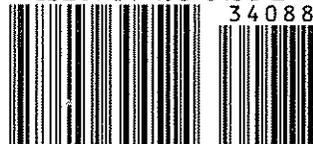


**Marketing político  
y comunicación**  
Philippe J. Maarek

Con demasiada frecuencia, los políticos y medios de comunicación del mundo occidental se unen en una extraña alianza que a veces puede resultar perjudicial para ambos. Este fenómeno se ve agravado, por supuesto, por el hecho de que los dirigentes políticos acepten ser las marionetas de ciertas tertulias televisivas que más bien parecen modernos circos romanos. Sea como fuere, los responsables del bien público deben adaptar sus formas de comunicación a la evolución de la sociedad, tarea a la que se aplica este libro con el fin de mostrar de qué manera pueden ayudarles la comunicación global y el marketing político, a condición, claro está, de que dominen todos sus resortes. El autor aborda la figura del político y su actividad proporcionando una amplia perspectiva sobre temas como las campañas para las elecciones o aquellas otras diseñadas para mejorar su imagen y aumentar su popularidad entre el público. Y el resultado es un texto tan útil para los estudiantes de ciencias de la comunicación como para miembros de partidos políticos o cualquier otro lector que desee comprender mejor cómo se logra el triunfo en la batalla por el acceso al poder.

Philippe J. Maarek es copresidente del Comité de Investigación en Comunicación Política de la Asociación Internacional de Ciencia Política. Es también profesor asociado en la Universidad de París XII-Val-de-Marne y profesor invitado en las universidades de París I-Panthéon-Sorbonne y París X-Nanterre.

ISBN 84-493-0451-2



9 788449 304514

**Marketing  
político y  
comunicación**  
Claves para una  
buena información  
política

**Philippe J.  
Maarek**

Paidós Comunicación

Paidós Comunicación

**VOTE**

1049185  
P. J. Maarek

88

## **1. Los comienzos y el desarrollo del marketing político en Estados Unidos**

El marketing político moderno tiene su origen, sin duda alguna, en los Estados Unidos, donde se encuentra profundamente enraizado en la historia de la comunicación política. Esto se debe, principalmente, a que los medios de comunicación de masas se desarrollaron pronto en este país, y a que ha sido el primero en la experimentación de las técnicas de la comunicación política moderna, unido esto a una aplicación sistemática de las mismas. Los métodos seguidos en Estados Unidos serían adoptados primero por los países occidentales, extendiéndose luego a todo el mundo.

En este libro no se pretende, en modo alguno, presentar una historia del marketing político en el mundo, pero sí se hace necesario consagrar un capítulo preliminar al estudio de su desarrollo en los Estados Unidos, país donde tuvo sus comienzos.

El marketing político moderno logró implantarse rápidamente en este país, alcanzando una posición dominante en el corto espacio de una

década. Así, en el período que va desde las elecciones presidenciales de 1952 a las de 1960, pasó a convertirse en una práctica ineludible.

Este rápido crecimiento no ha sido en forma alguna fruto del azar. Se mostrará, a este respecto, cómo se ha visto favorecido por varias características propias de su sistema de comunicación política. Y se examinarán las principales etapas del desarrollo del marketing político moderno en Estados Unidos: desde su infancia (1952-1960), y a través de los años de formación (1964-1976), hasta llegar a su madurez.

### Las bases del desarrollo del marketing político moderno en Estados Unidos

Hay tres factores que explican el rápido desarrollo del marketing político en este país: su sistema electoral; la tradición de celebrar elecciones para los cargos públicos; la rápida expansión de los modernos medios de comunicación.

#### Características particulares del sistema electoral

Una de las principales causas del rápido crecimiento del marketing político en los Estados Unidos es el sistema de elecciones «primarias», que tienen lugar antes de las elecciones presidenciales.

Los dos principales partidos, que desde el siglo XIX vienen recogiendo los votos de los electores norteamericanos, eligen a sus candidatos en el curso de sus convenciones. Los delegados que asisten a ellas no son elegidos únicamente por los militantes (en realidad, éstos son poco numerosos, salvo en los años de elecciones). Existen dos formas de elección de delegados, con arreglo a las normas que se aplican en los diferentes Estados:

- Durante los *caucus*, o reuniones locales de miembros del partido. Son actos que no atraen la atención de los medios de comunicación, ya que no tienen lugar a un nivel de gran difusión.
- En el curso de las «primarias», que vienen a ser prácticamente las primeras elecciones en 35 Estados, los miembros inscritos de los dos partidos pueden elegir directamente al candidato que consideren más idóneo para las elecciones presidenciales. Por tradición, las primeras elecciones de las primarias tienen lugar a mediados de febrero, en el pequeño Estado de New Hampshire, en Nueva Inglaterra, lo que otorga a los habitantes del mismo

una desproporcionada influencia en el calendario político del país. En 1992 se celebraron 18 primarias «abiertas» —incluyendo la de New Hampshire—, en las que todo elector inscrito podía votar por el candidato de su preferencia, aunque no fuese el que contara con la preferencia de su partido. Por otro lado, se celebraron también 17 primarias «cerradas», en las cuales los votos sólo podían recaer en los que ya tenían adquirida la preferencia política.<sup>1</sup>

El sistema de elecciones primarias da lugar, por sus características, a un enorme consumo de comunicación política. Un político que quiere ser designado como candidato por su partido no sólo debe contar con la aprobación de un conjunto de partidarios suyos, sino que ha de llevar a cabo una amplia campaña entre los simpatizantes de su partido, para persuadirles de que le voten a él, y no a otro miembro de su partido, aunque los dos compartan prácticamente los mismos puntos de vista. Este tipo de campaña exige, paradójicamente, un mayor esfuerzo en cuanto a relaciones públicas que el de la verdadera campaña, que llegará después, por el hecho de que al dirigirse a los electores resulta mucho más difícil diferenciarse de un político de parecidas ideas que el hacerlo con respecto a otro de un partido opuesto. En este último caso ya pueden emplearse argumentos basados en diferencias ideológicas.

Este importante hecho explica sobradamente el enorme consumo de comunicación política en los Estados Unidos, así como la rápida aceptación que tuvieron los nuevos métodos de marketing político. Esta sobreabundancia de comunicación política ha ido aumentando de año en año, como consecuencia de un mayor número de elecciones primarias realizadas. En los años setenta, varios Estados consideraron que era preferible el aprovechamiento de la cobertura mediática que incluía la realización en su territorio de elecciones primarias, que la celebración de un simple *caucus*. Se sabe, a este respecto, que en 1972 se celebraron elecciones primarias en 25 Estados, elevándose la cifra a 38 en 1980.<sup>2</sup>

1. El sistema resulta, de hecho, más complicado; por ejemplo, en algunos Estados se permite que los votantes escriban el nombre de un político aunque éste no sea un candidato oficial a la nominación. Esto se denomina «*write-in*» ballot.

2. Algunos analistas políticos norteamericanos atribuyen este incremento al debilitamiento organizativo de los partidos en el período comprendido entre dos elecciones: en esa fase ningún partido mantiene una infraestructura fuerte y estable, y, por otra parte, el número de militantes profesionalizados ha seguido disminuyendo.

### *La tradición de elecciones para cargos públicos*

Ya desde la creación de los Estados Unidos, y como reacción contra la anterior política colonial británica, se estableció la costumbre de celebrar elecciones para los principales cargos públicos: desde la elección del *sheriff* local, pasando por la de alcalde o juez, hasta la del presidente del país. Estados Unidos, aunque contaba con una historia relativamente reciente, fue llevando a cabo, en la práctica, lo que podría denominarse comunicación política: la obligación de emplear métodos de relaciones públicas aplicados a la política con respecto a un cargo público electo. La existencia de un poder ejecutivo fuerte, con un presidente elegido mediante el sufragio universal (en un proceso en dos fases), ha contribuido a fortalecer dicha tendencia, estableciendo a la vez un vínculo y la obligación de realizar una campaña electoral.

No tiene nada de extraño que en el siglo XIX los candidatos a la presidencia del país, a medida que el ferrocarril iba extendiéndose hacia el Oeste, emprendieran viajes en el mismo para ir al encuentro de sus electores. ¿Quién no recuerda el famoso discurso de Abraham Lincoln, pronunciado en la plataforma de un tren electoral, en las escenas que John Ford supo reconstruir en su famosa película *El joven Lincoln* (Young Mr Lincoln, 1939)?

En el siglo XX se desarrolla con una perspectiva parecida la utilización de la radio en las campañas de comunicación política. Las primeras emisoras regulares de radio fueron puestas en marcha en 1920, y poco más tarde, en 1924, John W. Davis y Calvin Coolidge comprarán espacios de emisión para la transmisión de sus discursos. Los primeros *spots* políticos, tal como hoy los entendemos, aparecieron en 1928, por iniciativa del Partido Republicano. Las célebres «Fire-side Chats» del presidente Roosevelt han pasado a formar parte de esa tradición de comunicación política: elegido directamente por los ciudadanos, el presidente se sentía obligado a informarles con regularidad acerca de sus actividades. Roosevelt, interesado en medir la eficacia de sus mensajes, también fue el primer presidente que encargó encuestas de opinión, con el fin de apreciar la evolución de su popularidad.

