como del Electoral cada etapa es susceptible de ser mensurada y presupuestada. Es más, tanto lo económico como lo financiero es para desarrollar en profundidad. Porque en el marketing político lo que cobra relevancia es el asesoramiento mensual y a mediano y largo plazo, y solo se presupuesta económicamente alguna investigación social o de mercado el resto se provisiona financieramente a cargo de la gestión de gobierno o de la estructura organizativa partidaria. En cambio, en el marketing electoral la cotización y los costes se desarrollan al corto plazo y se le devenga a la estructura partidaria y/o de gobierno también al corto plazo y antes de terminar la campaña. En ambos todo lo referente a media planex o planificación de medios y pauta se hace anticipadamente, es decir que al terminar la campaña ya se devengaron todos los importes y los consultores y medios de comunicación ya los han percibido. También es importante definir que lo más cambiante para presupuestar son las investigaciones de mercado, ya que dependerá del tamaño de la muestra, el lugar o lugares y si son probabilísticas o no probabilísticas; si son cuantitativas o cualitativas; y si son entrevistas personales o telefónicas. Es de destacar a propósito, que difiere mucho si las campañas son locales, estatales o nacionales y obviamente la categoría de las elecciones, es decir si son ejecutivas o legislativas.

Los ingresos económicos dentro de las estructuras partidarias, y éstas dentro de la campaña propiamente dicha, configuran un eje estratégico, ya que, sin éste, es imposible e inimaginable, llevar a competir en cualquier categoría de elección ya sean a cargos ejecutivos o legislativos. En nuestro país los ingresos partidarios y los gastados en campaña deben, y así lo establece la ley, ser rendidos contablemente y sus gastos imputados correctamente. Esos ingresos pueden y deben provenir de organizaciones lícitas y comprobables por los organismos estatales de recaudación y control. No obstante, lo dicho, siempre ha sido un tema demasiado controversial dentro del sistema de partidos políticos,

de los medios de comunicación y por ende también de la sociedad. Amén de esto, es necesaria una energía, organización y logística que permita constantemente en la campaña electoral y tiempo antes de ésta, comenzar a recaudar para conseguir los fondos suficientes que pueda financiar la campaña ya planificada. Sobre el control y/o auditoria de la marcha de la campaña electoral se podría hablar y escribir libros, no obstante, ello y solo a modo ilustrativo hemos propuesto este modelo en el flujograma arriba desarrollado, con el objetivo de saber que tanto el control permanente es decir durante la campaña como así también el control anticipante y posterior a la misma surgen como una necesidad de corrección entre la brecha que se podría suscitar entre la planificación ideal y la ejecución real. Hoy en día las campañas electorales son cada vez más cortas en tiempo, pero en la vida pública institucional son cada vez más en cantidades de ellas, en nuestro país, la sociedad argentina elige a sus representantes y apoya modelos de gestión cada 2 años.

## 5.6 CONCLUSIÓN DEL ESQUEMA A SEGUIR (PLAN DE MARKETING)

La esquematización del plan de marketing presentado y propuesto anteriormente pretende dar una idea general de organización, ejecución, dirección y control con herramientas del marketing tradicional adaptadas al marketing político – electoral. Así las cosas podríamos aventurar que la propuesta brindada es una perspectiva de muchas, no obstante de acuerdo a una experiencia en dicho campo, es el que más se adapta a la demanda en esta materia. Es loable destacar que desde las ciencias políticas, la mirada o perspectiva podría ser diferente a la planteada hasta aquí. ya que entendemos que tanto los procesos como así también los resultados desde el marketing y desde las ciencias políticas no necesariamente deben ser parecidos, por cuanto la especificidad de la formación de unos y otros son generalmente diferentes; pero también es cierto que muchas de las herramientas de análisis utilizadas por profesionales que se dedican a esta especialidad, vienen de profesionales formados en la ingeniería mecánica como el caso del Ing. Michael Porter o desde la matemática y física como el Dr. Igor Ansoff. Lo que está claro que el MARKETING como disciplina se nutre de otras ciencias, en busca de procesos medibles con resultados aceptables, y en el caso particular de esta tesis, con adaptaciones específicas, para aplicarlas al campo propuesto.

## 6 LA POLÍTICA Y LO POLÍTICO

Vamos abordar, a nuestro entender, los objetivos en el trabajo académico, con el propósito de avanzar hacia el tema propuesto, el cual a través de una lectura pormenorizada de diferentes politólogos, pretenderemos explicar el marketing en relación a la política y lo político; las variables que han influido en la transformación de los partidos y el traspaso de fidelidad desde los partidos políticos a los candidatos y por último definir los diferentes perfiles y estados emocionales de los electores en relación con los candidatos en campaña y plantear una estructura organizativa formal más profesionalizada y ágil en la

duración de la misma.

## 6.1 MARKETING ELECTORAL Y PÚBLICO DESDE LA MIRADA DE “LA POLÍTICA Y LO POLÍTICO”

El tema que nos ocupa y que ha dado sustento a este trabajo, es el de poder explicar al marketing, como ciencia, disciplina o técnica dentro de las ciencias políticas, pudiendo acercar una mirada y herramientas más pragmáticas de análisis, de medición y de estrategias de marketing estratégico comercial e industrial extrapoladas al campo de lo social.

El Marketing Electoral y el Marketing Político tienen similitudes en cuanto al campo de conocimiento, no obstante ello, tienen grandes diferencias –las cuales serán el objeto de nuestro análisis- por el cual se pretende establecer que si bien el marketing electoral y público comparten el mismo campo de conocimiento, no es menos cierto que el **Marketing electoral y político responde más a “Lo político” en cambio el Marketing Público lo hace más en el sentido de “La Política”** siempre bajo los preceptos de la politóloga Chantal Mouffe. Recordemos entonces ambas definiciones para establecer el paralelismo aquí invocado, a saber: “la Política” estaría en un nivel óntico desde la perspectiva de la ciencia política y “lo político” a un nivel ontológico desde la perspectiva de la filosofía. **“Lo político” como la dimensión de antagonismo que se considera constitutiva de las sociedades humanas y “La política” como el conjunto de prácticas e instituciones a través de las cuales se crea un determinado orden, organizando la coexistencia humana en el contexto de la conflictividad derivada de lo político.** Desmenuzando un poco todo esto, podríamos afirmar que el marketing electoral trabaja específicamente con las emociones y experiencias buscando encontrar criterios, causas y formas de los antagonismos propios de la sociedad en la que se está inmersa. Cuando hablamos de antagonismos lo hacemos como la “interpretación de la incompatibilidad, oposición o rivalidad entre personas, opiniones o ideas naturalmente presentes en las sociedades de todo el mundo”, por lo cual el antagonismo responde a la necesidad de pensar el nombre de la falla del orden social. **En estos antagonismos, se generan clivajes y de éstos, se desarrollan posiciones rígidas de un lado y del otro, generando polarizaciones naturales que en el campo del marketing electoral son sumamente importantes explotar o anular y/o modificar.** Hay que tener en cuenta que la duración de éste marketing es breve o corto en el tiempo, pero muy intenso. **El marketing electoral inmerso en “Lo político” debe encontrar sus ejes estratégicos en los antagonismos naturales y/o creados en la sociedad en un lapso de tiempo muy corto, utilizándolos como la base de sustentación de la estrategia a seguir en la campaña.**

Por otro lado el Marketing Público inmerso en “La Política” es de mediano y largo plazo, trabaja sobre la instauración de servicios y/o prestaciones y la comunicación de éstos en el ámbito de la institucionalidad de Estado-Gobierno-Sociedad, es decir trabajar dentro de las políticas públicas para que éstas encuentren un orden, una distribución más justa y equitativa dentro de un marco

ideológico determinado; hago esta aclaración, por entender que el manejo de la cosa pública -no puede, ni estará nunca- **separada o escindida de la ideología imperante en un Gobierno determinado, en la interpretación y cosmovisión del Estado y en el atravesamiento cultural de la Sociedad en ese tiempo y espacio.** Es decir, el Marketing Público se inserta en la gestión pública no solo haciendo más eficiente y eficaz el aspecto comunicacional sino también generando nuevas estructuras y áreas gubernamentales y/o institucionales que analicen e interpreten los antagonismos imperantes en la sociedad y a través de una gestión efectiva pueda soslayarlos y/o morigerarlos para encontrar un nuevo orden. **Este nuevo orden siempre estará ligado a lo IDEOLÓGICO como la visión de la sociedad y la forma de hacerla más justa en lo económico, en lo educativo y en lo participativo dando el fondo y la forma de gestionar y administrar a ese gobierno determinado; es decir encontrar una forma justa de hacer crecer lo económico que es el gran ordenador y generador de oportunidades para que desde la educación, sea el gran aprovechador de esas oportunidades, y que estén disponibles para toda una sociedad.** Una vez más Chantal Mouffe insiste con el concepto de que todo orden es necesariamente un orden hegemónico. En realidad, intentar desconocer el concepto de antagonismo inherente en el hombre y en lo político es perder una importante oportunidad, que éste concepto nos acerca y que nos permite tender hacia una sociedad más justa y equilibrada. Pero al igual - como lo explica la teoría del límite en las ciencias exactas-, ésta tiende a 0 (cero) pero nunca llega o lo alcanza, de la misma manera, el antagonismo con su reflejo espejo el agonismo, tiende hacia la búsqueda del equilibrio con la lucha de clases social y acuerdo de clases y distribución equitativa pero lógicamente nunca llega; entonces es allí donde con los permanentes conflictos, luchas y antagonismos sociales propender al logro del propósito y objetivos que está nueva sociedad necesita y demanda, y que tanto el Marketing electoral como el público deben estar presentes, no como una quimera, sino como ciencia o disciplina comprometida con todo ello.

La negación del antagonismo y la idea de que se ha superado la discriminación nosotros/ellos, con nimiedades antojadizas, revelan la falta de comprensión de lo político y de la política, esto exacerba el potencial antagónico que existe naturalmente en la sociedad, y consecuentemente llevan a un enfrentamiento nosotros/ellos y ellos/nosotros perdurable en el tiempo. Es un momento propicio, para que nuestra ciencia o disciplina (El Marketing) esté presente, porque puede colaborar en la construcción y apoyo de nuevos modelos de gestión o modificar los actuales, ya no solo como una ciencia o disciplina relacionada a micro economía sino también a lo social.

**“AL ANTAGONISMO NO SE LO NIEGA, SE LO COMPRENDE Y SUPERA CON AGONISMO, SOLO ASÍ, LAS SOCIEDADES PODREMOS LLEGAR A LA AUTOSATISFACCIÓN COLECTIVA. DEBEMOS PROSPENDER AL SISTEMA ADVERSARIAL NOSOTROS/ELLOS Y NO AL SISTEMA BÉLICO AMIGO/ENEMIGO PARA SU DESTRUCCIÓN Y/O ELIMINACIÓN”**

## 6.2 VARIABLES QUE HAN INFLUIDO EN LA TRANSFORMACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS PARTIDARIAS Y EL TRASPASO DE FIDELIDAD DESDE LOS PARTIDOS POLÍTICOS A LOS CANDIDATOS

Los autores plantean como tesis en el desarrollo de su libro, que las estructuras organizativas de los partidos políticos han sufrido con el tiempo diferentes estadios desde su nacimiento hasta la fecha, ellos son:

<b><i>RICHARD S. KATZ Y PETER MAIR</i></b>	<b><i>OTTO KIRCHHEIMER</i></b>
El Partido de Cuadros. Régimen Censitario	Partidos de Representación Individual
El Partido de Masas	Partidos de Integración de Masas
El Partido Cach All o Partito Trappole Tutti	Cach All Party o Partido Popular
El Partido Cartel	

Estos han sido desarrollados – a mi entender – con excelente presión y con un trabajo de interpretación del estudio de la historia de los mismos, sorprendente y en muchos de los casos, hasta con un sentido de pronóstico o de vaticinio muy ajustado a la actual realidad. Es loable destacar que ese relacionamiento entre el GOBIERNO DENTRO DEL ESTADO JUNTO CON LOS PARTIDOS POLÍTICOS han modificado sustancialmente la vida electoral actual, haciéndola un poco más compleja. Seguramente esta complejidad tiene una relación directa con lo que podríamos llamar CAMBIOS DE PARADIGMAS SOCIALES como su causa principal.

Las estructuras organizativas formales de los Partidos Políticos están inmersas en los escenarios o coyunturas sociales y ejercen el poder instituyente sobre el conjunto del electorado, pero también son – como bien lo explican en su libro RICHARD S. KATZ, PETER MAIR y OTTO KIRCHHEIMER – instituidos como parte de una organización, inmersas en las circunstancias de cada sociedad y en sus diferentes estadios.

En el análisis que nos ocupa -intentaré explicar- por qué entiendo a los CAMBIOS DE PARADIGMAS como una de las principales causas de los movimientos y cambios que han sufrido los Partidos Políticos como Estructuras Organizativas Formales, en relación puntualmente a los diferentes escenarios socioeconómicos a los que están inmersos.

Para una mejor interpretación podríamos definir paradigma- de acuerdo a una definición genérica del diccionario- “como la forma de visualizar e interpretar los múltiples conceptos, esquemas o modelos del comportamiento en todas las etapas de la humanidad, que influyen en el desarrollo de las diferentes sociedades así como de las organizaciones, integradas e influenciadas por lo económico, intelectual, tecnológico, científico, cultural, artístico, y religioso que al ser aplicados, pueden surtir modificaciones o evoluciones”.

Los cambios de fondo y formas por lo que se han ido amalgamando las estructuras organizativas de los diferentes Partidos Políticos a lo largo de la historia, tienen que ver -entendiendo- con los cambios de paradigma que han ido ocurriendo con el correr del tiempo no por una cuestión de la casualidad sino más bien de la causalidad.

Partiendo de esto, podríamos presentar desde una PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL algunos supuestos de estos cambios de paradigmas que actualmente se evidencian y a los cuales considero, como las causas fundamentales de las modificaciones que han sufrido las estructuras partidarias de los denominados Partidos de Cuadro, Partidos de Masa, Partidos Cach All y Partidos Cartel.

Está claro que no se pretende con esto, agotar el tema o desconocer que existen otros factores que influyen y han influido también en el proceso de transformación que han sufrido estas estructuras partidarias en las diferentes etapas de los Partidos Políticos.

Durante y después de la Segunda guerra Mundial, en todo el mundo se vivieron cambios en el paradigma de lo que conocíamos como CIENCIA (entre 1543 y 1687) llevando este nuevo proceso científico-industrial a duplicar estructuralmente el conocimiento de base. Esto dio paso a nuevos estilos de vida social en cuanto a gustos, preferencias y conductas, que permitieron aceleradamente, una alta movilidad social desde los estratos más populares hacia la mitad de la pirámide socio-económica; brindando mayores expectativas de vida para las personas, pero también para las organizaciones existentes y con esto nuevas formas de estructuras organizativas formales.

Como segundo supuesto en los cambios de paradigma “Las Ideologías”. Desde fines del siglo XX y principios del siglo XXI se ha instalado y se viene desarrollando una fuerte disputa entre lo ideológico y la gestión -como si ambos conceptos fuesen antagónicos- y se los presentan permanentemente en todos los órdenes de la vida de las personas y organizaciones -de manera solapada- como las diferencias entre la “Teoría y la Práctica”. Para el pensador italiano Gramsci<sup>5</sup> “Ideología tiene una estricta relación con las ideas y concepciones de mundo que sostenían y validaban una determinada realidad social (política/económica/cultural) y no una percepción arbitraria de la realidad realizada por algún individuo.

También se ha hablado y aún se habla de las Ideologías como un concepto perimido y que ha caído en desuso para un importante grupo de la sociedad e inclusive se ha llegado a definir a la Ideología como “Una herramienta de control social para despojar al ser humano de su libertad, transformándolo en parte de una masa manipulable”.

En distinto sentido Kirchheimer<sup>6</sup> intenta explicar la caída de las ideologías o lo que él llamó Desideologización a “Privar a la ideología de su puesto de centro motor en la fijación de objetivos políticos, y limitarla a ser uno de los elementos

---

<sup>5</sup> Filósofo, político, sociólogo y periodista italiano

<sup>6</sup> Jurista y politólogo alemán

posibles en una cadena de motivaciones mucho más compleja”, y en ese sentido-continua Kirchheimer- ese proceso de desideologización ha contribuido notablemente, a las estructuras partidarias, a su ascenso y ampliación.

Según Arturo <sup>7</sup>Fronzizi, “Las ideologías políticas dicen lo que hay que hacer desde el poder y para quien, mientras que los esquemas programáticos, que son un desprendimiento de ellas, señalan el cómo y el cuanto de tales acciones”.

### 6.3 DEFINIR LOS DIFERENTES PERFILES Y ESTADOS EMOCIONALES DE LOS ELECTORES EN RELACIÓN CON LOS CANDIDATOS EN CAMPAÑA Y LA EXPLICACIÓN DE CAMBIOS EN LAS ESTRUCTURAS DE PARTIDOS POLÍTICOS, COMO CONSECUENCIA DE LOS NUEVOS PARADIGMAS.

