



Universidad de  
**San Andrés**

**Escuela de Administración y Negocios**

**Licenciatura en Administración de  
Empresas**

Marketing político

La campaña presidencial de Mauricio Macri

Autor: Francisco Domínguez

Legajo: 24073

Mentor: Roberto Dvoskin

Buenos Aires, 30 de mayo de 2016

## Abstract

El trabajo de graduación se centra en la estrategia de marketing llevada a cabo por el equipo de campaña de Mauricio Macri, que lo llevó a la presidencia del país. El principal objetivo del estudio fue plantear y explicar el marketing político respecto a la campaña presidencial de Mauricio Macri, respondiendo a la siguiente pregunta como eje central del trabajo: *¿Cuáles son los elementos de marketing político que se utilizaron en la campaña presidencial de Mauricio Macri para posicionarlo como candidato?*

El análisis empieza con el desarrollo y explicación de los conceptos teóricos más importantes sobre los que se sustenta la investigación. Conceptos referidos a la personalización de la política, la crisis de representación y la democracia de audiencia, que definen las campañas electorales actualmente y dan lugar al auge y consolidación del marketing político. Luego se analizan distintas herramientas y estrategias de marketing, como el mercado electoral, la investigación de mercado, la segmentación, la elaboración del “producto político” y la estrategia comunicacional en función de una cadena que tiene como objetivo final insertar y vender un “producto” creíble y adaptable a las exigencias y demandas de los votantes, para conseguir la mayor cantidad de votos y ganar la elección. Finalmente, se aplican dichos conceptos a la campaña presidencial del candidato de “Cambiemos”, Mauricio Macri, para así responder definitivamente a la pregunta central del trabajo.

Los resultados de la investigación arrojaron que el marketing político es una pata central en la campaña de cualquier candidato, y en el caso de Macri, permitió diferenciarse fuertemente de sus competidores. Se hizo énfasis en la estrategia comunicacional, que en base a los datos brindados por la investigación de mercado, permitió elaborar un “producto político”, basado en la idea de “cambio”, impactó en lo profundo de las emociones y sentimientos de los votantes, dando como resultado una victoria, para muchos inesperada.

Palabras claves: marketing político, campañas, candidato, Macri.

# Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>Problemática .....</b>	<b>5</b>
<b>Justificación del estudio.....</b>	<b>6</b>
<b>Preguntas de investigación .....</b>	<b>7</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>8</b>
Fuentes de información.....	10
<b>Guía de lectura .....</b>	<b>11</b>
<b>Capítulo 1: Campañas electorales .....</b>	<b>12</b>
<b>1. 1 Personalización del candidato .....</b>	<b>13</b>
<b>1. 2 Crisis de representación .....</b>	<b>15</b>
<b>1. 3 Democracia de audiencia .....</b>	<b>16</b>
<b>1. 4 Consolidación del marketing político .....</b>	<b>18</b>
<b>1. 5 Síntesis .....</b>	<b>19</b>
<b>Capítulo 2: Marketing político .....</b>	<b>21</b>
<b>2. 1 Marketing político vs marketing comercial .....</b>	<b>21</b>
<b>2. 2 Modelo genérico de Newman.....</b>	<b>23</b>
<b>2. 3 Ejes.....</b>	<b>25</b>
<b>2. 4 Síntesis .....</b>	<b>27</b>
<b>Capítulo 3: Mercado electoral y segmentación .....</b>	<b>28</b>
<b>3. 1 Segmentación.....</b>	<b>30</b>
<b>3. 2 Targetting.....</b>	<b>33</b>
<b>3. 3 Síntesis .....</b>	<b>33</b>
<b>Capítulo 4: “Producto político” .....</b>	<b>35</b>
<b>4. 1 “Producto político” como estrategia.....</b>	<b>35</b>
<b>4. 2 Programa electoral e ideología .....</b>	<b>37</b>
<b>4. 3 Imagen del candidato .....</b>	<b>39</b>
<b>4. 4 Candidato “real” vs candidato “ideal” .....</b>	<b>40</b>
<b>4. 5 Síntesis .....</b>	<b>41</b>
<b>Capítulo 5: Comunicación política.....</b>	<b>42</b>
<b>5. 1 El discurso.....</b>	<b>43</b>
<b>5. 2 El mensaje .....</b>	<b>44</b>
<b>5. 3 Estrategias discursivas.....</b>	<b>45</b>
<b>5. 4 Síntesis .....</b>	<b>47</b>
<b>Capítulo 6: Mauricio Macri candidato .....</b>	<b>49</b>
<b>6. 1 Contexto electoral.....</b>	<b>49</b>
<b>6. 2 Acuerdo electoral: “Cambiemos” .....</b>	<b>51</b>
<b>6. 3 Mercado electoral.....</b>	<b>52</b>
6. 3. 1 Investigación de mercado .....	53
6. 3. 2 Comportamiento del elector.....	58
6. 3. 3 Competencia .....	60
6. 3. 4 Segmentación del mercado .....	62
<b>6. 4 “Producto político” .....</b>	<b>64</b>
6. 4. 1 Candidato real vs candidato ideal.....	65
6. 4. 2 Programa electoral e ideología.....	69
<b>6. 5 Comunicación política.....</b>	<b>71</b>

6. 5. 1 El discurso y el mensaje .....	72
6. 5. 2 Estrategia discursiva .....	73
6. 5. 3 Técnicas de comunicación .....	75
<b>6. 6 Campaña: resultado y análisis .....</b>	<b>79</b>
<b>6. 7 Conclusión .....</b>	<b>80</b>
<b>Capítulo 7: Conclusiones .....</b>	<b>83</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>88</b>
<b>Anexo I: Entrevistas .....</b>	<b>91</b>
<b>Anexo II: Encuestas .....</b>	<b>99</b>
<b>Anexo III: Publicidad política.....</b>	<b>105</b>



Universidad de  
**San Andrés**

# Introducción

## Problemática

Las elecciones marcan un momento histórico en el que los ciudadanos tienen la facultad y oportunidad de seleccionar al candidato que los va a representar y gobernar. En dicho contexto es que las campañas electorales toman un lugar predominante en la construcción de un candidato para ganar la elección. Desde hace un tiempo que las campañas políticas se enfocan en la imagen, cualidad y personalidad de un candidato, es decir, en la construcción atractiva de una persona y no en un proyecto político. Como parte de la imagen y el mensaje que se debe transmitir es que surgen los “expertos en marketing político” como un pilar imprescindible para generar una plataforma electoral que gane la elección. Una plataforma que se centra en crear un “producto político” acorde al contexto político, social y económico y que genere una atracción y simpatía con el mercado electoral mediante una estrategia comunicacional contundente que se traduzca en apoyo y votos para ganar la elección.

Las herramientas del marketing aplicadas a la política generan debates y distintas perspectivas sobre su real efectividad y contundencia a la hora de construir un candidato dentro de una plataforma electoral. Esto se debe a que, actualmente, los candidatos son más proclives a contratar un aparato de asesores y consultores políticos no solo en términos de acuerdos electorales y armado territorial como puede ser el caso de lo que se conoce como “operadores políticos”, sino que personas vinculadas al mundo del marketing y la comunicación que puedan brindarle soporte y herramientas para desenvolverse en los meses de campaña. Dicha discusión surge porque la gran mayoría de los consultores políticos cree que utilizar los antiguos instrumentos políticos, que se basan en ideologías y valores sociales, ya no es suficiente para ganar. Sin embargo, es importante tener en cuenta la pequeña porción de “expertos políticos” que sostienen la poca efectividad del marketing aplicado al mundo de la política, ya que creen que la lógica de la política es totalmente diferente a la de mercado por lo que en algunos casos hacer fuerte

hincapié en lógicas comerciales hace que se pierda el foco político en una elección.

Para darle una respuesta a dicha discusión es que haremos un trabajo en que quede plasmada la utilización del marketing político en los 5-6 meses de campaña presidencial del 2015 por parte del equipo de Mauricio Macri. Se planteará un **marco teórico** en una serie de capítulos que expliquen los distintos conceptos que definen el marketing político como herramienta clave para una elección. Consistirá en analizar correctamente las campañas electorales (personalización del candidato) y el contexto en el que se dan, el marketing político como una adaptación del marketing comercial y establecer los ejes sobre los que se sustentarán distintas estrategias, como las comunicacionales y de oferta de un “producto” para que el mercado electoral lo consuma. El capítulo final constará en observar y explicar la aplicación de estos conceptos en la campaña presidencial de “Cambiemos”, para así responder a la pregunta central del trabajo.

### **Justificación del estudio**

La investigación de este trabajo surge por mi pasión por la política combinada a una temática propia de la carrera como lo es el marketing. Desde hace varios años, incluso mis últimos años del secundario, es que estoy interiorizado en lo que se refiere a la política, especialmente en momentos de campaña donde, obviamente, la intensidad y relevancia del tema inunda los medios y la vida de los argentinos. Una pasión que nació con mi rutina mañanera de los noticieros y diarios, que luego fue profundizándose con libros biográficos sobre distintas personalidades como el ex-presidente Néstor Kirchner. También soy un fiel televidente de programas políticos más de nicho, como pueden ser algunos de TN o las propias entrevistas de Alejandro Fantino a personajes políticos que si bien carecen de contenido y propuestas concretas, son un extraordinario reflejo de las estrategias discursivas que simplemente buscan crear un candidato amable y atractivo para la ciudadanía, en vez de expresar ideas de fuerte contenido político. El interés sobre el tema se suma a un objetivo personal que

es brindarle a la universidad un escrito sobre la cuestión para que otros alumnos puedan tenerlo como fuente de información. Esto sería parte del interés académico que, en definitiva, pretende contribuir en una temática que muchas veces es poco observada por las personas, pero que es sumamente interesante y compleja, y que impacta no solamente en un resultado electoral sino en la dinámica política en general que, a su vez, impacta en la vida de todos los argentinos.

## **Preguntas de investigación**

La investigación de este trabajo se centrará en la siguiente pregunta: *¿Cuáles son los elementos de marketing político que se utilizaron en la campaña presidencial de Mauricio Macri para posicionarlo como candidato?*. Este análisis se enfocará en evaluar el impacto que tienen los elementos del marketing en cuanto a la instalación del candidato a través de una imagen atractiva, es decir, de vender al candidato como si fuera un producto o servicio. Se hará un análisis de lo que implica el marketing político como adaptación del marketing comercial, teniendo en cuenta que surge con fuerza en los últimos 20/30 años en respuesta a los cambios provocados, en gran parte, por la globalización. Actualmente, la lógica política expresa que el candidato es el protagonista de la campaña y todo debe girar en torno a él. Para dar respuesta a la pregunta propuesta es que el trabajo se centrará específicamente en el caso de Mauricio Macri como candidato a presidente en las elecciones del 2015, haciendo alusión al marco teórico y los distintos conceptos que hacen al marketing político.

Como toda investigación, también depende de preguntas secundarias que enmarquen y profundicen el campo de investigación y que a lo largo del trabajo intentaremos ir respondiendo. Estas son:

- ¿Cuáles son las estrategias de marketing que se aplicaron al mundo político electoral del candidato Mauricio Macri?
  - ¿Cómo impactó el contexto y mercado electoral en el diseño y ejecución de dichas estrategias?

- ¿Cómo se aplicaron en la elección general y la segunda vuelta?  
¿Qué diferencias hubo?
- ¿Cómo impactó el acuerdo político y electoral “Cambiemos” en el armado de la candidatura?

## Objetivos

*El objetivo general del trabajo de graduación es plantear y explicar el marketing político respecto a la campaña presidencial de Mauricio Macri. La idea es realizar un análisis sobre el impacto del marketing en una campaña, en la construcción de un candidato desde los primeros pasos hasta la gran final que es la elección. Es fundamental tener en cuenta el mercado electoral, es decir, aquellos votantes a los que se enfocan las estrategias de marketing ya sea haciendo énfasis en las cualidades personales como las políticas del candidato. Esto permite tener un panorama de la situación para que el equipo de asesores de marketing realice un adecuado y eficiente plan electoral que luego se traduzca en una victoria.*

Los objetivos específicos serán una especie de guía sobre lo que se investigará en el trabajo, además de tener una estrecha relación con las preguntas secundarias de investigación que expusimos anteriormente. Dichos objetivos son los siguientes:

- Comprender las nuevas formas del marketing político en el escenario nacional desde la perspectiva del caso M. Macri.
- Comprender el mercado electoral en el que se desenvuelven las estrategias de marketing político.
- Entender y exponer las cualidades personales del candidato y su postura como líder político frente a una elección presidencial.

## Metodología

El mundo del marketing político se encuentra en una posición de cambio constante ya que van evolucionando las distintas herramientas que utilizan los asesores y consultores del equipo de campaña de un candidato. Por ello para el trabajo de graduación es indispensable referirse a aquellos expertos y profesionales en materia de marketing y comunicación política que estén involucrados en la actual campaña a presidente.

Se realizará un estudio descriptivo sobre el marketing político y su aplicación en la campaña nacional por parte del PRO para posicionar a Macri como candidato a presidente. Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2006) se refieren al estudio descriptivo como aquel que busca comprender las características de individuos, grupos, sucesos o distintas situaciones que se quieren analizar. Lo relevante es entender de qué forma se observa el marketing político en una campaña electoral y cómo se observa según el candidato que se trate. También es un estudio explicativo porque requiere entender las herramientas del marketing político para luego aplicarlas a la campaña electoral de un candidato como Macri. De hecho ambos tipos de estudio se pueden ver reflejados en los conceptos teóricos que luego sustentan su aplicación al caso y coinciden con el objetivo general del trabajo.

Es un trabajo de graduación con un punto medio entre la forma hipotética deductiva y la inductiva ya que se trata de un ida y vuelta entre lo que implica el marketing político y la práctica en una campaña electoral de un candidato. Se trata de explicar y demostrar porqué el marketing político afecta positivamente en una elección presidencial. El foco está puesto en un caso particular que va a responder a los objetivos y preguntas de investigación planteados estableciendo al marketing político como pilar de la campaña.

Cabe destacar que el caso corresponde a la unidad de análisis porque es una herramienta muy utilizada en el mundo de la administración que otorga una ventaja fundamental, que es realizar un análisis detallado y profundo sobre el tema en cuestión. Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2006) definen la unidad de análisis como un caso o elemento, es decir, el qué o sobre qué se va a plantear el problema, el trabajo. Es un caso de estudio que

combina la noción instrumental porque pretender explicar el rol del marketing político con la intrínseca porque se refiere específicamente a un suceso e individuo particular, es decir, permite entender un fenómeno a través de su reflejo en una persona, un candidato.

### **Fuentes de información**

Para realizar el análisis del trabajo se recurrió a recolectar datos tanto primarios como secundarios. En la primer categoría se realizaron diversas entrevistas a expertos en marketing político, a asesores de las campañas del 2015 y a algunos políticos de relevancia. Para esto se llevó una guía de preguntas acorde a la especialidad de cada uno, aunque en varios casos se generó una conversación con pocas limitaciones y sobre diversos temas. Las entrevistas se encuentran en el Anexo I y no fueron transcritas en su totalidad sino que se escribió una o dos carillas en las que se presenta un panorama de lo que consistió cada una. Las personas entrevistadas fueron:

- Daniel Scioli: candidato a presidente por el Frente Para la Victoria y ex gobernador de la provincia de Buenos Aires (2007-2015).
- José “Pepe” Scioli: hermano del candidato y hombre de máxima confianza. Fue parte de la “mesa chica” durante toda la campaña.
- Mariano Tato: consultor y asesor de marketing político. Miembro del equipo comunicacional en la campaña de Macri.

En la segunda categoría se recolectaron datos del Centro de Estudios “Nueva mayoría”, dirigido por el prestigioso analista político Rosendo Fraga, sobre el comportamiento electoral ya sea de los políticos o de los electores, principalmente con tablas sobre la intención de votos en la primera y segunda vuelta. También se utilizó una encuesta detallada de la Universidad Nacional de San Martín sobre la segunda vuelta que me entregó Julián Colombo, secretario privado de Daniel Scioli. Ambas están en el Anexo II. También se recurrió a distintos artículos periodísticos publicados en diarios de circulación como La Nación, Pagina 12 y Clarín o en sitios web como Infobae, que corresponden a los meses de la campaña (agosto, septiembre, octubre y

noviembre) y obtuve información de papers, informes y artículos sobre las elecciones (PASO, primera vuelta y segunda vuelta) que son mencionados en la Bibliografía. Además, se exhibe en el Anexo III algunas publicidades de campaña tanto del candidato Macri como de sus adversarios. A su vez, se leyó el libro de Hernán Iglesias Illa, titulado “Cambiamos: Mauricio Macri Presidente” que describe a modo de diario el día a día de la campaña desde la perspectiva del escritor y aporta ciertos datos para comprender mejor el plan electoral de “Cambiamos”. Por último, se tuvo en cuenta el trabajo de graduación realizado por Soledad Schmidt en 1999 que planteaba la idea de cuan efectivo era el marketing a la hora de crear y posicionar un candidato en una elección, por lo que sirvió como ejemplo y guía no solo en cuanto el armado y estructura sino también para cierta bibliografía.

## **Guía de lectura**

El trabajo de graduación plantea un marco conceptual o teórico respecto al marketing político que se desarrolla en los primeros cinco capítulos. Luego se esboza un sexto capítulo de aplicación de un caso para llevar todo lo teórico a la práctica y así poder cumplir con el objetivo propuesto.

En el capítulo 1 se describen las campañas electorales en la actualidad haciendo alusión a la crisis de representación, la democracia de audiencia y la personalización del candidato como conceptos centrales.

En el capítulo 2 se desarrollan los principales conceptos y modelos que sustentan el marketing político como el Modelo Genérico de Newman y los cuatro ejes presentados por Costa Bonino que sustentan dicho modelo. Además se hace un análisis de las diferencias y similitudes del marketing comercial y político, entendiendo que el último es una adaptación compleja y no lineal de las nociones del primero.

En el capítulo 3 se analiza el mercado electoral y los métodos de segmentación para definir las características de los electores, el target objetivo y diseñar las

estrategias de campaña acorde a sus demandas y exigencias. Para ello es relevante entender el concepto de “consumidor político” y cómo el equipo de campaña y el candidato deben enfocarse y planear en detalle los pasos a seguir para conquistar el mercado.

En el capítulo 4 se explica en detalle el concepto de “producto político” como una adaptación de lo que implica la oferta de un producto o servicio a nivel comercial. Se debe tener en cuenta el concepto de posicionamiento, imagen del candidato, programa electoral y candidato real como ejes de dicho producto. Intenta explicar como un equipo de campaña hace para “vender” un producto al target a los distintos segmentos y sus características surgidos de la inteligencia de mercado.

En el capítulo 5 se explica la “comunicación política” como el eslabón final de la estrategia electoral que consiste en convertir las propuestas políticas en un discurso y este en la imagen del candidato que se debe instalar en la mente de los votantes.

En el capítulo 6 se aplican los conceptos presentados en los anteriores capítulos al caso particular elegido, la campaña presidencial de Mauricio Macri por “Cambiemos”. Se intentará dilucidar y responder la pregunta de investigación desde un costado más práctico, pero haciendo fuerte alusión a todos los conceptos explicados en el trabajo.

Por último, se desarrolla una conclusión final en la que se destaca si la pregunta de investigación fue respondida y hasta que punto se cumplieron los objetivos propuestos. Obviamente se hace referencia a las herramientas del marketing político aplicadas al caso de Macri y se dejan dudas y cuestionamientos para continuar investigando en el futuro como extensión de este trabajo o en otro distinto.

## **Capítulo 1: Campañas electorales**

Para realizar un estudio sobre marketing político en las campañas electorales es sumamente relevante hacer referencia a las características y elementos que la definen sumado al contexto social, económico y político en que se desarrollan. Lo que rodea a una campaña presidencial es vital para comprender el comportamiento del candidato y su adecuación a las demandas electorales traducida en una posible conquista de votos.

En este capítulo se plantearán las distintas nociones que hacen a una campaña política en la actualidad y que tienen que ver con la ya mencionada personalización del candidato, la democracia de audiencia y una crisis de representación como reflejo de la consolidación y profesionalización del marketing político en las campañas electorales. Marketing político entendido como una herramienta que define los ejes sobre los que se plasman las estrategias utilizadas en una campaña presidencial.

## 1.1 Personalización del candidato

Manin (1998) establece que en las elecciones modernas se busca resaltar la figura del líder político y que el partido político es un instrumento clave que se comporta como servicio para ese individuo. Utiliza todo el aparato partidario para armar las negociaciones territoriales con los distintos dirigentes políticos (gobernador, intendentes, legisladores) que tienen simpatía ideológica con el partido o simplemente les conviene ser parte de esa estructura porque requiere de su fuerte presencia y poder en el territorio para instalar un candidato y conseguir votos.

En las campañas políticas es relevante comprender la posición que tienen los candidatos frente a la ciudadanía que en términos de marketing político son aquellos posibles consumidores que uno debe conquistar. La **personalización del candidato** es un fenómeno que fue creciendo y consolidándose con los años, dejando de lado aquella política tradicional de los grandes partidos políticos de masas. Se fue tornando hacia una política que se podría denominar “moderna” en la que las decisiones electorales y políticas se encaran desde la órbita de un candidato y no sólo de un partido en particular.

Básicamente las elecciones presidenciales en un país híper presidencialista giran en torno a las necesidades y problemas que poseen los ciudadanos y la exigencia de un candidato y líder político que brinde soluciones concretas y efectivas, más allá de su pensamiento ideológico y estructura partidaria.

La personalización se centra en el comportamiento de los votantes frente a las distintas opciones electorales que se presentan. Un comportamiento menos ideologizado y partidario y más amplio y complejo que implica una cantidad de variables que los electores tienen en cuenta a la hora de decidir su voto que son las siguientes: las propuestas de los candidatos, la personalidad del político, su capacidad de liderazgo y una conexión emocional. Las virtudes personales sumado a una demostración de líder político fuerte y determinado son fundamentales para la conquista de votos, dejando en segundo o tercer lugar la identificación partidaria del votante.

La relación entre el representante o candidato y los votantes tiene un fuerte carácter personal en que lo esencial es destacar la personalidad del candidato y la construcción de su imagen como algo atractivo para el ciudadano. La personalización del candidato lleva a que las ideas, programas de medidas en caso de llegar al poder y la propia ideología sean dejadas de lado porque no son suficientes para generar adhesión electoral. Actualmente, los votantes eligen individuos y no proyectos políticos con ideas y principios particulares aunque estos no dejan de ser relevantes en el escenario político. Manin (1998) explica dos motivos por los que la personalización del candidato es una realidad:

- Los canales de comunicación política cambiaron la relación entre el candidato y los votantes ya que a través de los medios de comunicación (televisión, radios, diarios, redes sociales) se generó un contacto directo entre el líder y los electores sin necesidad de usar el aparato partidario.
- El entorno que enmarca una elección es sumamente complejo porque hay ciertos sucesos que son impredecibles por lo que los propios candidatos tratan de no hacer promesas inaccesibles que

luego los comprometa con los votantes, sino que se preparan para lo imprevisto.

Es importante aclarar que no se puede afirmar que los votantes ya no decidan su sufragio por la identificación partidaria o su ideología, sino más bien explicar un fenómeno en ascenso que es el **voto “independiente”** que se basa más en cuestiones coyunturales y específicas del candidato como su propuesta, su personalidad y su supuesta y esperada capacidad de gestión y liderazgo en caso de ser electo. Por todo esto es relevante afirmar que restarle importancia a los partidos y la ideología es algo inútil, pero más inútil es no observar el fenómeno del voto independiente porque últimamente son estos los que definen una elección, son los votos decisivos. En este mapa electoral complejo es que aparece la profesionalización del marketing político que centra todo su potencial en estos votantes apartidarios, independientes y, muchas veces, desinteresados.

## 1.2 Crisis de representación

“En ocasiones se afirma que en los países occidentales la representación política está experimentando una crisis. Durante muchos años, la representación parecía basada en una poderosa y estable relación de confianza entre votantes y partidos políticos, con una vasta mayoría de votantes identificados y fieles a alguno de los partidos. Actualmente, sin embargo, es cada vez mayor el número de personas que cambian su voto de unas elecciones a otras y las encuestas de opinión muestran un número creciente de personas que se niega a identificarse con ningún partido existente.” (Manin, 1998, p. 237).

Según Manin (1998) antes las campañas electorales se basaban en una estructura partidaria que proponía al electorado un programa de medidas que prometía cumplir si llegaba al poder. Actualmente las estrategias se centran especialmente en el candidato y utilizan al partido como un complemento del individuo, ya que la idea principal se basa en mostrar una imagen de alguna forma confusa e imprecisa en la que se busca resaltar la personalidad y cualidad del candidato. Lo relevante es “humanizarlo” para generar un contacto directo y más cercano con la ciudadanía, aunque muchas veces no se logra y

simplemente queda en una campaña vacía de contenido y sumamente individualista. “En general, los políticos alcanzan el poder gracias a sus capacidades mediáticas, no por ser de extracción social similar a la de su electorado ni por estar próximos a él. Parece que la brecha entre gobierno y sociedad, entre representantes y representados se está ampliando.” (Manin, 1998, p. 238).

En definitiva, la **crisis de representación** explica como antes las elecciones se definían por una estrecha relación y conexión entre los votantes y los partidos políticos pero que actualmente dicha fidelidad es menos palpable e involucra a menor cantidad de gente. Esto implica que el mercado electoral es más flexible, volátil e incierto lo que hace que una misma persona pueda cambiar su preferencia electoral completamente de una elección a la otra. También genera que un gran número de personas no se identifique con un partido existente, lo que da lugar al nuevo fenómeno de los “independientes” y un lugar vital, desafiante y complejo en el que el marketing político cobra peso para conquistar dichos votos.

### 1.3 Democracia de audiencia

La democracia de audiencia es una nueva forma de entender la política, especialmente, en momento de campañas electorales donde los representantes se juegan sus cargos públicos y otros nuevos quieren ser electos para formar parte de esa elite de representantes. Para comprender este fenómeno es vital tener en cuenta el concepto de “democracia de partidos” que se establece en los siglos XIX y XX, y que se sintetiza en la siguiente frase: “La ampliación del electorado resultante de la extensión del derecho de voto imposibilita una relación personal con los representantes. Los ciudadanos ya no votan a alguien que conocen personalmente, sino a alguien que lleva los colores de un partido.” (Manin, 1998, p. 252). Es importante destacar que los individuos tenían confianza en el partido y en aquel líder que defiende los principios fundamentales que representa el partido. “Los votantes depositaban su confianza en los candidatos presentados por el partido porque los veían

como miembros de la comunidad a la que ellos también creían pertenecer” (Manin, 1998, p. 256).