Esta tradición de una amplia comunicación política ha representado un terreno abonado para el desarrollo del marketing político moderno en Estados Unidos. La enorme utilización de la comunicación política en este país obedece, en parte, a un incremento en la realización de primarias para elecciones locales. En muchos Estados se organizan primarias para el cargo de gobernador y para la alcaldía de grandes ciuda-

des, como por ejemplo Nueva York. Todos estos factores tienden a favorecer un mayor desarrollo del marketing político.

### *El rápido desarrollo de los medios de comunicación de masas en Estados Unidos*

Un tercer elemento que ha favorecido la expansión del marketing político moderno en Estados Unidos ha sido el rápido desarrollo de los medios de comunicación de masas con respecto a otros países democráticos. En 1952, ya había un aparato de televisión en el 40 % de los hogares norteamericanos. Esta cifra se elevaba al 60 % en el noreste de Estados Unidos. En Francia, por ejemplo, sólo se alcanzaría la cifra del medio millón de televisores en 1957 (¡aproximadamente, un 4 %!).

Otro factor ha sido la gran libertad de que ha gozado la publicidad comercial en los medios de comunicación norteamericanos. El marketing político ha sabido, por su parte, aprovechar esa ventaja. Así se explica que el desarrollo del marketing político en Estados Unidos se haya producido paralelamente a la evolución de los medios audiovisuales, y, particularmente, a la utilización del *spot* publicitario. En muchos otros países del mundo —incluyendo los principales países democráticos— se ha regulado con dureza la publicidad comercial, e incluso se ha prohibido; esto ha representado un freno en la utilización política de los medios audiovisuales.

### **Evolución del marketing político en Estados Unidos: principales etapas**

Examinamos estas etapas haciendo hincapié en la utilización de los medios audiovisuales por parte de los partidos políticos; y lo hacemos debido a que estos medios son los más empleados en el marketing político moderno de Estados Unidos. Cabe señalar que la evolución del marketing político en este país no queda reducida, evidentemente, a los medios audiovisuales. Por ejemplo, el marketing directo por correo ya fue utilizado en Estados Unidos en 1952, al efectuarse un *mailing* con objeto de averiguar en qué temas clave debería centrarse la campaña electoral de Eisenhower. Señalemos que cuando así convenga, nos referiremos también a otras innovaciones concernientes al marketing político en dicho país.

*Infancia: 1952-1960**1952: un rápido triunfo de Eisenhower y Nixon*

Las elecciones presidenciales de 1952 señalan el comienzo del marketing político moderno en los Estados Unidos. Por primera vez, los dos principales partidos consagran un presupuesto especial a la comunicación política. El partido republicano recurre, en apoyo a la candidatura del general Eisenhower, a los servicios de una agencia de relaciones públicas: la BBDO (Batten, Barton, Durstín y Osborne). Y contrata, asimismo, a Thomas Rosser Reeves jr., de la Ted Bates Agency, que fue uno de los pioneros del marketing comercial audiovisual.

Por entonces, el acceso de los políticos a las emisiones televisivas se producía principalmente bajo la forma de «compra» de espacios de televisión. La legislación norteamericana sobre los medios de comunicación permitía que los políticos pudieran disponer de un tiempo de televisión, en cualquier cadena y en todo momento, con la única obligación de resarcir apropiadamente a los productores del programa que se iba a emitir.

Los dos partidos realizaron diversas emisiones televisivas en las que sus respectivos candidatos se dirigían a los ciudadanos a través de largas intervenciones; o aquéllas eran utilizadas para que otros políticos resaltasen, más o menos hábilmente, la imagen política del candidato. La influencia de Tom Reeves en la campaña del Partido Republicano fue esencial: conseguiría que se confeccionasen 49 spots, que fueron concebidos como productos de consumo. Esto despertaría comentarios irónicos acerca de si Eisenhower se había convertido en una especie de producto de mercado. Se elaboró un spot específico para cada Estado, en el que aparecía uno de sus habitantes haciendo una pregunta al general Eisenhower. Una pregunta que, por supuesto, había sido preparada cuidadosamente por los asesores de éste, y que le dejaba en muy buen lugar.

También por primera vez, Reeves influye directamente en cuanto al fondo del discurso político, imponiendo a «Ike» una simplificación de sus mensajes, así como modificaciones de sus contenidos.

A propósito de la simplificación, señalemos que Reeves había sido uno de los promotores, en la agencia Ted Bates, de la «propuesta única de venta» (*Unique Selling Proposition -USP-*) para productos de consumo. Reeves aplicó este método a la campaña presidencial, e hizo que Eisenhower nunca expusiera más que una sola categoría de argumentos, tanto en sus discursos como en conferencias de prensa y apariciones televisivas.

En cuanto a modificaciones de contenido, se realizaron por primera vez varias encuestas de opinión para determinar qué tipo de cuestiones debían plantearse en los 49 spots. En un sondeo, del que se tratará más adelante, se trató de hacer una estimación acerca de la correlación entre comportamiento del elector y factores geográficos (organizándose para ello, por primera vez, una campaña de marketing directo por correo).

A Eisenhower también le impusieron cambios en su aspecto físico, con el fin de disimular su edad; y se le pidió que utilizase simplemente notas en sus discursos ante las cámaras de televisión, en vez de leer los largos textos que le preparaban sus asesores.

En tanto que el Partido Republicano supo sacar provecho del marketing moderno, apuntando directamente a los objetivos buscados, el candidato demócrata, Adlai Stevenson, se vio perjudicado por una serie de errores de criterio; y también por la mala suerte, hasta el punto de que su audiencia en la campaña televisiva terminó reduciéndose prácticamente a aquellos que se acostaban tarde. Sus consejeros habían considerado que era preferible la cantidad a la calidad, y que, por ello, en vez de disponer de un corto número de espacios en horas de elevada audiencia (a precios más caros), era preferible apostar por la regularidad y un mayor número de espacios. Contrataron, por consiguiente, espacios de media hora, dos veces por semana, que eran vistos entre diez y media y once de la noche. A esto se sumó la verdadera mala suerte de Stevenson, cuya excelente intervención en la convención demócrata, transmitida en directo por las principales cadenas, contó sólo con telespectadores de esa misma audiencia nocturna. Por otro lado, la primera parte de su programa se centró en la votación de los delegados demócratas de los diferentes Estados, quienes aprovecharon la ocasión para tratar de mantenerse en pantalla el mayor tiempo posible, para ser vistos en sus respectivas circunscripciones electorales.

El año 1952 queda inscrito también en la historia de la comunicación política moderna como el año en que se utilizan por primera vez animales... Al ser designado Richard Nixon como candidato al puesto de vicepresidente, será acusado públicamente de haber recibido numerosos regalos en las etapas de sus cargos electivos. Nixon aparecerá entonces en la televisión pronunciando un famoso discurso en el que «mirando fijamente a los ojos» de los telespectadores aseguró que solamente una vez, tan sólo una vez, había aceptado un regalo: el día en que recibió un cachorro de perro para su hija de seis años, al que puso el nombre de «Checkers», y que «nosotros vamos a conservar se diga lo que se diga».

*1956: triunfo de la publicidad comercial*

Los asesores en comunicación de los dos principales partidos, aleccionados por la experiencia de la campaña anterior, decidieron abandonar en la campaña presidencial de 1956 la práctica de emisiones de media hora de duración. En su lugar, optaron por cortos *spots* publicitarios, situados estratégicamente lo más cerca posible de los más populares programas televisivos. De este modo, como había señalado Reeves, se podía sacar provecho —sin que fuera necesario efectuar grandes gastos— de los esfuerzos que habían tenido que realizar con anterioridad los propios profesionales de la televisión para conseguir un incremento de audiencia.

El año 1956 fue también el primer año de los denominados «*spots* negativos». Los asesores en marketing del Partido Republicano (Norman, Craig y Kummel) concibieron la idea de presentar a su adversario (Eisenhower, que se presentaba por segunda vez), de forma negativa. Emplearon una técnica elemental: la utilización de *spots* de Eisenhower durante su campaña televisiva de 1952. Cada vez que el general Eisenhower hacía una promesa, se añadía una voz en *off* que susurraba: «¿Cómo dice, mi general?». A continuación se pasaba a poner de manifiesto que la promesa no se había mantenido durante el mandato de Eisenhower. Este tipo de campaña negativa sigue conociéndose en la actualidad con el nombre de *How's that, General?*

*1960: nacimiento del debate decisivo*

La campaña electoral que condujo a John Fitzgerald Kennedy a la presidencia de su país puede considerarse modélica. Kennedy supo, desde el inicio de la misma, asegurarse el apoyo de dos brillantes asesores de relaciones públicas. Fueron Pierre Salinger, que se encargó de las relaciones con la prensa escrita, y Leonard Reinsch, que se ocupó de la televisión. Parece ser que Kennedy fue el primer político de gran relieve que aceptó someterse al aprendizaje de cómo actuar ante las cámaras de televisión (lo que representó una considerable ventaja en su famoso debate televisado con Richard Nixon).<sup>3</sup>

Se considera que 1960, precisamente a causa de dichos debates, puede considerarse el año del nacimiento de la comunicación política

3. Kennedy ha sido también el primer político que ha admitido públicamente que no era él quien escribía sus discursos, sino que era ayudado por un escritor especializado (Ted Sorensen).

moderna. Era muy pequeña la diferencia en la intención de voto con respecto a los candidatos. Nixon tuvo la idea de mantener una serie de cuatro debates televisados con Kennedy; pensando que saldría victorioso de los mismos al contar con mucha más experiencia que su adversario (aunque sus asesores ya le habían advertido de que Kennedy, que era el candidato menos conocido, iba a ser probablemente quien sacase más partido de los debates).