Los cambios en las estructuras organizativas de los partidos políticos descritos tanto por Mair<sup>8</sup> como por Katz<sup>9</sup> El Partido de Cuadros, El Partido de Masas, El Partido Cach All o Partido Atrapa Tutti y El Partido Cartel y/o el Partidos de Representación Individual, Los Partidos de Integración de Masas de base clasista o confesional y el Cach All Party o Partido Popular desarrollados por Kirchheimer guardan una fuerte y estrecha relación entre ambos escritos, no obstante- sin desconocer las diferentes explicaciones del porque ocurrieron estos cambios por parte de los autores- yo intentaré con los supuestos “La Segunda Revolución Científica-Industrial”, “Las Ideologías” y el “El perfil Psicográfico de los electores” a modo de ensayo, explicar a éstos, como condicionantes de los cambios sufrido por los partidos políticos y luego la fidelidad que a éstos se guardaban, pasar a los candidatos y no a las estructuras formales directamente.

Antes de entrar de lleno, quisiera dejar de lado de estos supuestos, a los antiguos partidos de cuadros o de representación individual, en virtud de que su transformación o cambio -en la gran mayoría de los casos- fue hacia partidos de masas o de integración de masas por los motivos a mi entender muy bien explicados en el libro EL PARTIDO CARTEL, LA TRANSFORMACIÓN DE LOS MODELOS DE PARTIDOS Y DE LA DEMOCRACIA DE PARTIDOS. Pero solo para no redundar, cito “...Un régimen censitario liberal...basado en un sufragio de requisitos restrictivos y otros elementos limitativos de la actividad política de los no propietarios...” y siguiendo “Conforme se desarrollaron la industrialización y la consiguiente urbanización, aumento el número de personas que cumplían los requisitos para el voto en un régimen censitario, a la vez que estos últimos se iban relajando.” “Esta nueva sociedad civil políticamente relevante iba incluyendo

---

<sup>7</sup> Presidente de la Nación 1958-1962

<sup>8</sup> Politólogo irlandés

<sup>9</sup> Politólogo estadounidense

un número creciente de individuos que no tenía conexiones personales con aquellos que controlaban el Estado, y que entendía el Estado en términos de “ellos” más que de “Nosotros” estas barreras armadas y coordinadas por esa forma de Partido Político, cuyo objetivo era el PODER para permanecer con los privilegios y prebendas del sector, que más que manejar el Estado, manejaba el Gobierno dentro del Estado. Con una característica de participación ciudadana más parecida a una Monarquía que a una Democracia, produjeron su propio deterioro, pero también su encierro, y su única forma de salir, era o se transformaba en otra estructura organizativa formal partidaria o desaparecía, situaciones ambas que ocurrieron.

Con respecto a las demás formas de estructura organizativa de los partidos políticos, comenzaremos a explicarlas desde nuestra perspectiva, con el Paradigma “La revolución científica y tecnológica”. Esta comenzó aproximadamente entre la década del 30 y el 40, y entre las innovaciones más novedosa y vertiginosa se encuentra la televisión y con los años la popularidad de esta invención produjo grandes cambios en todos los estratos sociales de casi todos los países del mundo, con este también acompañaron los avances en materia de Organización las nuevas Escuelas de la Administración y Gerenciamiento, rompiendo con la Escuela Teyloriana cuya introducción había moldeado todas las organizaciones existentes incluido los Partidos Políticos.

Entonces, así las cosas, Los Partidos de Masa de base clasista, que habían logrado un alto crecimiento entre los diferentes sectores obreros, con un desarrollo de militancia extremadamente verticalista y con una ideología casi dogmática, tendrían que enfrentar el enorme reto que ambas innovaciones le presentaron sobre todo a finales de la segunda guerra mundial. Resulto que con la masificación de la televisión y con el enorme desarrollo en las industrias de base con la Teoría de la Calidad de Edwards Deming y el nuevo Management que esto desató, todos los líderes de organizaciones -incluidas los Partidos Políticos- tuvieron la fuerte presión social. Lo que antes necesitan decenas y cientos de militantes para llevar las propuestas partidarias, ahora necesitan algunas horas de algún programa central de televisión, pero además, la movilidad social, la televisión y el nuevo management (Gerenciamiento) entraba también a los hogares de los integrantes de las masas de base clasista, por lo que comenzaron a reclamar hacia los dirigentes más influyentes del Partido, nuevas formas de conducción, de comunicación y dialogo intra-extra organización partidaria. Esto con el correr del tiempo más otros factores, iniciaron el final de gran parte de los Partidos de Masas y su corrimiento hacia los Partidos Cach All o Atrapa todo.

En cuanto al cambio de paradigma “Ideología” me gustaría explicar cuál fue su influencia en la transformación de algunas estructuras organizativas formales de los Partidos Políticos. El fuerte avance del “capitalismo (Industrial) como un sistema dominante” en el mundo, encontró muchas formas de expresión, uno de ellos es al que denomino “proceso Neoliberal” al cual entiendo como una desviación del sistema capitalista, ya que los preceptos consagrados por este sistema han sido derrumbados por este proceso, enfrentando al capitalismo consigo mismo (Capitalismo vs Capitalismo). Entonces era necesario

desprestigiar, manipular y desviar el objeto fundacional del lenguaje y el significado de la ideología, y en gran sentido- el proceso- lo logró; en tal sentido los Partidos Políticos de masas de base clasista y confesional, tuvieron que relajar, transformar y/o generalizar la Ideología, es decir que debieron presentarla como algo muy global, genérica. Pero no tan solo los partidos de masas debieron aggiornarse sino también como regla general los partidos Cach all o atrapa todos también, es más para estos partidos es la razón de su existencia no ser encasillados con una ideología determinada; pero esta determinación es aún más pronunciada para los nuevos partidos denominados por Katz y Mair como Partidos Cartel. ¿Pero será tan cierta o completa la explicación por mi vertida?

Como explicáramos antes según la definición del ex presidente Dr. Arturo Frondizi, “Las ideologías políticas dicen lo que hay que hacer desde el poder y para quien, mientras que los esquemas programáticos, que son un desprendimiento de ellas, señalan el cómo y el cuanto de tales acciones”; entonces en tal entendimiento lo que realmente han relajado, morigerado y/o generalizado los distintos Partidos Políticos tanto de masas transformados en Cach all y estos en Cartel, son los esquemas programáticos de su Ideología, y no es una disquisición meramente semántica, porque la imposición mediática y de los grupos económicos de poder han logrado imponer en cierto sentido un nuevo sistema de Partidos, por caso el Cach All y Cartel. ¿Qué hacer? y ¿Para quién? involucra la concepción de un conjunto de ideas determinada por la Historia partidaria, El ambiente electoral como condicionante, Los recursos de esa organización y Los valores distintivos del partido configuran la imagen guía o misión del partido y con ello su ideología. Por tanto, entiendo que los grupos hegemónicos de poder, solo podrán generalizar los esquemas programáticos, que representan el ¿Cómo?.

Otro aspecto que se considera importante como cambio de paradigma es “El perfil Psicográfico de los electores” en la vida y transformación de la estructura organizativa formal de los Partidos Políticos, y con esto los trasposos de fidelización de las estructuras partidarias a los candidatos. Por las razones ya expuestas y como consecuencia de estos cambios, los electorados han ido modificando sus formas de ver y participar en los actos eleccionarios, este análisis de los supuestos en los cambios de paradigma ubicamos “El perfil Psicográfico de los electores”.

Para este análisis es importante destacar la presentación de 5 perfiles que hemos categorizado para su desarrollo.

Los 5 (cinco) perfiles son:

- INDIFERENTES
- ENFADADOS
- DESINFORMADOS
- INDECISOS
- APROBANTES

Los INDIFERENTES CON EL SISTEMA son aquellas personas o electores que tienden a VOTAR EN BLANCO. Éstos pueden haber pasado primero por el

estado de ENFADADOS con el sistema y luego de un tiempo determinado, su frustración y desencanto es tan grande que se aísla, es decir se auto excluye y decide que “Lo Político” y “La política” y con éstos, los partidos políticos, le son totalmente indiferente. Entonces como siente que lo presionan u obligan para ir a votar lo hace en BLANCO o directamente no va. Otra categoría son Los ENFADADOS CON EL SISTEMA son los electores que por distintas razones han sufrido una fuerte desilusión, produciéndole un cambio en sus actitudes, decidiendo que su VOTO SEA NULO o ANULADO, este proceso normalmente es temporario, aunque si se mantiene en el tiempo podrá convertirse en INDIFERENTE.

Este elector puede ser rescatado por los Partidos Cach All, ya que lo que espera es que lo vuelvan a encantar, necesita creer nuevamente en algo y para ello está en la búsqueda de algo o alguien que le devuelva la esperanza. Hasta tanto no lo encuentre, no está dispuesto a cambiar su comportamiento actitudinal.

Este elector quiere ir a votar y seguramente querrá expresar claramente su enojo a través de su voto haciéndolo NULO, por ello es importante manejar un mensaje para estos electores, en la búsqueda de su apoyo.

Los DESINFORMADOS son los electores que por las características de su actividad o por decisión propia, han decidido realizar un Zapping Mental o Físico (poner su mente en blanco o laguna), sobre los distintos partidos políticos y/o candidatos que se presentan ante él, tratando de llevar el tema de discusión y su propia decisión para más adelante, es decir para los últimos días antes de la contienda electoral.

Este tipo de Elector debe y puede ser influenciado por una campaña comunicacional a través de la publicidad, solo si ésta, es muy creativa y le brinda en el mensaje algo que él está esperando desde hace mucho tiempo. Este elector es susceptible de ser captado, con esfuerzo por su dispersa atención.

Los INDECISOS son las personas que teniendo información de la realidad electoral que se avecina como así también de los candidatos y/o partidos políticos que se presentan, no ha podido decidir cuál le produce mayor satisfacción de sus necesidades y deseos. Por lo general es una persona que no se encuentra comprometida ni física ni psicológicamente con ningún partido político, y haciendo uso de esa particularidad logra definir su voto solo los últimos días, en tanto y en cuanto no existan variaciones muy abruptas que puedan modificar su estado. Trata de mantenerse en la condición de indecisos hasta el último instante antes de emitir su sufragio. Este elector es muy receptivo y constantemente se encuentra buscando información que le ayude a confirmar su impresión o a refutarla.

Los APROBANTES son las personas que se comprometen con el sistema jurídico-electoral, y están convencidos de que la razón de poder elegir sus representantes es la mejor forma de vivir en un sistema democrático y con ella poder cambiar la realidad o parte de la realidad que agrede tanto a ellos como a otros. Dispone de información de la realidad electoral que se avecina como así también de los candidatos y/o partidos políticos que se presentan; esa realidad subjetiva normalmente está condicionada por su propia experiencia, sentimientos y conocimiento o saberes personales, por lo tanto, podemos afirmar que esa

visión podría estar desvirtuada en comparación a la realidad de la media de la población.

Estas definiciones que hemos ensayado en la categorización del perfil Psicográfico en cinco distinciones de electores que han empezado a diferenciarse en los últimos 20 años, solo pretende demostrar sus reacciones y la forma de relacionarse en las contiendas electorales y como los Partidos Políticos deben conocer especialmente los Atrapa todos o Cach All.

Entonces uno de los fines del Marketing electoral dentro de los Partidos Políticos es intentar convencer, seducir y/o impactar positivamente en los electores frente a una contienda electoral, pero entendamos que estos electores no son más que personas en una sociedad o en grupos sociales que reaccionan frente a los estímulos que los Partidos Políticos les presentan. No obstante, ello también son las víctimas –no de manera peyorativa o negativa- si no como blanco central de los medios televisivos para actuar de una manera u otra.

Es loable destacar que estos electores y lo remarco, son hoy en día, los que han definido de manera categórica el traspaso de fidelidad que antes tenían los Partidos Políticos a favor de Candidatos y que luego éstos, buscan Partidos Políticos que los soporten como estructura para presentarse a una contienda electoral. De allí el valor que le asigno como nuevo paradigma, que ha modificado las estructuras de los Partidos Políticos y que sin duda han apresurado el salto- como explica Katz y Mair en su libro- de los Partidos Atrapa todo a Partidos Cartel, entendiendo a este último, como una estructura organizativa formal cuya función central es la de ser armador y negociador con otros Partidos Políticos y dirigentes para que la relación de éstos con el Gobierno dentro del Estado, se mantengan in aeternum. Pero para ello, en los tiempos que corren, es necesario- así lo creemos- correr esos pactos negociados, hacia los electores por tener y/o asumir éstos, una multiplicidad de roles dentro del proceso electoral.

El análisis que nos ha ocupado a lo largo de este trabajo, ha intenta a modo de colaboración, con la subjetividad propia, incorporar algunos argumentos más, que los surgidos de la lectura en los trabajos de Katz y Mair y también el de Kirchheimer. Es de destacar que el aporte en este escrito, destaca siempre como SUPUESTOS a los cambios de paradigmas propuestos como son: “La Segunda Revolución Científica-Industrial”, “Las Ideologías” y el “El perfil psicográfico de los electores”, tomándolas como algunas de las características que colaboraron para que las estructuras organizativas de los Partidos Políticos se hayan modificado y/o transformados desde sus comienzos.

## **7 DEL MARKETING TRADICIONAL AL MARKETING ELECTORAL**

### **7.1 TRANSFORMACIÓN DE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS, ESTRATEGIA Y PLANES DE ACCIÓN, PARA LA**

## FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS Y SUS DIRIGENTES Y CANDIDATOS.

Vamos a definir y mostrar a través de tablas, texto y diagramas lo que a nuestro entender formará parte de un esquema de formación y capacitación de los integrantes de un partido político, cualquiera sea su conformación ideológica o sus años de creación, habiendo modificado las herramientas del marketing tradicional al marketing social, más precisamente el marketing electoral.

### 7.2 DEFINICIÓN DE LA IMAGEN GUÍA O MISIÓN

La imagen guía o misión tiene la importancia de la mirada introspectiva, es decir de cómo se miran desde adentro de la organización y de perciben como organización funcional, pero también –seguramente- de cómo quieren que los perciban como organización, toda una sociedad. Es su identidad con su ideología, cultura y valores dentro de un entorno determinado; es su razón de ser con una propuesta por realizar y cumplir al mediano y largo plazo. La organización partidaria junto con los candidatos y su ideario (contenido y aspectos programáticos) son el PRODUCTO a presentar a un mercado/sociedad, el cual representa un reto fundamental ya que sus características técnicas, su funcionalidad y la satisfacción de deseos y necesidades a una parte de su electorado, tiene aristas de muy alta complejidad en comparación a la producción de bienes industriales y/o servicios para consumo masivo. El planteo radica centralmente en relación al PRODUCTO político, porque éste tiene en ciernes una TRINIDAD (Partido Político-Candidatos-Ideario) y es justamente esto, lo que abre grandes posibilidades (transformarlo en un bien/servicio que puede ir cambiando para adaptarse a las exigencias de distintos grupos dentro de una sociedad) pero también grandes desafíos (la falla de uno de los componentes de esa trinidad, pueden hacer fallar el producto en su total comprensión, afectando a los diferentes estratos sociales y de grupos dentro de la sociedad). Por tal motivo es que la definición de lo que son o somos (imagen guía o misión) como partido u organización política tanto desde la autopercepción como así también de la precepción de otros individuos en una sociedad, van a determinar el conjunto de actitudes y acciones comportamentales que realizará la estructura partidaria formal, durante todo su ciclo de vida. El ciclo de vida determinará actitudes y comportamientos diferentes a lo largo de la historia partidaria, también sus candidatos que indefectiblemente pasarán por ese tamiz tendrán diferentes miradas con respecto a su sociedad, pero la historia, el ambiente electoral, sus valores distintivos y los recursos de los que dispongan serán el corset que moldeará la ideología de sus candidatos y con ella su cosmovisión de su sociedad y el mundo; por lo cual difícilmente podrán separarse de ella a la hora de producir su ideario y a través del discurso y contenido brindárselo a toda la sociedad.

Grupo ..... N°...../  
 Integrantes:.....

**Primer variable: HISTORIA DEL PARTIDO**

Cada estructura partidaria tiene una historia de sus objetivos, políticas y logros. Al redefinirse su propósito esta estructura organizativa partidaria no debe deslindarse muy radicalmente de su pasado.

HISTORIA DEL PARTIDO	PONDERACION

Grupo..... N°...../  
 Integrantes:.....

**Segunda variable: AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE:**

Está define las principales oportunidades y riesgos que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar la imagen guía.

AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE	PONDERACION

Grupo ..... N°...../  
 Integrantes:.....

**Tercer variable: LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Esta nos obliga a contrastar con nuestra realidad objetiva de la estructura interna con la definición de nuestra misión o imagen guía.

LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN	PONDERACION

Grupo

N°...../

Integrantes:.....