Ante una sociedad más compleja y la aparición del sufragio universal es que la “democracia de partidos” va entrando en crisis y los ciudadanos ya no se ven representados por un líder que defiende los colores de un partido sino que simplemente miran candidatos de forma individual haciendo énfasis en la personalidad y cualidades que este muestra. Como consecuencia surgió la “**democracia de audiencia**” que pone en duda la influencia de los factores sociales, económicos y culturales a la hora de elegir un candidato y expresa que los resultados electorales varían de una elección a otra sin modificaciones de fondo de las características socioeconómicas y culturales de los votantes. Se denomina “democracia mediática” ya que los medios de comunicación toman un lugar central en el escenario público, incluso por encima de algunas instituciones. Manin (1998) resalta la fuerte inestabilidad electoral dada por la volatilidad del electorado que deja de mirar partidos políticos y se centra en la imagen que representa el candidato haciendo foco en su personalidad y cualidades personales.

Hay un fuerte desarrollo de los candidatos en los medios de comunicación dando lugar a los “candidatos mediáticos”, es decir, con una fuerte impronta personal y una imagen que se crea más allá de su persona, se crea como una marca del candidato que, en definitiva, es tratado por sus asesores de marketing político como un producto que debe ser consumido y elegido por la sociedad. “La televisión, ese medio que marca el ritmo de la actualidad, (...) ha transformado a fondo el modo de hacer política imponiendo su dictado al proceso democrático. (...) la televisión es el gran foro donde se debate lo que a todos atañe y donde se libran las batallas de poder” (Muñoz y Rospir, 1999, p. 16). Riorda (2012) se refiere al mundo de la comunicación política en las “democracias mediáticas” desde la perspectiva de subordinación del lenguaje político al mediático, debido a la necesidad y casi obligación de los candidatos a adaptar sus discursos políticos al discurso mediático.

En pocas líneas, la “mediatización” implica que los políticos suelen llegar al poder gracias a su capacidad en los ambientes mediáticos y no por su pertenencia partidaria o a un estrato social en particular. Esto hizo que la brecha entre los candidatos y los electores sea cada vez mayor, y se trate de suplantar con campañas electorales mediáticas que giren en torno a la televisión, redes sociales y publicidad gráfica. Una nueva forma de democracia que impone candidatos con cualidades mediáticas en las que se trata de resaltar su personalidad y costado “humano” frente al electorado.

#### **1. 4 Consolidación del marketing político**

Se evidencia en el armado de los equipos de campaña. Actualmente en un equipo es común ver a personas provenientes de la política que se encargan del armado electoral, es decir, de las listas y alianzas a lo largo y ancho del territorio nacional para darle amplitud, proyección y visibilidad al candidato presidencial en todos los lugares posibles del país. Pero, es cada vez más cotidiano convocar gente que no proviene de la política sino más bien son especialistas en diversos rubros como el de la publicidad, marketing, medios de comunicación, encuestadoras y la oratoria. Son expertos que se encargan esencialmente de las campañas de propaganda política, los discursos del candidato y su forma de desenvolverse en los distintos medios, de analizar encuestas de opinión y traducir los resultados de las mismas en estrategias de campaña.

Ahora bien, ¿por qué es tan importante el marketing político en las elecciones? Se podría decir que actualmente los resultados electorales se pueden explicar en base al correcto y exitoso uso del candidato y su equipo de las estrategias políticas, publicitarias, comunicacionales, de producto, discursivas, entre otras.

El auge de los asesores de marketing político surge esencialmente por la crisis de representación y la personalización de la política explicados anteriormente, pero también en un contexto social y político marcado por la globalización iniciada en la década del 90 de la mano de las comunicaciones y la invasión de las redes sociales en los últimos 7-8 años. Básicamente se generaron nuevos

canales de comunicación que acercaron el contacto entre el candidato y los votantes de una forma más impersonal pero al mismo tiempo con una frecuencia nunca antes vista. Esto se debe a que el contacto con los medios de comunicación es cotidiano y por ello es que un candidato debe adaptarse a las nuevas formas de comunicación y hacer uso de ellas en beneficio propio. En línea con lo planteado es que actualmente la disputa electoral es bastante intensa y las estructuras partidarias ya no son tan determinantes como hace 35 años, por lo que los mecanismos de diferenciación entre los candidatos requieren de mejores herramientas que el marketing político puede proveer por medio de sus técnicos. Todo esto se reduce a que un candidato no puede desconocer las preferencias, necesidades y problemas que tienen los ciudadanos si en verdad tiene aspiración a ocupar el mayor cargo ejecutivo de un país.

En este contexto es que se explica la personalización de la política pero también es que surgen los equipos de marketing político como parte fundamental de un equipo de campaña. En los últimos años fue tendiendo hacia una profesionalización que implicó en personas capacitadas y dedicadas plenamente al armado de una campaña electoral desde el marketing y la comunicación política. Estos asesores se convirtieron en personajes cotidianos de cualquier equipo de campaña ya que tienen un rol claro en la creación de la imagen del candidato y el modo en que se desenvuelve en distintos medios como el televisivo, las redes sociales y la propia calle.

## **1.5 Síntesis**

Esta sección explica el fenómeno de las campañas electorales haciendo énfasis en los cambios que se produjeron en los últimos años en términos de procesos electorales menos ideologizados y con mayor presencia de asesores expertos en marketing político. Se entiende que la imagen de un candidato es la cara y el reflejo de lo que implica como producto que se ofrece al mercado electoral y como tal debe satisfacer las necesidades y preferencias que los electores exigen. Esto no implica que actualmente solo se vota al candidato y

la persona, porque en ese caso sería simplemente elegir a lo que pueda ser considerado el “mejor candidato” sino entender como el fenómeno de la personalización de la política tiene cada vez mayor peso. Es imprescindible otorgarle preponderancia pero no quitar del eje al partido político que lo sostiene y a las ideas que este defiende o dice defender. Simplemente, se intenta expresar una tendencia que fue surgiendo hace varios años y que cambió los paradigmas tradicionales de una elección, dando lugar a procesos democráticos más complejos y volátiles.



Universidad de  
**San Andrés**

## Capítulo 2: Marketing político

Si se pretende explicar el rol del marketing político en una campaña electoral, es relevante hacer mención al libro “Marketing Político 2.0. Lo que todo candidato necesita saber para ganar las elecciones” escrito por Manuel A. Alonso Coto y Ángel Adell. En este queda en evidencia la relación que existe entre el marketing comercial y el marketing político, que consiste en una adaptación de los conceptos y técnicas utilizados por la primer disciplina trasladados al mundo de la política. Además expone un modelo genérico realizado por Newman que define los principales lineamientos y puntos que debe tener una campaña y actúa como soporte de los ejes expresados por Luis Costa Bonino en su libro “Manual de Marketing Político”. La sección en cuestión tiene como objetivo comprender la noción de “marketing político” aplicada a una campaña, para luego desarrollar las siguientes secciones que hacen referencia al mercado electoral y la metodología de segmentación, a la creación de un “producto político” y a la estrategia comunicativa utilizada por el candidato.

En línea con lo último mencionado, es que Maarek (2009) plantea que el plan de campaña consiste en realizar un análisis del contexto y las circunstancias electorales respecto a indicadores sociales, económicos y políticos sumado a la recolección de datos provenientes de sondeos y encuestas que marquen el estado de ánimo y las preferencias de los votantes. También se debe tener en cuenta los recursos humanos y financieros que posee el equipo además de un análisis preciso de los adversarios políticos. Esto permite determinar el **público objetivo** al que se le ofrece un “producto político” utilizando distintas estrategias comunicativas con el fin de imponer una imagen política atractiva en la mente de los electores que se traduzca en votos.

### 2.1 Marketing político vs marketing comercial

Como explica Maarek (2009) los instrumentos del marketing comercial no se pueden trasladar de forma lineal y directa al mundo de la política. En el caso de

los productos comerciales la clave está en incitar y promover al comprador a que consuma el bien con un determinado uso teniendo en cuenta las necesidades y preferencias del individuo. El marketing político se trata de establecer los programas y objetivos de los candidatos y así influir en el comportamiento de los votantes a la hora del sufragio. La gran diferencia con la lógica comercial es que el producto, como dije anteriormente, tiene un valor de uso determinado pero en el caso de una elección el ciudadano no recibe un beneficio directo, tangible y en el corto plazo como si lo hace cuando compra un bien, como por ejemplo, una heladera. De hecho no puede haber un beneficio tangible, sino que puede ser más emocional o ideológico. “Los usuarios del marketing político deben, pues, tener en cuenta que no puede ser una mera transposición del marketing comercial, que sí comporta una sanción neta y precisa: la compra y el uso del objeto de consumo” (Maarek, 2009, p. 80). A la hora de analizar una estrategia de marketing político se debe tener en cuenta dos cosas: la publicidad y los sondeos que vendrían a tomar el lugar de investigaciones de mercado pero con datos menos precisos y confiables.

Para comprender esta “lucha” es necesario formular la pregunta hecha por Alonso Coto y Adell en su libro “Marketing político 2.0” que es la siguiente: “¿cómo aplicar el marketing a la política de forma efectiva?” (2011, p. 74). Para responder a esta pregunta es vital mencionar la siguiente frase:

“[...] para el éxito del marketing político no basta con aplicar las reglas de comercialización (las famosas cuatro «p» de McCarthy: producto, precio, plaza y promoción) empresarial a la arena política, sino que hay que propiciar un matrimonio entre el marketing y una disciplina más antigua incluso que éste, las ciencias políticas: el marketing político no puede ser simplemente el resultado de imponer conceptos empresariales, sino de adaptarlos a la luz de los estudios previos sobre excelencia política” (Alonso Coto y Adell, 2011, p. 76).

También se deben tener en cuenta las siguientes afirmaciones que plantea el libro:

- El mercado político es más complejo que el comercial porque hay muchas exigencias y demandas conflictivas. No siempre sabe lo que

quiere por lo que es difícil descifrar sus preferencias. Los sondeos pueden ser confusos.

- El “producto político” (explicado en la cuarta sección) es más difícil de comprender e instalar ya que es intangible.
- En política los productos suelen tener un valor más simbólico, y en lo comercial un valor monetario y a veces simbólico.
- El “consumidor político” solo prefiere un producto y debe rechazar el resto de las ofertas.
- La política se relaciona con partidos políticos e ideologías, no es una mera cuestión de preferencia de marcas y sus respectivos productos.
- Lo prometido y planteado en las propuestas políticas no siempre puede ser cumplidas una vez que se llega al poder, por eso deben ser muy realistas.

Todo esto hace pensar que existe una porción de los políticos que le dan la espalda al marketing diciendo que ni la política es mercado, ni el candidato o partido político es una marca. En contraposición a esto es que otra porción de los políticos está de acuerdo con la utilización del marketing ya sea por conveniencia o por convencimiento.

Las diferencias entre marketing comercial y marketing político son claras, pero también hay similitudes ciertas que se reflejan en la intención de crear un producto y ofrecerlo al mercado, que debe ser segmentando para diseñar las estrategias adecuadas según el sector que se trate. Marketing político no implica, únicamente, hacer discursos políticos, gestionar la comunicación política y los medios de comunicación, sino también crear “productos políticos”, identificar el comportamiento de los candidatos y votantes, identificar las necesidades y problemas de los distintos sectores y observar en qué medida dichas ofertas electorales cubren esas necesidades del electorado.

## **2.2 Modelo genérico de Newman**

El modelo en cuestión es claramente desarrollado por Manuel A. Alonso Coto y Ángel Adell en el libro titulado “Marketing Político 2.0: Lo que todo candidato

necesita saber para ganar las elecciones”. Define al marketing político como una disciplina orientada a la creación y desarrollo de conceptos políticos relacionados con partidos políticos o candidatos que logren atraer a un grupo determinado de electores y como consecuencia a conseguir sus votos. Pretende aplicar conceptos del marketing a la dinámica de un partido político dentro de un proceso electoral, desde su comienzo hasta la culminación del partido en el poder. Plantea la necesidad de que el modelo de marketing político sea flexible, aplicable a la realidad, creíble y con objetivos concretos a seguir. Dicho modelo respalda los ejes presentados por Costa Bonino (1994), que posteriormente serán explicados, y que a su vez son la base para comprender las siguientes secciones del trabajo. Consiste en los siguientes puntos:

- Foco en el candidato: implica tener en cuenta el partido político que representa, definir el “producto político” y establecer el concepto de venta frente al mercado electoral.
- Campaña de marketing:
  - Segmentación del mercado electoral: identificar necesidades y problemas y elegir segmentos en los que enfocarse.
  - Posicionamiento: identificar debilidades y fortalezas del candidato, decidir la imagen global a mostrar y una particular para cada segmento, y buscar diferenciarse de la competencia.
  - Establecer e implementar la estrategia: definir la campaña respecto al producto político, investigación de mercado, marketing “push” respecto a los votantes, es decir, el candidato empuja al consumidor a elegir su opción y marketing “pull” respecto a los medios masivos, es decir, el candidato se adapta a las exigencias del medio y luego define su estrategia.
- Fuerzas externas: se refiere a aquellos factores que el candidato y su equipo no poseen control y tienen cierta influencia en el desarrollo de la campaña. Fuerzas como la tecnología (TV, internet, redes sociales), reglas y convenciones culturales y diversos grupos de interés (votantes, encuestadores, consultores y referentes políticos, ciertos medios de comunicación, entre otros).

- Campaña política: adaptar las estrategias a las distintas etapas (primaria, elección general y una eventual segunda vuelta)

### 2.3 Ejes

El modelo genérico de Newman plantea una mirada general de lo que debe ser una campaña y respalda los ejes sobre los que el candidato y su equipo deben diseñar las estrategias correspondientes. Estrategias que en las secciones posteriores tendrán mayor exposición y profundidad con respecto a su contenido. Dichos ejes son los siguientes:

#### 1. Conocer a los votantes

Es importante decir que no todas las elecciones son iguales y comprenden el mismo comportamiento electoral. De hecho es sumamente relevante observar como los electores pueden cambiar radicalmente de preferencia de una elección a otra. Manin (1998) resalta la fuerte inestabilidad electoral dada por la volatilidad del electorado que deja de mirar partidos políticos y se centra en la imagen que representa el candidato por lo que su voto puede variar fuertemente de una elección a otra. Además agrega que ante una sociedad con múltiples identidades sociales es que nace el “voto reactivo” que responde a temas particulares de cada elección más que expresar las identidades sociales y culturales de cada candidato. Costa Bonino (1994) establece que para definir el marketing político en una elección es clave observar la demanda, es decir, el comportamiento electoral de los votantes, para así diseñar y ejecutar las estrategias acorde a los características y deseos que el elector considera adecuadas, dejando de lado las inadecuadas.

#### 2. Conocer la competencia

Los rivales políticos son aquellos a los que el candidato y su equipo deben mirar para diseñar el mejor “producto político” y estrategias para obtener los votos necesarios. Para ello se debe conocer el mercado

electoral en el que se compite y cuál es el posicionamiento que cada candidato desee y tenga en dicho mercado. Esto es importante porque los electores deciden su voto en gran parte por la comparación y percepción que realizan entre las distintas opciones teniendo en cuenta las propuestas y la afinidad con el candidato como persona y político y una supuesta y futura capacidad de gestión para cumplir lo prometido en campaña. En este sentido es que conocer la competencia permite a los expertos en marketing político armar las mejores estrategias electorales. Es de suma importancia que el equipo de campaña detecte aquellos candidatos que presentan una amenaza para enfocarse en reducirla.

### 3. Comprender el contexto social, político y económico

Se trata de entender el proceso electoral y las circunstancias en el que se desarrolla. Teniendo en cuenta las palabras de Manin en cuanto a la volatilidad electoral es que existen diversos factores que rigen el comportamiento electoral de los distintos actores que rodean una elección como los votantes, los candidatos, los referentes políticos, los medios de comunicación y los líderes de opinión. Cabe destacar que existen otros factores que influyen en la conducta de los electores y que se refieren a la situación del gobierno antes de las elecciones, es decir, que grado de aceptación social tienen las políticas y gestión del gobierno. También se debe analizar quiénes y cuántos candidatos son los que compiten haciendo referencia al posicionamiento y poder de los partidos políticos que representan. Se deben conocer las necesidades, problemas y principales urgencias que recorren a la gran mayoría de los votantes y fundamentalmente a ese grupo o sector que el candidato requiere conquistar para definir la elección a su favor. Todo esto hace al diseño del “producto político” y obviamente al modelo de marketing político utilizado por el equipo

#### 4. Conocer al candidato como político y persona

El siguiente eje será expuesto con mayor precisión en la cuarta sección pero es importante dar una noción general de lo que Costa Bonino expresa en el libro titulado “Manual de Marketing Político”. La personalidad del candidato es importante porque define su exposición e imagen frente al electorado y da lugar a las tácticas y estrategias que los asesores deben pensar de acuerdo a los discursos, la oratoria y el mensaje que el candidato transmite. Se debe tener en cuenta su experiencia política y trayectoria en caso de que la tenga, además de su imagen personal respecto a él mismo y su gente más cercana ya sean políticos o sus amigos y familia. La clave está en que el equipo conozca con profundidad a su candidato persona y político, y en una combinación de esos dos mundos paralelos complementarios es que se debe trazar un mapa de ruta a seguir y los lineamientos generales que definan la campaña.

#### **2. 4 Síntesis**

El marketing político debe ser entendido desde la lógica del modelo genérico expuesto pero también en relación a los distintos ejes respaldados por dicho modelo. En este sentido es que para desarrollar un modelo de marketing político amplio se debe incluir el contexto, el mercado electoral, es decir, los distintos actores que participan (votantes y candidatos principalmente), los métodos de segmentación, el “producto político” que se ofrece y la comunicación como estrategia final para recibir el apoyo de los segmentos deseados del mercado. En base a estas nociones es que se pueden derivar las virtudes y defectos del candidato, planteando un análisis FODA en el que se destaquen las características internas que hacen al candidato pero también aquellas fuerzas externas o situaciones que puedan ser una amenaza u oportunidad electoral. De esto se desprende la necesidad de diferenciarse en un proceso electoral para obtener ventajas claras respecto a los adversarios.

## Capítulo 3: Mercado electoral y segmentación

Es fundamental comprender el mercado electoral para luego poder elaborar distintas medidas de segmentación que permitan ejecutar las estrategias de la mejor manera posible, haciendo focos en los grupos o sectores más decisivos. La idea central es segmentar el mercado electoral en diversos grupos para utilizar las estrategias de modo más eficiente. Alonso Coto y Adell (2011) expresan que la actitud de los votantes ha ido cambiando con el tiempo volviéndose mucho más impredecible y volátil, sumado a que el mercado político se ha alterado por la globalización e invasión de las telecomunicaciones en sus diferentes formas, especialmente en redes sociales. Por mercado electoral se entiende al comportamiento de los votantes y los distintos aspectos y características que los definen y que todo candidato, partido político o el mismo gobierno deben tener en cuenta.

Es importante hacer referencia a lo que Jennifer Lees Marshment expresa en su libro “Polítical Marketing” con respecto a los principales cambios de los votantes en los últimos 20-30 años. En líneas generales habla de qué los electores tienen posturas más críticas con los políticos y las instituciones y que las bases tradicionales de segmentación como la clase social o la geografía se fueron transformando en segmentos más complejos como la raza, el nivel de vida, la edad y diversas necesidades y deseos. Por último, lo más relevante que expresa en su libro respecto al mercado electoral se evidencia en la siguiente oración:

“El comportamiento de los votantes se ha hecho más impredecible y la volatilidad electoral se ha exacerbado hasta extremos difíciles de imaginar hace sólo unos años: la fidelidad ideológica absoluta a un partido es cosa ya sólo de los más mayores, mientras crece la importancia del voto independiente, que no tiene por qué asociarse recurrentemente a un partido y para el que un candidato outsider con carisma puede resultar fácilmente atractivo” (Alonso Coto y Adell, 2011, p. 71).

Ante esta situación es que los equipos de campaña deben utilizar técnicas ligadas al marketing pero con una óptica política porque la lógica del

“consumidor político” no es exactamente igual que la de un “consumidor comercial”, sino que las emociones, esperanza y perspectivas juegan un rol clave en la relación entre el candidato y el votante. Básicamente se debe buscar romper con ese desinterés y desencanto con la política que reina en un sector de la sociedad que se reconoce como independiente y apartidario pero que igualmente tiene la intención de participar como ciudadano y ser un sector determinante y decisivo en la elección. En este sentido es que el candidato y su equipo deben lograr captar el voto de dicho sector que como mencioné anteriormente es cada vez más grande e influyente en el mercado electoral.

El comportamiento del “**consumidor político**” marca una clara tendencia a que el voto se ve cada vez más influenciado por los mensajes del candidato o los referentes cercanos. Esto da lugar a una lucha constante por diferenciarse y enfocarse en aquellos segmentos decisivos como lo son el sector “independiente”, el núcleo duro, los jóvenes y la población de tercera edad. Ahora bien, para comprender esto es necesario conocer el concepto de “consumidor político”: “El votante se ha ido convirtiendo en un consumidor político para el que la clave no es sólo cómo y a quién vota, sino la globalidad de su actitud hacia los políticos y la política, cuál es su demanda, cómo quiere involucrarse, cómo cuestiona su autoridad, cómo quiere ser consultado y cómo quiere comprobar que los políticos le dan lo que le prometen” (Alonso Coto y Adell, 2011, p. 72). Cabe destacar, que el hecho de que los votantes sean flexibles y volátiles también es un desafío para todo candidato ya que son fácilmente influenciados y los medios de comunicación juegan un rol contundente en dicha circunstancia. La clave consiste en tratar al votante como una mezcla de marketing y política, que en términos de Alonso Coto y Adell, se denomina “consumidor político”.

La lógica del “consumidor político” implica que en el mercado electoral se exige un “producto político” más tangible que se adecua a las necesidades, problemas y deseos de los votantes, es decir, exigen que luego se ejecuten las soluciones y cumpla con lo prometido. Es por ello que cuando uno habla de “propuestas y promesas electoral”, se deben entender que debe ser realista y viable, y no soluciones mágicas e irreales que pueden ser funcionales en el

corto plazo electoral pero implican un fuerte costo político una vez que se está gobernando porque no se pueden cumplir.

### **3.1 Segmentación**

El mercado electoral debe ser segmentado en distintos grupos con deseos, problemas y necesidades en común para que el diseño de las estrategias vaya acorde a cada segmento en particular. Especialmente, vaya a aquellos segmentos más sensibles, decisivos y de mayores posibilidades para captar el voto. Se trata de que el político pueda entablar una relación con ese espacio que se evidencie en una afinidad personal, aceptación de las propuestas y promesas electorales y como resultado se consigan votos. Los equipos de campaña con inteligencia de mercado deben conocer su conformación, los comportamientos de los votantes y sus demandas y deseos, en pos de segmentar e identificar adecuadamente el mercado electoral.

“En política, la segmentación hace referencia a fraccionar la heterogénea masa electoral en secciones más pequeñas que tengan algo en común; de esta forma nos aseguraremos de que los recursos, siempre escasos, se asignan allí donde pueden ser más eficientes. Los expertos en marketing político usan la segmentación para detectar grupos lo suficientemente grandes a los que el producto político pueda resultarles especialmente atractivo” (Alonso Coto y Adell, 2011, p. 90).

La idea detrás de todo éxito electoral es que una correcta y eficiente segmentación permite crear una idea común como base del “producto político” que se está vendiendo e instalarla con fuerza en todos los grupos segmentados. Es decir, todo candidato tiene como objetivo central atacar varios segmentos con un mensaje en particular para cada uno, pero con una idea que conecte y sea la base del mensaje que se quiere transmitir.

Lo importante de la segmentación es comprender que el marketing político no sigue la misma lógica que el comercial por más que imite muchas de sus técnicas. En primer lugar, el marketing comercial no siempre apunta a tener a todos los consumidores de distintas características sino que puede enfocarse

en un segmento de nicho en casos como productos de lujo. El marketing político por más que segmente el mercado electoral para enfocar mejor las estrategias, busca obtener la mayor cantidad de votos posibles sin importar el segmento que los aporte, simplemente se busca ganar la elección y para ello se necesitan los votos de cualquier “consumidor político”. Conociendo dicha situación es que Alonso Coto y Adell (2011) presentan diversos **métodos de segmentación** que vale la pena mencionar y explicar brevemente.

1. Geográficos: se refiere al lugar donde vive el votante que marca un perfil determinado ya que las personas deciden vivir en una zona en particular por diversos motivos como los culturales, socioeconómicos y el estilo de vida. Suele suceder que las personas de dicho barrio comparten ciertas características y esto impacta en las preferencias electorales directa o indirectamente. Puede ser una segmentación regional, provincial, municipal o por barrio.
2. Comportacionales: busca identificar a los votantes con cierta afinidad política e ideológica hacia el candidato. Se busca detectar aquellos electores que se ven atraídos por el candidato ya sea por su mensaje, por su trayectoria, por su persona o por sus propuestas.
3. Demográficos: segmenta el mercado electoral de acuerdo a diferentes criterios como la edad, sexo, tipo de familia, ingresos, religión, clase social, entre otros.
4. Psicográficos: es un método de segmentación más complejo no solo por su complicada ejecución en cuanto a encuestas, sondeos o diversos mecanismos para obtener información, sino porque consiste en variables subjetivas e información muy precisa sobre los individuos. Busca detectar características tales como el estilo de vida, los gustos, los valores comunes, tipo de prensa leída y hasta el ocio. Segmenta a los votantes con respecto a sus creencias, actitudes, actividades, diversos intereses y opiniones. Es el método más exacto y valioso de todos pero el más complejo de llevar a cabo, por lo que pocas veces es utilizado.

Luis Costa Bonino explica en su libro que a la hora de diseñar una estrategia electoral se debe tener en cuenta cuál es el objetivo principal de la fuerza

política y el candidato que compiten. En caso que sea ganar la elección, se debe identificar los “blancos prioritarios” para que los temas y propuestas de la campaña vayan acorde a dichos blancos. Así es como el equipo de campaña debe utilizar y distribuir los recursos de forma eficiente ya que estos son escasos y por ende es más productivo gastarlos en aquellos sectores del mercado electoral que son determinantes y decisivos para la elección. Así es como según Costa Bonino (1994) surgen cuatro grupos distintos de electores a los que el candidato debe prestar atención:

- Blancos naturales: son aquellos segmentos del mercado electoral que son o parecen ser más permeables a las ideas, discurso y propuestas. Se genera cierta atracción porque el mensaje es claro, coherente y consistente con sus preferencias y deseos. Existen ciertos “sectores sociales” que tradicionalmente votan al candidato de cierto partido, lo que se conoce como “núcleo duro” que va acompañar un proyecto político más allá del candidato. Dicho segmento es necesario para ganar la elección pero probablemente no sea suficiente, por lo que se debe atacar a otros sectores sin perder la coherencia y las bases del discurso porque se corre el riesgo de desilusionar a este segmento fiel. Suele pasar que al inicio de un proceso electoral el candidato se enfoque en este blanco y luego se expanda a otros si quiere tener posibilidades de ganar.
- Líderes de opinión: aquellos individuos que por su status social, profesión, personalidad o legitimidad popular influyen fuertemente en la decisión del voto de gente cercana, conocidos y hasta en desconocidos. Costa Bonino explica que son una especie de intermediarios entre el emisor del mensaje y los diversos receptores. Básicamente son personas como sindicalistas, líderes sociales, referentes políticos, periodistas, deportistas, médicos que actúan como multiplicadores de votos.
- El “Marais”: es un término utilizado para denominar a aquellos votantes independientes y desinteresados de la política que muchas veces tienen un peso decisivo en una elección. En sistemas democráticos con voto obligatorio, como la Argentina, su importancia es notablemente mayor ya

que no pueden ausentarse a la elección. Esta clasificación comprende aquellos sectores que son volátiles y de fácil influencia ya que no son fieles a ningún candidato ni partido político en particular. Es un segmento al cual se hace fácil vender el “producto político” pero al mismo tiempo es complejo generar una relación entre el candidato y el elector que se traduzca en un voto “fiel” o “seguro”, porque son los votantes decisivos pero más volátiles.