En el primer debate, Nixon produjo una mala impresión. No resistió la comparación con su joven oponente, que hizo gala de una soltura que llamó la atención de los telespectadores. Aquel fue un día, sin duda, de mala suerte para Nixon. Padecía una inflamación en la rodilla y sentía fatiga general; lo que no pasaba desapercibido en la pantalla del televisor. Nixon, por otra parte, y en contraste con su joven y bronceado adversario, no tenía un buen maquillaje y daba la impresión de estar mal afeitado.

La inseguridad de Nixon en los debates aumentó al haber incurrido éste en un error de cálculo. En efecto, había considerado que el nivel de audiencia iría aumentando progresivamente desde el primero al último debate. Por consiguiente, dedicó el primero de ellos a los temas en que se sentía menos cómodo, dejando para el debate final la política exterior, su tema preferido. Pero ese cálculo se reveló un gran error. Mientras el primer debate fue seguido por unos 70 o 75 millones de personas —cifra hasta entonces nunca alcanzada—, en cambio la audiencia fue bajando más y más en los siguientes debates, ya que la mayoría de los telespectadores consideraron suficientes las impresiones recogidas en el primer debate.

La derrota de Nixon en las elecciones presidenciales se produjo por menos de 100.000 votos de diferencia, lo que a escala de Estados Unidos constituye un margen verdaderamente muy reducido. Por eso el primer debate ha sido considerado generalmente como la causa de la derrota. Admitiendo que la influencia de dicho debate no haya sido probablemente tan importante, sí es cierto que afectó en la franja de ese estrecho margen entre los dos líderes. Así se explica que el debate televisado entre los principales candidatos, en vísperas de las elecciones, haya cobrado un valor mítico para los especialistas en comunicación política y para los dirigentes políticos de todo el mundo. En adelante, el debate entre Nixon y Kennedy será considerado como el más importante momento de las campañas electorales que han tenido lugar en la mayoría de los países democráticos.

Señalemos igualmente que Kennedy tuvo también una iniciativa innovadora, en 1960, con la realización de los primeros espacios publicitarios que iban dirigidos a minorías étnicas de su país, como por ejemplo los hispanos.

La campaña presidencial de 1960 marca el fin del período de infancia en el marketing político moderno de Estados Unidos. En 1948, Harry Truman se sentiría muy orgulloso de haber estado en contacto directo con 15 o 20 millones de electores en el curso de su campaña electoral. Campaña en la cual, a lo largo de tres meses, tomó parte en 356 actos públicos, recorrió 50.000 kilómetros, y estrechó la mano de 500.000 personas. Esta campaña de Truman fue la última que se realizó sin recurrir a la utilización del marketing político. En tan sólo ocho años, desde 1952 hasta 1960, el marketing político descubrirá la televisión e inventará sus dos principales instrumentos en este medio: los *spots* publicitarios, y el decisivo debate televisivo.

#### *Adolescencia: 1964-1976*

Durante estos años, el marketing político en Estados Unidos adquiere experiencia en la utilización del amplio conjunto de instrumentos que tiene a su disposición, pero también comprueba sus limitaciones.

#### *1964: el primer tropiezo, con el «Daisy Spot»*

En las elecciones presidenciales de 1964 se enfrentaron Lyndon B. Johnson, que había pasado a ser presidente tras el asesinato de Kennedy, y el muy conservador dirigente republicano Barry Goldwater. Con Estados Unidos ya enfangado en la guerra de Vietnam, y en plena «guerra fría», Goldwater dejó bien claro que estaba a favor de la utilización sistemática de armas nucleares tácticas si el ejército lo consideraba conveniente.

Tony Schwartz, un publicitario profesional que había sido contratado para reforzar el equipo de relaciones públicas de Johnson, fue quien elaboró un muy cuidado *spot* televisivo, conocido como «Daisy Spot» («*spot* de la margarita»), que se haría famoso de la noche a la mañana. Se veía a una niña que mientras deshojaba calmadamente los pétalos de una margarita contaba de uno a nueve. Justo en el momento en que iba a pronunciar el número diez, se muestra un primer plano de un ojo de la niña, a la vez que se escucha una voz que retumba por un altavoz. La voz va contando en sentido inverso: «diez, nueve, ocho, siete...». Al acabar la cuenta atrás, se oye la explosión de una bomba atómica, viéndose su reflejo en el ojo de la niña, aterrorizada, y comienza a escucharse la voz de Johnson que dice: «Tenemos ante nosotros el reto de construir un mundo en el que puedan vivir los niños, hijos todos

de Dios, o hundirnos en las tinieblas. Hemos de amarnos entre nosotros o morir». E inmediatamente una voz en *off* afirma: «Vote a Johnson como presidente el 3 de noviembre. Los retos son demasiado grandes como para quedarse en casa».

El *spot*, que sólo se emitió una vez, el 7 de septiembre, en el famoso programa de gran audiencia de la CBS, *Monday night at the movies*, dio lugar a tan gran número de llamadas telefónicas que dejó colapsada la centralita de la Casa Blanca. Los republicanos, con Goldwater al frente, se quejaron ante Johnson diciendo que se había rebasado lo que era el «normal» *spot* negativo. El Daisy Spot no volvería a emitirse. Los demócratas comprendieron que, efectivamente, habían rebasado los límites del *fair play*, y trataron de justificarse diciendo que el programa había sido realizado para pasarlo una sola vez. Pero alcanzaron su objetivo. La imagen de un Barry Goldwater con el dedo puesto en el botón que podía hacer explotar la bomba atómica quedó grabada para siempre en el gran público norteamericano, y, en primer lugar, en los cerca de 50 millones de telespectadores que vieron el Daisy Spot. Los comentarios de la prensa escrita contribuirían asimismo a ampliar el efecto. Goldwater nunca pudo recuperarse de ello.<sup>4</sup>

A diferencia de la campaña de 1960, la campaña para las elecciones presidenciales de 1964 rompe con la práctica —como en los doce años que siguen— de realizar un «debate decisivo» televisado entre los dos candidatos. Johnson consideró, probablemente con acierto, que podía perder más que ganar con la celebración de ese tipo de debate. Lo entendía así por encontrarse, en cierto modo, en la misma posición de Nixon en 1960. Éste, vicepresidente al comienzo, luego presidente interino, y por consiguiente no elegido, había tenido que competir por primera vez, y en primera línea, como candidato a la presidencia.

#### *1968: la invención del primer plano*

Tampoco hubo debates decisivos en televisión durante las campañas de 1968 y 1972, debido a que Richard Nixon, presidente en funciones, se guardó mucho, como se puede suponer, de entrar en tan peligroso juego.

4. El *spot* «Jennifer's ear» del Partido Laborista, en la campaña de 1992 al Parlamento británico, dio lugar a un escándalo parecido. Aparecían en el mismo dos muchachas que tenían la misma enfermedad del oído, pero que tuvieron una atención médica muy diferente, con arreglo a la distinta posición económica de sus padres. Una se curó rápidamente, gracias a que sus padres pudieron contar con las ventajas de la medicina privada. La otra, en cambio, quedó inútil para toda la vida como consecuencia de la baja calidad de los servicios de la sanidad pública.

En 1968, el buen entendimiento de Richard Nixon con Roger Ailes, joven productor de televisión de 27 años, favoreció que la comunicación política televisada pudiera profundizar en el ancho campo de sus posibilidades. Ailes logró convencer a Nixon de que se situara con naturalidad ante las cámaras y de que permitiese que le filmaran en primeros planos. En definitiva, que aceptase las fórmulas que contribuyen a aumentar, incluso hoy en día, la popularidad de las estrellas de televisión de todo tipo. No hay director de televisión que no sepa que los primeros planos van mucho mejor para las pantallas del televisor que los enfoques más amplios del cine.

#### 1972: alianza del texto y la imagen

En la campaña de McGovern contra Nixon, se utilizó un *spot* televisivo que llamó poderosamente la atención. Se trataba de un largo texto, leído por una voz en *off*, en el que de manera aparentemente objetiva se iban presentando datos sobre la inflación en los cuatro últimos años y exponiendo la situación de la economía norteamericana. Tras criticar con dureza la subida de precios en productos de consumo que las amas de casa compran cotidianamente en supermercados de su barrio, se terminó con una tajante conclusión: «¿Puede usted permitirse otros cuatro años con Nixon?».