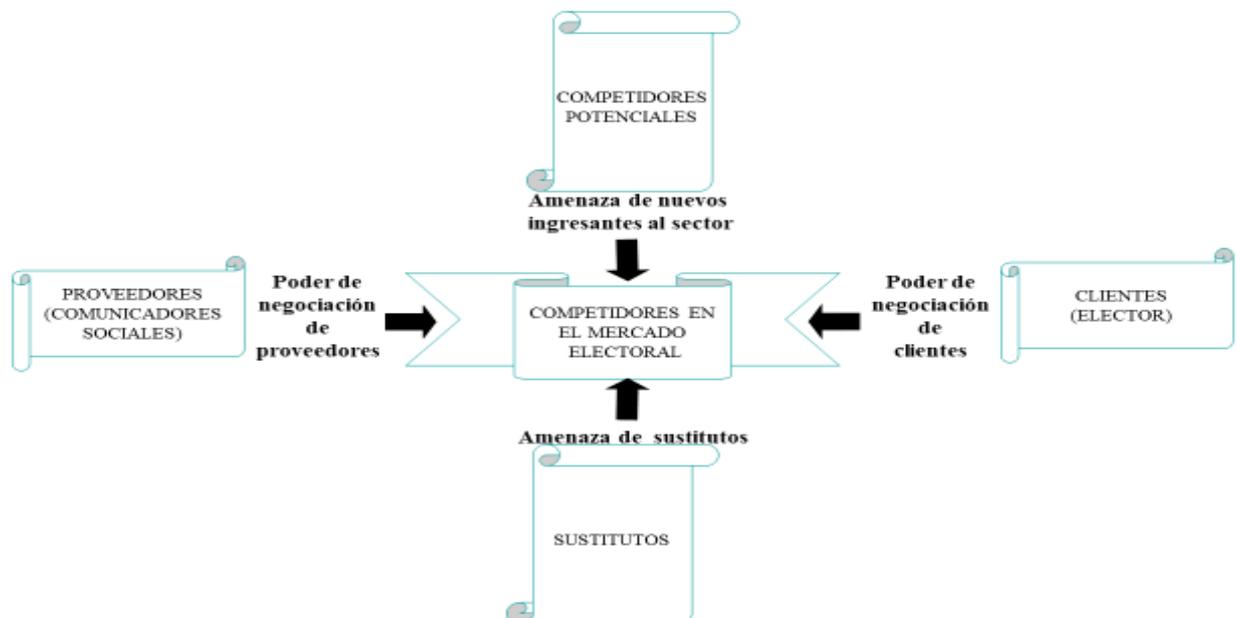
Cuarta variable: VALORES DISTINTIVOS

Esto tiene que ver con enfocarse en sus factores claves de éxito y características que los hicieron diferenciarse de otros partidos políticos o candidatos.

VALORES DISTINTIVOS	PONDERACION

### 7.3 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

#### ESQUEMA DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS



ANÁLISIS DEL SECTOR

## NUEVOS INGRESANTES

### Barreras de Ingreso

**Acceso del candidato al elector:** Forma en que se introduce y distribuye el candidato en el mercado electoral para que llegue de la mejor manera y en el momento justo.

**Diferenciación de imagen:** Son los gustos y preferencias, como así también la percepción de las características distintivas del candidato por el elector.

**Grado de conocimiento:** Se da cuando el candidato ha trabajado y obtenido con elementos intrínsecos a su imagen, una relación imagen-candidato perdurable.

**Requisitos de capital:** Es el monto de dinero y mantenimiento que requiere un partido político para solventar nuevos candidatos o candidatos existentes.

**Costo de intercambio:** Es aquel costo relacionado directamente con los gustos y preferencias que tienen los electores de pasar su venia de un candidato a otro.

**Política gubernamental:** El gobierno puede limitar o no, mediante algún tipo de norma (leyes, decretos, ordenanzas) la presentación de algún partido o candidato al mercado electoral.

### • RIVALIDAD DEL SECTOR

**Cantidad de competidores:** Es la cantidad de candidatos-partidos que presentándose en la misma categoría de elección compiten en el mismo mercado.

**Tamaño de los competidores:** Se refiere a los recursos disponibles de cada candidato y/o partido ya sean financieros, económicos, humanos e infraestructura, es decir que mientras más grandes son de tamaño mayor rivalidad existe.

**Diferenciación de imagen:** Son los gustos y preferencias, como así también la percepción de las características distintivas del candidato por el elector.

**Grado de conocimiento:** Se da cuando el candidato ha trabajado y obtenido con elementos intrínsecos a su imagen una relación imagen-candidato perdurable.

**Diversidad de los competidores:** Se refiere a los distintos programas electorales o ideológicos que pueden usar los candidatos dentro del mercado electoral.

### Barreras de Salida

**Factores sociales y partidarios:** Significan las influencias de instituciones sociales con fines o sin fines de lucro, como así también las del propio partido, para que el candidato no pueda abandonar tan fácilmente el mercado electoral.

**Factores emocionales y grado de pertenencia:** Se entiende por esto a variables como, el tiempo que los candidatos llevan trabajando en política, los desafíos morales y la cultura de nuestro partido y/o de los candidatos.

### • PROVEEDORES: “Los Comunicadores Sociales”

**Tienen alto poder de negociación, cuando hay:**

*Alto volumen de venta de servicios a los candidatos*

*Cuando hay diferenciación de marca*

*Cuando son pocos*

*Información total del mercado electoral y de los candidatos*

*Cuando el producto es importante para el producto final*

• **CLIENTES: “El elector”**

**Tienen alto poder de negociación, cuando hay:**

*Baja fidelidad hacia los candidatos*

*Cuando no hay diferenciación de imagen de los candidatos*

*Cuando son pocos*

*Información total del mercado electoral*

*Cuando el candidato no es importante para el desarrollo personal del elector*

• **SUSTITUTOS**

**Sustitutos electorales:** *Son aquellos candidatos o potenciales candidatos que tienen la posibilidad de ser nuevos ingresantes en el sector electoral y que pueden satisfacer mejor o al mismo nivel las necesidades o deseos del elector, ya sean estas en forma parcial o total.*

**ANÁLISIS DEL SECTOR**
**• RIVALIDAD DEL SECTOR**

	ALTO	MEDIO	BAJO	CANDIDATO	
				1 POSITIVO	-1 NEGATIVO
<i>Cantidad de competidores</i>					
<i>Tamaño de los competidores</i>					
<i>Diversidad de los competidores</i>					
<i>Diferenciación de imagen</i>					

*Grado de conocimiento*

**BARRERAS DE SALIDA**  
*Factores sociales y Partidarios*

*Factores emocionales*

**ANÁLISIS DEL SECTOR**
**• NUEVOS INGRESANTES**

	ALTO	MEDIO	BAJO	CANDIDATO	
				1 POSITIVO	-1 NEGATIVO
<i>Barreras de Ingreso</i>					
<i>Acceso del candidato al elector</i>					
<i>Diferenciación de imagen</i>					
<i>Grado de conocimiento</i>					
<i>Requisitos de capital</i>					
<i>Costo de intercambio</i>					
<i>Política gubernamental</i>					
<b>TOTAL</b>					

**ANÁLISIS DEL SECTOR**

 • **CLIENTES: "El Elector"**

Tienen alto poder negociador cuando hay:

ALTO	MEDIO	BAJO	CANDIDATO	
			POSITIVO	NEGATIVO
			1	-1

*Baja fidelidad hacia los candidatos*

*Cuando no hay diferenciación de imagen de los candidatos*

*Cuando son pocos*

*Información total del mercado electoral*

*Cuando el candidato no es importante para el desarrollo personal del elector*

**TOTAL**
**ANÁLISIS DEL SECTOR**

 • **PROVEEDOR: "Los comunicadores sociales"**

Tienen alto poder negociador cuando hay:

ALTO	MEDIO	BAJO	CANDIDATO	
			POSITIVO	NEGATIVO
			1	-1

*Alto volumen de venta de servicios a los candidatos*

*Cuando hay diferenciación de marca*

*Cuando son pocos*

*Información total del mercado electoral y de los candidatos*

*Cuando el producto es importante para el producto final*

**TOTAL**

## ANÁLISIS DEL SECTOR

### • SUSTITUTOS

ALTO	MEDIO	BAJO	CANDIDATO	
			POSITIVO	NEGATIVO
			1	-1

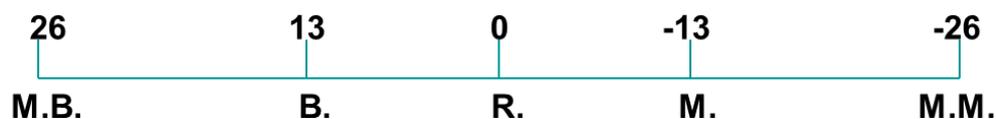
*Propensión del elector a sustituir*

*Costo de intercambio por sustitución*

**TOTAL**

**TOTAL GENERAL**

ESCALA DE MEDICIÓN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS				
MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
26	13	0	-13	-26



Marque con una (x) donde corresponda el total general de su tabla dentro de la escala

Con respecto a la utilización de una herramienta fundamental para el análisis del sector-en este caso el sector político-como es el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, es loable destacar que la misma ha sido modificada para poder ser utilizada como análisis de este sector puntualmente.

En este sector cada categoría de elección tiene una particularidad o especificidad, por cuanto no es lo mismo una campaña electoral para cargos ejecutivos que otra para cargos legislativos. El comportamiento del elector y también el del sistema de partidos políticos es diferente, aún más cuando en realidad el ideario y la dialéctica comunicacional tienen grandes diferencias para mostrarle a un elector la importancia de su voto sea en un caso en el otro. Siendo más específicos en elecciones legislativas-salvo honrosas excepciones-el elector siente menos presión mediática y perfila su voto más a los candidatos y menos al sistema de partidos políticos, es decir la fidelización puede llegar a tener un traspaso desde los partidos hacia los candidatos y sus propuestas. Lo indicado ut-supra pretende explicar porque en el sector político electoral no siempre los partidos políticos y sus candidatos tienen el mismo resultado en el análisis de las 5 fuerzas competitivas- sean éstas en la elección de que se trate- podrá haber más rivalidad en el sector de los actuales competidores, nuevos

ingresantes al sector de más rivalidad o los sustitutos tomar mayor protagonismo he ingresar al sector aumentando así, aún más la rivalidad en el sector propio. Dicho esto, es loable destacar, la importancia que de aquí se desprende toda vez que deseemos implementar cualquier plan estratégico electoral.

#### 7.4 F.O.D.A.

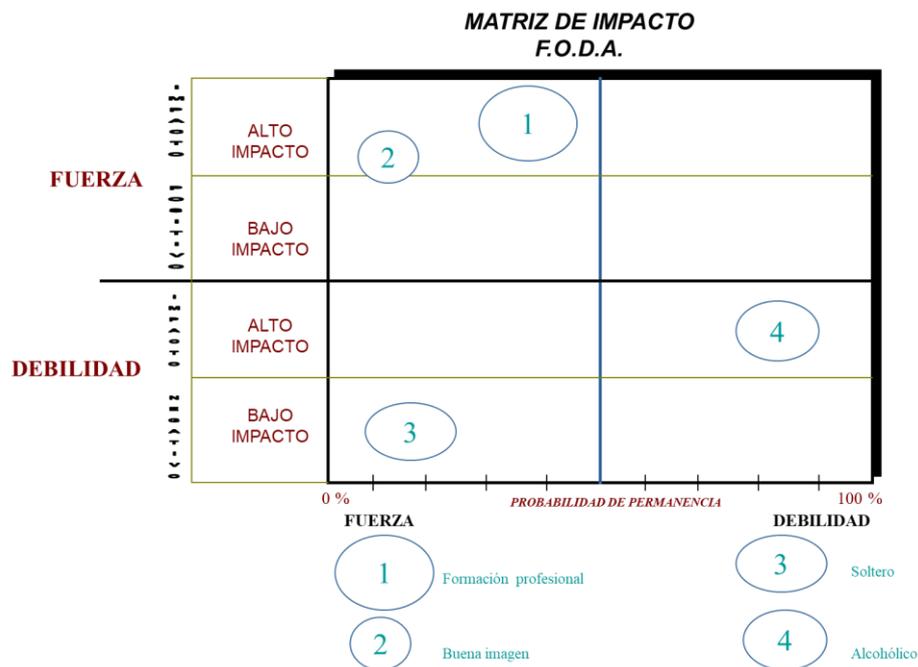
##### MATRIZ DE FUERZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

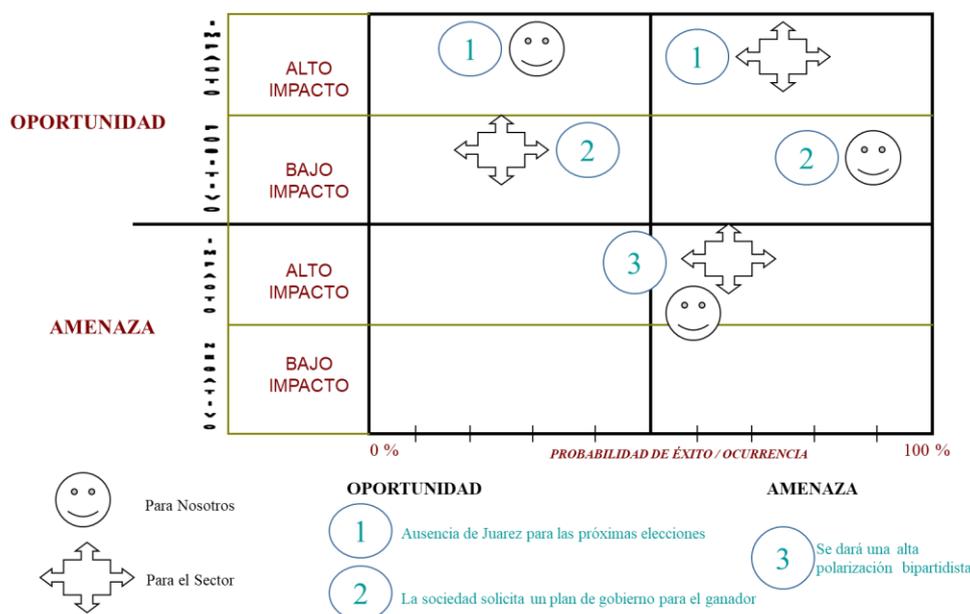
**Fuerzas:** Es un factor interno del candidato o el partido que permite obtener una ventaja competitiva o diferencial en el mercado.

**Debilidades:** Una debilidad es también un factor interno del candidato o el partido que nos reduce la capacidad de acción competitiva o presenta un flanco de debilidad para que nos ataquen fácilmente.

**Oportunidades:** Es un campo atractivo para la acción de Marketing electoral del candidato o partido, y que haciendo que ocurra nos proporcionará una ventaja competitiva o comparativa en el mercado electoral.

**Amenazas:** Es un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el mercado que conducirá en ausencia de una estrategia de marketing dirigida, a la erosión de la posición del candidato o partido.



**MATRIZ DE IMPACTO**


Otra herramienta muy utilizada pero además muy importante es el FODA, aquí también debimos interpretar y/o modificar el contenido y definición de cada uno de los componentes susceptibles de análisis como lo son las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas para ser utilizado en el Marketing Político – Electoral. Pero además como lo presentamos en esta propuesta lo llamaremos FODA inteligente, ya que la herramienta nos brindará datos que a través de las diferentes matrices podremos determinar cuándo las fuerza y debilidades tendrán mayor probabilidad de permanencia en la organización política y/o en los candidatos y cuando no; pero también conocer cuándo las oportunidades y amenazas tendrán mayor probabilidad de ocurrencia en relación a nuestra organización partidaria y/o candidatos de la misma fuerza. Esta información será a prima facie muy relevante en la elección de la estrategia electoral pero también poder conocer de manera aproximada las estrategias de nuestros contrincantes. Estas dos matrices, una de fuerzas y debilidades y la otra de oportunidades y amenazas, nos darán también una aproximación de cuales de estas cuatro categorías del FODA son de alto impacto para nuestra organización y cuando de bajo impacto.

### 7.5 OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y PROGRAMAS DE ACCIÓN

Cuando hablamos de los objetivos, la definición de la estrategia y sus respectivos programas de acción, lo hacemos definiendo la parte activa del plan. Los objetivos deberán ser consecuentes con la misión de la estructura organizativa formal (partido político), la estrategia se desarrolla para cumplir los objetivos propuestos y los programas de acción tienen que cumplir en un todo la estrategia pergeñada. La primera parte del plan que denominamos análisis situacional donde realizamos el análisis de sector, foda y escenarios nos

permiten saber cómo estamos posicionados y conocer a nuestros competidores también. Pero lo más importante es que comenzamos la segunda parte que es delinear nuestros objetivos organizacionales para desarrollar una estrategia que nos brinde una ventaja competitiva o comparativa con respecto a nuestros competidores. Así las cosas podríamos definir al **OBJETIVO ESTRATÉGICO** como logros a obtener en el mediano plazo (de 1 a 3 años), en función de lo que es correcto y deseable para la estructura partidaria o candidato. Dicho de otra manera nos orientan hacia los aspectos de la realidad que queremos cambiar o consolidar. Debe cumplir los siguientes requisitos: comenzar con un verbo que denote acción o logro, señalar una fecha límite para su consecución, deberá ser específico y cuantificable es decir que debe establecer el ¿Qué? Y el ¿Cuándo?. A la **ESTRATEGIA** como la planificación que uno hace sobre las acciones a desarrollar en la sociedad. Constituyen la parte activa del plan, representando la fuerza motriz que deberá conducir sus candidatos a las posiciones del mercado electoral deseado. Es decir es el camino a seguir que se impone realizar la estructura partidaria o candidato. Y los **PROGRAMAS DE ACCIÓN**: como el conjunto global de actividades y tareas que se ponen en marcha para conseguir un objetivo específico a partir de la estrategia elegida, estos programas deben definir responsables, duración del mismo y presupuesto para ejecutarlo.

#### DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos (1)	Ponderación (2)	Puntos Logrados (3)	Puntos Logrados Ponderados (4 = 2 x 3)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
<b>Ponderación</b>	<b>10</b>		<b>Ponderación Total:</b>
			<b>Máximo teórico : 1.000</b>

Cuando definimos los objetivos estratégicos, más allá de su propia determinación, la cual ya fue explicitada ut-supra, en el cuadro presentado lo que intentamos hacer es medirlo con una columna de ponderación que va del 1 al 10 como máximo dividido en el total de la columna. Esto nos obligará a pensar y repensar los objetivos de acuerdo a la importancia que queramos asignarle en función de su ponderación. A su vez agregamos una columna, la cual llamamos puntos logrados, aquí lo que intentamos hacer es que quienes analizan la matriz puedan colocar a cada objetivo un nivel de concreción o logro esperado, éste va de 1 al 100 en el total de la columna dividido por el total de objetivos. Por lo cual podremos obtener por cada fila como máximo 1000 puntos. Al final podremos ver de manera rápida y esquemática como se desempeñaron nuestros objetivos estratégicos a lo largo de su concreción.



## 7.7 DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE

**Ataque frontal:** Es cuando el agresor o atacante concentra sus fuerzas arriba de las de su oponente, es decir que ataca directamente las fuerzas del líder.

**Ataque de flanco:** Los puntos más débiles son las metas naturales para el ataque por flanco a mi oponente, son especialmente atractivos para el agresor que tiene menos recursos que su oponente.

**Ataque de envolvimiento:** La maniobra de envolvimiento es el intento de capturar una rebanada mayor de territorio de mi oponente con respecto a la de flanco, mediante un amplio ataque relámpago. Es decir una gran ofensiva sobre varios frentes pero rápida.

**Ataque desviado:** Es un asalto indirecto evitando cualquier movimiento de agresión al territorio directo de mi oponente. Esto significa evadir a mi enemigo y atacar su mercado más vulnerable para ampliar mi base de recursos.

**Ataque de guerrilla:** La guerra de guerrilla consiste en sostener ataques pequeños e intermitentes en diferentes territorios del oponente, con el objeto de acosarlo y desmoralizarlo para que al fin tengamos una entrada permanente. Este tipo de estrategia de ataque la usan los agresores o atacantes pequeños con capital insuficiente.

## 7.8 DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE EN RELACIÓN CON EL FODA

**Ataque frontal:** ATAQUE DIRECTO A TODAS LAS FUERZAS DE ALTO Y BAJO IMPACTO DE MI Oponente.

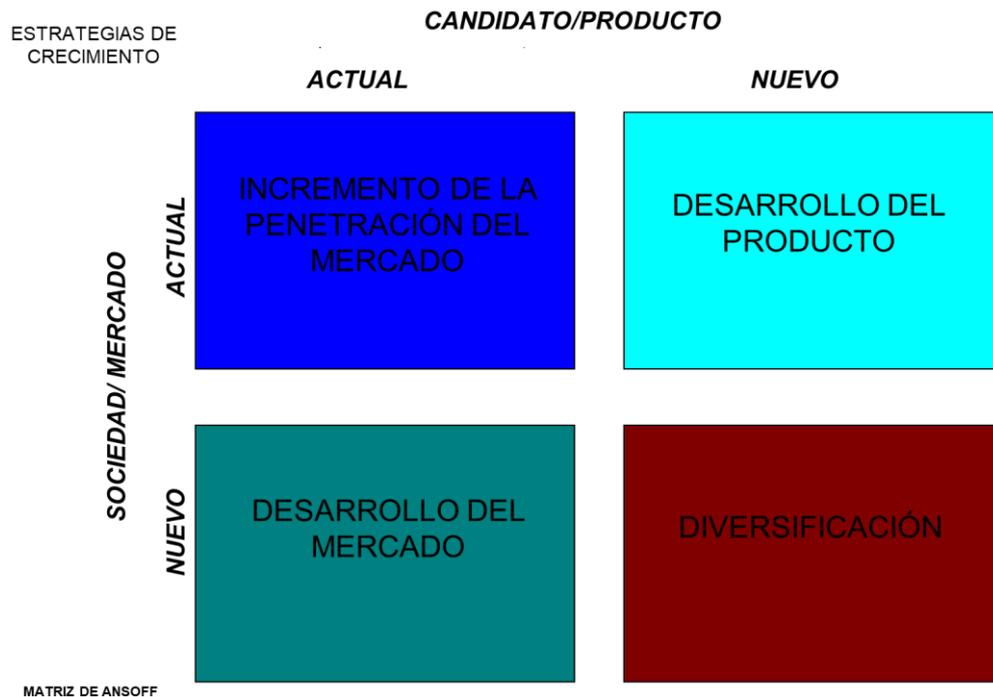
**Ataque de flanco:** SOLO ATACAMOS LAS DEBILIDADES QUE CONSIDERAMOS SON DE ALTO IMPACTO.

**Ataque de envolvimiento:** AQUÍ ATACAMOS TODAS LAS DEBILIDADES DE BAJO Y ALTO IMPACTO.

**Ataque desviado:** ATACAMOS SOLO LAS DEBILIDADES DE BAJO IMPACTO Y CON POCA PROBABILIDAD DE PERMANENCIA.

**Ataque de guerrilla:** ATACAMOS TODAS LAS FUERZAS DE BAJO IMPACTO DE MI Oponente

## 7.9 DIAGRAMA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO



### ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA - MATRIZ DE ANSOFF

#### MATRIZ DE EXPANSIÓN PRODUCTO / MERCADO

**Estrategia de penetración del mercado:** Consiste en incrementar la participación en los mercados electorales en los que se opera y con los candidatos actuales.

**Estrategia de desarrollo del mercado:** Esta implica buscar nuevos atributos en el candidato que nos permitan captar otros segmentos del mercado electoral distintos a los actuales

**Estrategia de desarrollo del producto/candidato:** La estructura partidaria puede lanzar nuevos candidatos que sustituyan a los actuales o desarrollar una nueva imagen de los candidatos actuales que supongan para el electorado mejoras o variaciones positivas.

**Estrategia de diversificación:** Tiene lugar cuando la estructura partidaria desarrolla en forma simultánea nuevos candidatos que sustituyan a los actuales o una nueva imagen de los candidatos existentes con nuevos segmentos de mercado electorales.

### ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

#### MATRIZ DE ANSOFF

Como se puede apreciar para cualquiera de las estrategias elegidas en este supuesto, es necesario partir del análisis previo del FODA inteligente, ya que las

fuerza y debilidades son las protagonistas de las futuras estrategias. Con respecto a las oportunidades y amenazas son sumamente importantes para saber cuándo atacar y/o defenderse y cuál de las estrategias propuestas elegir. Pero en Marketing político – electoral al igual que en lo comercial e industrial, es necesario definir también la estrategia de crecimiento de nuestra organización y/o candidatos. Y es allí donde Ansoff nos ofrece una herramienta central para este cometido. Al igual que las herramientas de análisis propuestas (5 fuerzas competitivas y FODA) como así también las estrategias de ataque, hemos modificado en este caso la definición de cada cuadrante para adaptarla al sector político-electoral propuesto. La estrategia elegida en algunos de los cuadrantes de la Matriz de Ansoff, obligará a la estructura organizativa formal (Partido Político) a incrementar la participación en los mercados electorales con sus propios candidatos, o bien buscar nuevos atributos en el o los candidatos para captar distintos estratos electorales distintos, aunque también puede el partido político como usina lanzar nuevos candidatos que el electorado perciba como nuevos o diferentes a favor de ese partido y por último la estructura partidaria podrá de manera simultánea lanzar candidatos nuevos para nuevas facciones o estratos del mercado electoral. Obviamente el ideario (discurso y contenido) deberá agccionarse a la estrategia elegida.

## 7.10 PROGRAMA DE ACCIÓN

Los programas de acción son las herramientas de lo planeado para poner en marcha la gestión y el control, es decir cómo se organizarán, orientarán e implementarán las tareas y actividades, con el objeto de cumplir con la consecución de los objetivos propuestos. Un programa de acción transforma las decisiones de política general y estrategias de marketing de gobierno o electoral en actuaciones, mediante el diseño de los programas y los servicios derivados, lo que se concreta con la respuesta a la siguiente pregunta, ¿Qué quiere conseguir el programa y para quién? En este proceso nos interesan los resultados y el impacto que tiene el programa. El programa pretende modificar la realidad actual hacia otra situación futura que se define por una nueva utilidad colectiva. Si bien existen programas internos para cumplir con los objetivos propuestos en la planificación, aquí no los vamos a tener en cuenta en tanto no afectan de manera directa las utilidades del público o mercado electoral en general y tampoco deberemos tener en cuenta aquellos programas en lo que no existe un deseo en de prestar un servicio o utilidad al mercado electoral sino que por el contrario intentan evitar que existan. En el cuadro que presentamos deberemos explicitar el programa puntual, elegir un responsable directo, es decir una persona física, establecer comienzo y término del programa, establecer una valoración del mismo y de manera escueta que y cuantos medios serán necesarios para poner en marcha dicho programa; tanto para programas de acción de estrategias de ataque como de crecimiento, esto último es muy importante para separar los programas de acción de ambas estrategias ya que el presupuesto como así también el equipo de realización y control de cada una de ellas deberá ser diferente y coordinados centralmente por el jefe de campaña .

Esta grilla de fácil interpretación deberá ser compartida por todos los miembros que participaron y participan desde la planificación, organización, dirección, ejecución y control de la campaña electoral.

### *Estrategia de Ataque*

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Horizonte de Planificación:

Nº .....

#### Programas de Acción

PROGRAMAS ACCIÓN  <i>LOGRAREMOS</i>	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERAR  Valor	MEDIO NECESARIO	
		C	T		Personal	Presup.
A						
B.						
C						
D						
E.						
F						
G						
H						

### *Estrategia de Crecimiento*

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Horizonte de Planificación:

Nº .....

#### Programas de Acción

PROGRAMAS ACCIÓN  <i>LOGRAREMOS</i>	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERAR  Valo	MEDIOS NECESARIOS	
		C	T		Person	Presu
A						
B.						
C						
D						
E.						
F						
G						
H						

Por último pero no menos importante es la planilla de control del plan de marketing político-electoral y consecuentemente de los objetivos y la estrategia seleccionada y su puesta en marcha. Si bien este análisis tiene las

características de la subjetividad en su máxima expresión, permite también realizar el proceso en equipo dentro de los grupos de trabajo cuyo objeto central es la corrección de desvíos e inclusive la eliminación de objetivos, cambios y reformulación de estrategias y modificaciones de los programas de acción, si así hicieran falta.

**EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA  
DE CRECIMIENTO Y ATAQUE**

Nos preguntamos, ¿ hay:



## 8 ANÁLISIS DE LOS TRES CANDIDATOS A PRESIDENTE MÁS VOTADOS EN LAS ÚLTIMAS ELECCIONES A PRESIDENTE DEL AÑO 2019

Para comenzar con el análisis de los 3 (tres) candidatos a Presidente de la Nación más votados en las últimas elecciones del año 2019, quienes son Dr. Alberto Fernández de profesión abogado penalista, Ing. Mauricio Macri de profesión ingeniero civil y el Dr. Roberto Lavagna de profesión economista, sería importante reseñar de donde provienen cada uno de ellos, en función de sus estructuras organizativas formales (Partidos Políticos).

Alberto Fernández se formó en el Partido Justicialista constituido en el año 1945. Por su parte Mauricio Macri es fundador del Partido PRO que fue reconocido legalmente en 2005 con el nombre de Compromiso para el Cambio, que luego cambió su nombre a Propuesta Republicana en 2008. Y por último Roberto Lavagna en la concertación UNA CONSENSO FEDERAL del año 2007 es un frente de varios partidos políticos.

En otro orden de cosas es loable destacar, que desde el punto de vista del marketing mix, vamos a cambiar o renombrar las 4 "P" por las 4 "C" en el siguiente entendimiento; donde hablábamos del **Producto** ahora hablaremos de

**Comprometido/s** cuando hablábamos de **Precio** ahora hablaremos de **Costo** **Contacto** cuando hablábamos de **Plaza o Distribución** ahora hablaremos de **Circulación** y por último cuando hablábamos de **Publicidad y Promoción** ahora hablaremos de **Comunicación**. Esta disquisición no es solamente semántica, sino también de miradas de percepciones -lo que se pretende decir es lo siguiente- se puede entender que las 4”P” surgen desde la organización hacia el mercado o sociedad en cambio las 4 ”C” parten de la sociedad o mercado hacia la organización; por tal motivo podríamos decir que serían las 4”C” 2.0 en donde es el comprometido/elector el que va construyendo la imagen de los candidatos o Partido político, es decir dejó de ser un individuo pasivo a un individuo colectivo activo, ya que pueden y así lo hacen, fijar la agenda de todos las estructuras partidarias y/o candidatos y que éstas deberán atender. Aquí podemos hacer la siguiente aclaración, no sería ingenuo pensar, que esa agenda de la que se adueñan muchos de los comprometidos/electores con el sistema electoral, podrían provenir también de los medios de comunicación, proveedores centrales de las campañas electorales con alto poder de negociación.

A continuación comenzaremos con el análisis en función de la grilla propuesta como HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS, ESTRATEGIA Y PLANES DE ACCIÓN, PARA LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS Y SUS DIRIGENTES Y CANDIDATOS.

## 8.1 IMAGEN GUÍA O MISIÓN – PARTIDOS POLÍTICOS

Grupo: **Frente de Todos** N°...../

Integrantes:.....

Primer variable: HISTORIA DEL PARTIDO

Cada estructura partidaria tiene UNA CONSENSO FEDERAL historia de sus objetivos, políticas y logros. Al redefinirse su propósito esta estructura organizativa partidaria no debe deslindarse muy radicalmente de su pasado.

HISTORIA DEL PARTIDO	PONDERACION
✓ Permitir voto femenino, inclusión de minorías sociales.	2
✓ Leyes fundamentales para la movilidad social. Crear Universidad obrera	1
✓ Distribución de riquezas a través del salario. 50% para el trabajador.	2
✓ Crea licencias de descanso laboral y vacacional.	2
✓ Proceso de industrialización de bienes difíciles	3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Integrantes: **Frente de Todos** N°...../

Segunda variable: AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE:

Está define las principales oportunidades y riesgos que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar la imagen guía.

AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE	PONDERACION
<b>OPORTUNIDADES</b>	
✓ Crear una burguesía nacional con alto salario	3
✓ Desarrollar la ciencia y la tecnología	3
<b>RIESGOS</b>	
✓ Avanzar sobre el poder real de la nación (Establishment)	4
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Grupo: **Frente de Todos** N°...../

Integrantes:.....

Tercer variable: LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

Esta nos obliga a contrastar con nuestra realidad objetiva de la estructura interna con la definición de nuestra misión o imagen guía.

LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN	PONDERACION
✓ Dirigentes altamente capacitados	3
✓ Distribución de fuerza de militancia en todo el territorio	2
✓ Dinero para movilizar la estructura organizativa.	2
✓ Poco desarrollo de capacitación a la militancia.	3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Grupo: **Frente de Todos** N°...../

Integrantes:.....

Cuarta variable: VALORES DISTINTIVOS

Esto tiene que ver con enfocarse en sus factores claves de éxito y características que los hicieron diferenciarse de otros partidos políticos o candidatos.

VALORES DISTINTIVOS	PONDERACION
✓ Incluir más personas a la clase media en educación y economía	3
✓ Generar más derechos a la población	2
✓ Sensibilidad social con las más desprotegidos.	5
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Definición de imagen guía o Misión (Frente de Todos):** Somos un frente político a través de un movimiento nacional con fuerte sensibilidad social por el cual, cuando advertimos una necesidad la convertimos en un derecho. Estableciendo un sistema económico de integración y movilidad social ascendente.

Grupo: **PRO** N°...../

Integrantes:.....

Primer variable: HISTORIA DEL PARTIDO

Cada estructura partidaria tiene una historia de sus objetivos, políticas y logros. Al redefinirse su propósito esta estructura organizativa partidaria no debe deslindarse muy radicalmente de su pasado.

HISTORIA DEL PARTIDO	PONDERACION
✓ Pago de deuda a fondos buitres salida del Default .	2
✓ Ley de blanqueo de capitales.	3
✓ Federalizar la coparticipación de la nación hacia las provincias.	3
✓ Despenalización del aborto	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Integrantes: **PRO** N°...../

Segunda variable: AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE:

Está define las principales oportunidades y riesgos que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar la imagen guía.

AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE	PONDERACION
<b>OPORTUNIDADES</b>	
✓ Sustener la eliminación de las retenciones para aumentar las exportaciones.	4
✓ Apertura de la economía para aumentar la competencia y bajar precios.	4
<b>RIESGOS</b>	
✓ La economía y pérdida de puestos de trabajo	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Grupo: **PRO** N°...../

Integrantes:.....