- Electores críticos: son un segmento muy particular y que depende de cada elección. Se los considera “votos indecisos” pero no porque pertenezcan al segmento anterior sino porque la coyuntura electoral hace que lo sean. Es importante conocer las opiniones, demandas y preferencias de estos electores, aunque no sea sencillo identificarlos y menos hacer un diagnóstico de sus características.

### 3.2 Targetting

Costa Bonino (1994) expresa que una vez obtenida y procesada la información de los distintos segmentos de electores, los candidatos y sus equipos deben decidir cuál es el “**target objetivo**” al cual apuntar. Se debe tener en cuenta que existe una porción del mercado electoral que jamás apoyarían a un candidato o partido político en particular, pero otro que si lo haría de forma incondicional (núcleo duro). Es por ello que los limitados recursos financieros y humanos deben enfocarse en aquellos sectores que no están en ninguno de los dos extremos. En este sentido es que es fundamental conocer en profundidad al “consumidor político”, pero más aun diseñar y vender un “producto político” coherente y adecuado a estos segmentos del “centro”.

### 3.3 Síntesis

En esta sección se intenta explicar que un candidato debe conocer con profundidad el mercado electoral para poder, mediante, la inteligencia de mercado detectar las necesidades, deseos y problemas de los distintos segmentos. En base a esto, ofrecer un “producto” flexible y adaptable a las

variaciones del mercado, es decir, a las distintas exigencias del “consumidor”, para así incrementar las posibilidades de ganar la elección. El siguiente gráfico presentado por Philippe J. Maarek (1997, p. 93) en su libro “Marketing político y comunicación” resume de forma clara lo que se busca a la hora de segmentar y que va en línea con la “comunicación política” como estrategia de captación de votos.



Los métodos de segmentación permiten conocer y analizar el mercado electoral teniendo en cuenta diversas características que definen a los votantes. Permiten determinar qué segmentos de electores son los más permeables al “producto político” en cuestión y así determinar el target objetivo sobre el que se van a desplegar distintas estrategias según el segmento que se trate. Con respecto a la información obtenida de los distintos segmentos es que se podrá posicionar el “producto político”, elaborar un mensaje de acuerdo a las características del candidato (personalidad, liderazgo político, trayectoria, etc.) y utilizar los medios correspondientes para que la conexión entre el emisor y el receptor (votante) sea exitosa. En la siguiente sección se hará especial énfasis en la lógica de “producto” aplicada a Mauricio Macri, y especialmente en la comunicación política de su campaña, es decir, la elaboración del mensaje, además de explicar el liderazgo político (acuerdo “Cambiemos”) y la “personalización” expuesta por Bernard Manin.

## Capítulo 4: “Producto político”

“Una vez definido el concepto de marketing político y de mercado político –como la suma de los votantes, las reglas electorales, los competidores, los cooperadores y en general todos los stakeholders en los que el candidato o partido ha de invertir dinero y sobre todo tiempo– llega el momento de dejar clara la necesidad de definición de un producto político sólido que así pueda ser percibido por los votantes” (Alonso Coto y Adell, 2011, p. 88).

Está más que claro que el diseño del producto y las estrategias pueden ir variando porque, los segmentos del mercado electoral a los que apunta el discurso no siempre son los mismos y el candidato debe ir adaptándose. Es por esto que en esta sección explicaré el concepto de “producto político” desde la lógica de la estrategia electoral y todo lo que lo compone, ya sea el programa electoral, la imagen que pretender crear del candidato y la búsqueda constante de acercarse lo más posible al candidato “ideal”.

### 4. 1 “Producto político” como estrategia

La lógica del marketing político es pensar que el candidato es un “producto” que se ofrece a un mercado electoral como cualquier bien físico o servicio pero que en vez de ser a cambio de dinero se hace para obtener votos. Maarek (2009) explica que el marketing comercial no se puede trasladar de forma lineal al mundo de la política, porque hacer un calco exacto es riesgoso ya que la esencia de ambos mundos es diferente por más similitudes que tengan. El marketing comercial implica ofrecer un bien o servicio con un determinado uso a cambio de dinero, pero el marketing político ofrece un producto (candidato) con todo lo que lo compone (persona, mensaje, propuestas, etc.) para modificar el comportamiento electoral y conseguir votos.

“Un candidato o un partido se “venderá” bien cuando la oferta política de ese candidato o partido sea percibida por los electores como la que mejor satisface la demanda política. Con un procedimiento de marketing se busca, mediante el estudio detallado del electorado, conocer pormenorizadamente la demanda política; con la comunicación política se busca que la oferta del candidato

satisfaga lo mejor posible esa demanda del electorado” (Costa Bonino, 1994, p. 4).

La idea de “producto político” se sostiene en que no únicamente se puede aplicar estrategias de marketing a un bien o servicio sino a “algo” que genere satisfacción en el consumidor y no sea necesariamente tangible. En este espacio es que ingresa la política ya que el producto que se ofrece tiene que ver con la persona, el mensaje, las ideas, las propuestas y una supuesta y futura satisfacción del consumidor en caso de que su opción haya sido electa.

Para profundizar en el concepto de “producto político” es que se debe entender el **posicionamiento** como aquel objetivo que tiene el equipo de campaña. Se debe ubicar el producto en un sector del mercado electoral determinante para la elección y en el que se generen ventajas competitivas que dificulten la entrada de los principales competidores a dichos segmentos. Obviamente que es casi imposible impedir que ingresen pero la idea es generar una “diferenciación” para que el producto penetre de forma exitosa y en mucho mayor grado que los otros. La clave del posicionamiento se centra en conocer cuáles son las ventajas competitivas y como las ven los votantes sumado a una coherencia con el producto que se ofrece. Además, debe ser un producto competitivo, creíble y fácil de asimilar con los targets que se busca conquistar.

El “producto político” necesita del posicionamiento para ubicarse en varios segmentos del mercado electoral, pero esencialmente para ubicar el mensaje en dichos segmentos. La idea es que los votantes piensen y perciban al candidato de la forma que el equipo de campaña desea y en ese sentido es que todas las estrategias deben ser alineadas y coherentes. Por ende es que para comprender el posicionamiento y así la lógica de “producto político” es que el candidato debe conocer claramente el mercado electoral y la segmentación. En definitiva, consiste en resaltar al candidato como persona, el mensaje y su propuestas política ligada a cierta ideología e identificación partidaria.

## 4. 2 Programa electoral e ideología

A la hora de armar el “producto político” es fundamental tener en cuenta el **programa electoral** y la ideología del partido político que el candidato representa. De esta forma es que el equipo de campaña, en base a la información obtenida por la inteligencia de mercado y la segmentación, debe decidir qué temas sensibles y propuestas deben componer la estrategia electoral para captar a los votantes. “La plataforma o programa electoral es el conjunto de las ideas, propuestas y posiciones que un candidato –y su candidatura- asume como propias durante todo el desarrollo de una Campaña Electoral” (Vilar, 2013, p. 63). Da lugar a la diferenciación con respecto a los competidores e implica un compromiso con los votantes ya que en caso de ganar, se pueden constatar las medidas y políticas públicas con las propuestas electorales.

Según Vilar (2013) la selección y presentación de los temas que conforman el programa electoral debe ser llevado a cabo de forma clara, directa y objetiva para que sean captados por los electores. Para que una plataforma electoral sea exitosa y efectiva los temas seleccionados deben cumplir con estos requisitos:

- Deben ser de interés real para los electores teniendo en cuenta sus necesidades, demandas y deseos.
- Deben ser expuestos de forma clara y contundente pero también sencilla para que los votantes lo pueden comprender.
- Debe ser creíble para que no se caiga en la tentación de proponer soluciones mágicas y promesas imposibles de cumplir una vez llegado al poder.
- La selección de los temas debe ser preciso porque no pueden ser todos incluidos ni hacer referencia a todas las exigencias y demandas de los votantes.
- Se deben tener en cuenta aquellos temas que generan resistencia en parte de la ciudadanía porque pueden tener un costo electoral.

La **ideología** del partido político que el candidato representa es sumamente relevante para comprender los temas y propuestas que hacen al Programa Electoral. Se relaciona con el posicionamiento que se quiere dar en el mercado electoral y los segmentos a los que se enfoca el mensaje con las propuestas y temas de interés del público. Cuando se habla de ideología partidaria es relevante hacer mención a la percepción que tiene el electorado sobre el candidato ya que las ideas impactan en su imagen, en el “producto político” que se vende. Las ideas deben tener coherencia con el mensaje transmitido a los segmentos que se quiere captar y la propia imagen del candidato, a su persona.

En un mapa electoral donde los “votos independientes” tienen mucho peso, es que la ideología va perdiendo peso a medida que pasan los meses de campaña, y especialmente, en un escenario de polarización como lo es una “segunda vuelta” donde solo caben dos opciones. Dicho votos no dependen de una ideología o partido político en particular, sino que votan candidatos y basan sus decisiones en la coyuntura electoral y aquella propuesta que consideran tiene más en cuenta sus exigencias.

En definitiva, es importante aclarar que un candidato tendrá mayores posibilidades de éxito si su ideología y propuesta electoral tiene coherencia con lo que transmite y los deseos del mercado. Por eso es que los temas que se discuten en la campaña deben estar sujetos a la agenda pública, es decir el candidato no debe imponerlos sino apropiarse de ellos para sacar proponer soluciones y proyectos concretos para sacar una ventaja electoral. Ahora bien, es falso decir que la ideología no es relevante en el posicionamiento del candidato ya que este depende del partido político que representa y la percepción electoral de las ideas que representa dicho partido. Por eso es que un candidato no se puede alejar de las ideas del partido porque existe un “núcleo duro” de votantes que responde a esa situación. En caso de hacer énfasis en el segmento “independiente” es que puede minimizar el impacto de la ideología para transmitir un mensaje más acorde a las exigencias de dicho segmento.

### 4. 3 Imagen del candidato

A lo largo de las secciones anteriores se ha mencionado la **imagen** como un concepto fundamental y complejo que impacta en una campaña. Es parte del proceso electoral y se relaciona directamente con los segmentos del mercado electoral, la creación del “producto político”, la comunicación política y las distintas estrategias que elaboran los expertos en marketing político para afrontar la elección. Vilar (2013) establece que la imagen de un candidato se basa en dos componentes: sus características personales (actitud, personalidad, aspecto estético, etc.) y las expectativas que generan su persona y propuesta en los votantes. En basa a esto es que el equipo de campaña debe armar la imagen acorde a sus limitaciones y las exigencias y expectativas del electorado, pero maximizando sus virtudes personales y políticas.

Cuando se habla de imagen es imprescindible los candidatos más conocidos ya tienen formada una imagen en la ciudadanía que en poco meses no puede ser modificada por una nueva, pero si puede ser tratada de forma tal que las virtudes sean resaltadas y los puntos negativos minimizados. En este punto los líderes de opinión y los medios de comunicación juegan un rol fundamental que es bien explicado y mencionado cuando se habla de democracia de audiencia. Concepto que se refiere a la importancia del poder mediático en el proceso electoral como aquel que puede posicionar y ayudar a los candidatos o jugarles en contra modificando la percepción de algunos sectores del mercado electoral.

Para definir la imagen del candidato es clave profundizar el primer componente que hace a él como persona. Al hablar de su personalidad, aspecto estético y actitud es que nos referimos a la forma en que se presenta, se vende al electorado. Esto no se puede armar desde cero y se va formando a lo largo del proceso electoral. Por ello es que se debe resaltar las fortalezas y virtudes y minimizar los defectos y debilidades para que la imagen y la percepción de los electores sea la adecuada y efectiva.

#### **4. 4 Candidato “real” vs candidato “ideal”**

Martínez Pandiani (2007) expresa en su libro “Marketing político: campañas, medios y estrategias electorales” la noción del candidato real como reflejo de un candidato ideal que se busca alcanzar en la campaña. Plantea que el concepto de “candidato ideal” no es determinado e inmodificable sino que se va adaptando al contexto en que se da la elección, es decir, que las características que hacen al mejor candidato en una elección pueden ser inútiles en otro sufragio. “Rasgos de la personalidad que hoy garantizan un triunfo en las urnas, puede mañana convertirse en factores que conduzcan a la derrota” (Martínez Pandiani, 2007, p. 151).

Un “candidato ideal” objetivamente no existe sino que es una construcción que se genera en la mente de las personas y a las que todo equipo de campaña desea construir de acuerdo al tipo de elección que se trate. En este sentido, se establece que los votantes basan su decisión electoral de acuerdo al contexto actual, la historia reciente y las expectativas de cambio. También se basan en las propuestas y soluciones con respecto a sus deseos, problemas y necesidades. La noción de “candidato ideal” tiene como objetivo que el “candidato real” se acerque lo más que se pueda sin perder su identidad, a lo que el imaginario popular considera y pretende del candidato.

Todo equipo pretende ganar la lucha entre el “candidato ideal” y el “candidato real” y para ello debe en primer lugar realizar sondeos e investigaciones del mercado electoral para aproximarse a ese supuesto imaginario popular del prototipo de candidato. En segundo lugar determinar las características del “candidato real” para luego poder realizar una comparación efectiva entre ambos perfiles y diseñar estrategias que permitan ajustar y adaptar el “real” al “ideal” para que haya mayor aceptación por parte de los votantes.

## 4. 5 Síntesis

El “producto político” es un concepto sumamente complejo que reina en todo proceso electoral y del cual los asesores en marketing político deben hacer algo atractivo y “comprable” para los consumidores políticos. Se debe entender este concepto como una estrategia de campaña para captar votos que debe contener al candidato y lo que lo rodea, es decir, el partido político al cual representa, su ideología y la imagen que quiere mostrar con todo lo que implica. Esencialmente se busca una conexión y relación entre el producto que se ofrece y las demandas de los votantes. Para ello es que el candidato como persona (personalidad, deseos, actitudes) y político debe estar en coherencia con lo que el electorado pide. Y por ende es que la comunicación tiene su papel central en la campaña que será explicado en la siguiente sección.



## Capítulo 5: Comunicación política

“Se hace una campaña de comunicación para mostrar al candidato propio como el más cercano a ese candidato ideal de la elección. Valorizando los puntos fuertes que corresponden a ese perfil ideal, y tratando de neutralizar los puntos débiles o de divergencia” (Costa Bonino, 1994, p. 32). Cuando se habla de comunicación política se refiere a diversos medios como la televisión, la radio, los diarios, los carteles en el espacio público, las tradicionales caravanas, la publicidad digital (redes sociales) y los spots que buscan transmitir el mensaje del candidato al electorado.

Martínez Pandiani (2007) expresa que el rol de la comunicación es vital para afrontar una elección, sobre todo en caso de candidatos con cualidades personales, capacidad de liderazgo y confianza similares que, por ende, deben centrarse plenamente en la estrategia comunicacional para diferenciarse, es decir, deben comunicar lo correcto y de forma eficiente. Establece que las estrategias publicitarias van en línea con la estrategia comunicacional que enmarca a un candidato. Actualmente, se basan en comerciales televisivos, campañas gráficas, merchandising y eslóganes. En este sentido es que la publicidad política puede tomar dos formas: comunicativa y persuasiva. La primera busca dar un mensaje de forma textual, información objetiva sobre un hecho y propuestas políticas. La segunda da lugar a una segunda lectura del mensaje, es decir, busca inducir al receptor del mensaje a tener otra interpretación del mensaje que le otorgue valor al candidato.

La idea central de esta sección es que en un proceso electoral donde se quiere instalar un candidato, necesariamente se necesita de la comunicación. Y cuando se habla de comunicación, se habla del mensaje que el candidato quiere transmitir al electorado y el impacto que tiene en la percepción e imagen sobre él. Sirve para que el mensaje sea transmitido de forma eficiente y el público interprete correctamente lo que el candidato quiere comunicar ya sean sus ideas, su personalidad o sus propuestas.

La dinámica de los medios de comunicación es compleja y diversa por lo que el candidato y su equipo deben ser cuidadosos a la hora de diseñar el **discurso**. Es importante que el candidato entienda la forma de actuar en los medios ya sea en sus gestos, palabras, respuestas a situaciones incómodas y demás. Además, el equipo no solo debe ayudar al candidato para que realice correctas performance en los medios gráficos, televisivos, radiales o las redes sociales, sino entender que muchas veces el candidato aparece en distintas situaciones aunque no decida intencionalmente aparecer en los medios. En estos casos también debe haber una estrategia que permita afrontar situaciones que el equipo no controla y puedan ser perjudiciales para la candidatura. Por ello es que debe existir una planificación precisa y adecuada que cuide la imagen resaltando todas las fortalezas y minimizando las debilidades.

## 5.1 El discurso

En palabras de Vilar (2013) el discurso es un instrumento con el cual el candidato da a conocer o transmite a los votantes su programa electoral, sus propuestas. Es una combinación entre el programa electoral y la imagen que se le quiere transmitir al público. Para que un **discurso** sea efectivo se debe tener en cuenta varios requisitos tanto del discurso en sí mismo como del propio candidato que lo emite.

En el primer caso, los requisitos son similares a los mencionados con respecto al programa electoral. Debe ser interesante, accesible y sencillo para captar la mayor cantidad de segmentos posibles y de forma más efectiva. Debe ser preciso y objetivo, pero también veraz y contrastable con la realidad, a pesar de que algunas veces es tentador decir mentiras para captar más votos. “Es más contraproducente, para una candidatura, la constatación por el electorado de una falacia, consciente o no, que el haberse expresado, argumentadamente, una verdad que no sea agradable para el electorado” (Vilar, 2013, p. 71). Por último, se debe adecuar y adaptar a los distintos segmentos que se apunte, marcando ciertas diferencias pero con una base para no generar confusiones, falsas expectativas ni ofensas en otros sectores.

En el segundo caso, el candidato debe poseer cierto carisma que lo ponga en ventaja a la hora de transmitir su mensaje y así obtenga una positiva imagen y percepción por parte del electorado. La oratoria debe ser armoniosa, constructiva y de impacto cuando lo requiera. Los recursos de expresión y su voz es otro requisito para transmitir y aquí es que ingresa el rol del “coaching” como un método de enseñanza que pretende mejorar la oratoria y forma de desenvolverse del candidato en los distintos medios. Por último, hay una pata emocional y sentimental que es muy importante para generar afinidad y cercanía con los representados que muchas veces tienen la sensación de que los políticos viven en otro mundo.

Por último, se deben seleccionar los temas a tratar, su orden de presentación y el tiempo para no perder la atención de los receptores. El candidato debe generar una conexión emocional con el elector y también llamar la atención para causar interés e impacto. En este sentido, nunca se debe perder la atención del votante y la expresión tanto verbal como gestual debe ser cuidadosa y precisa para no generar problemas de credibilidad en el mensaje. Esto, bajo ninguna circunstancia, significa que se lo limita completamente al candidato, sino que se lo instruye y guía para evitar confusiones, pero se le da suficiente libertad y autonomía para que abuse de sus virtudes expresivas que puedan impactar positivamente sobre el votante.

## 5.2 El mensaje

A la hora de comunicar es imprescindible tener en claro qué se desea transmitir y de qué modo. En este sentido es que el **mensaje** juega un rol relevante en cuanto a determinar la base del discurso de campaña y ser coherente con lo que se quiere transmitir, independientemente, del segmento electoral al cual se dirija dicho mensaje. Para que sea efectivo se debe relacionar con los temas que marcan la agenda pública y son determinantes a la hora de presentar el programa electoral. A veces se pierde el eje de lo que el emisor quiere transmitirle a los distintos públicos objetivos que consiste en diferentes

propuestas e ideas en base a las exigencias y demandas del segmento que se trate. Obviamente que debe seguir un eje central para no generar confusiones ni pérdida de identidad y demostrar seguridad y contundencia en cuanto a sus propuestas.

Ahora bien, dependiendo del segmento que se apunte, se debe decidir el tipo de vocabulario para hacer más fácil, sencillo y accesible el mensaje que se transmite. En algunos casos, se puede utilizar la metodología del “ejemplo” como una forma fácil y “terrenal” de explicar una idea o propuesta política. En definitiva, para que el mensaje sea creíble y contundente, se requiere generar una conexión emocional y sentimental que logre esa afinidad política que va más allá del mensaje y consiste en buscar aceptación electoral con respecto a la imagen que se quiere dar del candidato.

### **5.3 Estrategias discursivas**

La comunicación política requiere que existan al menos tres actores, entre los que se destacan el candidato, el electorado y los medios de comunicación en sus diferentes formas. En una campaña electoral, los mensajes que se transmiten toman la forma de “discurso político” y este busca llevar las ideas y propuestas políticas a los votantes creando una imagen atractiva. Es importante que el emisor sepa “qué” y “cómo” decir lo que piensa y propone con respecto a los temas que están en la agenda pública, influenciada fuertemente por los medios masivos de comunicación como la televisión y los diarios. En todo proceso electoral se da una especie de “lucha comunicacional” en el cual los distintos candidatos transmiten su mensaje con el fin de atraer los segmentos del mercado electoral que consideren determinantes y adecuados según su programa electoral y objetivos.

Para que una estrategia discursiva sea efectiva se debe tener en cuenta al emisor (candidato), al público en general (mercado electoral) y el destinatario (aquellos segmentos a los que se dirige específicamente el mensaje). En este sentido es que Martínez Pandiani (2007) establece una especie de simple

segmentación del mercado electoral en tres grupos de destinatarios del discurso político:

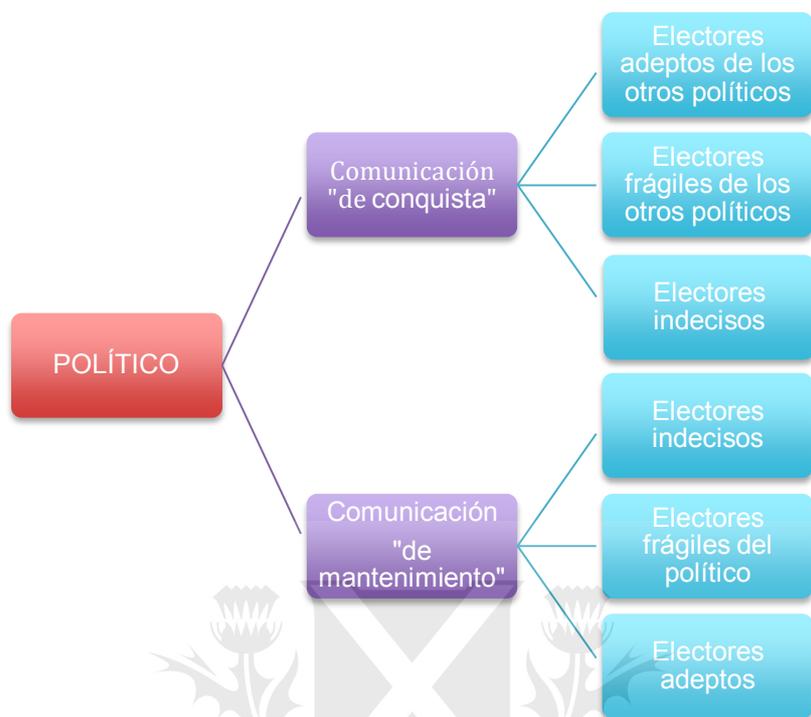
- Partidario: aquellas personas identificadas con el candidato u partido político que representa y que por ende son incluidos en el mensaje.
- Adversario: se refiere a aquel votante que se identifica con el/los candidatos opositores o poseen una noción totalmente diferente de lo que propone el candidato.
- Indeciso: es aquella persona que no se define políticamente porque es desinteresada o simplemente ninguna opción electoral la seduce. Es difícil de definir su posición en el mercado electoral y diseñar estrategias que la acerquen a un candidato en particular.

Respecto a los tres tipos de destinatarios, se derivan tres tipos de discursos que apuntan a seducirlos, de forma tal de conseguir mayor cantidad de votos. De esta forma surge una nueva clasificación por tipo de discurso que es la siguiente:

- De refuerzo: tienen como objetivo reforzar y mantener el apoyo y voto de aquellos segmentos leales e identificados con el candidato y su propuesta.
- De polémica: buscan mostrar a los adversarios políticos como un “otro negativo” y generar un diálogo entre los distintos candidato en términos de contradiscursos.
- De persuasión: busca atraer al sector independiente e indeciso, que como mencioné en varias partes del trabajo, tienden a componer un sector determinante y decisivo a la hora de ganar una elección.

Ahora bien, Philippe J. Maarek (1997, p. 97) plantea una cuestión similar en cuanto a la comunicación y la forma de diseñar estrategias discursivas, es decir, un tipo de discurso político según que tipo de destinatario sea. La diferencia está en que propone dos tipos de comunicación (conquista y mantenimiento) y divide al mercado electoral en cinco grupos de electores.

Esto es explicado de forma clara y sencilla en su libro “Marketing político y comunicación” mediante el siguiente cuadro.



## 5.4 Síntesis

En esta sección se pretende explicar el rol de la “comunicación política” como una estrategia de campaña que se dedica a armar por medio de su discurso una imagen del candidato en cuestión y así lograr una atracción en el mercado electoral. Martínez Pandiani (2007, p. 129) explica que las estrategias de “publicidad política” han buscado comunicar de forma atractiva las propuestas políticas traducidas en un discurso político y luego en generar una imagen determinada en la mente de los “consumidores políticos” para que ellos decidan su voto a favor de dicha candidatura. En el siguiente gráfico lo resume de forma clara y sencilla.



“El paso del primer nivel estratégico al segundo consiste en hacer comunicable un conjunto de ideas. La transmisión del segundo al tercero significa darle al mensaje un formato audiovisual atractivo que, recurriendo a apelaciones emocionales, oriente la voluntad del votante en favor del candidato” (Martínez Pandiani, 2007, p. 129)

En conclusión, la comunicación política debe centrarse en utilizar distintas herramientas discursivas que busquen promover el discurso político en el electorado, mediante la creación de una imagen atractiva y coherente con el programa electoral que identifica al candidato.