Esta adaptación a la televisión de una técnica para filmar textos, inventada por el cineasta francés Jean-Luc Godard en los años sesenta, sirvió para demostrar de una forma muy llamativa que un *spot* puede ser también efectivo aunque incluya datos estadísticos relativamente complicados.

#### 1976: la comunicación política televisada alcanza la mayoría de edad

La comunicación política norteamericana termina su período de iniciación en 1976, lo que se debe a dos razones principales:

- la reanudación de la práctica de los «debates decisivos» televisados, que desde entonces seguirá manteniéndose,
- la desaparición de las últimas trabas a la publicidad política.

Con respecto a este último punto, se tiene el ejemplo de dos *spots* televisivos, emitidos durante la campaña de 1976, que marcan el fin de la adolescencia de la comunicación política televisiva.

El primero fue un *spot* para Ronald Reagan, candidato a la nominación por el Partido Republicano, en el que la innovación consistía en presentar a Reagan mediante un tipo de imágenes al que los telespectadores conceden el mayor crédito: las de los informativos. El equipo de relaciones públicas de Reagan organizó una de sus apariciones públicas filmándole con la misma técnica que se utilizaba para el informativo de la noche. La cámara fue situada en la posición empleada para el telediario, y aparecían algunos defectos técnicos que, en realidad, estaban deliberadamente buscados. Se logró una imitación muy buena de lo que se ve todos los días en la pequeña pantalla. Este *spot* se programó, por supuesto, para ser visto inmediatamente antes, o después, de los propios telediarios, con el fin de aumentar la confusión.

El segundo fue un *spot* para Malcolm Wallop, candidato a senador por el Estado de Wyoming, donde el espectáculo del rodeo es muy popular. Con este *spot* se llegará al estado adulto de la comunicación política televisiva, con la utilización de aquellas imágenes que, en principio, tienen menor credibilidad para el telespectador: las de los anuncios publicitarios en televisión. El candidato a senador fue presentado montando un caballo blanco al galope y por delante de una estampida, en una clara imitación del estilo del famoso anuncio del «hombre de Marlboro».<sup>5</sup>

De este modo, el marketing político en televisión alcanza el estado adulto en lo que se refiere a publicidad política, cosa que hace «rizando el rizo» al mismo tiempo. En efecto, imita, por un lado, las imágenes que ofrecen mayor crédito en televisión; y, por otro, utiliza también aquellas que los telespectadores consideran más artificiales y menos creíbles.

La comunicación política televisiva llega también al estado adulto, en 1976, en otras formas. Este año tiene lugar un «debate decisivo» entre los dos principales candidatos, Gerald Ford y Jimmy Carter, que se enfrentan en tres ocasiones ante las cámaras. Es la primera vez que se produce un «debate decisivo» tras el famoso debate de 1960 entre Kennedy y Nixon. Gerald Ford se vio perjudicado por su posición de «presidente designado», al haber sustituido a Spiro Agnew, que era vicepresidente electo, pero que tuvo que dimitir como consecuencia de un escándalo financiero. Gerald Ford había supuesto que le convenía participar en algunos debates de carácter decisivo, pero ocurrió que no le salieron bien los cálculos. Por otro lado, los partidos Republicano y Demócrata también organizaron, por primera vez, un debate entre los dos candidatos al puesto de vicepresidente: Dole y Mondale. Anteriores

5. Una escena de *Power*, de Sidney Lumet, es una clara parodia de este *spot*, que es ridiculizado al mostrar al candidato que, no sabiendo montar, se cae del caballo.

acontecimientos habían venido a mostrar claramente que los vicepresidentes podían verse forzados a abandonar la escena política con mayor rapidez y frecuencia de lo que hasta entonces se había pensado.

### *Edad adulta: la comunicación política en Estados Unidos a partir de los años ochenta*

En Estados Unidos, la televisión se ha convertido en el medio más utilizado para la comunicación política. A partir de 1980, casi la mitad de los fondos federales concedidos para las campañas de los candidatos a la presidencia, han sido destinados a espacios de televisión.

Este hecho no deja de plantear problemas éticos, desde el momento en que la riqueza de un individuo puede constituir un criterio suficiente para convertirse en un dirigente político. Tras la dispendiosa campaña de Nelson Rockefeller, un heredero del famoso potentado y poseedor de verdadera talla de dirigente político, el año 1982 representará un punto de inflexión. Un perfecto desconocido, Lewis Lehrman, por azar multimillonario, consiguió obtener la nominación del Partido Republicano para las elecciones primarias al cargo de gobernador del Estado de Nueva York. Pudo lograrlo mediante la realización de una costosa campaña, y estuvo casi a punto de ganar la elección.<sup>6</sup> Lehrman abrió el camino que otros seguirían, ya que el Tribunal Supremo decide en su disposición «Buckley v. Valeo» que por elevados que fueran los gastos, esto era legal siempre y cuando los candidatos pudieran hacer frente a los mismos. El Tribunal Supremo dispuso que únicamente aquellos candidatos que solicitasen del Estado la devolución de parte de los fondos gastados en la campaña, serían obligados a no sobrepasar una determinada cantidad con respecto a sus gastos electorales. Esta decisión dejó el camino expedito para casos parecidos, como el de Ross Perot, candidato en las elecciones presidenciales de 1992. Esto no sorprendería a diferentes analistas: más pronto o más tarde, algún multimillonario se aseguraría el control de la presidencia, sin dar mayor importancia a lo que para él no sería una excesiva cantidad de dinero.

La campaña de elección a presidente sigue teniendo un coste muy elevado. Los gastos en el curso de las elecciones presidenciales de 1992 ascendieron a 155,2 millones de dólares, debiendo respetar tanto Bill Clinton como George Bush las limitaciones legales con respecto a las sumas que podían recibir procedentes de donaciones individuales.

6. Véase Lynda Lee Kaid, *Political advertising*, Nimmo and Sanders, 1981.

Los «golpes bajos» se harán más frecuentes; sobre todo a partir de la implacable campaña que Jimmy Carter —a pesar de ser presidente— llevó a cabo contra su oponente a la nominación dentro del Partido Demócrata. Antes del *caucus* de Iowa y de las primarias de New Hampshire, se difundió un *spot* en estos Estados que terminaba diciendo: «El presidente Carter os dice la verdad». Era una clara alusión al conocido accidente automovilístico de Edward Kennedy, en Chappaquiddick, en el que murió la mujer que le acompañaba (el senador Kennedy era en aquel momento el más serio rival de Carter a la nominación en las filas del Partido Demócrata). Las campañas de Bush, en 1988 y en 1992, fueron también muy ásperas, utilizándose en ellas varios «spots negativos». La imagen de Dukakis se vio dañada por algunos *spots* difundidos en 1988 que insinuaban la idea de que en su anterior etapa de gobernador había sido un irresponsable en cuanto al medio ambiente. Y de poco sirvió el que se demostrara que la faja de playa con basura que podía verse en los *spots* no correspondía a su circunscripción electoral. En 1992 volvió a darse la misma agresividad durante la campaña del presidente Bush. Muchos de sus *spots* y algunos de sus discursos indicaban de modo claro que su rival Bill Clinton no había sido, de joven, leal a su país, al habérselas arreglado para no ir a filas en la guerra de Vietnam.<sup>7</sup>

El marketing político moderno debe muchas de sus adquisiciones a las dos sucesivas y victoriosas campañas de Ronald Reagan a la presidencia. Para los especialistas en comunicación política, estas dos campañas representan el triunfo de la «propuesta única de venta».<sup>8</sup> El candidato, que presentaba un perfil conservador muy preciso y sencillo, disponía de un corto programa: reducción de impuestos y limitación de las intervenciones del gobierno federal, salvo en Defensa, donde el presupuesto se veía incrementado. Diferentes expertos en comunicación política comentarían con ironía que se trataba de la primera vez que un dirigente político de envergadura nacional contrataba a *gagmen* de Hollywood para escribirle chistes al futuro presidente.<sup>9</sup>

Debe señalarse que la celebración de un debate decisivo, o gran debate, viene teniendo lugar con regularidad desde 1980; en la modalidad

7. George Bush llegaría a insultar a Bill Clinton, llamándole «payaso», cuando al finalizar su campaña trataba de superar a su oponente, Clinton, que iba en cabeza en los resultados de las encuestas. Durante la campaña del mismo año, 1992, se realizó una investigación ilegal, encargada por partidarios de Bush, y encaminada a probar que Clinton había querido dejar de ser ciudadano norteamericano, para poder eludir el servicio militar.

8. Véase el siguiente capítulo para mayor información sobre esta propuesta (en inglés, USP).

9. Ronald Reagan ha sido muy probablemente el primer presidente de Estados Unidos que ha tenido *gagmen* en la nómina de la Casa Blanca.

y con la frecuencia que los candidatos establecen mediante acuerdo. También han ido ganando popularidad los debates entre los candidatos a la vicepresidencia.