Tercer variable: LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

Esta nos obliga a contrastar con nuestra realidad objetiva de la estructura interna con la definición de nuestra misión o imagen guía.

LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN	PONDERACION
✓ Profesionalización de su dirigencia .	4
✓ Manejo de la tecnología.	4
✓ Recursos económicos para exposición de dirigentes.	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Grupo: **PRO**

N°...../

Integrantes:.....

Cuarta variable: VALORES DISTINTIVOS

Esto tiene que ver con enfocarse en sus factores claves de éxito y características que los hicieron diferenciarse de otros partidos políticos o candidatos.

VALORES DISTINTIVOS	PONDERACION
✓ Partido nuevo, alejado de las viejas prácticas.	5
✓ Militancia Joven.	4
✓ Experiencia en la Gestión	1
TOTAL	10

**Definición de imagen guía o Misión (PRO):** Somos un partido joven alejado de las viejas prácticas políticas, con el objetivo de profesionalizar y federalizar el estado combatiendo la corrupción y mejorar la economía.

Grupo: **UNA CONSENSO FEDERAL**

N°...../

Integrantes:.....

Primer variable: HISTORIA DEL PARTIDO

Cada estructura partidaria tiene una historia de sus objetivos, políticas y logros. Al redefinirse su propósito esta estructura organizativa partidaria no debe deslindarse muy radicalmente de su pasado.

HISTORIA DEL PARTIDO	PONDERACION
✓ Experiencia y logros en la gestión.	4
✓ Conocimiento sobre grupos económicos y sus presiones.	2
✓ Seriedad y confianza.	4
TOTAL	10

Integrantes: **UNA CONSENSO FEDERAL**

N°...../

Segunda variable: AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE:

Está define las principales oportunidades y riesgos que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar la imagen guía.

AMBIENTE ELECTORAL COMO CONDICIONANTE	PONDERACION
<b>OPORTUNIDADES</b>	
✓ Lograr ser una oposición inteligente en el congreso.	4
✓ Asesorar al gobierno sobre cómo mejorar la economía.	4
<b>RIESGOS</b>	
✓ El bipartidismo en la argentina	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Grupo: **UNA CONSENSO FEDERAL** N°...../

Integrantes:.....

Tercer variable: **LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Esta nos obliga a contrastar con nuestra realidad objetiva de la estructura interna con la definición de nuestra misión o imagen guía.

LOS RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN	PONDERACION
✓ Dirigentes de vasta experiencia	5
✓ Conocimiento del estado y del gobierno.	3
✓ Fuerte exposición mediática de sus dirigentes más importantes.	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

Grupo: **UNA CONSENSO FEDERAL** N°...../

Integrantes:.....

Cuarta variable: **VALORES DISTINTIVOS**

Esto tiene que ver con enfocarse en sus factores claves de éxito y características que los hicieron diferenciarse de otros partidos políticos o candidatos.

VALORES DISTINTIVOS	PONDERACION
✓ Unión de partidos con valores republicanos y federales.	3
✓ Proyectos e ideas realizables para controlar al gobierno.	4
✓ Dialoguistas y negociadores	3
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>

**Definición de imagen guía o Misión (UNA CONSENSO FEDERAL):** Somos concertación de partidos políticos cuyo objetivo es romper con el bipartidismo para convertirnos en un espacio de control inteligente de oposición y de consulta para otros partidos políticos y de dialogo con el gobierno.

## 8.2 LA IMAGEN GUÍA O MISIÓN DE LOS TRES CANDIDATOS

**Definición de imagen guía o Misión (Frente de Todos):** Somos un frente político a través de un movimiento nacional con fuerte sensibilidad social por el

cual, cuando advertimos una necesidad la convertimos en un derecho. Estableciendo un sistema económico de integración y movilidad social ascendente. **Su representación técnica sería Partido de Masas de base clasista** llamados así porque su representación dirigencial es sólidamente verticalista con grandes cantidades de afiliados que mayoritariamente pertenecen a clases trabajadoras-obreras. (Centro Progresista)

**Definición de imagen guía o Misión (PRO):** Somos un partido joven alejado de las viejas prácticas políticas, con el objetivo de profesionalizar y federalizar el estado combatiendo la corrupción y mejorar la economía. **Partido Político denominado "Partidos Cartel"** ya que hacen hincapié en el paso de sus dirigentes más burocratizados a profesionalizados y también a dotar de personal del partido en el gobierno ya sea nacional, provincial o municipal para mantenerse en el poder, (Derecha Neo-Liberal)

**Definición de imagen guía o Misión (UNA CONSENSO FEDERAL):** Somos una concertación de partidos políticos cuyo objetivo es romper con el bipartidismo para convertirnos en un espacio de control inteligente de oposición y de consulta para otros partidos políticos y de dialogo con el gobierno. **La representación sería partido político Cach All o Atrapa Todo** denominado así porque buscan atraer dirigentes y votantes de diversos puntos de vista e ideologías. (Centro Conservadora)

La importancia de la Imagen guía o misión es la de poder definir -a través de sus propios dirigentes- que tipo de estructura partidaria son o representan para el conjunto de sus dirigentes, candidatos y sociedad en general, y por consiguiente, al definir su estructura organizativa formal, poder predecir ciertas características de su estrategia y modo en el que se comportarán sus candidatos en la campaña electoral, ya que en el marketing mix electoral es nuestro COMPROMETIDO, definido en el marketing mix tradicional como el PRODUCTO. Es importante realizar la aclaración que ninguna de las estructuras partidarias descritas anteriormente de los candidatos del 2019, son así de forma pura, porque podemos encontrar en sus diferentes historias figuras o características de otras estructuras partidarias, no obstante sabemos que predominantemente esas han sido sus representaciones más generales y a las que deberemos prestarles atención, sobre todo en las últimas elecciones a las que hacemos mención. Como cualquier organización ya sea industrial, comercial o de servicio insertas en una sociedad, las organizaciones partidarias van delineando sus comportamientos a través de actitudes, conocimientos e intereses que las van haciendo más parecidas unas a otras o diferentes, pero con un agregado fundamental, cual es el de ir cambiando también a lo largo del tiempo. Está más que claro que en nuestro país, los dos partidos más importantes o más grandes y más antiguos han ido modificando su esencia o su representación técnica organizacional, por caso podemos nombrar a la Unión Cívica Radical (UCR) que transformó su estructura de partido de masa de base clasista a una estructura Cach All o Atrapa Todo. Y el partido Justicialista (PJ) ha dejado de ser ese partido de masas con base clasista pura a un partido de masas con alguna inclinación hacia los Partidos Cartel.

### 8.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

Continuando con el planteo parametrizado para analizar y comparar los tres candidatos más votados en la última elección a presidente de la nación y luego de haber definido una parte importante del Comprometido/Producto a través de la definición de la imagen guía, es necesario realizar un análisis del sector (Nuevos Ingresantes, Rivalidad, Clientes, Proveedores y Sustitutos) donde operan todas las estructuras partidarias y cómo afecta a los distintos candidatos presentes en esta campaña electoral.

<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>NUEVOS INGRESANTES</b>	<b>PARTIDO: Frente de Todos - Fernández</b>				
	<b>BARRERA DE ENTRADA</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Acceso del candidato al elector			x		x
Diferenciación de imagen	x			x	
Grado de conocimiento	x			x	
Requisitos de capital	x			x	
Costo de intercambio			x		x
Política gubernamental			x		x
<b>TOTAL</b>				<b>3</b>	<b>3</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>RIVALIDAD DEL SECTOR</b>	<b>PARTIDO: Frente de Todos - Fernández</b>				
	<b>RIVALIDAD</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Cantidad de competidores	x			x	
Tamaño de los competidores	x			x	
Diversidad de los competidores	x			x	
Diferenciación de imagen	x			x	
Grado de conocimiento			x		x
<b>BARRERAS DE SALIDA</b>					
Factores sociales y Partidarios		x			x
Factores emocionales	x			x	
<b>TOTAL</b>				<b>5</b>	<b>2</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Tienen alto poder negociador cuando hay:</b>	<b>PARTIDO: Frente de Todos - Fernández</b>				
	<b>CLIENTES: El Elector</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Baja fidelidad hacia los candidatos	x				x
Cuando no hay diferenciación de imagen de los candidatos			x		x

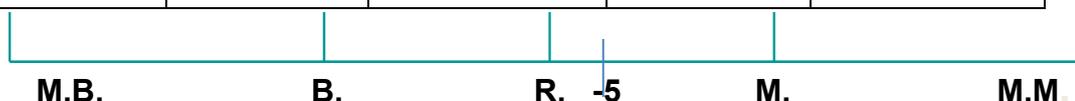
Cuando son pocos	x				x
Información total del mercado electoral			x	x	
Cuando el candidato no es importante para el desarrollo personal del elector		x			x
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>4</b>

<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Tienen alto poder negociador cuando hay:</b>	<b>PARTIDO: Frente de Todos - Fernández</b>				
	<b>PROVEEDOR: Medios de comunicación</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Cuando hay diferenciación de marca		x			x
Alto volumen de venta de servicios a los candidatos	x				x
Cuando son pocos	x				x
Cuando el producto es importante para el producto final	x				x
Información total del mercado electoral y de los candidatos	x				x
<b>TOTAL</b>				<b>0</b>	<b>5</b>

<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Poder negociador:</b>	<b>PARTIDO: Frente de Todos - Fernández</b>				
	<b>SUSTITUTOS</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Propensión del elector a sustituir	x				x
Costo de intercambio por sustitución		x		x	
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>1</b>

<b>ESCALA DE MEDICIÓN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS</b>				
<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>	<b>MUY MALO</b>
25 / 14	13 / 5	0 / -5	-6 / -13	-14 / -25



Para el caso del Frente para Todos pero especialmente haciendo foco en el candidato Alberto Fernandez el dato general es que las condiciones del sector no le son adversas pero tampoco le son favorables, para poder obtener una ventaja competitiva pero quizas si una ventaja comparativa con sus seguidores candidatos de los demás partidos dentro de la sociedad.-

<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>NUEVOS INGRESANTES</b>	<b>PARTIDO: PRO - Macri</b>				
	<b>BARRERA DE ENTRADA</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Acceso del candidato al elector			X		X
Diferenciación de imagen	X				X
Grado de conocimiento	X			X	
Requisitos de capital	X			X	
Costo de intercambio			X		X
Política gubernamental			X		X
<b>TOTAL</b>				<b>2</b>	<b>4</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>RIVALIDAD DEL SECTOR</b>	<b>PARTIDO: PRO - Macri</b>				
	<b>RIVALIDAD</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Cantidad de competidores	X				X
Tamaño de los competidores	X			X	
Diversidad de los competidores	X				X
Diferenciación de imagen	X			X	
Grado de conocimiento			X	X	
<b>BARRERAS DE SALIDA</b>					
Factores sociales y Partidarios		X			X
Factores emocionales	X				X
<b>TOTAL</b>				<b>3</b>	<b>4</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Tienen alto poder negociador cuando hay:</b>	<b>PARTIDO: PRO - Macri</b>				
	<b>CLIENTES: El Elector</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
				<b>1</b>	<b>-1</b>

Baja fidelidad hacia los candidatos	x				x
Cuando no hay diferenciación de imagen de los candidatos			x		x
Cuando son pocos	x				x
Información total del mercado electoral			x	x	
Cuando el candidato no es importante para el desarrollo personal del elector		x			x
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>4</b>

**ANÁLISIS DEL SECTOR**

<b>Tienen alto poder negociador cuando hay:</b>	<b>PARTIDO: PRO - Macri</b>				
	<b>PROVEEDOR: Medios de comunicación</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Cuando hay diferenciación de marca		x			x
Alto volumen de venta de servicios a los candidatos	x				x
Cuando son pocos	x				x
Cuando el producto es importante para el producto final	x			x	
Información total del mercado electoral y de los candidatos	x				x
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>4</b>

**ANÁLISIS DEL SECTOR**

<b>Poder negociador:</b>	<b>PARTIDO: PRO - Macri</b>				
	<b>SUSTITUTOS</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Propensión del elector a sustituir	x			x	
Costo de intercambio por sustitución		x		x	
<b>TOTAL</b>				<b>2</b>	<b>0</b>

**ESCALA DE MEDICIÓN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS**

<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>	<b>MUY MALO</b>
25 /14	13 / 5	0 / -5	-6 / -13	-14 / -25

**M.B.**
**B.**
**R.**
**M. -7**
**M.M.**

Para el caso del PRO pero especialmente haciendo foco en el candidato Mauricio Macri el dato general es que las condiciones del sector le son adversas, por lo cual lo aleja de sostener una ventaja comparativa con sus seguidores candidatos de los demás partidos dentro de la sociedad.-

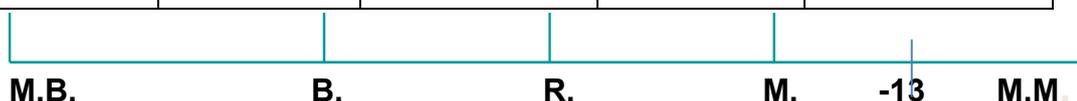
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>NUEVOS INGRESANTES</b>	<b>PARTIDO: UNA CONSENSO FEDERAL – Lavagna</b>				
	<b>BARRERA DE ENTRADA</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Acceso del candidato al elector			X		X
Diferenciación de imagen	X			X	
Grado de conocimiento	X			X	
Requisitos de capital	X			X	
Costo de intercambio			X		X
Política gubernamental			X		X
<b>TOTAL</b>				<b>3</b>	<b>3</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>RIVALIDAD DEL SECTOR</b>	<b>PARTIDO: UNA CONSENSO FEDERAL – Lavagna</b>				
	<b>RIVALIDAD</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Cantidad de competidores	X				X
Tamaño de los competidores	X				X
Diversidad de los competidores	X				X
Diferenciación de imagen	X			X	
Grado de conocimiento			X		X
<b>BARRERAS DE SALIDA</b>					
Factores sociales y Partidarios		X			X
Factores emocionales	X				X
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>6</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Tienen alto poder negociador cuando hay:</b>	<b>PARTIDO: UNA CONSENSO FEDERAL – Lavagna</b>				
	<b>CLIENTES: El Elector</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Baja fidelidad hacia los candidatos	X				X
Cuando no hay diferenciación de imagen de los candidatos			X		X
Cuando son pocos	X				X
Información total del mercado electoral			X	X	

Cuando el candidato no es importante para el desarrollo personal del elector	x				x
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>4</b>

<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Tienen alto poder negociador cuando hay:</b>	<b>PARTIDO: UNA CONSENSO FEDERAL – Lavagna</b>				
	<b>PROVEEDOR: Medios de comunicación</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Cuando hay diferenciación de marca		x			x
Alto volumen de venta de servicios a los candidatos	x				x
Cuando son pocos	x				x
Cuando el producto es importante para el producto final	x				x
Información total del mercado electoral y de los candidatos	x				x
<b>TOTAL</b>				<b>0</b>	<b>5</b>

<b>ANÁLISIS DEL SECTOR</b>					
<b>Poder negociador:</b>	<b>PARTIDO: UNA CONSENSO FEDERAL – Lavagna</b>				
	<b>SUSTITUTOS</b>			<b>CANDIDATO</b>	
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>
Propensión del elector a sustituir	x				x
Costo de intercambio por sustitución		x		x	
<b>TOTAL</b>				<b>1</b>	<b>1</b>

<b>ESCALA DE MEDICIÓN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS</b>				
<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>	<b>MUY MALO</b>
25 / 14	13 / 5	0 / -5	-6 / -13	-14 / -25



Para el caso de UNA CONSENSO FEDERAL pero especialmente haciendo foco en el candidato Roberto Lavagna el dato general es que las condiciones del sector le son aún más adversas que el PRO y PJ, por lo cual lo deja con pocas posibilidades de desarrollar una ventaja comparativa con sus seguidores candidatos de los demás partidos dentro de la sociedad.-

## 8.4 ANÁLISIS FODA

Debimos interpretar y/o modificar el contenido y definición de cada uno de los componentes susceptibles de análisis como lo son las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas para ser utilizado en el Marketing Político – Electoral. Esta información será a prima facie muy relevante en la elección de la estrategia electoral pero también poder conocer de manera aproximada las estrategias de nuestros contrincantes.