## Capítulo 6: Mauricio Macri candidato

En este capítulo se aplicarán los distintos conceptos explicados en los capítulos anteriores respecto a lo que consiste posicionar un candidato en una campaña electoral. Por ello es que haremos hincapié en el plan de campaña basado en un contexto electoral determinado y que tiene como fin último ganar la elección. Plan que consistirá en definir el mercado electoral y los distintos segmentos a enfocarse para así elaborar un “producto político” creíble, adaptable y atractivo que mediante una correcta estrategia comunicacional sea insertado en la mente de los votantes. Cabe aclarar que los ejes mencionados por Costa Bonino en el Capítulo 2 serán expuestos por medio de diferentes temáticas como el contexto electoral, el análisis FODA, el mercado electoral (competidores y votantes) y la elaboración del “producto político”. Es importante decir que gran parte de lo contado en este capítulo es resultado de lo obtenido en las entrevistas (Anexo I), en las encuestas (Anexo II), en las publicidades (Anexo III), en los artículos periodísticos y publicaciones destacadas en la Bibliografía, y la lectura del libro “Cambiamos, Mauricio Macri Presidente: Día a día, la campaña por dentro” escrito por el asesor de campaña Hernán Iglesias Illa, actual Subsecretario de Comunicación Estratégica de la Jefatura de Gabinete de la Nación.

### 6.1 Contexto electoral

Para realizar un análisis de la campaña de Mauricio Macri se requiere conocer y comprender el contexto social, económico y político en el que se encuentra la sociedad para tener un mejor punto de partida a la hora de pensar y ejecutar un plan electoral.

La campaña presidencial del 2015 se enmarcó en un sistema político democrático y no bipartidista con una fuerte concentración de poder del partido oficialista que ofreció una opción electoral compuesta por el gobernador de la provincia de Buenos Aires, Daniel Scioli como presidente y el Secretario Legal

y Técnico de la presidencia, Carlos Zanini como vicepresidente. En un contexto de fuerte hegemonía del peronismo en manos del Frente Para la Victoria y con un lógico desgaste por los 12 años de gestión, es que surgió la fórmula de “Cambiemos” encabezada por Mauricio Macri como presidente y Gabriela Michetti como vicepresidente que se posicionó desde la lógica del “cambio” como slogan de campaña sustentado en que la alternancia es positiva para la democracia y que la gestión del momento tenía muchísimos problemas.

La situación económica del país era compleja pero no caótica, es decir, había cierta estabilidad pero estancamiento de una economía regulada y ficticia que se encontraba en una situación de enorme desequilibrio macroeconómico expresado en el cepo cambiario (dólar retrasado), déficit comercial y fiscal, restricción de las importaciones, retenciones y economías regionales seriamente perjudicadas. Sin embargo, socialmente no se consideraba una situación de “crisis profunda” porque había cierta estabilidad en el consumo de bienes y servicios y un enorme sistema de subsidios de los distintos servicios públicos que mantenían la calma de las clases bajas y medias.

La circunstancia política marcaba una fuerte pertenencia kirchnerista y peronista que rondaba el 35% del electorado y diversos partidos con minorías importantes como la izquierda o el socialismo que juntaban máximo el 15%. El restante 50 % era un hueco enorme que el radicalismo, como segundo partido tradicionalmente importante no supo captar y por ende emergió un “nuevo” partido político como el PRO que junto a otros conformó un acuerdo electoral para expandirse a nivel nacional y poder competir con el oficialismo.

En esta situación es que se evidenció una clara diferenciación en el electorado entre aquellos que sostenían en gran medida al gobierno kirchnerista y el otro extremo que requería un cambio expresado por cualquier candidato, que con el tiempo terminó capitalizando Macri sostenido por un acuerdo electoral más amplio (radicalismo y coalición cívica) llamado “Cambiemos”. En el medio se encontraba un gran sector de la población que estaba cansado de ciertas políticas y formas comunicacionales del gobierno, pero que entendían que un “cambio” radical podía ser una amenaza para su nivel de vida, que no era lo

mejor pero podía ser mucho peor. En ese segmento de “indecisos” e “independientes” se llevó a cabo la gran batalla electoral y se apuntaron todos los discursos para captar y convencer de que “la continuidad con cambios” expresada por Scioli o el “cambio” presentado por Macri eran la mejor opción.

En definitiva, el contexto electoral daba algunos indicios de que el “cambio” era necesario, pero no aseguraba si iba a ser por afuera del peronismo (“Cambiemos”) o por dentro como lo encarnaba Daniel Scioli (“continuidad con cambios”).

## **6.2 Acuerdo electoral: “Cambiemos”**

La candidatura de Mauricio Macri se centró en el acuerdo electoral denominado “Cambiemos” que consistió en una alianza del PRO con el tradicional partido radical liderado por Ernesto Sanz y la coalición cívica de Elisa Carrió. Dicho acuerdo respondió a la necesidad del candidato Macri de poseer un alcance nacional y la tan conocida llamada “territorialidad” que es un componente fundamental y distintivo del peronismo por su dominio de gran cantidad de provincias e intendencias argentinas. De esta forma, se generó un acuerdo que implicó la postulación de tres fórmulas electorales (Pro, UCR y CC) para competir en las elecciones primarias y así fortalecer la posición de Macri como candidato a nivel nacional. El “poder territorial” debe ser entendido como el despliegue nacional del partido en todas o casi todas las jurisdicciones del país ya sea con candidatos propios o mediante acuerdos con otros partidos nacionales o locales. Dicho acuerdo permitió ganar dos provincias muy importantes como lo son Jujuy (Gerardo Morales) y especialmente Mendoza (Alfredo Cornejo) y diversos municipios en la provincia de Buenos Aires.

“Cambiemos” fue producto de una necesidad que tenía el PRO de pasar de un partido local afianzado en la CABA para ser una opción política de nivel nacional que posibilitara al candidato Macri llegar a la presidencia, como terminó sucediendo. Implicó el comienzo del liderazgo político del ingeniero, pero principalmente permitió instalarlo y posicionarlo como el candidato

opositor al oficialismo peronista, como la mejor y más pura expresión del “cambio”, dejando de lado al candidato peronista opositor Sergio Massa. De hecho, la negación del acuerdo con el ex intendente de Tigre respondió al mensaje electoral que se basaba en el cambio, lo nuevo y lo distinto a la política tradicional, algo que definitivamente no se veía reflejado en el ex jefe de gabinete del gobierno de Cristina Fernández. Marcos Peña lo definió con la siguiente frase transcrita por Hernán Iglesias Illa en su libro titulado “Cambiamos: Mauricio Macri presidente”: “Somos lo contracultural del sistema político argentino. Si seguimos siéndolo, quizás ganamos. Pero si dejamos de serlo, no ganamos” (2016, p. 89). La lógica del acuerdo pasó por entender que la campaña es un momento central donde se seduce a los votantes y que estos no son paquetes que están adheridos a un candidato o partido político en particular según su ubicación geográfica, nivel socio-económico o tradición de voto. Los votantes, en su gran mayoría, y en especial los “indecisos” e “independientes” son muy proclives a elegir un candidato en base a la coyuntura electoral y ahí era donde se debía hacer foco.

En definitiva, dicho acuerdo, que según Iglesias Illa (2016) fue pensado, analizado y recomendado al actual presidente por Emilio Monzó, Marcos Peña y Jaime Durán Barba, se centró en conseguir esa virtud distintiva del peronismo conocida como “territorialidad” pero sin perder la esencia del PRO. La idea fue que se sume a la campaña una pata territorial manejada por Monzó en complemento a la fuerte y relevante pata comunicacional liderada por Peña.

### **6.3 Mercado electoral**

El análisis del mercado electoral permite comprender y conocer a los votantes y sus necesidades, como también los movimientos y acciones de los oponentes. Es fundamental tener en cuenta al electorado para, mediante los distintos métodos (demográficos, geográficos, por afinidad política), definir una segmentación acorde a los objetivos de la campaña. Antes de comenzar con la primera pata, que es la investigación de mercado, es importante aclarar que el equipo de campaña de Mauricio Macri trabajó con diversas encuestadoras

como Management & Fit, y también miró las encuestas publicadas en los diarios en las que aparecían números, a veces, favorables y otras a favor de los competidores. En base a estos datos es que decidió su estrategia tanto comunicacional como de elaboración del “producto”.

### **6. 3. 1 Investigación de mercado**

Durante las distintas instancias de la campaña presidencial del 2015 el equipo de Macri recurrió a encuestas tanto cualitativas como cuantitativas según la información que necesitaban. Las encuestas eran diarias y se realizaban generalmente de forma telefónica o mediante voluntarios en la calle. El equipo de campaña según Iglesias Illa (2016) poseía una pata comunicacional en la que se destacaban diferentes sub-equipos como el digital, el de voluntarios, el de comunicación directa, el de “visitas de campaña” (timbreada), el de campaña gráfica. Estos equipos tenían un rol fundamental en la comunicación y relación del candidato con los votantes, pero también actuaban como una máquina fenomenal de recolectar y analizar datos que se traducían en información precisa para mejorar y adaptar los discursos del candidato. Dichos equipos serán explicados con profundidad en la sección de “comunicación política”, y en el caso del equipo digital también se explicará en esta sección por su rol fundamental en el proceso y recolección de datos.

#### *Encuestas y sondeos*

Los sondeos se realizaban a diario porque se necesitaban encuestas todas las mañanas para comenzar el día mejor parados y así salir a la “cancha” y sortear los obstáculos y resaltar las virtudes y fortalezas de Macri. Mariano Tato, asesor y consultor en marketing político, dijo que las encuestas no solamente pretendían observar como iba evolucionando la intención del voto sino también analizar constantemente la imagen y observar aquellos temas que más le preocupaban a la sociedad y que reinaban los medios de comunicación, como por ejemplo, la inflación, la inseguridad o el propio dólar “retrasado” de las economías regionales (Entrevista N° 3). La información de los sondeos permitía armar una agenda acorde a las exigencias de los votantes pero también poder

mejorar los procesos de segmentación para luego definir las estrategias de acuerdo a cada uno. El rol de las encuestas, además de definir los temas que preocupaban a la gente, permitían evaluar la forma en que el candidato hablaba y daba definiciones respecto a dichos temas teniendo en cuenta las diversas repercusiones que generaba en los medios y los propios votantes.

Tanto la imagen del candidato como las reacciones y repercusiones que generaba en los medios de comunicación y los electores, brindaba información acerca del tipo de candidato que la sociedad reclamaba, el candidato “ideal” que se exigía. En consecuencia, se podía amoldar el candidato “real” (Mauricio Macri) a ser lo más parecido a ese candidato pretendido por la sociedad, y especialmente, por aquellos sectores más sensibles y proclives a votar por el “cambio”.

Con respecto a las encuestas de intención de voto, es importante decir que eran complejas de analizar porque había que entender e interpretar el peso que tenían aquellos votantes “indecisos” que en la polarización se volvían muy determinantes. Por ello, es que explicaremos como fue evolucionando a lo largo de la campaña, desde las PASO hasta la segunda vuelta, teniendo en cuenta una encuesta nacional realizada por la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) y dos tablas con datos de diferentes encuestadoras publicadas por el Centro de Estudios “Nueva Mayoría”. También tendremos en cuenta diversos artículos periodísticos del diario La Nación e Infobae que analizaban la situación del momento y daban los resultados de cada elección.

La encuesta de la UNSAM se realizó desde el 27 de octubre hasta el 21 de noviembre, mediante llamadas telefónicas tanto a números fijos como a celulares a lo largo y ancho del país. En total hubo 26.778 casos que se representan en un gráfico<sup>1</sup> donde queda clara la evolución tanto del candidato Macri como de Scioli y de los votos indecisos y en blanco. Con respecto a las tablas<sup>2</sup> es importante decir que en algunos casos se hicieron encuestas con proyección de indecisos y voto en blanco, en otros casos sin proyección, y en

---

<sup>1</sup> Ver Anexo II, pág. 100.

<sup>2</sup> Ver Anexo II, págs. 103 y 104.

otros se midió la intención de voto de ambos candidatos pero solo en la provincia de Buenos Aires.

Antes de comenzar a hacer un análisis de lo obtenido en ambas encuestas y sacar conclusiones, es importante aclarar que de ningún modo son conclusiones definitivas ya que hay diversas variables que impactan e influyen las encuestas y la evolución en la intención de voto. Lo que sí se puede es comprender la situación planteada haciendo hincapié en los distintos movimientos de ambos candidatos y, en consecuencia, determinar (no de forma exacta) cómo fue variando la intención de voto a lo largo de la elección.

Luego de las elecciones primarias del 9 de agosto de 2015 en las que Daniel Scioli obtuvo el 38,41% de los votos y Mauricio Macri el 24,28% propio que sumado a los votos de E. Sanz y E. Carrió llegó al 30,07% de los votos, quedó claro que ambos candidatos se posicionaban para pelear por la presidencia. El tercer candidato mejor posicionado fue Sergio Massa por el frente UNA que obtuvo el 20,63% de los votos. En este escenario es que el equipo de “Cambiemos” decidió salir a la campaña generando una fuerte polarización con el candidato oficialista porque era la manera de desplazar al ex intendente de Tigre y obtener los votos de aquellos sectores que lo votaron porque estaban deseando un “cambio” pero no confiaban en una renovación política de la mano de un candidato no peronista que se decía iba a “cambiar todo” y volver a un país para ricos y sin la “sensibilidad social del peronismo”.

En el mes de septiembre la intención de voto marcó una clara tendencia a favor de Scioli y en algunos momentos dando diferencias superiores a los 15 puntos y definiendo la elección a favor del oficialismo porque se creía que superaba los 40 puntos y Macri no perforaba los 30. Algunas encuestas como la del Poliarquía del 21 de septiembre marcaban un triunfo en primera vuelta con un Scioli alcanzando los casi 41 puntos y Macri no llegando a los 30, por lo que por diferencia de 10 lo daría ganador al gobernador bonaerense.

El mes de octubre fue complejo para la elección ya que en algunos sectores de poder como los medios de comunicación y los empresarios exigían con más

fuerza una especie de acuerdo entre Macri y Massa para que el jefe de gobierno pueda ganar la elección. Pero al mismo tiempo, se generaba una sensación de victoria asegurada del oficialismo en manos de Scioli que según gran cantidad de encuestadores superaba los 40 puntos y ganaba la elección porque Macri no podía perforar el techo de los 30. Todo esto en un escenario complejo y de cierta polarización donde la campaña de “Cambiemos” apeló a la idea de “cambio”, “futuro” y “unidos” para generar empatía en aquellos sectores todavía indecisos que parecían tener cada vez más peso. Casi sobre la elección, la mayoría de las encuestas daban a un Scioli ganador pero algunas como la de Management & Fit del 17 de octubre establecía que Macri no perforaba los 30 puntos, pero que Scioli no llegaba a los 40 por los que había un ballottage.

La primera vuelta electoral culminó con un batacazo del frente “Cambiemos” en la provincia de Buenos Aires donde la candidata María Eugenia Vidal le ganó por alrededor de 5 puntos al oficialista Aníbal Fernández. Los analistas dicen que el batacazo fue difícil de prever porque en las encuestas no se podía interpretar el enorme corte de boleta que hubo, cercano a los 10 puntos, y que permitió que el peronismo pierda en su gran bastión. Mauricio Macri hizo una brillante elección alcanzando el 34,33% de los votos, cercano al 36,86% que obtuvo Scioli, situación poco esperada y marcó una muy positiva tendencia a favor para la segunda vuelta.

Luego del “batacazo” de la primera vuelta, la campaña se tornó en una lógica, natural y forzada polarización porque quedaban solo dos opciones. Macri poseía la tendencia a favor por su gran elección nacional y en la provincia, quedándose con el territorio más importante a nivel votos y como símbolo de que el “cambio” era posible si ya la provincia de Buenos Aires, después de más de 30 años de peronismo, se había animado a cambiar. La campaña comenzó a girar en torno al fenómeno del “cambio” pero no radical sino de paradigma. Un cambio que implicaba llevar a cabo un gobierno para “todos” los argentinos y lograr esa unión que supuestamente estaba perdida en gran parte por obra de un gobierno fuerte, agresivo y centralizado, encabezado por Cristina Fernández. En base a esto, es que el equipo de campaña buscó generar una

conexión más emocional y de expectativas con el votantes, dejando de lado las ideas y propuestas específicas. Se buscó instalar en la sociedad que el “cambio” era gobernar juntos, unidos y sin agresiones. Sin embargo, se tuvo que neutralizar una campaña fuerte y agresiva del candidato opositor en la que se intentó instalar que el “cambio” era para peor, para volver al pasado y para quitarle a la gente los derechos y beneficios que se habían obtenido en los últimos años.

Finalmente, el 22 de noviembre, Mauricio Macri es electo presidente por el 51,40% de los votos frente al 48,60% demostrando que el último mes de campaña había sido duro y sumamente polarizado, pero que la insistencia en la idea de “cambio” había resultado exitosa.

### *Análisis digital*

La investigación de mercado tuvo dos patas claras que fueron los sondeos y el análisis digital. La clave estaba en que lo digital no era solo usado como una herramienta de comunicación con los votantes, sino también como recolección y procesamiento de datos que luego eran traducidos en información vital para desarrollar y afinar distintas estrategias, como la discursiva. El equipo digital, comandado por Guillermo Riera<sup>3</sup>, se encargaba esencialmente del control y manejo de las redes sociales de Mauricio, que eran Twitter, Instagram y Facebook, además de su página web oficial<sup>4</sup> en la que se publicaban las propuestas, los spots y demás información. El rol de este equipo fue fundamental y marcó un cambio de paradigma en las elecciones argentinas como pata central de la estrategia comunicacional y de recolección de datos para segmentar el mercado electoral. Como dice Tato, “no vas a ganar la elección por las redes sociales, sino que también tenes que salir a la cancha, caminar y buscar territorialidad. Pero, para ganar las elecciones necesitas de las redes sociales, te permite escuchar al electorado y actuar en base a eso” (Entrevista N° 3).

---

<sup>3</sup> Miembro del equipo comunicacional de Marcos Peña.

<sup>4</sup> Página web oficial de Mauricio Macri: [www.mauriciomacri.com.ar](http://www.mauriciomacri.com.ar)

El asesor expresa que las redes sociales, los blogs y distintos portales (noticias) son muy importantes porque permiten saber lo que piensa un votante tanto del candidato como de sus oponentes y a partir de eso construir un “producto” atractivo para llegar a él. “Te permite ensanchar el tiempo del candidato, lo tienes on demand en el teléfono u otros dispositivos por lo que nunca te pierdes nada, y el contacto es constante” (Entrevista N° 3). Es enorme la cantidad de datos que se manejan en las redes y como a partir de ellos se pueden definir patrones de comportamiento de los electores en cuanto a los temas de la agenda, los problemas que planteas y cuáles son sus deseos y expectativas respecto a la elección, y también al candidato. Además, lo digital permite dar lugar al concepto de “review”, es decir, genera mensajes que se instalan en la mente de los consumidores y respuesta, feedback que ayude a mejorar tanto la el medio como el contenido del mensaje. El “review” es una forma clara, sencilla y contundente de observar lo que el elector piensa sobre el candidato. Además el hecho de que existan comentarios y feedback positivo hace que actúe como amplificador del mensaje porque es probable que muchas personas al sentirse identificadas con el que comentó, también se sientan identificadas con el candidato. Es una especie de cadena en la que uno puede tocar las emociones y motivaciones de las personas.

En definitiva, la gran ventaja de la investigación digital es que tiene una capacidad enorme y casi infinita de almacenar, recolectar y analizar datos que permitan construir y diseñar distintas estrategias comunicacionales (spots, carteles) para captar e influenciar en el electorado. Cabe destacar, que permite llegar a los distritos más importantes del país (grandes ciudades) y a todos los segmentos porque es una herramienta sumamente democrática y de alto alcance que va más allá del segmento socio-económico y cultural al que pertenezca el elector.

### **6. 3. 2 Comportamiento del elector**

El análisis del mercado electoral realizado por el equipo de campaña daba como principal resultado que el “cambio” era una necesidad, una exigencia y hasta una urgencia de varios sectores de la sociedad. Iglesias Illa (2016)

expresa que la idea de “cambio” impulsada fuertemente por Marcos Peña tenía como eje central diferenciarse y polarizar fuertemente del candidato oficialista porque era la continuidad de un proceso político de doce años que naturalmente y por malas decisiones de gobierno venía desgastado.

El votante exigía soluciones concretas para diversos problemas que se habían acrecentado en los últimos años como la inflación, el cepo cambiario y la inseguridad sumado a un marco de sospecha de corrupción por la enorme exposición de casos en los medios de comunicación, que cuando la economía volteaba el bolsillo de los ciudadanos toman mayor notoriedad. Sin embargo, también exigía que se cuiden ciertos derechos o beneficios ganados como algunos planes sociales, subsidios a ciertos servicios públicos y hasta la gratuidad y acceso libre del fútbol, deporte popular por excelencia. En este marco es que la campaña se enfocó en la idea de “cambio” y cierta confrontación moderada con el opositor, insistiendo en que Scioli no iba a arreglar los problemas más preocupantes para la gente según las encuestas. Una idea de “cambio” que solo se justificaba como una nueva forma de hacer política y gestionar que tenía que ver con métodos de comunicación menos agresivos y una mayor interacción de la administración pública con el ciudadano. Además, se insistió a lo largo de la campaña en asegurarle al elector que los derechos y beneficios adquiridos iban a ser mantenidos, pero que en el gobierno se iba trabajar fuertemente en resolver los problemas planteados.

En definitiva, la influencia en el electorado se debía analizar de acuerdo a aquellas necesidades, problemas y deseos más exigidos. Además, era sumamente importante tener en cuenta que en el marco de la “personalización de la política” y el peso que poseen los electores “indecisos” en una elección sumamente polarizada, la decisión del voto no solo iba a ser por cuestiones de estructura y tradicionales como la pertenencia partidaria e ideológica, sino que en gran medida por el contexto social, económico y político del momento. Obviamente, que había sectores muy identificados con el partido oficialista y otros con la idea de “cambio” que planteaba “Cambiamos”, pero en el extenso mundo del “medio” se encontraba un gran número de personas que iban ser

decisivas en la elección. En consecuencia, las propuestas electorales y el candidato comenzaron a tener mayor importancia para los electores a la hora de votar, dejando de lado cuestiones ideológicas y partidarias.

### **6. 3. 3 Competencia**

El análisis de la competencia fue fundamental para la estrategia de campaña porque permitía anticipar oportunidades electorales y al mismo tiempo neutralizar y minimizar amenazas. Ahora bien, es importante decir que la competencia fue variando durante la campaña, pero que desde el principio el gran opositor y antagónico era el oficialismo en cabeza de Scioli. Obviamente, que Sergio Massa generó cierta amenaza entre las primarias y la primera vuelta, pero a medida que llegaba el mes de octubre, la polarización se profundizaba y la elección pasó a ser una lucha entre “cambio” y “continuidad”.

En este escenario político era evidente el dominio del mercado electoral tanto en provincias como municipios por el kirchnerismo y peronismo como una fuerza política conjunta y única, pero que en algunos casos era simplemente acuerdos electorales para ganar. Los partidos políticos que competían más fuerte con el frente “Cambiamos” eran el Frente Para la Victoria con la fórmula Scioli-Zanini el Frente Renovador con Massa-Sáenz. Luego existían otros partidos minoritarios como el Frente de Izquierda y el Progresismo que no marcaban una amenaza real y contundente.

Durante los inicios de la campaña tanto antes de las primarias como antes de la primera vuelta hubo varias versiones, rumores y muchas presiones como dice Iglesias Illa (2016) que pretendían unir a Macri con Massa en un acuerdo electoral que garantizara la victoria frente al oficialismo. Sin embargo, el equipo de campaña decidió apostar por el “cambio” genuino, puro y auténtico que Massa no reflejaba por su paso por el gobierno, y a que el pase del tiempo generara un escenario de polarización donde dicha amenaza sería neutralizaba, y la batalla electoral se centraría en Macri vs Scioli.

En este contexto, quedó claro que la competencia dura, fuerte y realmente amenazante era Daniel Scioli por lo que la campaña y los discursos se enfocaron en enfrentarlo de una forma pacífica y moderada, sin caer en la lógica de la agresión y campañas negativas, sino que presentando una propuesta electoral distinta y mejor. Una propuesta que representara el “cambio” para ese 62% de la sociedad que había votado en contra del proyecto oficialista y sentía la necesidad de una alternancia política. La pelea consistió en captar gran parte de esos 62 puntos que no había votado el “cambio” expresado por Macri, sino un cambio radical como el que presentaba la izquierda o un “cambio más moderado” como se pensaba que presentaba el peronismo de la mano de Massa. Por eso es que la campaña se enfocó en invitar a la gente a sumarse y “todos juntos” y “unidos” ir por el “cambio” y un “nuevo futuro” que garantizara el correcto rumbo del país.

Durante todo el proceso electoral se analizó fuertemente al principal candidato opositor, sus discursos, propuestas políticas y estrategias motivacionales y emocionales que buscaban garantizar la continuidad de todos los beneficios sociales pero cambiando aquellas variables de la economía que generaban un problema para ciertos sectores de la sociedad, entre los que se destacaban el segmento “indeciso” que era el definitorio de la elección. La idea central de la investigación fue anticiparse a los movimientos del gobernador bonaerense y marcar cierta agenda en los medios que beneficiara a Macri y generara una incomodidad en la que se pudieran resaltar fuertemente las virtudes personales y propuestas políticas novedosas. El gran error de Scioli fue no saber luchar contra la palabra “cambio” que generaba mucha expectativa, y que lo dejaba lógicamente en la vereda de la “continuidad” que no alcanzaba para ganar la elección, porque se requería hablar de ciertos cambios para captar el voto independiente. Daniel Scioli lo resumió de forma contundente con estas dos frases (Entrevista N° 1):

- “La gente votó “anti oficialismo”, y me costó mucho desmarcarme de esa situación”.
- “Cambio es una palabra muy difícil de enfrentar, sobre todo después de 12 años de un gobierno en el poder”.

La imagen positiva de Daniel Scioli, como establece el artículo del sitio “El Destape” publicado el 14 de abril de 2015, en base a una encuesta sobre 1204 casos de la consultora CEOP, era de alrededor del 50%, con un considerable apoyo en el norte argentino y en su propio bastión, la provincia de Buenos Aires. Sin embargo, esto fue una oportunidad para Macri porque la campaña en gran parte se basó en contrastar la capacidad de gestión de ambos en las que, por los menos para los medios de comunicación y algunas encuestas, la gestión porteña estaba por encima de los ocho años de “poca y mala” gestión en una provincia de Buenos Aires complicada de manejar por su extensión y feroz dependencia de los recursos nacionales para subsistir, es decir, de la “buena” relación con el poder ejecutivo.

### **6. 3. 4 Segmentación del mercado**

Para comprender bien la segmentación que se produjo en el mercado electoral es fundamental tener en cuenta la frase de José “Pepe” Scioli en la entrevista: “1/3 del electorado es independiente, por lo que era un segmento al que había que atacar de alguna forma” (Entrevista N° 2). Dicho fenómeno fue explicado en el capítulo 1 y 3 claramente, además de que surgió en las tres entrevistas como un factor clave y decisivo en el resultado electoral, especialmente en un ajustado y extremadamente polarizado ballotage. En este escenario es que el equipo de campaña tenía como objetivo central ir en busca del denominado “marais”, como lo llama Luis Costa Bonino, para agrandar el porcentaje del market share que requería Macri. Es decir, que tanto en la primera y sobre todo en la segunda vuelta, se debió aludir a discursos y mensajes más moderados, amplios e inclusivos en los que no se pierda la identidad y el eje de la campaña que era el “cambio” pero se logre sumar los votos de todos aquellos “indecisos” que no estaban seguros, pero que debían elegir una de las dos opciones.