Las técnicas del marketing político moderno, inventadas y desarrolladas en Estados Unidos, han sido incorporadas por la mayoría de los países democráticos. Hay tres factores que explican la rápida implantación de dichas técnicas:

- El desarrollo de los medios de comunicación en los diferentes países. Los países que experimentaron una mayor expansión de los medios de comunicación de masas, como por ejemplo Gran Bretaña, han sido los primeros en incorporar los instrumentos y técnicas del marketing político moderno.
- El tipo de reglamentaciones gubernamentales con respecto a la comunicación política; de modo especial, durante las campañas electorales. En países como Francia, por ejemplo, país del que nadie pone en duda el vigor de su democracia, existen rigurosas reglas que prohíben a los partidos políticos o líderes todo tipo de *spots* políticos en la televisión y en las radios (tanto públicas como privadas). Estas medidas se ven algo paliadas por la gran utilización de carteles políticos en vallas publicitarias, situadas en calles de las ciudades y en carreteras.<sup>10</sup>
- El grado de desarrollo del país. Curiosamente, este último factor no resulta siempre determinante. Así, en muchos países democráticos que no son ricos, como la mayoría de los de América Latina, se emplean diferentes técnicas de comunicación política moderna, y, en cambio, se realizan campañas en diversos países de Europa que no alcanzan el mismo nivel.

En general, es práctica común en casi todos los países democráticos la celebración de un gran debate entre los principales candidatos, con ocasión de las elecciones de mayor importancia. Éstas suelen ser elecciones presidenciales en los países donde existe una forma republicana de gobierno. Y elecciones parlamentarias en aquellos donde ejerce su actividad como dirigente político un Primer ministro, que es quien encabeza la mayoría parlamentaria, tal como ocurre en Inglaterra. Este debate constituye, sin duda, el más importante momento de la campaña política electoral en ambos hemisferios.

10. Por otra parte, una ley de 1990 limita además la posible utilización de carteles políticos, así como campañas de publicidad en los medios de comunicación, en un período que comprende los tres meses antes del día de las elecciones.

## SEGUNDA PARTE

### FUNDAMENTOS DEL MARKETING POLÍTICO MODERNO

Como se ha señalado al comienzo de esta obra, el marketing político puede definirse como una verdadera política de comunicación política, una estrategia global que comprende el diseño, la racionalización y la transmisión de la comunicación política. Se examinarán sus principales etapas en el primer capítulo de esta parte, y en el capítulo posterior se estudiarán los medios de análisis e información, que constituyen el rico terreno en el cual asienta sus raíces el marketing político.

## **2. El marketing político: una perspectiva global**

### **Los fundamentos del marketing político**

Al contrario de lo que comúnmente se cree, el marketing político no es sólo una suma de recetas y fórmulas que han ido descubriéndose empíricamente y que se vuelven a utilizar, sino que se apoya en un conjunto de principios básicos que son aplicados en prácticamente todos los casos, tanto específicos como de carácter general.

Hay que considerar dos ideas fundamentales que se desarrollarán en los dos capítulos en que se divide esta parte:

- El marketing político adopta muchas veces los métodos del marketing comercial, pero posee métodos específicos en su campo y su propio ámbito de actividades.
- Deben observarse rigurosamente determinadas líneas de acción, cualquiera que sea la forma de comunicación empleada.

Marketing. → proceso continuo que se  
desarrolla en cualquier momento hasta el  
momento de producirse.  
42 FUNDAMENTOS DEL MARKETING POLÍTICO MODERNO  
Las particularidades del marketing político.

### Del marketing comercial al marketing político

Las técnicas de venta y de promoción de productos comerciales han experimentado en estas últimas décadas una profunda transformación, debido al desarrollo de nuevos métodos que se engloban bajo la denominación genérica de «marketing». Según una conocida definición de este término, consiste en «el conjunto de medios de que disponen las empresas para crear, mantener y desarrollar sus mercados, o, si se prefiere, su clientela».

Si no tener la pretensión de resumir en una sola frase el marketing moderno, sí puede darse una idea precisa acerca de su evolución. Si anteriormente los representantes se consideraban unos intermediarios que intervenían en la fase final, facilitando el paso de un producto del fabricante al consumidor, actualmente, ventas y marketing constituyen una parte integrada del proceso de producción. El marketing comienza ya desde la fase de concepción del producto y puede incluso modificar su diseño atendiendo a las necesidades de los clientes o a los deseos que se han suscitado. Ambos se encuentran, por otra parte, estrechamente unidos. El marketing ha ampliado considerablemente su campo de acción, que se extiende desde la génesis del producto hasta la fase final, en que el servicio de posventa se hace cargo del mismo. El marketing aspira a ser racional, e incluso «científico», con el empleo usual de gráficos y ecuaciones para la estimación de la posible duración de los nuevos productos.

Ahora bien, la adaptación del marketing a la comunicación política tropieza con un problema nada fácil de resolver: el de que la aplicación directa de los métodos de marketing comercial al desarrollo del marketing político incide, en principio, sobre los mismos. La utilización, pura y simple, de los métodos relativamente seguros del marketing comercial encierra peligros cuando tiene lugar sobre un objeto de aplicación que es de naturaleza muy diferente.

Cuando se trata de productos comerciales —ya sea un aspirador, una casa en construcción, o un coche— el objetivo consiste en persuadir al potencial consumidor de que debe comprar un producto que le será útil, y también determinar previamente, en la medida de lo posible, algunas características del producto, a partir de las supuestas necesidades del individuo (unas necesidades que han de identificarse objetivamente, mediante una investigación previa; o que habrán sido creadas con anterioridad mediante diversos instrumentos de promoción). Nos encontramos aquí con un ejemplo clásico, que ha sido bien descrito por

Marketing → acción de la que contribuye el  
proceso de...  
EL MARKETING POLÍTICO: UNA PERSPECTIVA GLOBAL 43

los sociólogos: el marketing incrementa el valor simbólico de un producto, y se añade a su valor de uso potencial; lo cual incitará al consumidor a efectuar la compra, al aumentar la satisfacción que va a proporcionarle (véase fig. 1).

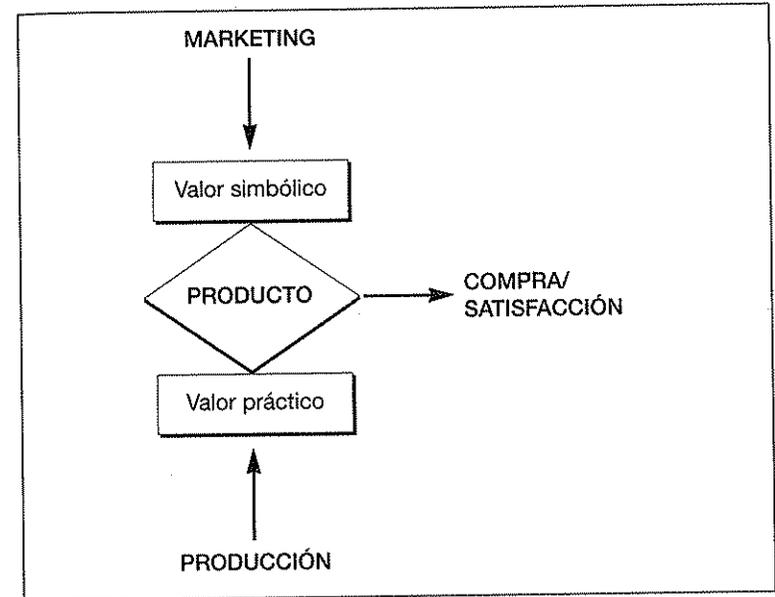


FIG. 1. Marketing comercial: valor simbólico y valor práctico.

En el caso del marketing político, al contrario, se trata de definir los objetivos y los programas políticos e influir en el comportamiento del ciudadano; sobre todo, al acercarse las elecciones. Los términos de la ecuación de antes quedan falseados por el simple hecho de que para los votantes el valor práctico de los políticos es casi nulo. En muchos casos, el ciudadano puede esperar no directos y concretos beneficios, a corto plazo, de los resultados de las elecciones. Cuando se emplea el marketing político, se debe tener bien presente que no se trata de efectuar simplemente una transposición del marketing comercial, ya que este último tiene un claro y preciso objetivo: la compra y uso de los productos de consumo.

Todo ello significa que no se puede hacer una transposición, pura y simple, de los instrumentos y métodos del marketing comercial. Porque en el marketing político no se pueden emplear muchos de los criterios y proyecciones que aquél emplea: como gráficos de curvas de ventas, dimensión del mercado potencial, etc. Los sondeos de opinión, por ejem-

plo, no proporcionan una información tan fiable como las estadísticas de venta en el caso del marketing comercial —como se verá en el siguiente capítulo—; y, por otra parte, los acontecimientos políticos son muchas veces imprevisibles, en tanto que suele ser mucho más fácil prever el comportamiento del consumidor.

*Marketing político, publicidad, propaganda, información y comunicación*

Antes de que comencemos a explicar lo que es el proceso del marketing político, hemos de plantearnos otro problema: el de la terminología. Muchas veces se confunde, por ejemplo, el marketing político con la publicidad política; o también se cae frecuentemente en el error de confundir «información» con «comunicación».