Alberto Fernández - Frente de Todos

<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de Oratoria y Debate.</li> <li>• Mesura y apertura al diálogo.</li> <li>• Conocimiento del Entorno económico, Político y Social.</li> <li>• Fuerte Apoyo de todo el arco PJ.</li> </ul>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer estrategias con otros partidos y armado del Frente.</li> <li>• Tracción a la polarización electoral.</li> <li>• Hacer desaparecer la grieta y unificar a la sociedad.</li> </ul>
<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No posee experiencia en manejo del partido PJ.</li> <li>• Ser visto como tibio por su partido mayoritario (PJ).</li> <li>• Su candidata a Vice Presidente</li> </ul>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tercera opción partidaria de Centro progresista.</li> <li>• No poder demostrar independencia de Cristina Kirchner.</li> <li>• No ser el candidato de los medios de comunicación hegemónicos.</li> </ul>

Mauricio Macri - PRO

<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del Gobierno y sus políticas públicas.</li> <li>• Mensaje con contenido republicano y anticorrupción.</li> </ul>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo del establishment empresarial.</li> <li>• Apoyo de los medios de comunicación hegemónicos.</li> </ul>
<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso manejo de oratoria y muy coacheado.</li> <li>• Poca credibilidad de sus promesas electorales.</li> <li>• Mala gestión económica y fuerte endeudamiento.</li> <li>• Falta de inauguración de obra pública.</li> </ul>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de UNA CONSENSO FEDERAL tercera opción partidaria electoral.</li> <li>• Malos datos de la situación económica y social.</li> <li>• Libanización de la derecha neoliberal.</li> </ul>

Roberto Lavagna - UNA CONSENSO FEDERAL

<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en la gestión de restructuración de deudas.</li> <li>• Búsqueda al diálogo y consensos.</li> <li>• Conocedor de las estructuras y dirigentes políticos partidarios</li> </ul>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de los electores configurados como independientes.</li> <li>• Apoyo de sectores económicos conservadores de derecha.</li> </ul>
<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de empatía social y deficiente manejo de oratoria.</li> <li>• Imagen de adulto mayor.</li> <li>• Transfuguismo políticos.</li> </ul>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de bipartidismos y de tracción a la polarización.</li> <li>• Falta de estructura partidarias de apoyo y fiscalización.</li> </ul>

**Candidato en análisis:**

**ALBERTO FERNANDEZ CANDIDATO A PRESIDENTE**

**Sector en análisis:**

**POLÍTICA ELECTORAL**

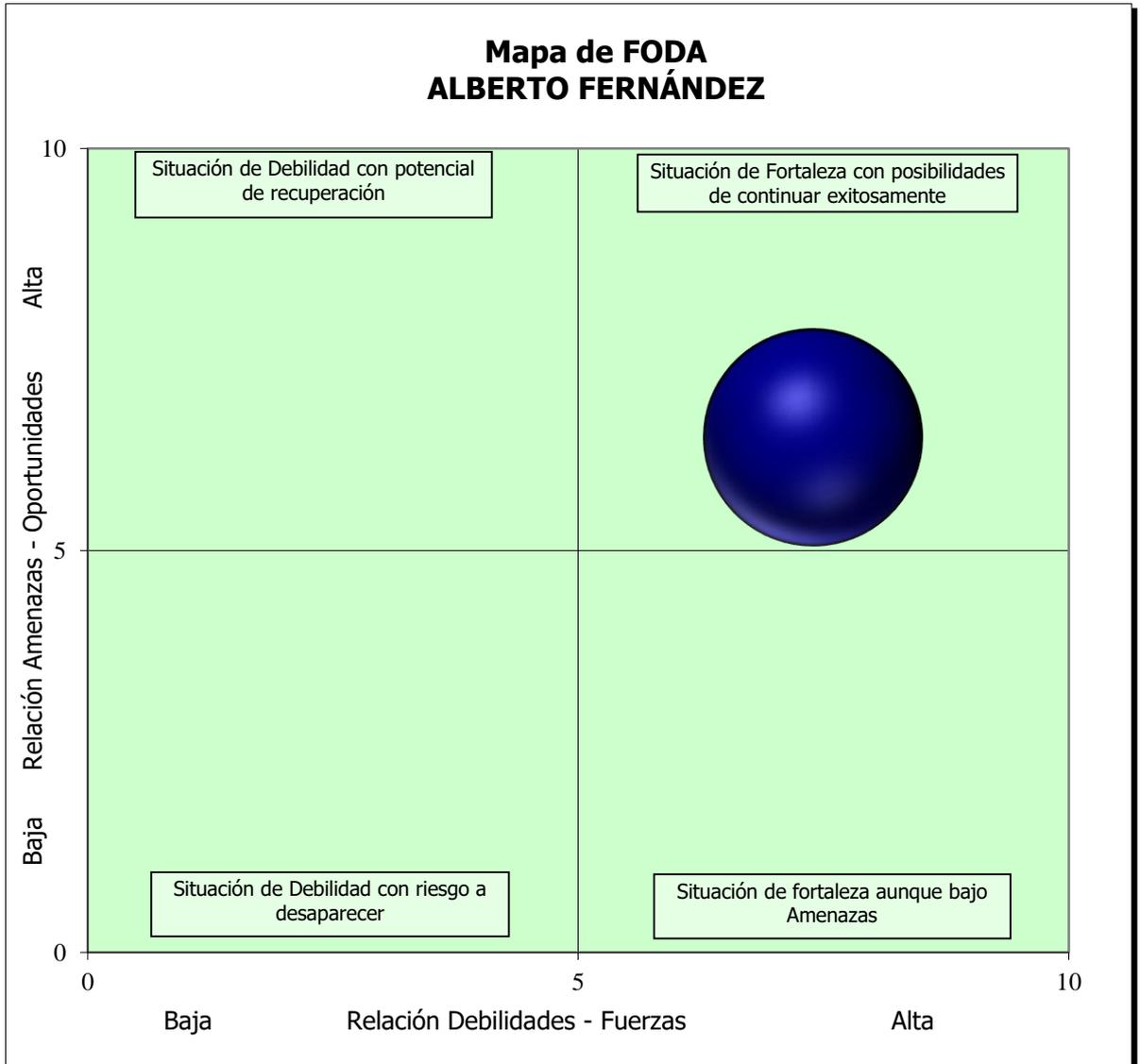
### Metodología

Este modelo se basa en los conceptos de análisis FODA, que permite tener una visión objetiva y compartida de la posición competitiva del partido o candidato.

1. Comience por seleccionar cuales son los vectores o parámetros de desempeño en el sector a analizar.
2. Explicar las lógicas y razones que validan la elección de cada vector.
3. Para cada vector de análisis, seleccione un factor de ponderación, es decir, su importancia en el conjunto. El total de los pesos FD y OA debe ser 100%.
4. En base a los vectores anteriores, aplicando la lógica escogida, disponga un valor para el candidato a analizar, en una escala de 0=nulo a 10=total.
5. Esta herramienta provee dos valores que son la relación entre las Fuerzas y Debilidades y entre las Oportunidades y Amenazas.
6. La herramienta sitúa al partido en análisis en un Mapa de Posicionamiento FODA. El cuadrante donde el partido político aparezca identifica su situación.

<b>Vectores de Fortalezas y Debilidades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valor para ALBERTO FERNANDEZ CANDIDATO A PRESIDENTE (Escala de 0=Nulo a 10=Total)</b>
Capacidad de Oratoria y Debate.	15%	8
Mesura y apertura al diálogo.	10%	7
Conocimiento del Entorno económico, Político y Social.	15%	8
Fuerte Apoyo de todo el arco PJ.	20%	9
No posee experiencia en manejo del partido PJ.	10%	5
Ser visto como tibio por su partido mayoritario (PJ).	10%	6
Su candidata a Vice Presidente	20%	7
Control (debe ser igual a 100%)	100%	<b>7,4</b>
<b>Vectores de Oportunidades y Amenazas</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valor para ALBERTO FERNANDEZ CANDIDATO A PRESIDENTE (Escala de 0=Amenazas a 10=Oportunidades)</b>
Establecer estrategias con otros partidos y armado del Frente.	10%	9
Tracción a la polarización electoral.	25%	9
Hacer desaparecer la grieta y unificar a la sociedad.	10%	5
Tercera opción partidaria de Centro progresista.	15%	6
No poder demostrar independencia de Cristina Kirchner.	25%	5
No ser el candidato de los medios de comunicación hegemónicos.	15%	4
Control (debe ser igual a 100%)	100%	<b>6,4</b>

### Mapa de FODA ALBERTO FERNÁNDEZ

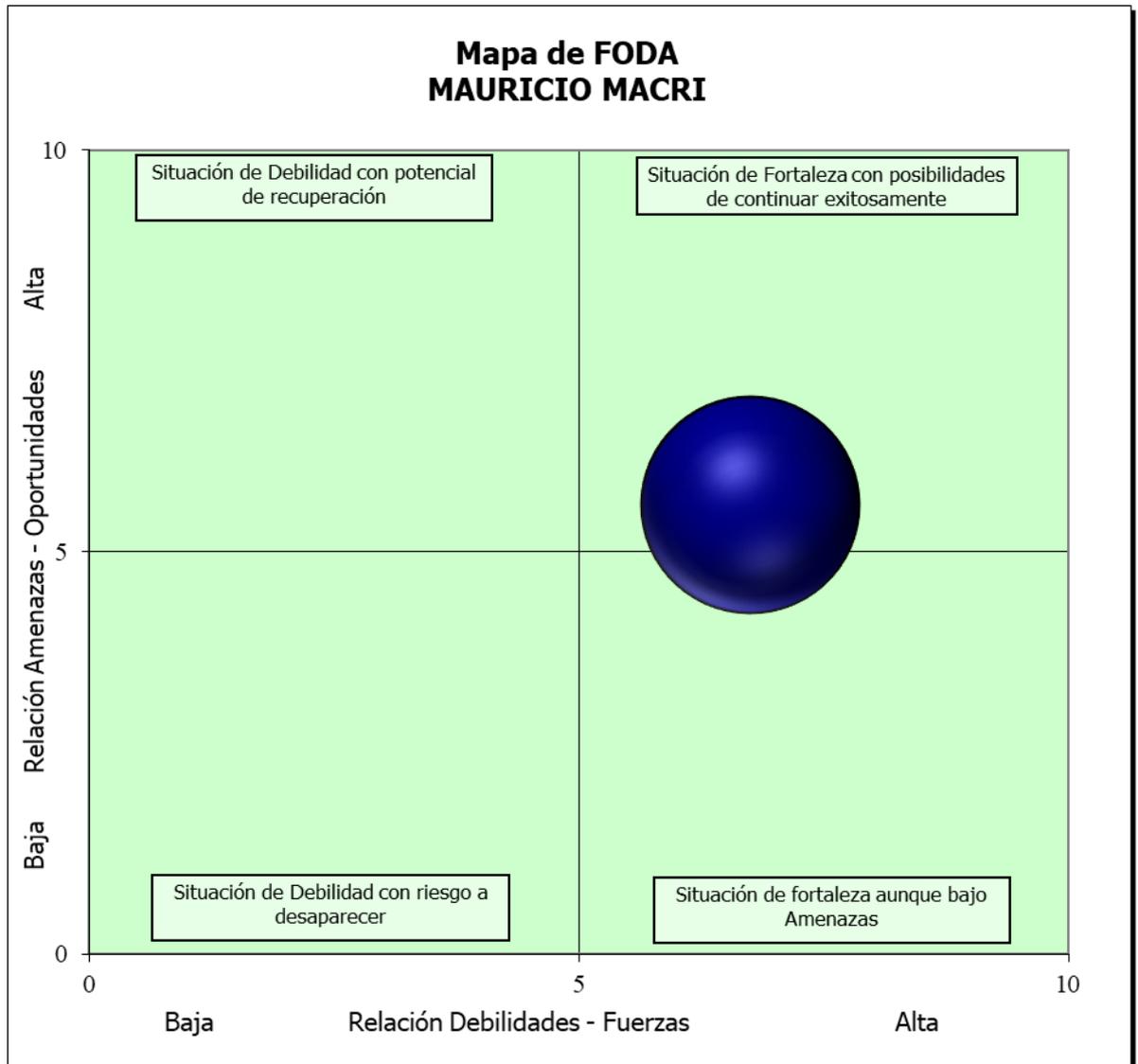


**Candidato en análisis:**
**MAURICIO MACRI CANDIDATO A PRESIDENTE**
**Sector en Análisis:**
**POLÍTICA ELECTORAL**
**Metodología**

Este modelo se basa en los conceptos de análisis FODA, que permite tener una visión objetiva y compartida de la posición competitiva del partido o candidato.

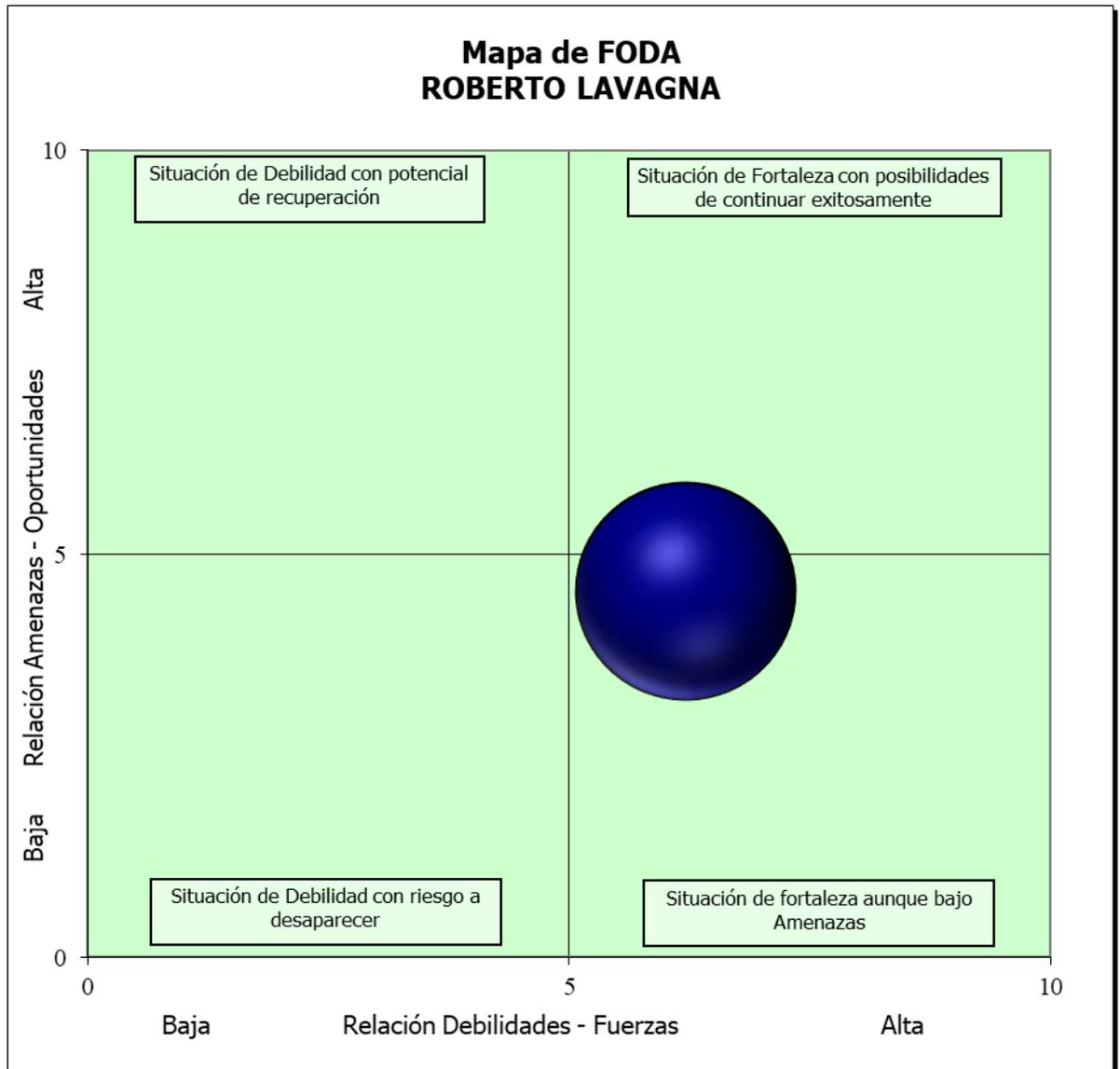
1. Comience por seleccionar cuales son los vectores o parámetros de desempeño en el sector a analizar.
2. Explicar las lógicas y razones que validan la elección de cada vector.
3. Para cada vector de análisis, seleccione un factor de ponderación, es decir, su importancia en el conjunto. El total de los pesos FD y OA debe ser 100%.
4. En base a los vectores anteriores, aplicando la lógica escogida, disponga un valor para el candidato a analizar, en una escala de 0=nulo a 10=total.
5. Esta herramienta provee dos valores que son la relación entre las Fuerzas y Debilidades y entre las Oportunidades y Amenazas.
6. La herramienta sitúa al partido en análisis en un Mapa de Posicionamiento FODA. El cuadrante donde el partido político aparezca identifica su situación.