Como explica Mariano Tato (Entrevista N° 3), lo que más se utilizó fue el método geográfico porque no era lo mismo un discurso y propuesta para el norte argentino que para el conurbano. Por ejemplo, en el primer caso se hacía fuerte hincapié en el resurgimiento de las economías regionales y el Plan Belgrano como una de las propuestas más innovadoras en concepto de obras

de infraestructura, y en el segundo, en la inseguridad y el mantenimiento de subsidios en los servicios públicos para los sectores más vulnerables. También se utilizó el método demográfico que permitía clasificar en base a variables como la edad, los ingresos y la clase social sumado a un método comportacional que brindaba datos sobre la afinidad política y tradición de votos de los sectores más definidos, es decir, los que no eran “indecisos”. También se ponía el foco en los jóvenes lo que explica el fenómeno de las redes sociales como elemento central de recolección y procesamiento de datos, y aparato comunicacional de gran alcance. Para entender más lo explicado aquí es importante observar las tablas<sup>5</sup> presentadas por la UNSAM en las que se mide la intención de voto para la segunda vuelta de acuerdo al sexo, la edad y el nivel educativo.

En base a las entrevistas realizadas (Anexo I) y las encuestas (Anexo II) es que se podrían establecer los siguientes segmentos:

- **Votantes naturales:** segmento formado por un 30-35% que apostaba por el “cambio” y otro 30-35% por la continuidad, tal como lo demuestran los resultados de las elecciones primarias y generales.
- **Votantes de izquierda y progresismo:** se consideraba que tenían un techo del 10% y en un posible escenario de ballottage, según el propio Scioli, entre el 60-70% de los votantes de izquierda apostó por la continuidad, lo que redujo fuertemente el voto en blanco.
- **Votantes “indecisos” (marais):** se consideraba el 30% del electorado que podía darle la elección tanto a “Cambiamos” como al FPV. Gran parte de esos votos estaban en manos del Frente Renovador y otra parte en el progresismo, que ante un escenario polarizado y con el resultado de las elecciones, quedó claro que alrededor de 6-7 de cada 10 votos terminaron decidiendo por el “cambio”.

En definitiva, la determinación del target objetivo pasó por enfocar la campaña de Mauricio Macri desde la órbita de un frente amplio y común denominado

---

<sup>5</sup> Ver Anexo II, págs. 102 y 103.

“Cambiemos” que hizo fuerte alusión a la idea de “cambio” y “futuro” y propuso una opción política que consideraba superior a la que implicaba la “continuidad” de su competidor, Daniel Scioli. Cabe destacar, que en la segmentación se tuvo en cuenta no solo los “votos independientes” como aquellos centrales para lograr la elección, sino también en mantener la fidelidad de los “blancos naturales” (núcleo duro) que garantizaban el piso de 30/35 puntos como quedó demostrado en las PASO y la primera vuelta.

#### **6. 4 “Producto político”**

La construcción del “producto” es una pieza central de toda campaña electoral, entendiendo que se trata de crear una imagen y perfil del candidato atractivo, adaptable y creíble. Debe ser acorde a las exigencias, necesidades y deseos planteados por los votantes y de acuerdo a la segmentación e investigación de mercado realizada. Para explicarlo, abordaremos la noción de candidato real vs candidato ideal teniendo en cuenta la imagen, el posicionamiento que se busca mediante dicha imagen y un análisis FODA en el que se pueda visualizar aquellas fortalezas a destacar, oportunidades a aprovechar, debilidades a minimizar y amenazas a neutralizar. Además presentaremos el programa electoral teniendo en cuenta los cuatro ejes de la campaña y las 21 ideas expresadas por el candidato en su propia página web oficial.

La campaña presidencial de Mauricio Macri consistió en la creación de un “producto político” atractivo y coherente con la estrategia comunicacional aplicada por el equipo para transitar los 5-6 meses de elecciones, desde las PASO hasta la segunda vuelta. Está más que claro que el diseño del producto y las estrategias fueron variando según la elección porque los objetivos no eran los mismos y los segmentos del mercado electoral al que se apuntaba con más fuerza tampoco lo eran.

#### 6. 4. 1 Candidato real vs candidato ideal

Cuando se habla de esta lucha es importante destacar, como ya se hizo en el marco conceptual, que la noción de candidato real es un reflejo del candidato ideal, es decir, de lo que se busca alcanzar en la campaña, por más que jamás se llegue a serlo completamente, sino que se tiene ser lo más parecido posible. Además, dice que el concepto de “ideal” se va adaptan a la coyuntura electoral por lo que es muy importante tener en cuenta el contexto electoral a la hora de elaborar el “producto político”.

En la campaña la estrategia fue crear un candidato “real” como Mauricio Macri e instalarlo, mediante estrategias comunicacionales, en los distintos segmentos del mercado sin olvidar las características y exigencias de cada uno. Consistió en armar un candidato acorde al contexto actual, a la historia reciente y con el eje centrado en las expectativas, motivaciones y aspiraciones que generaba la palabra “cambio”, como cuenta Tato (Entrevista N° 3). Obviamente que se tuvo en cuenta el programa electoral y la ideología que representa el candidato, pero esencialmente, se armó un “producto” que tenga un fuerte impacto emocional y sentimental en las personas, y que vaya acorde a las necesidades y demandas más exigidas por los votantes.

Las siguientes tres frases de Mariano Tato (Entrevista N° 3) resumen de forma clara el **posicionamiento** y la **imagen** que se buscó al elaborar el “producto Macri” en una elección compleja y de gran polarización:

- “La campaña de Macri se basó en “yo sé, yo puedo hacer las cosas bien, soy el vector de cambio, de esperanza, el vector inspiracional y aspiracional”. Giró en torno a su éxito como empresario y presidente de Boca que lo posicionó en la mente de los consumidores y permitió utilizar esas ventajas como punto de partida”.
- La clave estuvo en tocar las fibras sensibles de las personas porque el argentino es muy influenciado y le da muchísima importancia a la personalidad del candidato y las emociones. Por eso es fundamental gastar mucha plata en estrategias comunicacionales que toque los

sentimientos y generen emociones, que toquen en lo más profundo pero con mensajes simples, sencillos y de escaso contenido ideológico y partidario.

- “Macri fue la caricia luego de que Cristina te pegó en la cabeza. La acaricia coincidió en el tiempo de la elección. Macri capitalizaba los errores del otro, las debilidades de su enemigo y se hacía más fuerte de a poco, con pequeños pasos”.

El posicionamiento es fundamental para ubicar el “producto político” en aquellos sectores del mercado más proclives a las ideas, propuestas y perfil que muestra el candidato. Es vital para generar ventajas competitivas frente a los competidores, como Scioli y Massa que, a su vez, platen barreras de entrada de dichos oponentes a los segmentos apuntados. Cabe destacar, que la evitar la entrada es imposible, pero lo que es posible es generar una “diferenciación” para que el producto penetre y se inserte en la mente de los votantes de forma exitosa y duradera. La clave del posicionamiento fue ubicar el “producto” en diversos segmentos y especialmente el mensaje que transmitía Macri. Para ello, claramente debía haber una coherencia y consistencia de los discursos con la personalidad y el perfil que se mostraba del candidato.

La imagen del candidato, como dice Vilar (2013) tiene que ver tanto con las características personales (actitud, personalidad, aspecto estético, etc.) y con las expectativas y motivaciones que genera en el electorado. Con este criterio, la información obtenida de la investigación de mercado como los principales temas y necesidades de los ciudadanos y las limitaciones del candidato es que el equipo de campaña creó una imagen política atractiva, creíble y necesariamente adaptable a los desvíos y vaivenes de una campaña tan extensa y polarizada como la del 2015.

Para la creación de la imagen fue fundamental su alto nivel de conocimiento y popularidad por su “aceptada y reconocida “gestión durante ocho años como Jefe de la Ciudad de Buenos Aires, y principalmente, por su extraordinaria gestión como presidente de Boca Juniors, una de las instituciones de mayor prestigio a nivel nacional e internacional, que lo llevó a ser conocido en todos

los rincones del país. Sin embargo, el ser tan conocido tiene la desventaja de que la imagen y percepción de la gente sobre la persona ya está instalada y, por lo tanto, es difícil neutralizar y minimizar los defectos, debilidades, prejuicios y críticas que pueda tener alguien como Macri, teniendo en cuenta que es un empresario exitoso y de la clase alta argentina, hijo de un empresario (Franco Macri) sumamente cuestionado por sus negocios con el Estado durante diversos gobiernos.

En definitiva, para crear la imagen del candidato es importante comprender el posicionamiento que se busca y hacer fuerte hincapié en el primer componente de la imagen que se refiere a las características personales. Al hablar de dichas características se debe entender que es la forma en que el candidato se presenta y vende al electorado, por lo que es primordial resaltar las fortalezas y virtudes y minimizar los defectos y debilidades que puedan influenciar en la propia imagen y percepción del electorado. Para profundizar en el tema es que se presenta un **análisis FODA** donde quedan claras las características personales del candidato y cómo actúan frente a los factores externos que determinan las oportunidades a aprovechar y las amenazas a neutralizar.

Universidad de  
**San Andrés**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión para mostrar (CABA).</li> <li>- Altísimo nivel de conocimiento en todo el país (Jefe de Gobierno CABA 2007-2015 y Presidente de Boca).</li> <li>- Lidera y representa el segmento decidido a un “cambio”.</li> <li>- Fuerte opositor al oficialismo.</li> <li>- Capacidad mediática y de diálogo.</li> <li>- Posee interacción con los jóvenes (referente político en las redes sociales).</li> <li>- Capitalizó la noción de “todos juntos por un futuro mejor”.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdo electoral “Cambiemos”.</li> <li>- No reelección de Cristina Fernández de Kirchner.</li> <li>- Único candidato del frente “Cambiemos” que puede derrotar a Scioli.</li> <li>- Captar el segmento de “indecisos”.</li> <li>- “Cambio” como motor de la campaña.</li> <li>- Fuerte polarización con el candidato oficialista (Scioli).</li> <li>- División del peronismo a nivel nacional (Scioli-Massa) y provincial (J. Domínguez-A. Fernández-Solá)</li> </ul>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partido local (PRO): poco despegue a nivel nacional (poco poder territorial).</li> <li>- Poca llegada a los bastiones del peronismo en las provincias del norte argentino.</li> <li>- Escasa estructura partidaria en la provincia de Buenos Aires.</li> <li>- Prejuicios sociales y culturales (empresario exitoso y rico, clase social alta, poca sensibilidad social, gobierno para ricos).</li> <li>- Supuesta ideología neoliberal.</li> <li>- No es un político carismático y de las masas como lo es Cristina.</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento de Sergio Massa como opositor a nivel nacional y en la provincia de Buenos Aires.</li> <li>- Coincidencia general de que Scioli lidera las encuestas con chances de ganar en primera vuelta.</li> <li>- Unificación del peronismo (Massa decline su candidatura y apoye explícitamente a Daniel Scioli).</li> <li>- Operaciones mediáticas.</li> <li>- Campaña del miedo (“cambio” brusco y ajuste económico).</li> <li>- Analogía con la “Alianza”.</li> </ul>

#### 6. 4. 2 Programa electoral e ideología

La **propuesta electoral** desarrollada por “Cambiemos” tuvo tres ejes principales y un cuarto específicamente enfocado a un segmento regional en particular, como el norte argentino. Cabe destacar, que se tuvieron en cuenta los datos obtenidos de la investigación de mercado y del análisis digital en cuanto a los principales problemas, deseos y necesidades de la gente, además de los temas de la agenda pública marcada por los medios. También se tuvo en cuenta los ejes y propuestas políticas de los opositores como Daniel Scioli que desarrolló su campaña con una lógica de “continuidad con cambios” y haciendo fuerte alusión al mantenimiento de los beneficios sociales y derechos ganados en los últimos años, que es supuestamente el candidato Macri iba a sacar.

El programa electoral<sup>6</sup> consistía en los siguientes cuatro puntos:

- Pobreza cero: se hizo alusión a los 14 millones de pobres que dejaba el kirchnerismo diciendo que el candidato oficialista no iba a mejorar dicha situación, por lo que el “cambio” era necesario para darle una solución definitiva a un problema que reina en el país por lo menos en los últimos 30 años. “Un país con 14 millones de pobres, como el que tenemos ahora, no puede estar orgulloso de sí mismo” (M. Macri).
- Derrotar al narcotráfico: propuesta en respuesta a una de las grandes problemáticas y preocupaciones de los ciudadanos que es la inseguridad y en los últimos venía profundizándose. La campaña hizo alusión a la complicidad del gobierno nacional y falta de gestión y políticas de Estado que marquen un rumbo correcto para que el problema pueda ser resuelto. “Todos tenemos derecho a vivir en un país sin narcotráfico” (M. Macri).
- Unir a los argentinos: esta propuesta tuvo como fin tocar los sentimientos y emociones de los argentinos, considerando que la situación de un país dividido, como se instaló desde los medios de comunicación, era inviable para resolver los problemas. “A la Argentina

---

<sup>6</sup> Ver página web oficial: <http://mauriciomacri.com.ar/propuestas/>

que viene la vamos a hacer entre todos. “Sólo podremos construir un futuro si trabajamos juntos”. (M. Macri).

- Plan Belgrano: plan novedoso de infraestructura para las 10 provincias del norte argentino, haciendo alusión a la falta de inversión y la deuda histórica de los políticos con esa región. “El norte le dio y le sigue dando mucho a la Argentina. ¿Qué le dio la Argentina a cambio? No mucho. Mucho menos de lo que el norte y su gente se merecían. La Argentina tiene una deuda con el norte y con su gente. Y hoy queremos empezar a pagarla” (M. Macri).

La siguiente frase de Mauricio Macri resume claramente lo buscado con las cuatro propuestas: “Desde Cambiemos queremos un país con pobreza cero, en el que todos los argentinos se sientan parte y respaldados por un Estado que los ayuda a vivir plenamente. Un país donde nos sintamos tranquilos hoy y confiados frente al mañana. Te invito a que lo construyamos juntos”. Esto sumado a las 21 ideas publicadas por el Diario Clarín el día 31 de julio de 2015 en base a lo que Macri expuso en su página web oficial, dejan en claro que las propuestas de campaña aluden fuertemente a los sentimientos, aspiraciones, motivaciones y expectativas de los votantes, como dijo Mariano Tato cuando se refirió a las claves para elaborar un “producto político”.

Con respecto a la **ideología** es importante decir que el partido al cual representó Mauricio Macri era de carácter local, con una fuerte aceptación en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Mediante el acuerdo electoral “Cambiemos” logró instalar candidatos propios en la mayorías de los municipios y todas las provincias argentinas, aunque la gran mayoría eran de clara pertenencia justicialista, y así mostrarse como un candidato con aspiración y liderazgo nacional.

Cabe destacar que, debido al enorme peso e importancia de los votantes “indecisos e independientes” que como mencioné ronda el 30% del electorado, la ideología fue dejada de lado porque estos sectores decisivos en una elección suelen basarse en la coyuntura electoral más que en las ideas partidarias. Sin embargo, la ideología es un factor importante que hace al

posicionamiento del “producto político”, a la imagen que perciben los electores del candidato.

En la campaña presidencial del 2015 la ideología tuvo un rol más relevante en las PASO y la elección general pero fue perdiendo fuerza hacia la segunda vuelta por una lógica polarización en la que se debía elegir entre dos opciones. En el primer caso había muchas opciones electorales que se ubicaban en todo el mapa ideológico, es decir, tanto de izquierda como de derecha. En el segundo caso, con un escenario sumamente polarizado, el frente “Cambiemos” buscó desideologizar la campaña sabiendo que existía un prejuicio de cierta parte de la sociedad a que las ideas de Macri tendían a la “derecha”, que en la Argentina significan libertad de mercado, poca intervención estatal y baja sensibilidad social, es decir, son “políticamente incorrectas” para la gran mayoría. Por ello, se buscó confrontar con el candidato oficialista desde la lógica del “cambio”, pero sin entrar en el juego ideológico, sobre todo porque la propuesta electoral oficialista al ser peronista es percibida como de centro-izquierda, es decir, a favor del “pueblo”, de las mayorías.

## **6.5 Comunicación política**

Como establece Mariano Tato, “lo más importante a la hora de crear un candidato es ser muy preciso con la comunicación, porque la comunicación es absolutamente todo. Se debe analizar con precisión el perfil del candidato, su personalidad, sus virtudes y defectos, y las necesidades y deseos de los votantes, para poder crear un “producto político” acorde. Cuando uno es sumamente cuidadoso con la comunicación, tiene un margen de maniobra y flexibilidad que le permite corregir y adaptar el producto según los cambios y desvíos que van surgiendo día a día” (Entrevista N° 3).

La comunicación es una de las herramientas centrales en una campaña electoral, porque es el eslabón final de una cadena en la que se conecta al candidato con el votante, para que este último se sienta identificado, atraído y termine votándolo. Para insertar un candidato en la mente de los consumidores es absolutamente necesario utilizar estrategias comunicacionales que busquen

transmitir un mensaje a los segmentos del mercado para generar un impacto positivo en la percepción e imagen que estos tienen sobre el candidato.

### 6. 5. 1 El discurso y el mensaje

Para comprender la estrategia de comunicación del equipo de campaña de Macri es fundamental hacer mención a los niveles estratégicos de Martínez Pandiani (2007) que implican poseer una propuesta política determinada que se transmite mediante un **discurso político** para crear e insertar en la mente de los votantes una imagen política del candidato acorde a las exigencias y noción de candidato “ideal” que posee el mercado electoral, principalmente, los segmentos más relevantes para el candidato. El eje central de la “publicidad política” es comunicar de forma atractiva propuestas políticas en forma de discurso político que luego se traduce en la imagen del candidato.

En el caso particular de Macri, los **mensajes** variaban según el segmento al cual hablaba pero la idea común que describía su plataforma electoral era el “cambio” y de hecho fue el motor de su acuerdo electoral denominado “Cambiemos”. Es decir, que el mensaje central era único pero adaptable y coherente con los mensajes particulares que apuntaban a cada segmento. La coherencia es fundamental porque evita confusiones y pérdidas de identidad, que pueden tener un costo político y electoral en aquellos segmentos más fieles y proclives a la opción electoral de “Cambiemos”.

El discurso de la campaña estaba claramente direccionado a mantener una relación con los segmentos más fieles (núcleo duro), pero primordialmente en conquistar aquel 30% de electores “indecisos” que iban a inclinar la elección a favor del “cambio” o de la “continuidad”. El discurso político era sencillo, atractivo, creíble y apelaba fuertemente a tocar las emociones y motivaciones de los votantes, lo que generaba una cercanía e identificación más profunda de ellos con Macri. Como todo discurso político, poseía un mensaje central que actuaba como eje del resto de los mensajes, ya que todo candidato debe tener una base pero también margen de maniobra para comunicar lo conveniente según el segmento que se trate. Es decir, que el eje del discurso pasaba por el

“cambio todos juntos” pero los mensajes accesorios no eran los mismos para los jubilados que los jóvenes, o para el norte argentino que el conurbano bonaerense, como marqué anteriormente. Cabe destacar, que se basaba en las principales ideas y ejes del programa electoral, como así de los principales temas y preocupaciones que marcaban la agenda pública y saltaban en los sondeos y el análisis digital de los datos, como la inflación e inseguridad.

En definitiva, para que el mensaje de Macri sea creíble y contundente, como dice Tato, se requería generar una conexión emocional y sentimental que logrará esa afinidad política que va más allá del mensaje y consiste en buscar aceptación electoral con respecto a la imagen que se quiere dar del candidato.

### **6. 5. 2 Estrategia discursiva**

Al hablar de comunicación política, es necesario y natural hacer referencia a los actores que se tienen en cuenta a la hora de formular la estrategia. El candidato, electorado y los medios de comunicación en sus diversas formas son los tres actores que la componen. Son los actores principales y determinantes para que la ejecución de las estrategias discursivas sean efectivas. Esto se explica porque en todo proceso electoral existe una “lucha comunicacional” entre los distintos candidatos y sus mensajes como medios para insertar una imagen política en aquellos segmentos del mercado que consideran decisivos y adecuados según su programa electoral y objetivos.

La efectividad del discurso político depende de un emisor, un medio y un receptor del mensaje transmitido. En la campaña se mostró claramente las diferentes estrategias según el segmento que se tratara. Para los votantes naturales de “Cambiamos” se ejecutaba una estrategia de refuerzo que consistía en mantener y fidelizar a aquellos votantes que ya habían confiado en Macri en las primarias y la primera vuelta. Se les daba un mensaje coherente e identificado con el espíritu del “cambio”, como opción electoral antagónica al oficialismo ineficaz, corrupto y agresivo. Sumado a esto se utilizaba una estrategia de polémica en la que se buscaba confrontar y mostrar al candidato opositor como el “otro negativo”. Esto sirvió especialmente para luchar contra la

“continuidad con cambios” que ofrecía Scioli en las semanas previas a la segunda vuelta en respuesta a conquistar tanto a los votantes de izquierda como al gran segmento de “indecisos”. Por último, se utilizaba una estrategia de persuasión para ese 30% independiente que era decisivo y vital para conseguir el 50% + 1 de los votos en la elección. Se recurrió a fuertes spots televisivos donde el “cambio” fue una herramienta fundamental para tocar los sentimiento y emociones más profundas de dichas personas, que en muchos casos son desinteresadas por la política o simplemente tienen una profunda desconfianza a las ofertas electorales porque sienten que ningún gobierno durante las últimas décadas ha tomado medidas concretas para solucionar los problemas reales del país. Además se hacía fuerte hincapié en que el proceso y el gobierno iba a ser en conjunto por un futuro mejor y no volviendo al pasado como los opositores querían hacerles creer. Era un camino para adelante en el que se iban a evitar los errores del pasado y mantener los beneficios y derechos adquiridos por los ciudadanos en los últimos años.

El siguiente gráfico de Maarek (1997, p. 97), adaptado al caso particular de “Cambiemos”, explica de forma clara y sencilla la estrategia comunicacional:



### 6. 5. 3 Técnicas de comunicación

La estrategia comunicacional de Macri fue bastante novedosa por su fuerte énfasis en la red digital como medio principal para hacer campaña. Marcó un cambio de paradigma porque como dijo Tato, “la pata digital en la Argentina es oro. No vas a ganar la elección por las redes sociales, sino que también tenes que salir a la cancha, caminar y buscar territorialidad. Pero, para ganar las elecciones necesitas de las redes sociales, te permite escuchar al electorado y actuar en base a eso” (Entrevista N° 3). Además se realizaron gran cantidad de spots televisivos<sup>7</sup> y una fuerte campaña gráfica en las calles con carteles en las principales vías de acceso de las grandes ciudades.

Iglesias Illa (2016) establece que la estrategia comunicacional se basó principalmente en un equipo digital, uno de comunicación gráfica (carteles), un equipo de “voluntarios” y uno de comunicación directa.

El equipo de comunicación gráfica se encargaba del armado de los carteles en la vía pública que en muchos casos también eran puestos en las redes, lo que muestra que la estrategia comunicacional tenía al equipo digital como pilar de su estrategia, considerando que el propio Mariano Tato establece que “el 32% del electorado es digital”, es decir, utiliza las redes sociales con frecuencia y puede ser influenciada por ella. Los carteles aludían fuertemente a la noción de “cambio” y de realizar el camino “juntos”, “unidos” por un futuro mejor. La siguiente frase expresada en un cartel de publicidad<sup>8</sup> con la palabra “Cambiar” como eje refleja lo mencionado: “A menos que alguien como vos se interese de verdad, nada va a mejorar... Jamás”. Cabe destacar, que es una publicidad sumamente desideologizado y sin identificación partidaria que busca generar una conexión emocional con el votante, a diferencia de una presentada por Daniel Scioli<sup>9</sup> donde queda clara su pertenencia al modelo oficialista.

---

<sup>7</sup> Ver Anexo 3, págs. 108 y 109.

<sup>8</sup> Ver Anexo 3, pág. 106.

<sup>9</sup> Ver Anexo 3, pág. 106.

El equipo digital, era una pata clave de la estrategia comunicacional durante la campaña, ya que permitía llegar a muchos electores y de diferentes segmentos. Utilizaba las redes sociales y la página web oficial para desarrollar su estrategia. La clave de la estrategia digital era des-mediatizar para llegar de forma masiva, directa e inmediata con mensajes puro y dirigidos, sin la intermediación e interpretación de los medios. De esta forma el candidato podía obtener información acerca de lo que el electorado necesitaba y quería escuchar, y actuaba en consecuencia.

La ventaja de las redes sociales es que te permiten implementar estrategias de comunicación a grupos homogéneos que antes era imposible. Además de que pueden influenciar a un gran porcentaje del electorado (32%), la tecnología como dice M. Tato “permite segmentar con precisión porque tenes vehículos que te muestran la segmentación. Por ejemplo, Instagram te dice la gente que le gusta ver y YouTube la que quiere ver y escuchar” (Entrevista N° 3).

El caso de la página oficial de Facebook, Mauricio Macri, era central porque como dice Iglesias Illa (2016) que permitía expandir la identidad y propuestas del candidato por todo el país, generando una empatía virtual. El objetivo de la página era realizar posts tanto para los fans, es decir, el sector convencido, como también aquellos para compartir y amplificarlos por toda la red y poder llegar a segmentos que de otra manera no se podría. De hecho, la página se convirtió en la que más fans tenía, por encima de líderes políticos como Cristina Fernández y Scioli. La clave de la página era no solo comunicar sino evaluar la cantidad de clicks según la región del país y el nivel de alcance que tenían algunos posts, que llegaban a las 8 y 9 millones de personas por semana. También se publicaban los spots televisivos para que llegara a más personas. Para Macri era algo central en su campaña y lo definía de la siguiente manera como cuenta Iglesias Illa en su libro: “Siento que Facebook me da un familiaridad impresionante con la gente. Cuando voy a algún lado, la gente que me sigue en Facebook me trata como si me conociera de toda la vida, como si tuviéramos cotidianidad” (2016, p. 98).

El rol fundamental de las redes sociales y la página web oficial se explicaba porque el voto útil estaba en las grandes ciudades del país, donde el acceso a estos medios es más frecuente y masivo. De hecho, Tato lo define de la siguiente manera:

“Esto se explica además porque el 42% del voto útil está en la provincia de Buenos Aires y otro tanto en las grandes ciudades donde las redes sociales tiene un gran nivel de penetración en todos los estratos de la sociedad. Por eso, uno debe trabajar para estos electorados si quiere ganar la elección y no para un pueblito de 3 mil personas en Formosa” (Entrevista N° 3).