Estas nociones son, sin embargo, de naturaleza muy diferente:

- En el sector comercial:
  - El marketing constituye, en síntesis, un método global y sistemático de redefinición, de apoyo y de promoción de un producto con el fin de aumentar su venta.
  - La «información» es un proceso unidireccional de la «comunicación», uno de cuyos instrumentos se denomina publicidad, cuando es pagada por un anunciante.
- Con respecto a la comunicación política, se puede hacer el mismo tipo de distinciones:
  - el «marketing político» es el método global de la «comunicación política», dentro del cual,
  - la «publicidad política», que hasta la Segunda Guerra Mundial solía denominarse «propaganda», constituye una forma de «información política» unidireccional mediante pago.

Se puede representar la relación entre la comunicación moderna en el sector comercial y la comunicación política de este modo: actualmente, con la rápida evolución tanto del marketing como de los medios de comunicación, no cabe limitarse a la denominación de «publicidad política», ya que no es la apropiada y ha quedado anticuada. La comunicación política ya no consiste en una mera elaboración e impresión de un mensaje o cartel, sino que ha de tener en cuenta al destinatario. Ha de abarcar el proceso completo de marketing: desde el estudio previo de mercado hasta la experimentación y fijación de objetivos.



FIG. 2. Marketing comercial y marketing político: dos estrategias paralelas.

Podría decirse que, en cierto modo, la «publicidad» tal como la realizaban sus pioneros, ya ha desaparecido; incluso en el sector comercial. Por otra parte, el término «publicidad» tiene una connotación negativa para el gran público, atribuyéndosele un tipo de información distorsionada, o sesgada. La publicidad, realmente, data de los comienzos de la comunicación, al igual que la propaganda, su equivalente en el ámbito de la comunicación política. La propaganda no era otra cosa que la adaptación de la antigua «publicidad» convencional, que era utilizada generalmente por instituciones gubernamentales: se trataba de una comunicación parcial, de tipo unidireccional, y que trataba de imponer unas opiniones. Tanto si se trata de «publicidad» como de «propaganda política», el mecanismo es el mismo en relación con el proselitismo, en el sentido original del término.<sup>1</sup>

La comunicación política moderna hace cada vez menos uso de la publicidad política y de los instrumentos de ésta —carteles, spots publicitarios, etc.—, sin llevar a cabo un gran esfuerzo de preparación que equivalga a la realización de una verdadera operación de marketing político. Se tiende a emplear las denominaciones comunicación política y marketing político de manera indistinta, debido a que ambas se encuentran indisolublemente unidas, o, como mínimo, muy cerca de estarlo. Señalemos, asimismo, que se utilizará el término publicidad en un sentido restringido, con el significado de información unidireccional.

1. La palabra «propaganda» tiene un origen religioso, y data de la creación por parte de la Iglesia de Roma de la denominada «Congregación para la propagación de la fe» (*De propaganda fide*), en 1597.

### *Reglas generales en la dirección del marketing político*

La aplicación de los principios del marketing comercial al terreno político acarrea la obligación de observar unas normas básicas de conducta, unas reglas fundamentales.

Existen cuatro principios fijos que son aplicables al conjunto del proceso de marketing y que, paradójicamente, forman dos parejas de reglas simétricas y que no siempre son fáciles de conciliar.

#### *Coherencia*

La regla de coherencia determina el que no se tome ninguna decisión de campaña sin antes correlacionarla con todas las otras. Esta regla debe observarse en cada fase del proceso de comunicación política, abarcando desde el planteamiento de una nueva línea de comunicación, en respuesta a las argumentaciones de un adversario político, hasta la simple decisión —en apariencia—, de utilizar un nuevo medio de comunicación, etc. La regla de coherencia debe aplicarse también con respecto a campañas anteriores que hubieran sido dirigidas por el responsable político del que se trate, o por su partido; de modo especial cuando se trata de una campaña reciente.

#### *Examen sistemático de las anteriores campañas*

El logro de una campaña efectiva exige una completa redefinición del conjunto de la política de comunicación; y excluye la repetición, sin modificaciones, de la estrategia de una campaña anterior; incluso aunque ésta haya alcanzado éxito. Al mismo tiempo que se respeta la regla de coherencia, hay que evitar la tentación de repetir una campaña de comunicación política, cosa que no siempre resulta fácil de hacer. Casi siempre, el cambio de un solo factor (un nuevo oponente, un nuevo medio con amplia audiencia, un hecho nuevo que introduzca alguna alteración, etc.) puede dar lugar al retroceso del candidato que se haya limitado a reproducir la estrategia de una campaña anterior.<sup>2</sup>

2. El presidente George Bush, en su campaña de 1992 contra Bill Clinton, cometió un error que muy probablemente le hizo perder su cargo, al ignorar esta regla y volver a emplear el mismo tipo de «campaña negativa» que había utilizado, en 1988, contra Dukakis.

### *Diferenciación mínima*

Sea cual fuere el tipo de campaña y las opciones elegidas, es indispensable que estas últimas den ventaja segura y diferencien al candidato, como mínimo, en un punto específico. En efecto, ¿por qué habrían de votarle los electores si no cuenta con un elemento diferenciador con respecto a sus oponentes?

Debe hacerse hincapié en esa diferenciación mínima a lo largo de toda la campaña política, aunque ello, a veces, pueda constituir un razonamiento propio de sofistas más que la posesión de una ventaja real. Esto significa que determinadas características de los candidatos pueden ser presentadas lo mismo como cualidades que como defectos. Por ejemplo: la juventud en un político, o la experiencia en otro; el tener conocimientos económicos, o el carecer de ellos, pero pudiendo contar con un excelente equipo de asesores económicos; el tener experiencia en cargos públicos, o bien no disponer de ella, pero pudiendo ser presentado en este caso como el hombre que hace falta para un nuevo tipo de liderazgo, etc.

#### *Máxima seguridad*

La obligación de conseguir la máxima seguridad, a veces difícil de conciliar con la regla anterior, impone el que nunca se plantee una estrategia de comunicación que pueda poner en peligro al candidato. Por ello, los asesores de marketing se guardan mucho de anticipar futuros acontecimientos, salvo que estén muy seguros de que van a producirse. Así, se sabe que es impensable especular con respecto a un índice económico si no se tienen informaciones previas, obtenidas antes de su publicación, que den seguridad sobre el curso de los acontecimientos.<sup>3</sup> Tampoco se trata de especular atrevidamente con respecto a la dirección que van a tomar las campañas de los candidatos rivales. Porque bastaría con que cambiasen de objetivos acerca de lo que se está intentando anticipar, para que la campaña corriera el riesgo de producir efectos negativos.

### *Principales etapas en el proceso de marketing político*

El marketing político constituye un proceso global y puede dividirse en dos etapas que, a su vez, se subdividen en dos fases:

3. Lo que explica que los candidatos que son titulares de un cargo se encuentren en mejor posición que sus rivales, al tener acceso a informaciones internas.

*Esos es el protagonista estratégico.*

- determinación de una estrategia y establecimiento de su eje central,
- determinación de una táctica y ejecución de la misma.

En la figura 3 puede observarse el proceso global, que se examina-  
rá en detalle a continuación.

### Planificación de la estrategia de una campaña

El marketing político, al igual que el marketing comercial, no es neutro; no funciona como un simple método de promoción, sino que influye en todos los elementos de la comunicación política. La gran penetración del marketing político en el campo de la política, presentada con la justificación de que constituye una mejora de la comunicación, representa un fenómeno realmente nuevo. Confiere al marketing político una dimensión ya no sólo táctica, sino de carácter estratégico.

La planificación de la estrategia se desarrolla de acuerdo con las siguientes fases:

- En primer lugar, se establecen las bases de la estrategia con arreglo al eje central de la campaña y los análisis sobre el terreno (considerando desde los receptores potenciales de la comunicación hasta las fuerzas de oposición; por ejemplo, con respecto a los adversarios políticos en el período de una campaña electoral).
- En segundo lugar, la determinación de los objetivos reales: objetivos, imagen, temas de la campaña.

### Bases de la estrategia

#### Determinación del eje central de la campaña de marketing político

El marketing político se aplica principalmente en dos áreas: campaña de imagen y campaña electoral. La primera elección que ha de hacerse en el marketing político se encuentra aquí; y, según sea una u otra la decisión tomada, dependerá el curso posterior del proceso.