<b>Vectores de Fortalezas y Debilidades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valor para MAURICIO MACRI CANDIDATO A PRESIDENTE (Escala de 0=Nulo a 10=Total)</b>
Manejo del Gobierno y sus políticas públicas.	20%	7
Mensaje con contenido republicano y anticorrupción.	10%	7
Escaso manejo de oratoria y muy coacheado.	10%	7
Poca credibilidad de sus promesas electorales.	25%	8
Mala gestión económica y fuerte endeudamiento.	25%	5
Falta de inauguración de obra pública.	10%	7
Control (debe ser igual a 100%)	100%	<b>6,75</b>
<b>Vectores de Oportunidades y Amenazas</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valor para MAURICIO MACRI CANDIDATO A PRESIDENTE (Escala de 0=Amenazas a 10=Oportunidades)</b>
Apoyo del establishment empresarial.	15%	8
Apoyo de los medios de comunicación hegemónicos.	25%	8
Libanización de la derecha neoliberal.	10%	4
Existencia de una tercera opción partidaria electoral.	25%	4
Malos datos de la situación económica y social.	25%	4
Control (debe ser igual a 100%)	100%	<b>5,6</b>



<b>Empresa en análisis:</b>	<b>ROBERTO LAVAGNA CANDIDATO A PRESIDENTE</b>
<b>Sector en análisis:</b>	<b>POLÍTICA ELECTORAL</b>
<b>Metodología</b>	
Este modelo se basa en los conceptos de análisis FODA, que permite tener una visión objetiva y compartida de la posición competitiva del partido o candidato.	
1. Comience por seleccionar cuales son los vectores o parámetros de desempeño en el sector a analizar.	
2. Explicar las lógicas y razones que validan la elección de cada vector.	
3. Para cada vector de análisis, seleccione un factor de ponderación, es decir, su importancia en el conjunto. El total de los pesos FD y OA debe ser 100%.	
4. En base a los vectores anteriores, aplicando la lógica escogida, disponga un valor para el candidato a analizar, en una escala de 0=nulo a 10=total.	
5. Esta herramienta provee dos valores que son la relación entre las Fuerzas y Debilidades y entre las Oportunidades y Amenazas.	
6. La herramienta sitúa al partido en análisis en un Mapa de Posicionamiento FODA. El cuadrante donde el partido político aparezca identifica su situación.	

<b>Vectores de Fortalezas y Debilidades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valor para ROBERTO LAVAGNA CANDIDATO A PRESIDENTE (Escala de 0=Nulo a 10=Total)</b>
Experiencia en la gestión de restructuración de deudas.	25%	8
Búsqueda al diálogo y consensos.	15%	6
Conocedor de las estructuras y dirigentes políticos partidarios	10%	6
Imagen de adulto mayor.	20%	6
Transfuguismo políticos.	10%	3
Falta de empatía social y deficiente manejo de oratoria.	20%	6
Control (debe ser igual a 100%)	100%	<b>6,2</b>
<b>Vectores de Oportunidades y Amenazas</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valor para ROBERTO LAVAGNA CANDIDATO A PRESIDENTE (Escala de 0=Amenazas a 10=Oportunidades)</b>
Apoyo de los independientes.	15%	7
Apoyo de sectores económicos conservadores de derecha.	30%	8
Existencia de bipartidismos y de tracción a la polarización.	35%	2
Falta de estructura partidarias de apoyo y fiscalización	20%	2
Control (debe ser igual a 100%)	100%	<b>4,55</b>



En el análisis de FODA es muy notable ver según la interpretación subjetiva de los grupos de análisis de cada candidato, como se nota una ventaja a favor de Fernández en relación a su seguidor y retador. Fernández aparece en el cuadrante superior derecho donde el título es situación de fortaleza con más de un 70% y con posibilidades de éxito, por su parte Macri figura en ambos cuadrantes superior e inferior derecho en situación de fortaleza con un 65% y con posibilidades de éxito en su gran mayoría pero también bajo amenazas en una menor parte y por último Lavagna mayormente en el cuadrante inferior derecho donde está en una situación de fortaleza con un 55% pero bajo amenazas en su gran mayoría. Además de darnos un gran pantallazo de su situación general también nos brindará la posibilidad de encontrar una estrategia de ataque y de crecimiento para cada uno de ellos. Seguidamente estableceremos los objetivos estratégicos de cada candidato.

## 8.5 OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y PROGRAMAS DE ACCIÓN

### ALBERTO FERNANDEZ - FRENTE DE TODOS

Objetivos Estratégicos (1)	Ponderación (2)	Puntos a Lograr (3)	Puntos Logrados Ponderados (4 = 2 x 3)
1. Ganar en primera vuelta en las elecciones del 27/10/2019	4	95	380
2. Superar una imagen positiva superior al 50% hasta el 27/10/2019	1	50	50
3. Instalar en agenda la caída de la economía en los últimos 4 años	3	80	240
4. Mejorar la economía, la salud, la educación y la ciencia y la tecnología en el pedriodo 2020-2024	2	80	160
<b>Ponderación</b>	<b>10</b>	<b>Hasta 100 c/u</b>	<b>Ponderación Total: 830</b> <b>Máximo teórico : 1.000</b>

### MAURICIO MACRI - PRO

Objetivos Estratégicos (1)	Ponderación (2)	Puntos a Lograr (3)	Puntos Logrados Ponderados (4 = 2 x 3)
1. Forzar las elecciones del 27/10/2019 a una segunda vuelta	4	95	380
2. Instalar en la agenda que el crecimiento económico vendrán en los próximos años del 2020 al 2024	1	50	50
3. Instalar en agenda electoral 2'019 el mensaje de honestidad y federalismo en el primer lugar.	1	50	50
4. Tractionar al 70% de los independientes para que voten por el pro el 27/10/2019	4	95	380
<b>Ponderación</b>	<b>10</b>	<b>Hasta 100 c/u</b>	<b>Ponderación Total: 860</b> <b>Máximo teórico : 1.000</b>

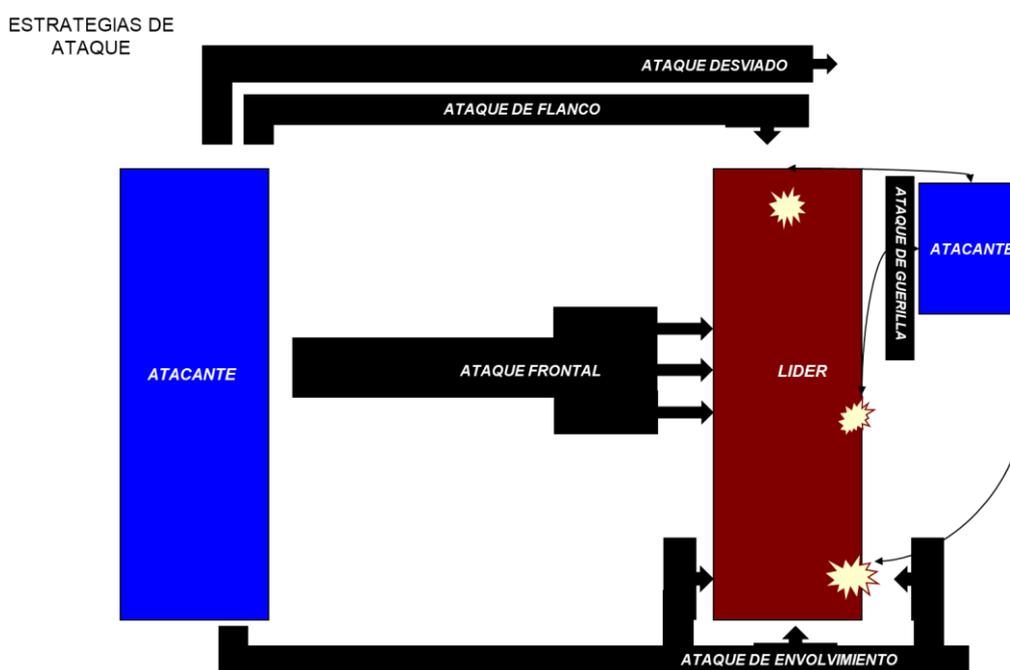
### ROBERTO LAVAGNA - UNA CONSENSO FEDERAL

Objetivos Estratégicos (1)	Ponderación (2)	Puntos a Lograr (3)	Puntos Logrados Ponderados (4 = 2 x 3)
1. Lograr posicionarse como la tercera fuerza con el 10% de los votos en las elecciones del 27/10/2019	3	90	270
2. Colocar en el congreso 5 diputados nacionales en las elecciones del 27/10/2019	5	95	475
Posicionar primero en la mente de los electores a Lavagna como el único con experiencia para negociar la deuda externa argentina hasta el 27/10/2019	2	80	160
<b>Ponderación</b>	<b>10</b>	<b>Hasta 100 c/u</b>	<b>Ponderación Total: 905</b> <b>Máximo teórico : 1.000</b>

En los objetivos propuestos por cada candidato es de notarse que los mismos, son opuestos entre sí en mucho de los casos, por lo cual es de entenderse que las estrategias utilizadas serán diferentes, suponiendo entonces una alta

confrontación entre los candidatos elegidos para el análisis. Mientras Fernández, decide ganar en primera vuelta y dejar sin chances a su seguidor, Macri por su parte intentará llevar la elección a una segunda vuelta y así captar todos los votos de la centro derecha y lograr un triunfo por polarización. Por su parte por las dudas de una segunda vuelta, Lavagna intentará sacar la mayor cantidad de votos en la primera vuelta y con ello conseguir formar un bloque con cinco diputados nacionales, para ello deberá quitarle votos tanto a Fernández como a Macri con un discurso que atrape tanto al centro progresismo como a la centro derecha.

## 8.6 DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE



### DIAGRAMA DE AGRESIÓN O ATAQUE

#### ALBERTO FERNANDEZ - FRENTE DE TODOS

En el caso de la estrategia de ataque por ser líder en la contienda electoral, Fernández elige el **Ataque frontal es decir** ATAQUE DIRECTO A TODAS LAS FUERZAS DE ALTO Y BAJO IMPACTO DE Mauricio Macri que serían vapulear el concepto de republicanismo y honestidad mostrando la gran cantidad de denuncias que pesan sobre él esté imputado o no y el desastroso manejo en las políticas públicas centralmente mostrando datos de la economía en relación de PBI, inflación, salarios, despidos/creación de empleos y nivel de endeudamiento como así también salud pública en relación a la modificación de ministerio a secretaria, tasa de vacunación a recién nacidos, aparición de enfermedades

antes contenidas y por último educación y ciencia y tecnología en relación a niveles de deserción escolar, promoción de alumnos de últimos años y presupuesto aprobado para ciencia y tecnología. Con esto Fernández puede sostener su campaña desprestigiando a su seguidor Macri golpeando fuertemente en sus fuerzas o fortalezas y proponiendo de manera positiva en el contenido de su discurso solo éstos tipos de tips para posicionarse en la mente de los electores ya sea en su plataforma electoral a través de notas periodísticas pero también con publicidad masiva o segmentada paga.

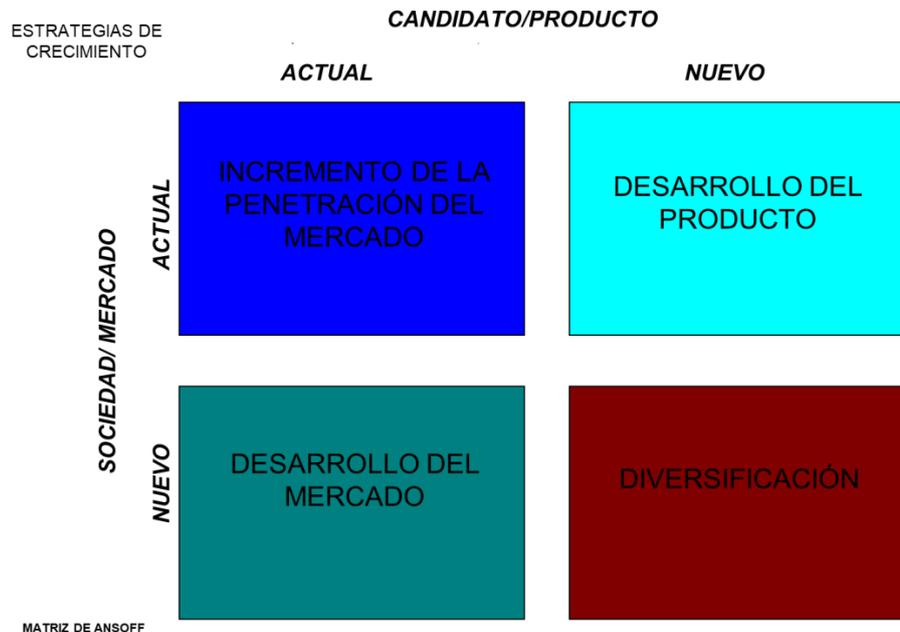
#### MAURICIO MACRI – PRO

La estrategia de agresión elegida por Mauricio Macri es el **Ataque de envolvimiento y ataque por flanco** es decir ATACAMOS LAS DEBILIDADES QUE CONSIDERAMOS SON DE ALTO IMPACTO Y LAS DE BAJO IMPACTO TAMBIÉN. Los puntos más débiles son las metas naturales para el ataque a Fernández que sería el Líder pero también al retador que sería Lavagna. Por tal motivo puso de candidato a Vicepresidente a un Peronista como Pichetto para desarmarle parte de la estructura del PJ, puesto que Fernández no tiene el apoyo mayoritario y/o manejo del partido y por otro lado golpeando duramente a su candidata a Vicepresidenta la cual goza de UNA CONSENSO FEDERAL imagen negativa muy alta, con esto Mauricio Macri puede desarrollar fuertemente su discurso anticorrupción y federal en contra de Fernández y con respecto a su retador Lavagna decirle que por haber pasado de un partido político a otro su campaña está rentada o pagada por el Líder Fernández, para asegurar su triunfo y consecuentemente la impunidad.

#### ROBERTO LAVAGNA - UNA CONSENSO FEDERAL

En cuanto a la elección de la estrategia de ataque o agresión elegida por Roberto Lavagna es la de **Ataque desviado** ATACAMOS SOLO LAS DEBILIDADES DE BAJO IMPACTO Y CON POCA PROBABILIDAD DE PERMANENCIA y la **de guerrilla**: ATACANDO TODAS LAS FUERZAS DE BAJO IMPACTO DE MI Oponente en este caso Lavagna ataca tanto a Macri como a Fernández pero centralmente a Macri ya que es el seguidor en esta contienda electoral, increpando a Macri por no haber cumplido sus promesas de campaña y recuerda cuales fueron y que no fueron concretadas y obviamente por ser un profesional de la economía castigar duramente a Macri por su desastroso desempeño en esa cartera, también lo critica por ser un candidato coacheado y marketinero. Pero también ataca a Fernández como líder en la campaña electoral desprestigiando a su Vicepresidenta, no desde la corrupción sino desde su impronta de impulsiva, por su verbosidad y su carácter prepotente.

## 8.7 ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA - MATRIZ DE ANSOFF



### DIAGRAMA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

#### ALBERTO FERNANDEZ – FRENTE DE TODOS

Con respecto a la estrategia de crecimiento, Fernández eligió desarrollo de mercados, es decir buscar nuevos atributos al candidato -en este caso a la fórmula presidencial- para captar otros segmentos del mercado que le eran ajenos, como los independientes, todo el justicialismo de centro progresista y conservador y los radicales de centro progresista, que por ser Alberto Fernández el candidato a presidente, podrían votar la fórmula por cuanto el sistema argentino es presidencialista y es justamente el presidente de la nación quien maneja el poder ejecutivo nacional. Esta estrategia desarrollada por Cristina Kirchner, permite desarrollar en la sociedad mercados o nichos electorales que antes le eran vedados y por consiguiente conseguir la mayoría electoral y no ir a segunda vuelta; que era uno de los objetivos principales del binomio.

#### MAURICIO MACRI – PRO

La estrategia considerada por Macri, es la de desarrollo de producto, toda vez que eligió para su fórmula presidencial un extrapartidario y peronista que lo acompañara produciendo una nueva imagen de la fórmula, porque la Fórmula Fernández-Fernández, lo había encorsetado y blindaba el voto del conjunto del Justicialismo por lo cual, la estrategia elegida de desarrollar un nuevo

candidato/producto en su fórmula era una de las pocas opciones que tenía para intentar fraccionar al voto justicialista en general, sabiendo que su mercado electoral se mantenía fiel a él y no generaría facciones dentro de su propio espacio político. Esta estrategia es la más viable porque le permitiría sostener su objetivo principal de llevar las elecciones generales a una segunda vuelta y en ese tiempo poder convencer a otros independientes pero también a parte del voto fidelizado del Justicialismo que la opción es el binomio Macri-Pichetto.

#### ROBERTO LAVAGNA – UNA CONSENSO FEDERAL

En el caso de Lavagna eligió la estrategia de penetración de mercados, cuyo objetivo consiste en incrementar la participación en los mercados electorales en los que se opera y con los candidatos actuales. Ante la movida del binomio Fernández-Fernández de ir segunda acompañando a Alberto, hizo desaparecer la posibilidad de un armado de Justicialistas por fuera de la estructura formal, entonces debió operar con dirigentes justicialistas que debían sostener sus bancas en el congreso nacional y llevar un gobernador con imagen de ordenado y administrador que no se disciplinaba al gobierno nacional durante el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner y que terminaba su mandato, intentando armar el camino del medio con la idea de cumplir con su objetivo principal de sacar el 10% de los votos en la general y por sistema Don't armar un bloque de 5 escaños al congreso nacional y ser la tercera fuerza con la que debería negociar el binomio ganador sea cual sea de ellos.