El equipo de “voluntarios” estaba conformado por argentinos mayores de edad que estaban con ganas, compromiso y voluntad de ayudar en la campaña, fortaleciendo así la pata “territorial” que toda propuesta electoral necesita para llevar la comunicación a todas las ciudades y pueblos del país. La convocación se hacía generalmente mediante las redes sociales o de forma telefónica. El objetivo final de dicha estrategia, no era solamente tener suficiente capacidad de fiscalización teniendo en cuenta que existen distritos complejos como la provincia de Buenos Aires y las provincias del norte, sino que también utilizar este “poder territorial” para generar una cercanía y cotidianeidad de la propuesta electoral con los vecinos de todos los pueblos y ciudades del país, mediante el método de timbreo que tan conocido se hizo en la campaña. En septiembre alcanzó el número de 60 mil voluntarios que luego fue creciendo y tuvieron un rol central en la fiscalización de la primera vuelta del 25 de octubre, especialmente, en el conurbano bonaerense.

El equipo de “visitas de campaña” tenía como función principal coordinar las visitas de Mauricio Macri a distintas casas de argentinos en todo el país para tener una interacción “uno a uno” y no caer en la lógica tradicional de los actos multitudinarios donde reinan los asesores y “amigos políticos” pero no hay una conexión cercana con el votante<sup>10</sup>. Los privilegiados eran seleccionados en Facebook o a través de un mail en base a la carta que enviaban. Era una nueva y “rara” forma de hacer política que Peña consideraba sumamente

---

<sup>10</sup> Ver Anexo 3, págs. 107 y 108.

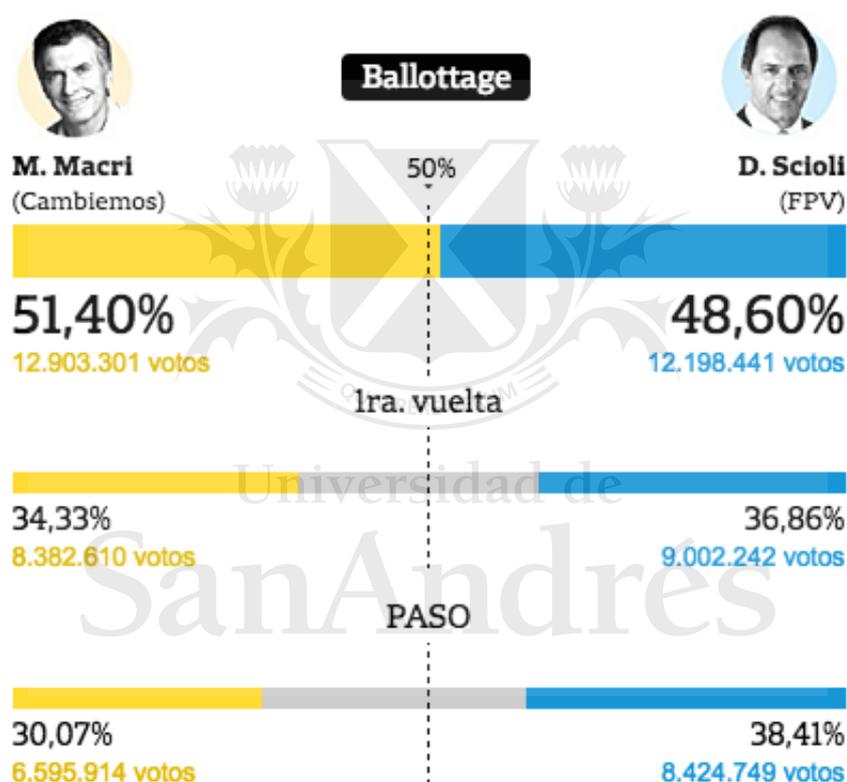
exitosa por el rebote mediático y digital que tenía, ya que luego de cada visita se mandaban videos en las redes, imágenes a noticieros locales y nacionales, y Macri solía publicar un texto en su página oficial de Facebook contando la experiencia. Ahora bien, antes de cada visita se hacía una recolección de datos vía redes o telefónica en el que se consultaba por los problemas del barrio y además se publicaba en Facebook de forma oculta que Macri iba a ir de visita. La clave de esta estrategia Peña la define de la siguiente manera: “La comunicación en estos lugares está orientada a invitar a la gente a sumarse, no está orientada a hacer promesas sino a escuchar e invitar”.

El equipo de comunicación directa era el encargado de utilizar bases de datos para mandar mensajes segmentados, es decir, de acuerdo al votante, a través de un mail, SMS o por teléfono. Para ello se utilizaban dos call centers radicados en Buenos Aires y en Mar del Plata con alrededor de 60 operadores que realizaban aproximadamente 50.000 llamadas por semana a personas que habían mostrado algún interés porque respondieron algunos de los mails que se les envió o marcaron “1” después de una llamada automatizada (IVR). Esto fue muy efectivo para la campaña, pero no tanto por su novedad, sino porque como dijo Peña era un sistema muy desarrollado y bien controlado que el principal candidato opositor no tenía ni por asombro, lo que les daba una ventaja.

En definitiva, las técnicas de comunicación eran variadas y novedosas, especialmente, el fenómeno de las redes sociales (Facebook como eje) y la página web oficial, porque permitían una conexión virtual emocional constante entre Macri y los votantes. Lograba penetrar en segmentos complejos y muchos rincones del país, pero específicamente generaba una ventaja fuerte en las grandes ciudades, ya que el campaña de Scioli no tuvo una estrategia digital tan planeada y amplia. Esto se debió a que el peronismo confía mucho en la fuerza territorial como captadora y multiplicadora de votos en todo el país, cosa que venía siendo exitosa en los últimos 30 años en la provincia de Buenos Aires y el país en general, pero que en la última elección falló (perdió en las grandes ciudades como CABA, Santa Fe, Córdoba y Mendoza, lo que explica el cambio de paradigma mencionado anteriormente.

## 6.6 Campaña: resultado y análisis

El proceso electoral del 2015 que llevó a la presidencia al candidato de “Cambiemos”, Mauricio Macri, tuvo tres diferentes instancias. No haré un análisis detallado de cada uno, teniendo en cuenta, que ya lo he analizado anteriormente cuando me referí a las encuestas de intención de voto como herramientas de investigación del mercado electoral. Para resumir los resultados de las tres instancias se presenta el siguiente gráfico publicado por el Diario La Nación el 22 de noviembre de 2015:



Las elecciones comenzaron con un Macri afianzado en su interna “Cambiemos” y un escenario de primera vuelta complicada donde algunas las encuestas no le daban los 30 puntos a Macri, pero tampoco le pronosticaban más de 40 a Scioli, lo que garantizaba la segunda vuelta. El resultado fue bastante inesperado para ambos lados, tanto que la fenomenal elección en la provincia de Buenos Aires, donde luego de más de 32 años un candidato no peronista ganaría la elección. Esto sumado al gran porcentaje de votos obtenidos por Macri y la regular elección de Scioli, hizo que se formara una tendencia positiva a favor del “cambio” que parecía irremontable en el mes de

campaña para la segunda vuelta. Tendencia que terminó llevando a Mauricio Macri a la presidencia, luego de intensos 5-6 meses de campaña y derrotando al oficialismo que llevaba 12 años en el poder.

Fue una elección sumamente polarizada en donde triunfo el “cambio” porque era una opción superior al oficialismo o simplemente porque el gran deseo “anti oficialista” le terminó dando el triunfo a un candidato no peronista de centro derecha que en cualquier otro contexto jamás hubiera llegado a la presidencia. José “Pepe” Scioli lo comenta de la siguiente manera:

“Macri ganó por el voto anti K, anti oficialismo y no por mérito propio. Supo interpretar la necesidad de cambio e instaló esa idea con una campaña ordenada y moderada aunque en muchos puntos mentirosa, como por ejemplo, que no iba a devaluar. La gente cree que Mauricio ganó por el batacazo de la provincia de Buenos Aires, pero la gran diferencia la sacó en Córdoba, Mendoza y Jujuy donde no supimos captar al electorado y el gobierno nacional jamás cooperó” (Entrevista N° 2).

Uno podría decir que dichas afirmaciones contienen un sesgo y cierta bronca viniendo de la parte derrotada, pero creo yo que es una forma contundente e interesante de definir la elección. Comprueba la eficiencia de la campaña de Macri, que se desarrolló en torno a una palabra muy poderosa como “cambio” y con una pata digital muy desarrollada y planificada, que en un escenario sumamente polarizado y frente a un candidato que implicaba la “continuidad” de 12 años de gobierno, había penetrado con mayor fuerza en los segmentos decisivos del mercado, en el sector “indeciso”.

## **6.7 Conclusión**

El capítulo en cuestión analizó de forma clara y concreta la campaña presidencial de Mauricio Macri haciendo referencia de forma detallada y clara al marco conceptual explicado en los anteriores capítulos.

En primer lugar se realizó un análisis del contexto electoral para comprender los puntos siguientes, ya que claramente se vieron influenciados por la

situación del país. Luego se explicó el acuerdo electoral denominado “Cambiemos” como un mecanismo de garantía de la “pata territorial” que toda oferta electoral debe tener para conseguir votos en todo el país presentando candidatos propios o de otros partidos con los que se hace el acuerdo. Fue en respuesta a esa necesidad de “cambio” que exigía un sector importante de la sociedad, que veía en la oposición dividida un escenario perfecto para que el oficialismo siga gobernando.

Se presentó un claro análisis del mercado electoral teniendo en cuenta tanto las características de los votantes como de los competidores, y se hizo alusión a la investigación de mercado como una herramienta fundamental para obtener información respecto a los distintos actores del mercado y así poder segmentar de la forma adecuada. Es decir, se definió aquellos segmentos sobre los que se debía enfocar la campaña y así se pudo elaborar de forma eficiente el “producto político” para ofrecer al mercado.

Se definió un claro posicionamiento acorde a la imagen que se quería mostrar del candidato y, sin olvidar, las percepciones que poseían los votantes sobre el candidato, tanto su persona como sus propuestas e ideas. En consecuencia, con la noción de candidato “ideal” que exigían los votantes y el análisis de las características internas del candidato como de los factores externos, por medio del FODA, se pudo definir un programa electoral pertinente y acorde a las estrategias comunicacionales que serían llevadas a cabo para captar al electorado.

También se explicó el último eslabón de la cadena de la campaña que es la comunicación. Se presentó el discurso político enmarcado en un mensaje central que era el “cambio” y la elaboración de diversos mensajes acorde al segmento que se comunicaba. Se buscó por medio de diferentes estrategias discursivas fidelizar aquellos segmentos que ya estaban convencidos del “cambio”, y principalmente conquistar a ese segmento “indeciso” del 30% que era vital para ganar la elección. Se utilizaron diversas técnicas de comunicación, con un fuerte eje en la pata digital (redes sociales y página web oficial) que actuó como principal vía de comunicación del candidato con los

votantes. Además se realizaron spots televisivos, se colocaron carteles en las principales vías de acceso de las grandes ciudades, se coordinaron visitas de “campaña” a distintos rincones y ciudades del país y se creó un enorme equipo de “voluntarios” con la función de llevar propuesta del “cambio” por todo el país, además de fiscalizar en las distintas instancias electorales.

Por último, se realizó un breve análisis de la campaña presidencial respecto a los resultados que llevaron al candidato Mauricio Macri a la presidencia. Resultados que para muchos fueron inesperados teniendo en cuenta que arranco la campaña con no más del 25% de los votos propios, y terminó imponiéndose en un escenario de extrema polarización frente al candidato del oficialismo que poseía todo el poder y aparato del Estado a su favor, aunque con la gran desventaja que significaba el desgaste lógico de tantos años gobernando. Culminó una campaña que demostró que la idea insistente de Marcos Peña de representar el “cambio” de forma genuina sin alianzas con sectores como el de Sergio Massa era la correcta, y que el gran desarrollo de un equipo comunicacional con fuerte énfasis en lo digital marcó un cambio en la forma de hacer campañas políticas en la Argentina.

Universidad de  
San Andrés

## Capítulo 7: Conclusiones

El trabajo de graduación desarrollado tuvo como objetivo responder a la pregunta y el objetivo central de la investigación, ambos planteados en la introducción, en base a una serie de capítulos de teoría que luego se aplicaron a un caso particular como la campaña presidencial de Mauricio Macri.

La pregunta central de la investigación que se intentó responder fue la siguiente: **¿Cuáles son los elementos de marketing político que se utilizaron en la campaña presidencial de Mauricio Macri para posicionarlo como candidato?**

El objetivo central que se buscó fue **plantear y explicar el marketing político respecto a la campaña presidencial de Mauricio Macri.**

Para responder la pregunta y cumplir con el objetivo central del trabajo es indispensable responderse los siguientes puntos sobre los que se basó la investigación:

- ¿Cuáles son las estrategias de marketing que se aplicaron al mundo político electoral del candidato Mauricio Macri?
  - ¿Cómo impactó el contexto y mercado electoral en el diseño y ejecución de dichas estrategias?
  - ¿Cómo se aplicaron en la elección general y la segunda vuelta?  
¿Qué diferencias hubo?
- ¿Cómo impactó el acuerdo político y electoral “Cambiamos” en el armado de la candidatura?

En primer lugar para responder a la pregunta central de investigación se esbozaron en el capítulo 1 las nociones generales que hacen a una campaña electoral, haciendo referencia a la personalización del candidato como eje central de toda campaña, teniendo en cuenta la fuerte crisis de representación presentada por Bernard Manin. Dicha crisis se vio influenciada por el desarrollo de candidatos “mediáticos”, es decir, por el auge de los medios de

comunicación como foros de debate donde se discute y lleva a cabo la “batalla electoral”. En este escenario, surge el auge de los expertos en marketing político como patas centrales de cualquier equipo de campaña, que requiere personas con conocimientos en la publicidad, comunicación, prensa y la investigación de mercado. Bajo estas condiciones, se planteó en el capítulo 2 que el marketing político no es un mero y lineal traspaso de los conceptos del marketing comercial, sino más bien una adaptación de estos a una disciplina compleja y antigua como la ciencia política. Se trata de ofrecer un “producto político” acorde a las exigencias del mercado, de vender una persona, un candidato, con ideas, propuestas y personalidad. Además se presentaron los cuatro ejes de Luis Costa Bonino: el votante, la competencia, el contexto electoral, y el candidato como persona y político. Ejes sobre los que se basaron las distintas estrategias mencionados en los capítulos 3, 4 y 5.

La primera pregunta se respondió haciendo hincapié en lo propuesto en los capítulos 3, 4 y 5 respecto al mercado electoral, la investigación y análisis del mercado, la segmentación en base a los datos obtenidos de dicha investigación, a la elaboración de un “producto político” y luego a la estrategia comunicacional para insertar dicho producto en la mente de los distintos segmentos más relevantes para el candidato.

El contexto electoral fue fundamental para el desarrollo de la candidatura de Macri, ya que se enmarcó en un sistema político democrático y no bipartidista y con fuerte concentración de poder en la ex presidente Cristina Fernández luego de 12 años de gobierno, con un lógico desgaste que impactaba negativamente en el candidato oficialista, Daniel Scioli. Frente a dicha situación, es que surge lo planteado en la segunda pregunta, es decir, el acuerdo electoral denominado “Cambiemos” como garantía de la “territorialidad” que toda propuesta electoral necesita para presentar candidatos en todos las ciudades y pueblos del país, y para dar lugar a una campaña centrada casi absolutamente en la batalla del “cambio” frente a la “continuidad”, desde una postura genuina y sin alianzas con sectores que estuvieran vinculados con el gobierno o el peronismo, como el caso de Sergio Massa.

La campaña sucedió en un marco de polarización en el que luego de las elecciones primarias quedaron dos núcleos claramente definidos: 30-35% a favor de la “continuidad” y un 30% a favor del “cambio”. Se generó a medida que pasaban los meses y luego del batazo de la primera vuelta, un escenario de extrema polarización donde la ciudadanía debía decidir entre ambos proyectos político, el de “Cambiemos” o el del Frente Para la Victoria. El mercado electoral estaba claramente compuesto por esos dos extremos, pero también por un 30% decisivo que se encontraba en el “medio” y formaba parte del llamado “voto independiente o indeciso” que como se mencionó en varios extractos del trabajo, fue tomando muchísima fuerza a medida que se profundizaba la polarización. Debido a esto, es que se decidió por posicionamiento claro dentro del mercado que apuntaba a fidelizar los votantes convencidos, pero específicamente a convencer e “invitar a sumarse” a ese votante indeciso que podía ver en el “cambio” una alternativa superior al oficialismo, o simplemente, una esperanza y expectativa de cambio en manos de un frente electoral no peronista, con todo lo que eso significa.

Sin lugar a dudas, que las estrategias llevadas a cabo en la primera vuelta fueron distintas a la segunda, ya que el escenario de extrema polarización hizo que ambos candidatos vayan en busca del segmento del “medio” que tanto necesitaban para ganar. Como dijo Daniel Scioli, “la elección tuvo dos etapas muy claras, las PASO y primera vuelta y luego el ballotage. En el primer caso se buscó mantener los votos fieles y garantizados que daba el peronismo. Pero en el segundo escenario, sumamente polarizado, se debió ir en busca de otros votos “independientes” o identificados con otros partidos” (Entrevista N° 1).

En este contexto y composición del mercado electoral es que se desarrollaron claras estrategias comunicacionales para vender y formar una imagen determinada en la mente de los votantes, es decir, insertar el “producto político” en el seno del segmento convencido del “cambio” y en los “indecisos”. Un “producto” con una imagen particular y una propuesta electoral determinada que buscaba convocar a los argentinos, invitarlos a sumarse en base a tres temas que preocupaban mucho como lo era la pobreza, el narcotráfico y la supuesta división o grieta social. Además, la campaña giró en torno a resaltar

las virtudes y fortalezas de Macri, aprovechando las oportunidades, como la alta imagen negativa del vicepresidente de la fórmula oficialista o del candidato a gobernador Aníbal Fernández que no le permitía despegarse a Scioli y postularse como la “continuidad con cambios”, y neutralizando las amenazas.

La clave de la campaña estuvo en generar una enorme expectativa de “cambio” mediante técnicas de comunicación que buscaran tocar las emociones y sentimientos de los argentinos con mensajes profundos, sencillos y de escaso contenido partidario e ideológico. Apelaban a convencer al sector “indeciso” que en algún punto reclamaba un gobierno menos agresivo y con diálogo, como Macri demostraba en sus spots y carteles invitando a la gente a recorrer el camino “unidos” para tener un mejor futuro. Se hizo fuerte énfasis en la capacidad de gestión del equipo, demostrado por su exitosísimo paso por el club Boca Juniors y la Ciudad de Buenos Aires, que además le permitieron ser conocido a lo largo y ancho del país.

Se llevó a cabo una estrategia comunicacional muy particular en la que se destacó la pata digital como una herramienta de alto alcance e impacto, en diversos segmentos y con una capacidad de elaborar mensajes según las características del votante. Con un fuerte eje en las redes sociales como medio para generar un constante y cercano contacto entre el candidato y el elector. Además se realizaron spots televisivos y colocar carteles en la vía pública que luego también eran subidos a las redes para amplificar la llegada. Se utilizó el mecanismo de campaña directa para generar un “mano a mano” de Macri con algún votante que era seleccionado de la página oficial de Facebook, para luego colgar posts respecto a la experiencia vivida por el candidato en donde se hacía énfasis en la noción de trabajar juntos, unidos y con esperanza por una nueva Argentina, por el “cambio”. La estrategia comunicacional marcó una clara diferencia con su competidor porque se centró en las redes sociales y la metodología de “timbreada” y visitas a distintas casas donde se priorizaba el contacto personal, y no caer siempre en la lógica tradicional de los actos masivos y caravanas donde el candidato en definitiva no termina teniendo el contacto emocional y cercano con el votante, por más que sean necesarios.

En definitiva, como establece Mariano Tato,

“las campañas políticas son intensas, de corta duración y de altísimo impacto. Se busca ofrecer un candidato a la ciudadanía en términos de un producto atractivo y adaptable ya que se va corrigiendo de forma permanente según los desvíos comunicacionales que surgen y en función de explotar las virtudes del candidato y las debilidades del oponente. Consiste en una campaña integral porque incluye a la prensa, los electores y medios de comunicación, además de las caravanas, los militantes y los voluntarios. Toda campaña tiene como misión transmitir un mensaje para instalar y posicionar un candidato que viene con sus ideas, propuestas y personalidad a convencer a un electorado en pos de sus necesidades y deseos” (Entrevista N° 3).

Finalmente, se puede decir que se cumplió con el objetivo central de la investigación y se respondió de forma clara y detallada los diferentes puntos planteados en la introducción y la pregunta central de la investigación. Ahora bien, cuando uno habla de marketing político no puede dejar de mencionar las reacciones que genera en el mundo político, en el que por más que la gran mayoría de los políticos termina siendo asesorado por expertos en la materia, existe un grupo que insiste en que la lógica política nada tiene que ver con la lógica de mercado, por lo que no se deben encarar una campaña presidencial como la de Macri desde una órbita comercial, por más adaptada que esté a los requerimientos de una disciplina como la ciencia política.

Para futuras investigaciones lo que se podría plantear es: ¿El marketing político se insertó en la arena política de forma definitiva?, ¿Qué porción del espectro político la rechaza y niega su efectividad?, ¿los electores realmente votan candidatos, personas con ideas, propuestas y personalidad en vez de partidos políticos e ideologías?, ¿la crisis de representación y personalización de la política llevó a que se apliquen modernas técnicas de comunicación, como el uso de redes sociales? y ¿la pata digital será la técnica de comunicación de campaña más importante en las futuras elecciones?.

# Bibliografía

## Libros

- Alonso Coto, M. A., & Adell, A. (2011). *Marketing Político 2.0: Lo que todo candidato necesita saber para ganar las elecciones*. Recuperado el 22 de abril de 2016 de: [http://marketingpolitico20.planetadelibros.com/img/MK\\_politico.pdf](http://marketingpolitico20.planetadelibros.com/img/MK_politico.pdf)
- Clara, J. (2009). *En Campaña: Una mirada sobre propaganda y marketing político*. Montevideo, Uruguay: Taurus.
- Costa Bonino, L. (1994). *Manual de Marketing Político*. Recuperado el 21 de abril de 2016 de: <http://www.costabonino.com/manualmp.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, Carlos., & Baptista Lucio, Pilar. (2006). *Metodología De La Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Iglesias Illa, H. (2016). *Cambiamos: Mauricio Macri Presidente. Día a día, la campaña por dentro*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Lees Marshment, J. (2014). *Political marketing: principles and applications*. Nueva Zelanda: Routledge.
- Maarek, P. J. (1997). *Marketing Político y Comunicación: Claves para una buena información política*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- Manin, B., & Vallespín, F. (1998). *Los Principios Del Gobierno Representativo*. Madrid: Alianza.
- Martínez Pandiani, G. (2007). *Marketing Político: Campañas, Medios y Estrategias Electorales*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Muñoz Alonso, A., & Rospir J. I. (1999). *Democracias mediáticas y campañas electorales*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Riorda, M., & Farré, M. (2012). *Ey, Las Ideologías existen: comunicación política y campañas electorales en América Latina*. Buenos Aires: Biblos.
- Vilar, J. R. (2013). *Manual para ganar elecciones*. Santa Cruz de la Sierra: Palibrio.

## Artículos

- Carelli Lynch, G. (2015, 13 de septiembre). Macri presentó sus tres ejes de campaña con los que espera llegar al balotaje. *Clarín*. Recuperado el 20 de abril de 2016 de: [http://www.clarin.com/politica/elecciones\\_2015-macri-propuestas-balotaje\\_0\\_1430257000.html](http://www.clarin.com/politica/elecciones_2015-macri-propuestas-balotaje_0_1430257000.html)
- Catterberg, A. (2015, 19 de abril). Un escenario electoral que se encamina hacia la polarización. *La Nación*. Recuperado el 20 de abril de 2016 de: <http://www.lanacion.com.ar/1785773-un-escenario-electoral-que-se-encamina-hacia-la-polarizacion>
- Elecciones 2015: mapa interactivo de resultados del ballottage por provincia, por municipio y por comuna. (2015, 22 de noviembre). *La Nación*. Recuperado el 17 de mayo de 2016 de: <http://www.lanacion.com.ar/1846694-elecciones-2015-mapa-de-resultados-del-ballottage-por-provincia-municipio-y-comuna>
- Elecciones 2015: Scioli y Macri lideran un sondeo de imagen positiva. (2015, 14 de abril). *El Destape*. Recuperado el 17 de mayo de 2016 de: <http://www.eldestapeweb.com/elecciones-2015-scioli-y-macri-lideran-un-sondeo-imagen-positiva-n4794>
- Fidanza, E. (2015, 3 de octubre). Los que quieren cambiar. *La Nación*. Recuperado el 22 de abril de 2016 de: <http://www.lanacion.com.ar/1833411-los-que-quieren-cambiar>
- Fidanza, E. (2015, 19 de septiembre). *La Nación*. La campaña de los votantes inmutables. Recuperado el 22 de abril de 2016 de: <http://www.lanacion.com.ar/1829267-la-campana-de-los-votantes-inmutables>
- Fraga, R. (2015, 24 de noviembre). Significados y alcance del triunfo de Macri. *Centro de Estudios Nueva Mayoría*. Recuperado el 21 de abril de 2016 de: [http://www.nuevamayoria.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=4951&Itemid=39](http://www.nuevamayoria.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4951&Itemid=39)

- Kollmann, R. Diario. (2015, 15 de noviembre). En la recta final. *Página 12*. Recuperado el 18 de abril de 2016 de: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-286204-2015-11-15.html>
- Las consignas de Mauricio Macri sobre el “cambio” que expuso en campaña. (2015, 31 de julio). *Clarín*. Recuperado el 20 de abril de 2016 de: [http://www.clarin.com/politica/Elecciones-Cambiamos-Propuestas-Macri-Sanz-Carrio\\_0\\_1403859908.html](http://www.clarin.com/politica/Elecciones-Cambiamos-Propuestas-Macri-Sanz-Carrio_0_1403859908.html)
- Mercado, S. (2015, 23 de noviembre). Carlos Fara: "Mauricio Macri fue muy profesional y sistemático en su estrategia. *Infobae*. Recuperado el 18 de mayo de 2016 de: <http://www.infobae.com/2015/11/23/1771843-carlos-fara-mauricio-macri-fue-muy-profesional-y-sistematico-su-estrategia>
- Paladini, E. (2015, 19 de noviembre). Tres encuestadores adelantaron sus pronósticos para el balotaje. *Clarín*. Recuperado el 20 de abril de 2016 de: [http://www.clarin.com/politica/Elecciones\\_2015-Mauricio\\_Macri-Daniel\\_Scioli\\_0\\_1470453411.html](http://www.clarin.com/politica/Elecciones_2015-Mauricio_Macri-Daniel_Scioli_0_1470453411.html)
- Pertot, W. (2014, 5 de octubre). El marketing de Macri. *Página 12*. Recuperado el 18 de abril de 2016 de: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-256851-2014-10-05.html>
- Resultados de las PASO 2015. (2015, 9 de agosto). *Infobae*. Recuperado el 17 de mayo de 2016 de: <http://www.infobae.com/resultados-elecciones-paso-2015>
- Tato, M. (2015, 9 de mayo). Campañas políticas 3.0: ser creativo ahorra en inversión. *Clarín*. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de: [http://www.clarin.com/opinion/Redes\\_Sociales-Elecciones-Ciberpolitica\\_0\\_1354064694.html](http://www.clarin.com/opinion/Redes_Sociales-Elecciones-Ciberpolitica_0_1354064694.html)
- Villafañe, L. (2015, 5 de marzo). Mariano Tato: “Las redes sociales le pueden dar hasta 5 puntos más a un candidato”. *El Cronista*. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de: <http://www.cronista.com/elecciones2015/Mariano-Tato-Las-redes-sociales-le-pueden-dar-hasta-5-puntos-mas-a-un-candidato-20150305-0100.html>

## Anexo I: Entrevistas

### 1. Entrevista a Daniel Scioli, candidato a presidente por el Frente Para la Victoria y ex gobernador de la provincia de Buenos Aires (2007-2015).