La determinación del eje central de una campaña no es algo tan fácil como pueda parecer. Así, ocurre que a veces un candidato toma parte en una campaña electoral sin contar con posibilidades reales de ganar. En este caso, su campaña ha de ser, de hecho, una campaña de

*Este es el primer paso de la planificación.*

*antes ni más allá de la estrategia global y con eje central.*

*El marketing político: una perspectiva global* 49

imagen, y debe ajustarse a este planteamiento. En cambio, si se trata de un político que se halla en una posición intermedia, como candidato con pocas posibilidades de éxito en la elección —aunque sin excluir enteramente alguna posibilidad de victoria—, el llevar a cabo una campaña enfocada de modo triunfalista hacia la victoria, podría ayudarle en el lo-

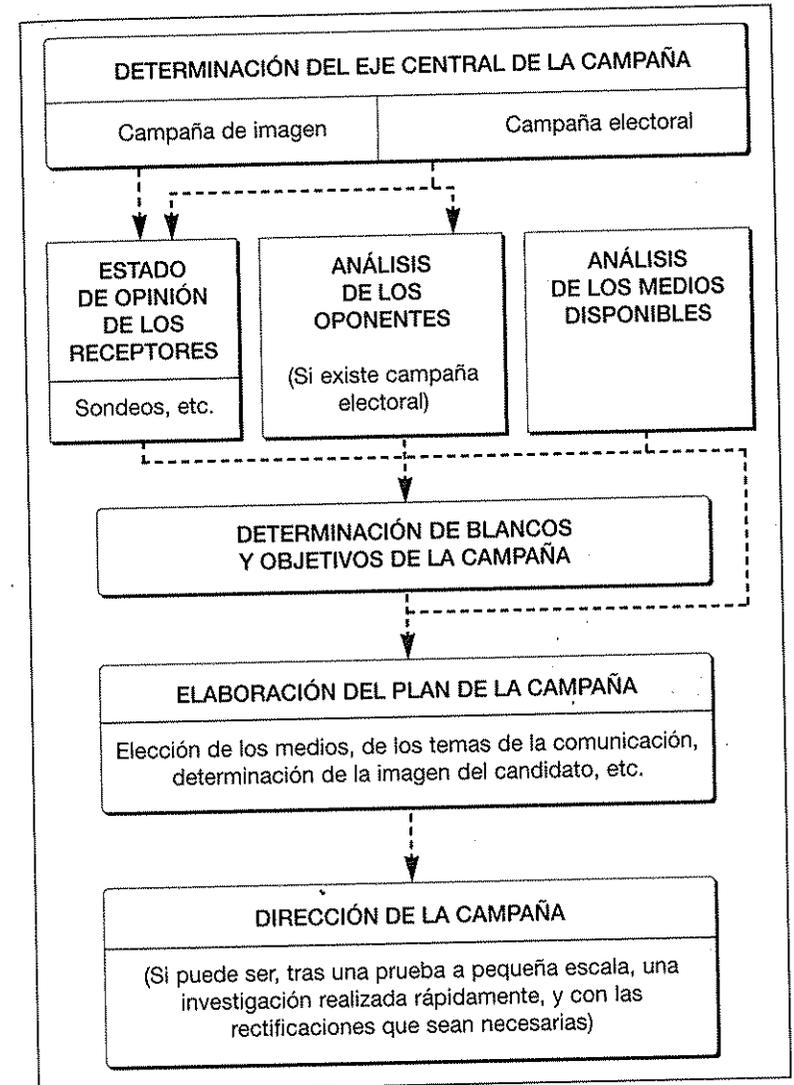


FIG. 3. Las principales fases en el proceso de marketing político.

gro de sus objetivos. Ahora bien, esta actuación encierra también el riesgo de que, en el caso bastante probable de derrota, este candidato vea mermadas sus posibilidades de futuro en el escenario político de su país (su derrota podría entonces adquirir mayor relieve). Por ello, la decisión tomada puede acarrear serias consecuencias.

La campaña de Ronald Reagan en las primarias presidenciales de 1976 suministra un buen ejemplo de campaña electoral que sería planteada como una campaña de imagen destinada a preparar la posterior victoria. Apartándose de la competición lo bastante pronto como para adquirir la imagen de quien juega limpio, Ronald Reagan conseguiría, con no poca habilidad, mantener todas sus posibilidades para las siguientes elecciones. Otra campaña parecida fue la de François Mitterrand —futuro presidente de la república francesa—, en 1976, contra el general De Gaulle. Mitterrand tenía entonces muy pocas posibilidades de salir vencedor, por lo que actuó sagazmente con miras a verse situado en la posición de líder de la oposición en los años siguientes (lo que iría preparando el terreno para su victoria final de 1981).

#### Análisis de campo (geodemográfico)

La siguiente etapa en el proceso de marketing político consiste en el análisis de campo, con estudios para conocer las aspiraciones de la población, la imagen pública del candidato, a los programas y movimientos iniciales de campaña de los adversarios, etc. Esta etapa es de la mayor importancia, porque el completo equilibrio del proceso de marketing dependerá de la justeza del análisis hecho.

Al igual que ocurre en el marketing comercial, los asesores especializados llevan a cabo sistemáticos trabajos de campo, que comportan estudios en profundidad con respecto a los electores y habitantes en general del área geográfica donde tendrá lugar la campaña. Este conjunto de trabajos proporcionará el estado de opinión de los receptores de la campaña de comunicación. Para su realización se utilizan diferentes instrumentos de estudio de opinión pública, que han venido desarrollándose desde hace unos cincuenta años.

El siguiente capítulo se centra en el examen de este conjunto de análisis, que revisten la mayor importancia. Téngase en cuenta que un análisis de campo mal efectuado puede dar al traste con toda una campaña. Así, para la mayor parte de los especialistas de marketing político, esta etapa puede ser denominada —haciendo una analogía con la medicina— la etapa de «diagnóstico».

En el caso de una campaña electoral —no así en una simple cam-

paña de imagen— debe dedicarse especial atención a lo que se llama investigación sobre la oposición. Esto es, el análisis de los adversarios políticos que puedan competir con el candidato propio, o que ya han anunciado que van a ser candidatos a la elección. Es importante, en este caso, obtener una información lo más precisa posible sobre la forma en que éstos van a llevar sus campañas.

Finalmente, cuando tienen lugar elecciones locales, o en la transmisión local de una campaña nacional, los análisis de campo deben aportar un conocimiento de las características de cada distrito electoral. Y, por su parte, los corresponsales políticos locales deben elaborar una descripción de las particularidades socioeconómicas o culturales locales.

#### Determinación de la estrategia

##### Búsqueda de blancos

Gran parte de las dificultades del marketing político se encuentran en la búsqueda de blancos, es decir, de segmentos de la población susceptibles de ser influidos por la comunicación política. Si bien el marketing puede aumentar considerablemente el prestigio de un político, eso no significa que pueda hacerle ganar automáticamente una elección. Que un político sea conocido no quiere decir que pase a ser considerado el mejor político; ni le asegura, de entrada, el voto.

En realidad, una parte importante de la población no se deja influir fácilmente en este terreno, siendo improbable un cambio de opinión. Se considera que, dependiendo del país o del tipo de elecciones, el porcentaje de electores susceptibles de cambiar de intención de voto no va más allá del 30 o del 40 % (este porcentaje, a veces es más elevado).

Se entiende así que el marketing político dependa tanto de un buen conocimiento de los destinatarios de la comunicación. Además de los ya mencionados análisis de campo, es muy importante disponer de una estimación del número de personas que pueden ser influidas por la comunicación política, y tener una clara idea de sus atributos y motivaciones. Esto significa que los análisis de campo pueden ser utilizados tanto para ayudar a la determinación de los objetivos de una campaña, como para los temas de la misma (lo que hace necesaria una buena coordinación, ya que algunos blancos sirven mejor para ciertos objetivos, o muestran más receptividad hacia determinados temas de la campaña, etc.).

### 1. La necesidad de encontrar blancos de importancia

La comunicación política tropieza con dificultades para dirigirse simultáneamente y con eficacia a una amplia audiencia. Los medios de comunicación de masas, debido a su propia naturaleza, permiten una comunicación que no es muy efectiva a causa de la diversidad de la audiencia. Sin embargo, cuando el mensaje va dirigido a unos específicos y determinados grupos de receptores, a unos segmentos de población, entonces puede resultar más eficaz, al estar diversificada en función de las características del segmento al que se dirige.

Pero en la mayoría de los casos se hace imposible que el candidato pueda realizar una comunicación con receptores segmentados de la forma más idónea. Hacerlo así equivaldría a que el candidato tuviese que visitar cada hogar, ya que la unidad familiar constituye, con toda probabilidad, la más reducida y útil segmentación a fines de la comunicación. Sólo algunos nuevos medios, agrupados bajo la denominación genérica de «marketing directo», posibilitan la realización de esa aproximación.

Cualquiera que sea la forma de segmentación elegida, cada blanco, cada segmento, quedará sujeto, con todo, a la más precisa delimitación posible (utilizando unos criterios establecidos mediante estudios previos) siguiéndose una política de marketing convenientemente adaptada.

### 2. Los diferentes tipos de blancos

La segmentación de los receptores de la comunicación ofrece, de modo general, dos opciones:

- la de establecer un cierto número de blancos de comunicación principales: los denominados «transmisores de opinión», con objeto de que éstos puedan influir en otros receptores, que son, a su vez, destinatarios suyos en materia de comunicación,
- o la de modificar algunos aspectos de la comunicación en función de unos segmentos de población suficientemente precisos y relativamente amplios.