### 8.8 PROGRAMA DE ACCIÓN

Los programas de acción son las herramientas de lo planeado para poner en marcha la gestión y el control, es decir cómo se organizarán, orientarán e implementarán las tareas y actividades, con el objeto de cumplir con la consecución de los objetivos propuestos. En este caso vamos a analizar los objetivos de Alberto Fernández, Mauricio Macri y Roberto Lavagna. Utilizaremos una plantilla para cada uno de los candidatos nombrados en donde se establecerá actividades, su responsable o responsables de ejecutarlos, fecha de comienzo y fin de ellas, una valoración para cada una de esas actividades, las cuales podrán ser con categorías de valoración (alto, medio o bajo) y por último los medios necesarios para llevar adelante dicha actividad en función de los recursos humanos como así también económicos.

Esta planilla tiene la particularidad de organizar, dirigir, ejecutar y controlar que las actividades propuestas para cumplir con cada uno de los objetivos se lleven adelante con eficacia y eficiencia. También tiene la posibilidad de ser interpretados fácilmente y compartidos por todos y cada uno de los integrantes de los equipos que se forman para llevar adelante la campaña. Los programas de acción le dan concreción y movilidad a la estrategia y dan cumplimiento a los objetivos y por ende al plan electoral trazado. Sin ellos -el plan- solo sería un conjunto de buenas intenciones y los candidatos harían su mayor esfuerzo pero de manera descoordinada con una probabilidad de éxito muy baja.

A continuación presentaremos en modelo planilla, los programas de acción de los diferentes candidatos, Alberto Fernández Frente de todos, luego de Mauricio Macri PRO y por último de Roberto Lavagna UNA Consenso Federal.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:	ALBERTO FERNANDEZ - FRENTE DE TODOS				ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
Ganar en primera vuelta en las elecciones del 27-10-2019						
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Lograr en un acto público apertura de campaña con el binomio Alberto Fernandez - Cristina Fernandez de Kirchner	Encargado de Giras y actos	10/7/2019	11/8/2019	Alto	150	\$ 3,5 millones
Posicionar el nombre Fernandez-Fernandez - Merchandising	Agencia de Publicidad	10/7/2019	11/8/2019	Medio	7	\$ 12 millones
Crear el nombre e isologotipo del frente	Agencia de Publicidad	10/7/2019	11/8/2019	Medio	7	
Desarrollar el plan electoral hasta las P.A.S.O	Jefe de campaña	10/7/2019	11/8/2019	Alto	120	\$ 73 millones total campaña
Desarrollar el plan electoral hacia las generales	Jefe de campaña	10/7/2019	11/8/2019	Alto	120	\$ 143 millones en total
Cierre de campaña	Encargado de Giras y actos	10/7/2019	11/8/2019	Alto	170	\$ 4 millones
OBJETIVO ESTRATÉGICO: * Superar imagen positiva al 50% hasta el 27-10-2019 * Instalar en agenda la caída de la economía por parte de Mauricio Macri	ALBERTO FERNANDEZ - FRENTE DE TODOS				ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Crear una imagen de negociador, aperturista y de mando	Agencia de Publicidad y Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Alto	8	\$ 13 millones
Armado del discurso con contenido de datos de la economía antes de Macri y después de él	Encargado del argumentario y réplicas	12/8/2019	24/10/2019	Alto	4	\$ 250 mil
Preparar el debate presidencial con datos objetivos pero que no se entienda que es personal, sino ideológico	Jefe de campaña y Encargado del argumentario y réplicas	12/8/2019	24/10/2019	Alto	5	\$120 mil
Contratar publicidad masiva en los medios gráficos, televisivos y radiales	Agencia de Publicidad y Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Medio	8	\$ 65 millones
Amar la planeación de notas periodísticas en los medios gráficos, televisivos, radiales y medios digitales.	Encargado de Prensa y comunicaciones	12/8/2019	24/10/2019	Medio	4	\$ 350 mil
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Mejorar la economía, salud, educación y ciencia y tecnología del 2020-2024	ALBERTO FERNANDEZ - FRENTE DE TODOS				ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Apostar al mercado interno mejorando el salario promedio	Equipo económico y de Producción	27/5/2019	24/10/2019	Alto	35	\$ 350 mil
Sustituir importaciones para bajar deficit de la balanza comercial	Equipo económico y de Producción	27/5/2019	24/10/2019	Alto	35	
Disminuir la inflación para mejorar el poder adquisitivo	Equipo económico y de Producción	27/5/2019	24/10/2019	Alto	35	
Subir en el primer año un 1% en el presupuesto de educación	Equipo de Educación y tecnología	27/5/2019	24/10/2019	Alto	30	
Subir el presupuesto de ciencia y tecnología en un 0,5%	Equipo de Educación y tecnología	27/5/2019	24/10/2019	Alto	30	

 \$216 MILLONES - 143 MILLONES EN LA GENERAL + \$73 MILLONES EN LAS PASOS  
**GASTO TOTAL DENUNCIADO EN CAMPAÑA**

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Forzar las elecciones del 27/10/2019 a una segunda vuelta	MAURICIO MACRI - PRO				ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Recorrer los distritos más importantes de su electorado, Región centro	Encargado de giras y actos	12/8/2019	24/10/2019	Alto	6	\$ 5 millones
Pichetto sale a buscar los votos peronistas	Encargado de giras y actos	12/8/2019	24/10/2019	Medio	4	\$ 2 millones
Los ministros abren sus carteras con recursos	Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Medio	16	No presupuestado
Ministros y candidatos recorren y visitan región centro y cuyo	Jefe de campaña y Encargado de giras y actos	12/8/2019	24/10/2019	Alto	14	\$ 7 millones
Cierre de campaña	Encargado de giras y actos	12/8/2019	24/10/2019	Alto	230	\$ 6 millones
*Instalar en la agenda que el crecimiento económico vendrá en los próximos años del 2020 al 2024. * Mensaje de federalismo y lucha contra la corrupción	MAURICIO MACRI - PRO				ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Mantener y acrecentar imagen de lucha anticorrupción	Agencia de Publicidad y Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Alto	13	\$ 20 millones
Discurso pidiendo al electorado su acompañamiento para que Cristina Kirchner no pueda volver al gobierno	Jefe de campaña, Encargado de Prensa y Agencia publicitaria	12/8/2019	24/10/2019	Alto	6	\$ 150 mil
Mostrar datos duros de crecimiento en sectores de la economía que han crecido	Equipo de economía y Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Medio	5	\$420 mil
Discurso de esperanza que la economía crecerá del 2020 al 2024	Equipo de economía y Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Alto	8	
Control de la inflación en el periodo 2020-2024	Equipo de economía y Jefe de campaña	12/8/2019	24/10/2019	Alto	4	
Discurso para los gobernadores, mayor coparticipación para obra pública	Equipo de economía y Jefe de campaña	27/5/2019	24/10/2019	Medio	35	

**GASTO TOTAL DENUNCIADO EN CAMPAÑA**  
 \$389 MILLONES - 208 MILLONES EN LA GENERAL + \$181 MILLONES EN LAS PASOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO: *Lograr posicionarse como la tercera fuerza con el 10% de los votos en las elecciones del 27/10/2019 * Colocar en el congreso 5 diputados nacionales en las elecciones del 27/10/2019		ROBERTO LAVAGNA - UNA CONSENSO FEDERAL			ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Armado territorial en las provincias más grandes y de éstas en las ciudades capitales	Jefe de campaña y Encargado de giras y actos	1/5/2019	24/10/2019	Alto	9	\$ 1,5 millones
Cerrar acuerdos con dirigentes del peronismo no Kirchnerista	Jefe de campaña y Encargado de giras y actos	1/5/2019	24/10/2019	Medio		
Cerrar acuerdos con dirigentes de centro izquierda	Jefe de campaña y Encargado de giras y actos	1/5/2019	24/10/2019	Medio		
Estimular y generar interes en los electores independientes de la centro derecha , pidiendo "que no siganlo que están y los que quieren volver no lo hagan"	Agencia de Publicidad, Encargado de Prensa y Jefe de campaña	1/5/2019	24/10/2019	Alto	5	\$ 11 millones
Cierre de campaña	Encargado de giras y actos	1/5/2019	24/10/2019	Alto	24	\$ 700 mil
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Posicionar en la mente de los electores a Lavagna como el único que puede negociar la deuda externa hasta el 27/10/2019		ROBERTO LAVAGNA - UNA CONSENSO FEDERAL			ESTRATEGIA DE ATAQUE Y CRECIMIENTO	
PROGRAMA DE ACCIÓN	RESPONSABLE DIRECTO	FECHA		PONDERACIÓN	MEDIOS NECESARIOS	
LOGRAREMOS		COMIENZO	TERMINO	VALOR	PERSONAS	PRESUPUESTO
Crear imagen en el top mind de los electores de experiencia y expertice de lavagna como el único para salir de la crisis economía en argentina	Agencia de Publicidad y Jefe de campaña	1/5/2019	24/10/2019	Alto	5	\$ 20 millones
Mostrar imágenes de la negociación llevada por él anteriormente, pero sin mostrar a Néstor Kirchner	Jefe de campaña, Encargado de Prensa y Agencia publicitaria	1/5/2019	24/10/2019	Medio	5	
Armar un discurso sobre como se negocia con fondos buitres y el FMI	Encargado de prensa, Equipo de economía y Jefe de campaña	1/5/2019	24/10/2019	Medio	15	
Proyecto de como controlar la inflación en el periodo 2020-2024	Equipo de economía.	1/5/2019	24/10/2019	Alto	10	\$ 75 mil

\$82 MILLONES - 62 MILLONES EN LA GENERAL + \$20 MILLONES EN LAS PASOS

GASTO TOTAL DENUNCIADO EN CAMPAÑA

Los programas de acción de cada candidato tienen actividades diferentes porque tienen objetivos diferentes como así también estrategias de crecimiento y ataque diferentes. Es notable analizar, en las planillas de cada candidato, el gasto que cada candidato denunciado para la campaña 2019, y se podrá notar que no existe una relación directa entre el gasto producido y los votos conseguidos. No obstante se podría concluir que el posicionamiento en la mente del elector, si podría depender de la creatividad de la pieza publicitaria y también de los medios en donde se publicita y de la cantidad de segundos en el aire. Pero como ya sabemos, estar presentes en la mente del elector, es una condición necesaria pero no suficiente para cumplir con los tres componentes que exige la actitud que son “el conocimiento, el sentimiento y la acción” de cumplirse los tres se podría inferir un comportamiento consistente con la actitud. Más allá de quien gane la elección, la imagen que quedará fijada en la mente de cada elector dependerá finalmente, de las acciones futuras de cada uno de ellos, con el transcurrir del tiempo. Esta tarea de presentar las acciones o actividades en una planilla permite saber qué objetivos se están tratando de cumplir, ya sea de manera total o parcial, e ir controlando hacia adentro de la organización pero también hacia afuera de ella (la sociedad), si lo planificado está surtiendo efecto o no. Para facilitar el análisis y realizar un examen exhaustivo, ponemos esta herramienta de evaluación y control que servirá para antes, durante y después de haber elegido el plan electoral.

**EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA  
DE CRECIMIENTO Y ATAQUE**

Nos preguntamos, ¿ hay:



## 8.9 ANÁLISIS FINAL

El análisis obtenido, ha pasado por diferentes estadios, desde la perspectiva organizativa formal, para saber si los ciclos culturales de la sociedad acompañan o no esa estructura partidaria o hay que aggiornarla, pasando por una perspectiva de análisis de sector y/o escenarios mediatos o inmediatos para saber cómo enfrentar la realidad electoral del sector y como nos favorece tal situación o no, seguidamente establecemos la parte activa del plan a trazar con sus objetivos estratégicos y su mensurabilidad y finalmente elegir las estrategias de ataque y crecimiento para ser competitivo en la contienda electoral que deberá enfrentarse.

El propósito de este estudio comparativo entre Alberto Fernández, Mauricio Macri y Roberto Lavagna es poner en práctica como herramienta de análisis parametrizado la que ofrecemos en éste trabajo.

En el análisis subjetivo realizado, encontramos que en ese contexto y momento tenía Alberto Fernández más chances que los otros candidatos presentados. Como nota distintiva es claro que los objetivos y estrategia de cada uno, tienen que ver con las políticas públicas que alguno de ellos haya ejecutado previamente y de ello el juzgamiento de toda una sociedad dividida en facciones, por lo cual las facciones con mayor simpatía o antipatía hacia uno u otro de los candidatos darán una ventaja comparativa que con una eficiente estrategia de marketing electoral la convertirán a ésta, en una ventaja competitiva. Es el caso de Fernández que logró liderar en el sector electoral – de acuerdo a nuestro análisis- y triunfar en las elecciones pasadas del 27 de octubre de 2019.

## 9 CONCLUSIÓN GENERAL DEL TRABAJO

Para finalizar –es de destacar como ideas fuerzas de todo el trabajo- los siguientes conceptos ya vertidos en las explicaciones, que considero centrales para explicar los resultados, a saber:

- Traspaso de fidelidad que antes tenían los Partidos Políticos a favor de Candidatos.
- Entender a los Partidos Cartel, como una estructura organizativa formal cuya función central es la de ser armador y negociador con otros Partidos Políticos y dirigentes, para que la relación de éstos con el Gobierno dentro del Estado, se mantengan in aeternum.
- Los Partidos de Masa de base clasista, con un desarrollo de militancia extremadamente verticalista y con una ideología casi dogmática, tuvieron que enfrentar el enorme reto que le plantearon la masificación de la televisión, la movilidad social, y el nuevo management (Gerenciamiento), produciendo una enorme presión hacia los dirigentes más influyentes del Partido, para que asumieran nuevas formas de conducción, de comunicación y dialogo intra-extra organización partidaria.
- “Las ideologías políticas dicen lo que hay que hacer desde el poder y para quien, mientras que los esquemas programáticos, que son un desprendimiento de ellas, señalan el cómo y el cuanto de tales acciones”; entonces en tal entendimiento lo que realmente se han transformado, relajado, morigerado y/o generalizado en los distintos Partidos Políticos tanto de masas transformados en Cach all y estos en Cartel, son los esquemas programáticos de su Ideología; y no es esto una disquisición meramente semántica, porque la imposición mediática y de los grupos económicos de poder, han

logrado imponer en cierto sentido un nuevo sistema de Partidos, pero no podrán –así lo creo- hacer desaparecer las ideologías ni de los antiguos partidos políticos de representación individual ni de los partidos de Masas de base clasista y/o confesional, de los partidos Atrapa Todos, ni de los partidos Cartel, aunque estos últimos tengan como objetivo central el mantenimiento del poder en el manejo de la cosa pública y no su estructura ideológica en sí. También presento en este mismo trabajo una herramienta esencial dentro del marketing electoral, la cual ha sido traída y modificada del marketing tradicional y que pretende ser una guía para cualquier estructura partidaria con sus dirigentes y candidatos con el objeto de cumplir desde la definición de su estructura organizativa formal, pasando por la formulación de objetivos junto a su medición a la estrategia elegida hasta los programas de acción que le den el sustrato a la campaña en su generalidad. Poder o intentar estandarizar o parametrizar un método para cualquier estructura organizativa formal ya sean Partidos de Cuadros de Régimen Censitario, Partido de Masas, Partido Cach All o Partido Trappole Tutti o el Partido Cartel, pueden utilizar estas herramientas que de la manera que están dispuestas garantizarán la base de una campaña electoral que será mensurable y con herramientas del marketing tradicional modificadas. El intento es no usar solo las ciencias políticas sino también el marketing como disciplina extrapoladas de las ciencias empresariales. En tal razón hemos incorporado al trabajo de tesis de grado, un modelo parametrizado de análisis de las estructuras organizativas formales con el objeto de obtener respuestas y desarrollar el plan de marketing electoral.

Con esta herramienta de transformación y parametrización de análisis, estrategia y planes de acción, para la formación y capacitación de los partidos políticos y sus dirigentes y candidatos, hemos realizado un análisis comparativo de los mejores tres candidatos en la última elección a presidente de octubre del 2019. Además del aspecto teórico y académico el objeto era poner en práctica esta herramienta y obtener información real de su uso. Para concluir, el profesional analista de marketing deberá con todas las bases de este trabajo realizar un estudio pormenorizado para lograr tener un plan de marketing que aunque subjetivo sea, nos aproxima a una organización general de la campaña política – electoral.

## 10 BIBLIOGRAFÍA

- Chantal, m. (2007). En torno a lo político. Buenos aires: fondo de cultura económica.
- Chias, j. (1995). Marketing público. Por un gobierno y una administración al servicio público. Barcelona: mcgraw-hill.
- Kotler, p. (séptima edición). Dirección de la mercadotecnia. Análisis, planificación, aplicación y control. Mexico: prentice-hall.
- Martinez-pandiani, g. (1999). Marketing político. Campañas, medios y estrategias electorales. Madrid: ugerman editor.
- Max, w. (1996). Economía y sociedad. Mexico d.f: leviatan.
- Mccoy, c. N. (1967). La estructura del pensamiento político. Madrid. universitaria europea.
- Pope, j. L. (1995). Investigación de mercados. Guía maestra para el profesional. Grupo editorial norma.

Reinares, j. M. (2002). Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Madrid: esic.

Richard s. Katz, p. M. (1995). El partido cartel. La transformación de los modelos de partidos y de la democracia de partidos. Zona abierta.

Sáiz, f. J. (1982). Técnicas de marketing político. Madrid: ediciones pirámides.

Taylor, t. C. (2004 - cuarta edición). Investigación de mercados. Un enfoque aplicado. Mexico: pearson educación.