Lugar: Fundación DAR, San Martín 140, 4to piso, CABA.

Fecha: 11/05/2016

*¿Qué opinión general tiene de la elección?*

La elección tuvo dos etapas muy claras, las PASO y primera vuelta y luego el ballottage. En el primer caso se buscó mantener los votos fieles y garantizados que daba el peronismo. Pero en el segundo escenario, sumamente polarizado, se debió ir en busca de otros votos “independientes” o identificados con otros partidos. Lo más importante fue la lista única en las PASO porque me permitió imponerme como candidato “natural” del peronismo tanto kirchnerista como el de los gobernadores. Sin embargo, las elecciones primarias para la gobernación de Buenos Aires deslegitimaron el proceso y generó una interna muy fuerte que se tradujo en la peor derrota del peronismo en la provincia.

*¿Qué diferencias observó entre las PASO, la primera vuelta y segunda vuelta en su campaña con respecto a Macri?*

El discurso fue cambiando completamente porque debíamos conquistar a distintos votantes según la elección. Se cambió el enfoque, primero se buscó aquellos votos “seguros” del kirchnerismo y del peronismo de las provincias del norte. Luego fue virando a un discurso más “moderado” y que iba dirigido a los “independientes”, a los votantes de Sergio Massa que les daba miedo e incertidumbre la palabra “cambio” que ofrecía Macri, a aquellos que jamás votarían a Macri y esencialmente a los votantes de la izquierda que iban a votar en blanco y logramos captar un 60/70% de esos votos. Usamos encuestas cualitativas en las que buscábamos ver los perfiles de la gente para saber a qué segmento atacar y conocer aquellos potenciales votantes que no les gustaba la idea de “cambio” ni el propio Macri.

*¿A qué segmentos de la población apuntaba su campaña? ¿Cuánto considera que impactó el supuesto “voto independiente” en los resultados? ¿Cree que mucha gente voto por el No o el “Anti”?*

La primera pregunta fue respondida con claridad en las primeras dos y haciendo diferencia según la instancia electoral que se trataba. Ahora bien, el voto “independiente” que durante el trabajo se explicó mucho su peso y grado de influencia en el resultado de una elección, responde a un fenómeno que fue creciendo últimamente. Según Daniel fue muy importante en esta elección e impactó fuertemente en la segunda vuelta. Lo ligó fuertemente al sentimiento “anti” que se vio en toda la elección con las siguientes dos frases:

- “La gente voto anti oficialismo, y me costó mucho desmarcarme de esa situación”.
- “Cambio es una palabra muy difícil de enfrentar, sobre todo después de 12 años de un gobierno en el poder”.

*¿Qué autocrítica hace ahora que ya conoce los resultados? ¿Considera que las listas impactaron en los resultados? ¿Cuánto influyó en la derrota la candidatura de Aníbal Fernández a gobernador de la provincia de Buenos Aires?*

“Uno de mis grandes errores fue no ir al primer debate”. Era una situación delicada porque creíamos que podía haber una especie de disparidad en cuanto al debate, ya que era probable que Mauricio, Margarita, Sergio y hasta el propio Adolfo se unieran

con un discurso sumamente anti oficialista lo que me dejaría en una situación incomoda y difícil de sobrellevar. Igualmente, creo que no podía ser peor al hecho de no ir y que la gente vea por la televisión el atril vacío.

La definición de las listas fue complicada y consistió en una ardua negociación de mis principales operadores como Alberto Pérez con la presidenta Cristina Fernández de Kirchner y su mesa chica (Carlos Zanini, Oscar Parrili, Máximo Kirchner, entre otros). El gran problema estuvo en la candidatura de Aníbal Fernández a la provincia de Buenos Aires y Carlos Zanini como compañero de mi fórmula. En el primer caso, era un candidato muy cuestionado por la sociedad, con una imagen negativa alta según las encuestas y debilitado por la interna feroz en las primarias con Julián Domínguez y Fernando Espinoza, además de la fuerte operación que hizo el grupo Clarín de la mano de Jorge Lanata una semana antes de las PASO en la que lo vínculo con el narcotráfico y tres homicidios. En el segundo caso, fue problemático más que nada con aquellos sectores que no querían una continuidad pero tampoco un “cambio”, pero Carlos al ser muy cercano a la presidenta hacía suponer esa continuidad aunque luego en la práctica iba a ser todo diferente. Además, Carlos era una persona sumamente despreciada por los cordobeses por lo que eso nos generó un costo electoral terrible, al punto tal de que perdimos en esa provincia de forma brutal (75% Mauricio y 25% Daniel).

*¿Posee un equipo definido de marketing político?*

No hay un equipo definido con claridad y al que podría llamar “asesores de marketing político”. Me manejo con mis hombres de confianza que son mi Secretario privado, Julián Colombo, con mi hermano, José “Pepe” Scioli, mi jefe de gabinete bonaerense, Alberto Pérez y diversos asistentes de varios rubros como economistas, contadores, abogados, entre otros. Obviamente que hay gente que me ayudó con los discursos y a hacer el cambio de la primer etapa de la campaña a la segunda donde el enfoque fue más moderado y amplio.

*¿Qué rol le da a la personalización de la política hoy? ¿La gente vota candidatos o vota partidos políticos? ¿Cuánta influencia poseen los medios de comunicación en el proceso electoral?*

Actualmente, la gente vota candidatos, vota personas pero no deja de mirar cuál es la partido que lo soporta y a quién el candidato representa. En mi caso era bastante difícil, porque era un candidato del FPV pero también representó claramente al peronismo. Hoy en día la política es sumamente personalista y los candidatos deben armar su mensaje entorno a la persona y resaltar las virtudes que puedan captar al electorado, además de mostrar una imagen humana y terrenal. Con respecto a los medios de comunicación, definitivamente pueden impactar en los resultados de una elección, pueden cambiarte el estado de ánimo de un candidato o la tendencia de voto, además de que marcan fuertemente la agenda y uno debe más o menos adaptarse a ello.

## **2. Entrevista a José “Pepe” Scioli, asesor y hombre de máxima confianza (hermano) de Daniel Scioli. Integrante de la “mesa chica”.**

Lugar: Fundación DAR, San Martín 140, 4to piso, CABA.

Fecha: 11/05/2016

*¿Qué rol cumpliste en la campaña?*

*Mencione algún error que haya tenido Daniel a lo largo de la campaña.*

*¿Cómo era la metodología de trabajo de los hombres más cercano a Daniel? ¿Había reuniones diarias?*

*¿Cómo se manejaron respecto a la agenda que imponía los medios de comunicación?*

*¿Cuánta sintonía hubo con el gobierno nacional a la hora del armado de la lista y de diseñar las estrategias de campaña?*

En primer lugar quiero aclarar que no fue una entrevista cotidiana como tuve con Daniel sino que fue mucho más informal y relajada. Además, estaban presentes Iván Budassi, director de ARBA durante la gobernación de Daniel Scioli y el senador provincial Alberto de Fazio. No hubo una formulación de las preguntas y devolución concreta a cada una, por lo que expondré en algunos párrafos las afirmaciones más importantes sobre la campaña.

La clave de una campaña es el orden y la coherencia a lo largo de todos los meses. Debe haber un jefe de campaña que lidere un equipo especializado en diversos temas. Los americanos lo llaman “war room” (sala de guerra) en la hay diversas cabezas que asesoran al candidatos en distintos rubros, como por ejemplo, la publicidad, la prensa, la territorialidad, entre otros. Básicamente debía haber una cabeza comunicacional, política, publicitaria y territorial que asesoren en diversos temas al candidato, tanto en cuanto al conocimiento como a la forma de encarar dichos temas en los medios. Dicha sala se convocaba todos los días a la semana en la que se revisan y definían las acciones del día y los temas de la agenda de los medios de comunicación. “Funciona ante las perspectivas de campaña y los diarios de la mañana, hay que ver como salir”. En dicha sala solían estar Alberto Pérez, Pepe Scioli, Rafael Perelmiter (asesor económico y contador personal de Daniel), Julián Colombo (secretario privado de Daniel), entre otros.

El gran problema y error de Daniel lo resumió Pepe en la siguientes dos frases:

- “Daniel actuó como propio jefe de campaña, escuchaba poco”.
- “Daniel siempre confiaba en su intuición política, no le daba mucha bola a lo que se decía en la sala de guerra”

Según palabras de Pepe, lo que mata a Daniel es la candidatura de Aníbal Fernández a gobernador de la provincia de Buenos Aires. En primer lugar, porque poseía una fuerte imagen negativa que lo arrastraba en la boleta y en segundo lugar porque la forma en que llegó a ser electo como único candidato del FPV generó muchas peleas internas ya que Domínguez y Espinoza le pasaron factura luego de la derrota. Sumado a esto, el grupo Clarín con Lanata hizo una operación mediática que, por más que le permitió ganar la primaria a Aníbal, le puso un techo electoral que no superaba los 40 puntos. En esta situación es que surge como una revolución la candidatura de María Eugenia Vidal que es sin dudas la mejor candidata y política que tiene el PRO. Además, Aníbal Fernández cumplía las órdenes directas de Cristina Fernández que en ningún momento se puso la campaña al hombro, hasta que luego del 25 de octubre con el batacazo de “Cambiamos” en la provincia de Buenos Aires, les dio tanto pánico perder el poder y ser perseguidos por la justicia (como pasa actualmente) que pusieron todo el aparato a trabajar para Daniel, pero ya era tarde. El problema con Aníbal era que todas las mañanas hablaba muy temprano como Jefe de Gabinete y marcaba la agenda del día, además de las barbaridades que decía de Macri que nos alejaban aún más de ese votante “independiente” que buscaba cierto “cambio” pero principalmente buscaba moderación y menos agresión desde el poder. “Alberto Pérez le pidió varias veces a CFK que dejarán de hablar a la mañana, porque sino el equipo de campaña y Daniel se pasaban todo el día arreglando las barbaridades que decía Aníbal y perdíamos el eje”. “Con cualquier otro candidato en la provincia, ganábamos por goleada”.

Con respecto a las encuestas, Pepe mencionó que todas las mañana llegaba una realizada por la Universidad Nacional de San Martín basada en una muestra de 5000 personas. “El gran problema con los encuestadores fue que claramente jugaron a favor del cambio”. “Hubo una especie de carterización”. Además, las encuestas le

decían a Daniel que iba mal y eso le afectaba mucho personalmente porque le sacaba las ganas y hasta a veces lo hacía sentirse derrotado. Pepe contó que el equipo de campaña mandaba a hacer encuestas cualitativas para detectar aquellos votantes posibles en la segunda vuelta entendiendo que el escenario era de extrema polarización y los votos independientes comenzaban a tener mayor peso. “1/3 del electorado es independiente, por lo que era un segmento al que había que atacar de alguna forma”. También se realizaban encuestas cuantitativas y focus group durante todas las etapas de la elección.

Con respecto a la victoria de Mauricio Macri dijo lo siguiente: “Macri ganó por el voto anti K, anti oficialismo y no por mérito propio”. “Supo interpretar la necesidad de cambio e instaló esa idea con una campaña ordenada y moderada aunque en muchos puntos mentirosa, como por ejemplo, que no iba a devaluar”. “La gente cree que Mauricio ganó por el batacazo de la provincia de Buenos Aires, pero la gran diferencia la sacó en Córdoba, Mendoza y Jujuy donde no supimos captar al electorado y el gobierno nacional jamás cooperó”.

En cuanto a la derrota la resumió con la siguiente frase: “La estrategia electoral fue planeada y ejecutada mal desde el principio. Luego era muy complicado volver atrás”.

### **3. Entrevista a Mariano Tato, asesor y consultor de marketing político. Miembro del equipo comunicacional de la campaña de Mauricio Macri.**

Lugar: Recoleta Mall, CABA.

Fecha: 20/05/2016

En primer lugar, quiero destacar que fue una conversación de unas dos horas por lo que voy a transcribir y contar las ideas principales y más relevantes que hacen al marketing político y al caso de Mauricio Macri en particular. No se va a incluir todos los contenidos de la charla porque sería interminable, pero sí dar un panorama general de lo que obtuve de la entrevista.

*¿De qué manera se trabaja diferente en una campaña de marketing político y en una de marketing comercial?*

En campañas masivas lo más importante es vulnerar el espíritu de las personas, poner caos en las emociones. En la era de las operaciones psicológicas, en la cual puedes fracturar la voluntad de una persona, lo dejas permeable a colocarle cualquier conocimiento. En política esto llevó a que la publicidad y el marketing intenten construir un escenario ideal (relato) en el que si alguien quiere ver si es verdad o no haya pequeñas muestras que validen su existencia, por más que sea una falacia. Esto implica que a veces mis oponentes pueden darme los anclajes de dicha validación o a veces los invento yo. En este escenario instalas al candidato como “producto” en la mente del “consumidor político”. El arte del marketing es sacar lo accesorio y quedarse con lo esencial. La idea es tocar esa parte que no incluye todo porque las cosas que mueven al hombre son muy simples.

En política todo gira alrededor del poder, es decir, vos tenes un buen candidato cuando el tipo quiere tener poder. La botonera es poder, ego, gaita, estética, ilusión y expectativas en torno a un relato. En el mensaje tenes que generar motivación, expectativas, miedos, frustraciones, alegrías y esperanzas.

La clave del marketing político es que todo vale y ganar lo es TODO. El marketing político no solo consiste en la instalación, posicionamiento y la compra de un

candidato por medio del voto, sino que también consiste en ayudar al oponente a que pierda. Es importante entender que la competencia da suma cero, por lo que uno no solo debe resaltar las virtudes y fortalezas del candidato sino también amplificar las debilidades de los adversarios. Es importante diferenciar que en una campaña de marketing comercial uno no suele hacer énfasis en la competencia, sino centrarse en su producto o servicio en particular. Pero en política, el foco en la competencia es fundamental, sin caer en las campañas negativas, pero sí resaltando las debilidades del otro e instalando la posición del candidato propio.

Las campañas políticas son intensas, de corta duración (algunos meses) y de altísimo impacto. Se busca ofrecer un candidato a la ciudadanía en términos de un producto atractivo y adaptable ya que se va corrigiendo de forma permanente según los desvíos comunicacionales que surgen y en función de explotar las virtudes del candidato y las debilidades del oponente. Consiste en una campaña integral porque incluye a la prensa, los electores y medios de comunicación, además de las caravanas, los militantes y los voluntarios. Toda campaña tiene como misión transmitir un mensaje para instalar y posicionar un candidato que viene con sus ideas, propuestas y personalidad a convencer a un electorado en pos de sus necesidades y deseos.

*¿Cómo se utilizan las redes sociales en una campaña? ¿Cuales son las principales diferencias entre su aplicación desde el marketing político y el comercial?*

La diferencia mas grande está en la implementación de la campaña. Lo mas difícil no es el qué hacer sino el cuando, cómo, a quién y qué. La mayor diferencia está en el desafío de la capacidad creativa de mantener un elector “virtual” interesado sobre un “producto político” con todo lo que este conlleva. El tema está es que el producto político no es un producto físico sino es algo intangible que debe trabajar sobre las percepciones, emociones y motivaciones de las personas respecto a lo que transmite el candidato. Es decir, se trabaja sobre las sensaciones del elector virtual en vez de sobre el producto mismo.

*¿Cuáles son las cosas que consideras más importantes a la hora de armar una campaña de marketing político?*

Lo más importante es conocer al candidato y conectarse con su forma de pensar y ver la campaña. La primer medida es realizar un estudio FODA donde se puedan potenciar sus fortalezas, observar las oportunidades electorales, minimizar las debilidades y neutralizar en lo posible las amenazas. Lo primero que le digo al candidato es que el es mejor que yo pero que yo se mas. Y que no somos intuitivos, medimos todo. Entonces una de las cosas que primero miro en una persona es el perfil del candidato con un seguimiento diario y constante. La clave es tener un plan concreto pero flexible para corregir los problemas y resaltar las virtudes, los éxitos. Pero siempre es necesario tratar de tener unidad de comando, aunque el mejor jefe de campaña siempre sea el propio candidato sabiendo que el real jefe de campaña tiene que estar a su lado y conocerlo a la perfección.

*¿Cómo realizan la investigación de mercado para segmentar adecuadamente a los votantes?*

Usamos mucho software que nos permite segmentar a las audiencias según su nivel socio-cultura, socio-económico, geográfico y edad. La clave esta en obtener patrones de comportamiento y hábitos, ya sea patrones cronométricos (a qué hora se conectan), patrones lingüísticos para ver como se comunican y patrones de imágenes para conocer qué les gusta ver. De esa forma se establece una segmentación bastante precisa y detallada. La ventaja de las redes sociales es que te permiten implementar estrategias de comunicación a grupos homogéneos que antes era imposible. Es muy importante recurrir a líderes de opinión o referentes para transmitir algunos mensajes, en vez de gastar plata en una campaña gráfico o spot televisivo.

*¿De qué manera se adapta el mensaje para distintos segmentos y medios?*

Vemos los patrones de comunicación, el estilo de palabras que se usan. Es como que tenemos una idea del mensaje base, entonces depende del segmento usamos diferentes formas de comunicar como por ejemplo: ¿viste esto?, ¿sentiste esto?. Implican transmitir un mensaje desde la órbita auditiva, visual o una combinación de ambas. Por eso cuando armas un discurso, lo armas para tres segmentos: auditivos, visuales y kinestésicos (emociones, se refiere a grados de percepción).

Las redes permiten transmitir la misma idea pero de distinta forma según el segmento que se trate y eso es fantástico. Para esto se necesita un software avanzado y personas de la psicología y matemática avanzada que puedan interpretar los datos obtenidos de la red.

*¿Qué es más importante en una campaña, el candidato o el partido político?*

El candidato es sin duda lo más relevante en una campaña. Sobre todo, en un sistema político argentino que no es bipartidista donde alguien de “derecha” le puede gustar Zamora como persona y humano por lo que sus ideas y forma de pensar pueden quedar de lado. Igualmente, en una campaña presidencial hay que tener en cuenta que los grandes partidos como el peronismo atraen muchos votos en gran parte del electorado.

### **Campaña de Mauricio Macri**

*¿Cuál fue la estrategia de comunicación de la campaña? ¿Cómo se planificó?*

Trabajé en el equipo digital de la campaña en el que había 23 personas, de las cuáles yo manejaba 16. Guillermo Riera era el jefe de la campaña digital que era parte de la pata comunicacional bajo la órbita de Marcos Peña.

La campaña de Macri se basó en “yo se, yo puedo hacer las cosas bien, soy el vector de cambio, de esperanza, el vector inspiracional y aspiracional”. Giró en torno a su éxito como empresario y presidente de Boca que lo posicionó en la mente de los consumidores y permitió utilizar esas ventajas como punto de partida. Aunque parezca raro, ser un empresario exitoso es una gran ventaja porque el argentino consume cada vez más material menos argentino. En dicho material el éxito es cada vez más exitoso. Y esto se explica porque los argentinos somos muy primarios, que es como ser una “cebolla al revés”. La clave estuvo en tocar las fibras sensibles de las personas porque el argentino es muy influenciado y le da muchísima importancia a la personalidad del candidato y las emociones. Por eso es fundamental gastar mucha plata en estrategias comunicacionales que toquen los sentimientos y generen emociones, que toquen en lo más profundo pero con mensajes simples, sencillos y de escaso contenido ideológico y partidario.

La idea fue centrarse en las redes sociales, teniendo en cuenta que el 32% del electorado es digital, porque la tecnología permite segmentar con precisión porque tenes vehículos que te muestran la segmentación. Por ejemplo, Instagram te dice la gente que le gusta ver y YouTube la que quiere ver y escuchar. La idea principal fue tratar de des-mediatizar (sin intermediarios) para llegar de forma masiva, directa e inmediata con mensajes puros, sin la interpretación de los medios. En el futuro las campañas van a hacer así. Con este tipo de herramientas vos puedes establecer qué es lo que el electorado necesita y quiere escuchar. “La pata digital en la Argentina es oro”. No vas a ganar la elección por las redes sociales, sino que también tenes que salir a la cancha, caminar y buscar territorialidad. Pero, para ganar las elecciones necesitas de las redes sociales, te permite escuchar al electorado y actuar en base a eso. Esto se explica además porque el 42% del voto útil está en la provincia de

Buenos Aires y otro tanto en las grandes ciudades donde las redes sociales tiene un gran nivel de penetración en todos los estratos de la sociedad. Por eso, uno debe trabajar para estos electorados si quiere ganar la elección y no para un pueblito de 3 mil personas en Formosa.“

Macri fue la caricia luego de que Cristina te pegó en la cabeza. La acaricia coincidió en el tiempo de la elección. Macri capitalizaba los errores del otro, las debilidades de su enemigo y se hacía más fuerte de a poco, con pequeños pasos.

*¿Cuál fue el medio más utilizado en la campaña?*

No hubo un medio más utilizado que otro, sino que fue una campaña integral en la que se usaron diferentes medios como las redes sociales, los gráficos, los spots publicitarios, los actos públicos, las caravanas y las visitas de campaña a diferentes rincones del país sumado a la famosa “timbreada” por el conurbano con la candidata María Eugenia Vidal. Las redes sociales fueron muy importantes porque lo digital permite saber lo que piensa un votante y saber qué tenes que construir para llegar a él. Te permite ensanchar el tiempo del candidato, lo tenes en on demand en el teléfono u otros dispositivos por lo que no te perdes de nada y el contacto es constante. La cibermilitancia también fue clave porque es barata (no hay que pagar colectivos llenos de gente), sino que los tenes sentados con una computadora barata que solo debe tener internet. Generan mensajes que se instalan en la mente de los votantes. En lo digital es muy importante el concepto de “review” porque permite ver lo que la gente piensa bien del candidato y así se va motivando al otro (se siente identificado). Te permite tocar los distritos más importantes y todos los segmentos socio culturales y económicos por lo que es de alto alcance.

*¿Cómo se realizó la investigación del mercado electoral y su segmentación?*

La investigación del mercado se realizó con encuestas tanto cuantitativas como cualitativas, pero también se utilizar las redes sociales para obtener datos. Tienen una capacidad enorme para recolectar, interpretar y analizar datos según distintos patrones de comportamientos como te mencioné antes. Se deben observar las distintas redes, los blogs y los distintos portales de noticias donde la gente realiza comentarios respecto a ciertas noticias que pueden tener relación al candidato a un competidor. La idea es poder construir en base a los datos, información que ayudar a desarrollar una creatividad gráfica y discursiva por medio de spots y carteles para influenciar en el electorado. Básicamente, las redes sociales actuaron como un medio de inteligencia de mercado con todo lo que implica esto y que anteriormente te mencioné en detalle de qué se trata.

Lo importante de la investigación de mercado era no solo observar como iba evolucionando el voto sino también ver y analizar los temas y necesidades más pedidas por la gente y evaluar constantemente como evolucionaba la imagen de Mauricio y de sus opositores (sobre todo Scioli). Todo esto permitía encarar mejor los discursos y modificar la forma de comunicarnos en los distintos medios como las redes sociales o los propios spots televisivos que tenían que tener relación con los temas más pedidos por la gente, además de mostrar slogans lindos y atractivos de campaña como la felicidad, el cambio, el futuro o el vamos todos juntos.

Los segmentos se basaban más en lo geográfico y demográfico ya que se hacía fuerte énfasis en los jóvenes y los distintos estratos socio-económicos. También había una segmentación regional en la que se adaptaban los discursos y la propaganda política según el lugar. (No se encaraba igual al conurbano que a la región del noroeste argentino).

*¿De qué forma se creó el candidato (su imagen, discurso, y personalización del candidato)? ¿Se creó desde la lógica de “producto político”? ¿La gente vota candidatos (personas) o partidos políticos? ¿Cuánto es el porcentaje de votos “independientes en el electorado”? ¿Son decisivos en una elección?*

Lo más importante a la hora de crear un candidato es ser muy preciso con la comunicación, porque la comunicación es absolutamente todo. Se debe analizar con precisión el perfil del candidato, su personalidad, sus virtudes y defectos, y las necesidades y deseos de los votantes para poder crear un “producto político” acorde a lo que exigen. Cuando uno es sumamente cuidadoso con la comunicación, tiene un margen de maniobra y flexibilidad que le permite corregir y adaptar el producto según los cambios y desvíos que van surgiendo día a día.

La gente claramente vota candidatos, por más que estos están de alguna forma sujetos a un partido político. Por eso, como dije antes, lo más importante en una elección es el candidato, sobre todo en el sistema argentino que no es bipartidista como el norteamericano. Con respecto a los votos “independientes” no tengo el porcentaje preciso pero debe rondar el 30% del electorado por lo que se vuelve muy determinante en un escenario de polarización como fue la segunda vuelta.



Universidad de  
**San Andrés**

## Anexo II: Encuestas

### ✚ Encuesta Electoral de la Universidad Nacional de San Martín

Intención de voto Nacional – Elecciones 2015 segunda vuelta

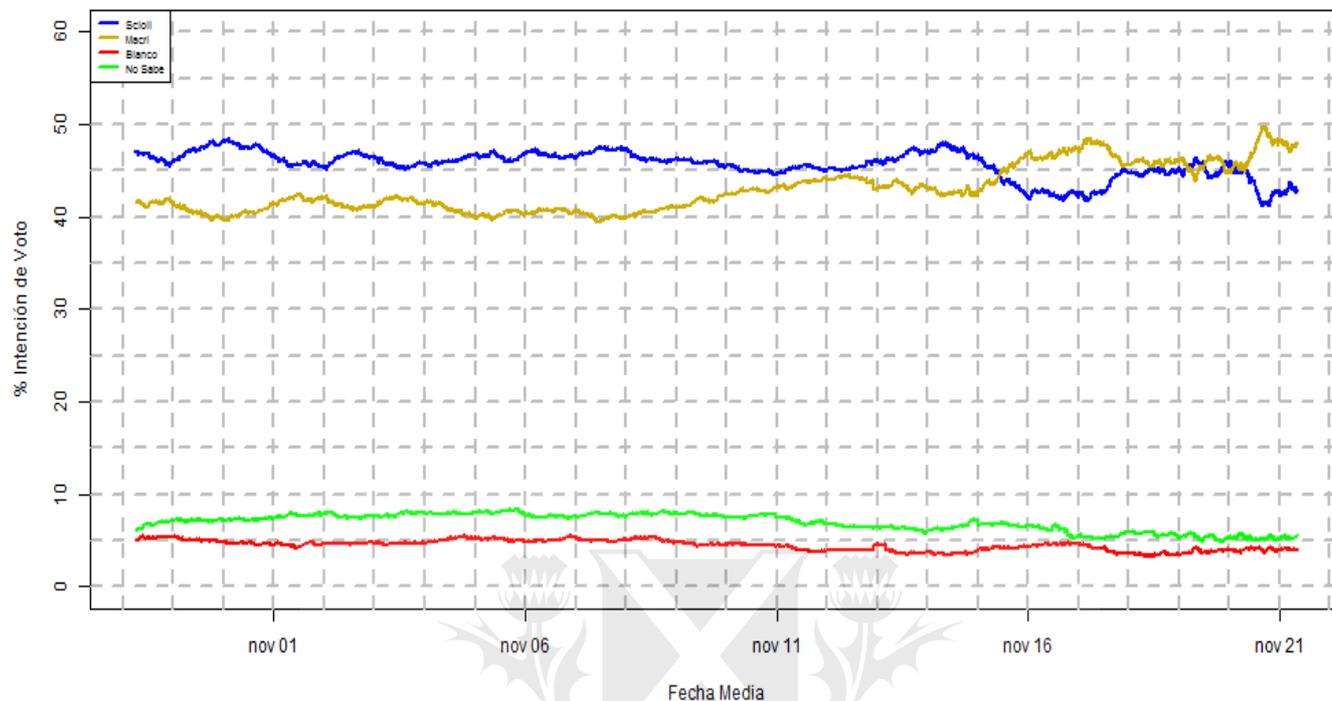


#### Ficha técnica – Diseño muestral

- Unidad de muestreo: teléfonos particulares fijos y celulares del total del país.
- Diseño muestral: muestreo telefónico dinámico. Se diseñó una muestra estratificada por cada una de las provincias del país, capturando datos en tiempo real y de manera continua. La probabilidad de selección hacia el interior de cada estrato se definió de manera proporcional al tamaño del departamento.
- Tamaño muestral: cada punto en el tiempo cuenta con 3.000 observaciones. Las nuevas capturas actualizan el valor de la medición. La serie electoral corrió del 27/10/2015 al 21/11/2015, abarcando 26.778 casos totales y 23.778 estimaciones, implicando una ventana móvil de aproximadamente 2 días.
- Estimación: calibrada en función de datos paramétricos censales de sexo, edad y nivel educativo para una mayor eficiencia.
- Margen de error: +/- 3,2
- Nivel de confianza: 95%
- Indecisos: con la información de segundas preferencias, se proyectaron indecisos (parciales) que poseían una posición política, manteniendo aquellos indecisos (reales) que no expresaban preferencia alguna para poder observar su evolución.

# Gráfico 1: “Intención de voto” para la segunda vuelta (27 de octubre al 21

Serie de Tiempo Electoral, con Blancos e Indecisos



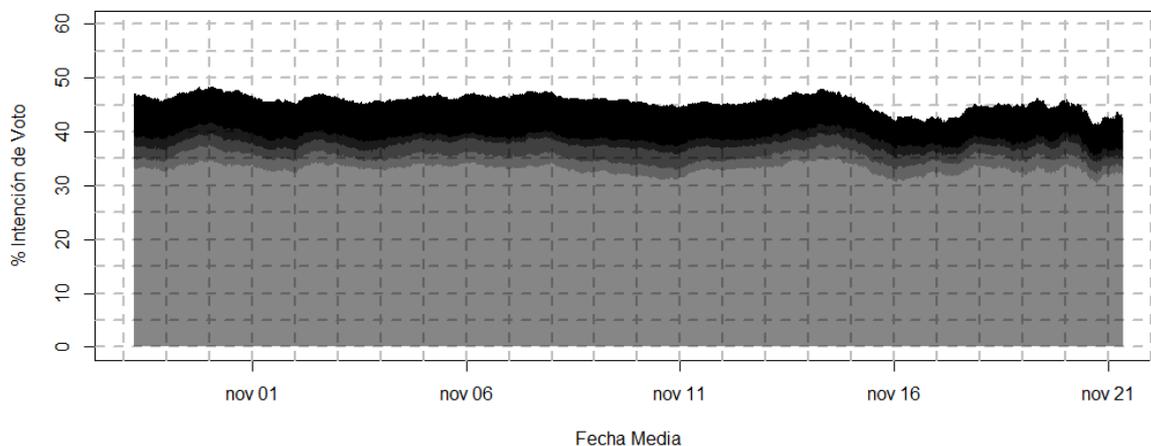
de noviembre).

## Referencias:

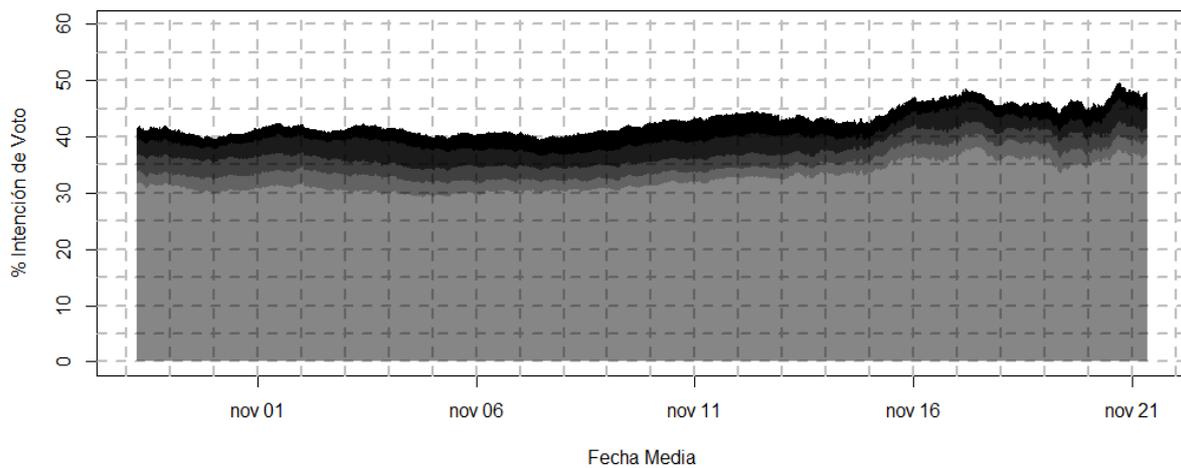
- Azul: Daniel Scioli
- Amarillo: Mauricio Macri
- Rojo: Voto en blanco
- Verde: Voto indeciso (“no sabe”)

## Gráficos 2 y 3: “Intención de voto” para la segunda vuelta (27 de octubre al 21 de noviembre) según el grado de seguridad en el voto.

Seguridad en el Voto Daniel Scioli



### Seguridad en el Voto Mauricio Macri

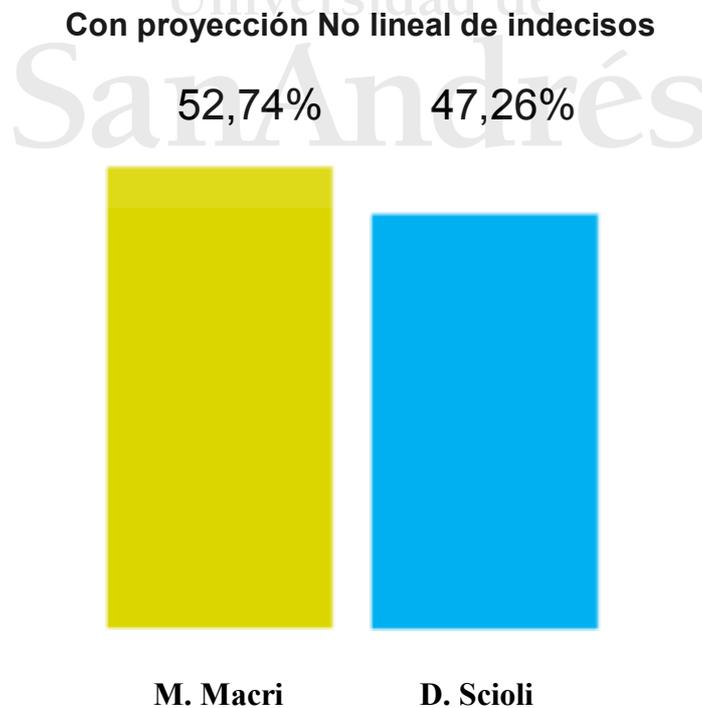


Referencias para ambos gráficos:

- Negro oscuro: Voto nada seguro
- Negro claro: Voto poco seguro
- Gris oscuro: Voto algo seguro
- Gris intermedio: Voto bastante seguro
- Gris claro: Voto completamente seguro

### Gráfico 4: Elecciones a Presidente segunda vuelta 2015. ¿A quién votaría en segunda vuelta?

Aclaración: basada en el “último corte temporal” (21 de noviembre de 2015)



**Tabla 1: Intención voto Presidente segunda vuelta según nivel de seguridad en la preferencia.**

Seguridad en la preferencia	Nada seguro	Poco seguro	Algo seguro	Bastante seguro	Completamente seguro	Total
<b>D. Scioli</b>	14.73%	3.43%	3.95%	3.07%	74.83%	100%
<b>M. Macri</b>	5.96%	7.14%	4.52%	5.62%	76.77%	100%
<b>En blanco</b>	10.82%	10.77%	13.11%	5.76%	59.54%	100%
<b>No sabe</b>	28.41%	8.56%	9.37%	12.30%	41.36%	100%

Base: total de los entrevistados.

**Tabla 2: Intención voto Presidente segunda vuelta según sexo.**

Sexo	Hombre	Mujer
<b>D. Scioli</b>	40.03%	45.16%
<b>M. Macri</b>	48.55%	47.16%
<b>En blanco</b>	4.85%	3.20%
<b>No sabe</b>	6.58%	4.48%
<b>Total</b>	100%	100%

Base: total de los entrevistados.

**Tabla 3: Intención voto Presidente segunda vuelta según grupo de edad.**

Edad	16-29 años	30-49 años	50-64 años	65 y más
<b>D. Scioli</b>	46.67%	46.52%	38.38%	30.04%
<b>M. Macri</b>	41.66%	44.68%	55.15%	59.71%
<b>En blanco</b>	4.86%	2.92%	4.37%	4.17%
<b>No sabe</b>	6.80%	5.88%	2.09%	6.08%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%

Base: total de los entrevistados.

Tabla 4: Intención voto Presidente segunda vuelta según Nivel Educativo.

Nivel educativo	Hasta primario incompleto	Primario completo	Secundario incompleto	Secundario completo	Terciario, universitario postgrado, completo o incompleto
<b>D. Scioli</b>	51.41%	49.54%	45.05%	35.53%	34.58%
<b>M. Macri</b>	34.04%	40.24%	45.11%	57.48%	57.84%
<b>En blanco</b>	2.80%	4.59%	5.61%	2.96%	3.48%
<b>No sabe</b>	11.75%	5.63%	4.23%	4.03%	4.10%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%	100%

Base: total de los entrevistados.

#### ✚ Encuesta electoral de la consultora Nueva Mayoría.

Tabla 5: Seguimiento de intención de voto a presidente segunda vuelta.

ESCEIARIOS DE BALOTAJE		SCIOLI	MACRI	DETALLE
28-Oct-15 - Perfil	González & Valladares	41,5	<b>45,6</b>	Sin proyección
28-Oct-15 - Perfil	González & Valladares	45,5	<b>50</b>	Con proyección
29-Oct-15 - Cronista	Elypsis	37	<b>48</b>	Sin proyección
29-Oct-15 - Cronista	Elypsis	43,7	<b>56,3</b>	Con proyección
02-Nov-15 - Cronista	Polldata	39,7	<b>50,3</b>	Sin proyección
02-Nov-15 - Cronista	Polldata	44,1	<b>55,9</b>	Con proyección
05-Nov-15 - Sin medio	IPSOS	39,9	<b>51,2</b>	Sin proyección
09-Nov-15 - Clarín	Management & Fit	43,6	<b>51,8</b>	Blanco: 4,6
09-Nov-15 - Clarín	González & Valladares	40,3	<b>51,6</b>	Sin proyección
09-Nov-15 - Clarín	González & Valladares	43,6	<b>56,1</b>	Con proyección
10-Nov-15 - Cronista	Raúl Aragón	46	<b>54</b>	Sin proyección
11-Nov-15 - La Nación	Poliarquía	40,2	<b>48,7</b>	Indecisos: 6,4
11-Nov-15 - Página12	Hugo Haime	40,4	<b>44,2</b>	Ns/Nc: 11,1
13-Nov-15 - Cronista	UNSAM	<b>47,04</b>	40,24	Sin proyección
13-Nov-15 - Cronista	UNSAM	<b>54,28</b>	45,72	Con proyección
13-Nov-15 - Cronista	FUNDITRA	41,79	<b>43,56</b>	Indecisos: 9,69
14-Nov-15 - Clarín	Management & Fit	43,7	<b>52</b>	Con proyección
15-Nov-15 - Perfil	Giacobbe & Asociados	42,1	<b>49</b>	Indecisos: 6,9
<b>BALOTAJE 22/11/2015</b>		<b>48,60</b>	<b>51,40</b>	

**Tabla 6: Seguimiento de intención de voto a presidente primera vuelta.**

FECHA Y MEDIO	ENCUESTA	MASSA	SCIOLI	MACRI	STOLBIZER	DEL CAÑO	R. SAÁ	AGOSTO 2015
23-Ago-15 - Clarín	Aresco	16	40	32,5				
23-Ago-15 - Clarín	OPSM	16,5	39	32				
30-Ago-15 - Clarín	Management & Fit	16,3	39,3	31,2	4,4	2,2	2,7	
30-Ago-15 - Página12	Aresco	17,2	40,5	30,3	4	4,4	3,5	Proyección
31-Ago-15 - Clarín	González & Valladares	21,7	35,1	27,8	3,1	4,5	2	Proyección voto en blanco
31-Ago-15 - Clarín	Ibarómetro	15,7	40,7	35,7	4,7	1,2	2	Proyección
FECHA Y MEDIO	ENCUESTA	MASSA	SCIOLI	MACRI	STOLBIZER	DEL CAÑO	R. SAÁ	SEPTIEMBRE 2015
03-Sep-15 - Cronista	Polldata	19,2	37,5	31,6	4,1	2,7	1,7	Excluye voto en blanco
07-Sep-15 - Cronista	Management & Fit	18	39	31				
07-Sep-15 - Cronista	González & Valladares	23,1	35,6	28,2	5,1	3,1	1,3	Excluye voto en blanco
14-Sep-15 - Cronista	González & Valladares	23,7	38,7	23,4				Provincia de Buenos Aires
18-Sep-15 - Página12	Aresco	18,1	40,6	29,4	5,4	3,6	2,8	
20-Sep-15 - Perfil	Ipsos	19	42,6	28,1				Con proyección
20-Sep-15 - Infobae	IPSOS		47,1	42,3				Escenario Balotaje
20-Sep-15 - Infobae	IPSOS	44,6	43,4					Escenario Balotaje
20-Sep-15 - Clarín	Rouvier & Asociados	19,1	41,2	31,1				
21-Sep-15 - Cronista	González & Valladares	24,2	37,9	28,7	5,7	3,2	2,3	
21-Sep-15 - Cronista	Pollanquia	20,1	40,8	29,5				Sin indecisos
25-Sep-15 - Página12	CEOP	20,2	41,6	29,2	4,3	2,7	2	Sin indecisos
26-Sep-15 - Infobae	Pollanquia	21	36	27	5	2	4	CATI / Respuesta guiada
26-Sep-15 - Infobae	Pollanquia		49	45				Escenario Balotaje
FECHA Y MEDIO	ENCUESTA	MASSA	SCIOLI	MACRI	STOLBIZER	DEL CAÑO	R. SAÁ	OCTUBRE 2015
02-Oct-15 - Cronista	Analogías	20,8	41,6	29,3	4	2	2,3	Con proyección
04-Oct-15 - Clarín	Management & Fit	21,5	38,6	27,9	6	2,2	2,2	
09-Oct-15 - Cronista	Equipo Massa	24	36	26	7			
11-Oct-15 - La Nación	Pollanquia	20,1	37,1	26,2	3,8	3,3	1,9	Sin proyección
11-Oct-15 - Noticias	Polldata	23,6	38,9	27,8				
11-Oct-15 - Noticias	Analogías	20	39,9	28,1				Con proyección
12-Oct-15 - Cronista	OPSM		48,4	46				Escenario Balotaje
12-Oct-15 - Cronista	OPSM	52,4	39,5					Escenario Balotaje
13-Oct-15 - Cronista	OPSM	20,5	38,4	28,8	4,1	2,3	2	
13-Oct-15 - Cronista	Raúl Aragón	23,9	39,9	26,8	4,8	3,1	1,5	Sobre votos válidos afirm.
13-Oct-15 - Cronista	Raúl Aragón		48,1	41,5				Escenario Balotaje
13-Oct-15 - Cronista	Raúl Aragón	46,2	42,5					Escenario Balotaje
17-Oct-15 - Clarín	Management & Fit	21	38,3	29,2	4,8	2,9	2	Con proyección
17-Oct-15 - Perfil	Equis	22,8	39,6	25,2	4	2,3	1,7	
18-Oct-15 - Perfil	IPSOS	23	42	28				Con proyección
18-Oct-15 - Perfil	IPSOS		53,3	48,7				Escenario Balotaje
18-Oct-15 - Perfil	IPSOS	52,6	47,4					Escenario Balotaje
18-Oct-15 - Página12	CEOP	21,9	40,7	28,2	4,4	3,8	1,1	Con proyección
<b>VECES PRIMERO</b>		<b>0</b>	<b>29</b>	<b>0</b>				
<b>1 ERA VUELTA</b>	<b>25/10/2015</b>	<b>21,39</b>	<b>37,08</b>	<b>34,15</b>	<b>2,51</b>	<b>3,23</b>	<b>1,64</b>	<b>Blanco: 2,36</b>

**Fuente:** Centro de Estudios “Nueva Mayoría”. Recuperado el 16 de mayo de 2016 de:

[http://www.nuevamayoria.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=4605&Itemid=30](http://www.nuevamayoria.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4605&Itemid=30)

## Anexo III: Publicidad política

### 1) Boleta electoral "PASO"

Elecciones Primarias, Abiertas, Simultáneas y Obligatorias 9 de agosto de 2015

LISTA  
A 503 **El camino del cambio.**

# Cambiemos

Precandidato a Presidente de la Nación



**Mauricio  
Macri**

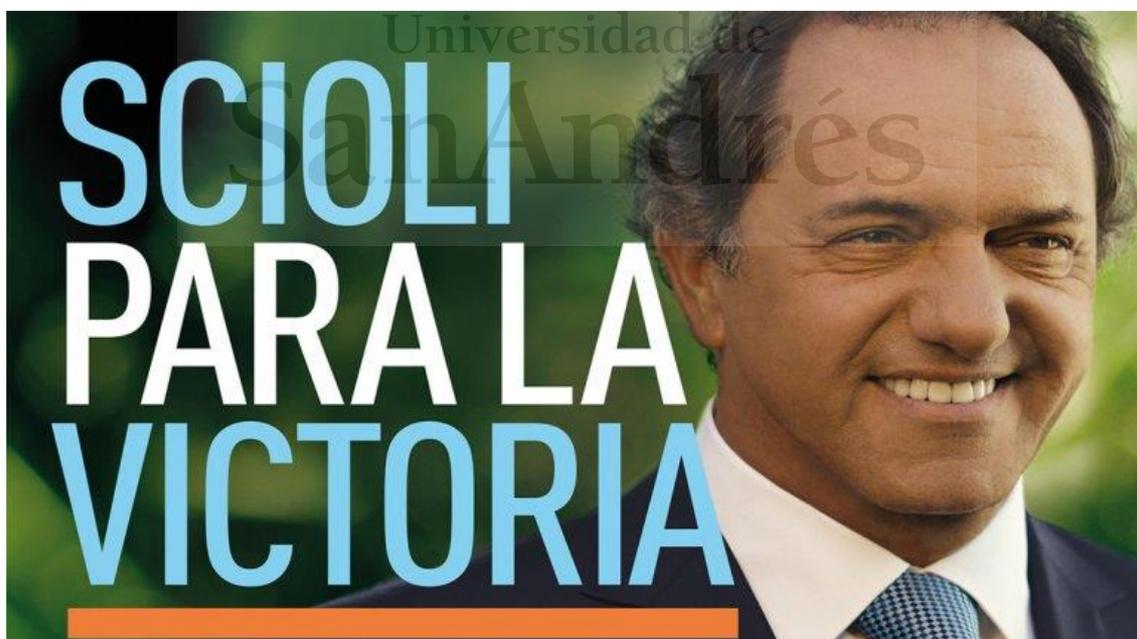
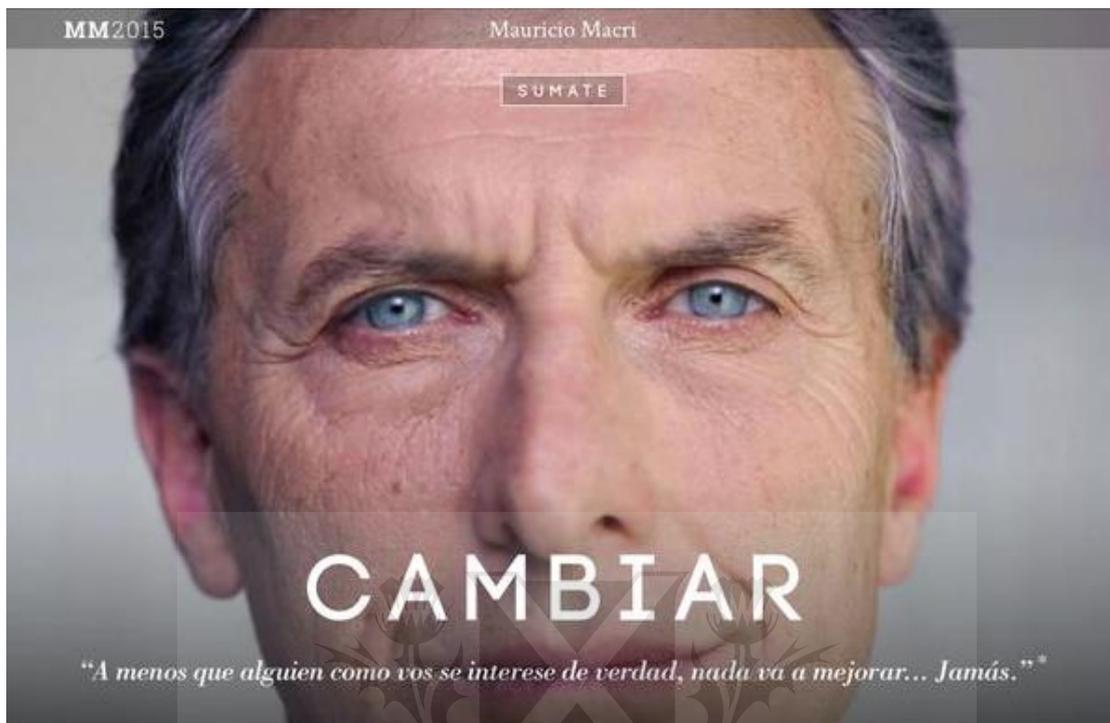
Precandidato a  
Presidente de la Nación



**Gabriela Michetti**

Precandidata a Vicepresidenta  
de la Nación

2) Carteles en la vía pública



3) Boletas Elección General 25 de octubre de 2015



4) Campaña directa: visitas de "campaña".



5) Campaña directa: diferencia entre ambos candidatos.



6) Videos (spots): Universidad de

- Mauricio Macri: Sitio de YouTube

- ¿Vamos por el cambio? Sí, vamos:  
[https://www.youtube.com/watch?v=\\_spJc6Sj8Fc&index=4&list=PLAr8GMNsEX35VJQ\\_MPZIKwa-YfrtvGuiO](https://www.youtube.com/watch?v=_spJc6Sj8Fc&index=4&list=PLAr8GMNsEX35VJQ_MPZIKwa-YfrtvGuiO)
- “Estoy con VOS”:  
<https://www.youtube.com/watch?v=NjSi98FEDOQ>
- ¿Y si cambiamos?:  
<https://www.youtube.com/watch?v=cLJ7ut5q8v8>
- Pobreza cero en la Argentina:  
<https://www.youtube.com/watch?v=AE6b4-K6jTA>
- ¡Cambiamos!: [https://www.youtube.com/watch?v=QJE7\\_VCLrTs](https://www.youtube.com/watch?v=QJE7_VCLrTs)
- Un día todos sentimos que algo había cambiado:  
<https://www.youtube.com/watch?v=EO4bwCUTtPE>
- El país del Y: <https://www.youtube.com/watch?v=Mum8Rlr9QhE>
- Spots sobre los 3 ejes de campaña (pobreza cero, derrotar al narcotráfico y unir a los argentinos):  
<http://www.infobae.com/2015/09/26/1758254-mauricio-macri-hizo-campana-maria-eugenia-vidal-y-lanzo-nuevos-spots>

- Tenemos todo: <https://www.youtube.com/watch?v=eT8i1I7aCwQ>
  - En la provincia no hay segunda vuelta, es ahora: <https://www.youtube.com/watch?v=IYLS87inyT8>
  - Decidir: <https://www.youtube.com/watch?v=vHPASfoweEs>
  - Gobernar: <https://www.youtube.com/watch?v=3JAzyJeuqOk>
  - Por eso estoy acá: <https://www.youtube.com/watch?v=tjdURJJMTAk>
  - Lo que no voy a hacer: <https://www.youtube.com/watch?v=J4qNzQUsCAE>
  - La esperanza del cambio es imparable: <https://www.youtube.com/watch?v=iBUmCMzYgC8>
  - Estamos a favor de nuestro futuro: <https://www.youtube.com/watch?v=-3PASo501PI>
- Daniel Scioli Presidente 2015:
- <https://www.youtube.com/watch?v=wQVZ02GmNzM>
  - Necesidades: <https://www.youtube.com/watch?v=TLkTmk9T8FA>
  - Por una Argentina sin máscaras!: <https://www.youtube.com/watch?v=nKFbwY8qjSY>
  - Ese cambio No!!!: <https://www.youtube.com/watch?v=Q9iB0-UvuCs>
  - Dos candidatos: <https://www.youtube.com/watch?v=1uz1NxGdSOU&index=5&list=PLNFJ0SSKA8IQ5YRqIv9bPjSVzCvFi20xw>
  - El tiempo de inflar globos se terminó: <https://www.youtube.com/watch?v=FDT3DwdU5EM&index=3&list=PLNFJ0SSKA8IQ5YRqIv9bPjSVzCvFi20xw>
- Sergio Massa 2015:
- Último spot: <https://www.youtube.com/watch?v=cKotYuMTVVU>
  - Corrupción: <https://www.youtube.com/watch?v=vtMbBJC4QWY>
  - Seguridad: <https://www.youtube.com/watch?v=-uNqiL1L0>
  - Sergio Massa Presidente PASO 2015: [https://www.youtube.com/watch?v=G\\_l6fzmWHHE](https://www.youtube.com/watch?v=G_l6fzmWHHE)