#### A. La investigación acerca de los transmisores de opinión

Paradójicamente, una de las mejores formas de llegar a los destinatarios de la comunicación puede ser de tipo indirecto. Es un hecho establecido hace tiempo que el efecto directo de una comunicación, sobre todo si se utiliza un medio de comunicación de masas, es muy débil: «ni

muy fuerte, ni muy decisivo», según la conocida expresión del teórico de los medios, Joseph Klapper.<sup>4</sup>

En muchos casos, el efecto de los mensajes recibidos se produce indirectamente. Los receptores sólo se forman una opinión tras haber escuchado —sean, o no, conscientes de este hecho— a aquellas personas que ejercen influencia sobre ellos en las materias de que se trate: los líderes de opinión, o «transmisores». El proceso de la comunicación se divide, pues, en dos etapas sucesivas, que constituyen el célebre *two-step flow of communication* (los dos escalones en el flujo de la comunicación), expuesto por primera vez por un grupo de teóricos de la comunicación norteamericanos, tal como puede verse en la figura 4.

Este fenómeno es, desde luego, de mucha utilidad para el marketing político. Se sabe que muchas veces la única forma de conseguir un impacto efectivo entre las personas-blancos consiste en lograr influir en sus transmisores de opinión; de modo parecido a como un representante de detergentes trata de convencer a las amas de casa de que las mujeres que elogian su producto en la televisión no son actrices profesionales, sino verdaderas amas de casa que muestran un ejemplo a seguir.<sup>5</sup>

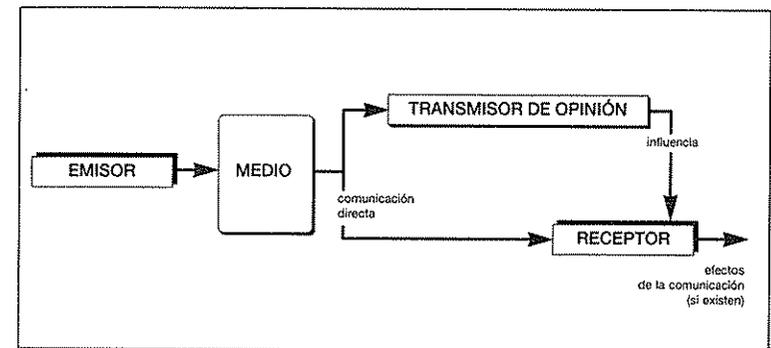


FIG. 4. El papel de los transmisores de opinión en el proceso de comunicación.

4. Véase Klapper (1960).

5. Con respecto a los transmisores de opinión, véanse las obras básicas de Katz y Lazarsfeld (1964), y el importante ensayo de Elihu Katz: «The two-step flow of communication», en B. Berelson y M. Janowitz, (comps.), en *Reader in Public Opinion and Communication*, Glencoe Free Press, 1950.

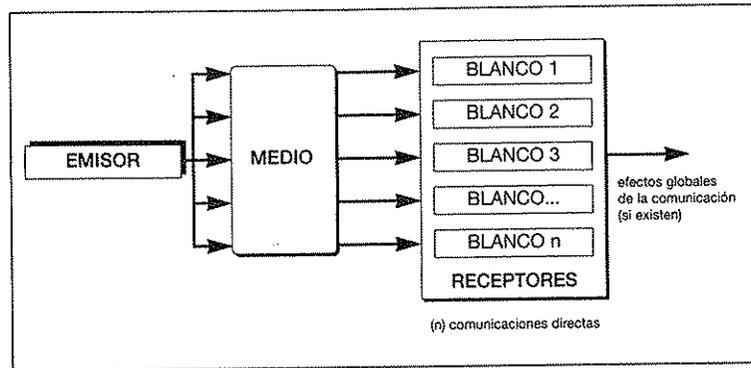


FIG. 5. Segmentación de la población.

### B. La segmentación de la población.

Existe otro modo posible de búsqueda de objetivos. En vez de buscar unos transmisores principales para el mensaje, se puede tratar de adaptar éste a diferentes segmentos del público que han sido determinados previamente. En este caso, la comunicación del candidato multiplicará los mensajes en función de un segmento previamente determinado del público.

Naturalmente, una división de los receptores sólo puede efectuarse en segmentos de población relativamente amplios, debido a que algunos medios de comunicación no permiten formas reducidas de segmentación (como en la audiencia de la televisión generalista); en otros casos, al político le resulta materialmente imposible sostener un interminable ritmo de campaña (por ejemplo, la multiplicación de mítines y reuniones). La segmentación no es, pues, algo que sea perfecto, pero proporciona mayores posibilidades de mejora en la penetración de la comunicación.

Los criterios en cuanto a división en segmentos-blanco son de dos tipos:

- con arreglo a indicadores sociológicos estándar,
- o más propios del marketing político; de acuerdo con el político.

A. La segmentación en función de características sociológicas. La mayor parte de los métodos estándar para dirigir la comunicación hacia un blanco determinado se basan en características sociológicas del receptor:

- sexo,
- edad,
- categoría sociolaboral,
- estilo de vida, o hábitos de consumo (nivel y tipo de gastos personales).

En los últimos años diferentes encuestas han constatado empíricamente la permanencia de ciertos tipos característicos de comportamiento en el seno de cada categoría sociocultural. En el campo de la comunicación política, y en el mundo democrático, por ejemplo, las mujeres se muestran más firmes que los hombres en cuanto a sus principales elecciones. Por otra parte, tanto los jóvenes de menos de 30 años como las personas de edad, parecen menos seguras en sus elecciones que las pertenecientes a grupos de edad media.

Los organismos especializados en sondeos han establecido otras categorías socioculturales para correlacionar estilos de vida individuales con los contextos políticosociales que les corresponden. Las personas fueron clasificadas como «decidido individualista», «neorrural», «conservador indiferente», «egoísta social», «consumidor advertido», «hedonista tranquilo», etc., de acuerdo con el estudio realizado y el país de que se trate. Algunos libros recientes sobre marketing comercial muestran este tipo de nuevas categorizaciones, que también son utilizadas en técnicas de marketing convencional.

B. Segmentación por afinidades políticas. Otra forma de segmentación de la comunicación de los receptores procede de investigaciones realizadas con respecto a las afinidades políticas, que se llevan a cabo siempre que esto es posible. Mediante sondeos se trata de establecer anteriores adscripciones políticas, problemas políticos en el momento del sondeo, grado de interés en acontecimientos políticos, etc.

Cuando se dispone de todo este conjunto de informaciones, el marketing político puede decidir:

- si dejar de lado los segmentos que simpatizan con el candidato, ya que parecen haber tomado partido por éste, y concentrarse en una campaña dirigida a los votantes indecisos. Estos votantes a los que se puede persuadir, o votantes flotantes, constituyen a veces el objetivo principal de una campaña de comunicación;
- o dirigirse a los segmentos que simpatizan con el candidato, para asegurarse su fidelidad y también para tratar de que sean transmisores de opinión hacia blancos menos fáciles; en este caso, los votantes más vulnerables representan un objetivo específico.

*Condiciones  
de sondeos  
indecisos*

Los dos procesos pueden desarrollarse simultáneamente.

El marketing político, muy a menudo, selecciona sus principales objetivos entre los que se abstienen o los indecisos; por ejemplo, entre los que pueden ser persuadidos y los electores flotantes. Debido a los escasos márgenes que a veces separan a los principales partidos o líderes en las votaciones, a veces resulta más práctico tratar de convencer a los ciudadanos indecisos, que son los que a menudo aportan los votos decisivos. Esto explica por qué es tan difícil de aplicar este método, ya que los políticos utilizan la campaña de comunicación política precisamente para llegar a quienes se muestran menos interesados.

En todo caso, debe recordarse que el método de comunicación del candidato no se limita a una u otra categoría-blanco, aunque las estadísticas indiquen que parecen ser las más interesantes para hacerse con ellas. Ignorar al resto de electores puede resultar peligroso, porque se corre el riesgo de que se sientan abandonados; y puede producir un efecto negativo que anularía la ganancia potencial de unos pocos nuevos votantes. Es el antiguo problema de los conservadores que llevan a cabo la campaña con un programa liberal, o de los liberales que la realizan bajo un programa conservador, con el fin de ganar nuevos votos. Exponer ideas que no corresponden con las creencias puede dar lugar a que se agote la paciencia de los todavía simpatizantes.

Es preferible diseñar dos tipos diferentes de comunicaciones que se adapten a las dos principales categorías, en base a sus afinidades con el candidato en cuestión (véase figura 6):

- «Comunicación de mantenimiento» dirigida a:
  - principalmente a los votantes vulnerables, quienes probablemente votarían al candidato, pero se muestran inseguros;
  - en segundo lugar, a los partidarios, para darles confianza.
- «Comunicación de conquista», dirigida a:
  - los electores flotantes, principalmente;
  - también a los votantes vulnerables que se inclinan hacia el oponente político.

Determinación de la imagen y temas de la campaña

Cuando ya se conoce el enfoque de la campaña (campaña de imagen, o campaña electoral en busca de la victoria), una vez que se ha

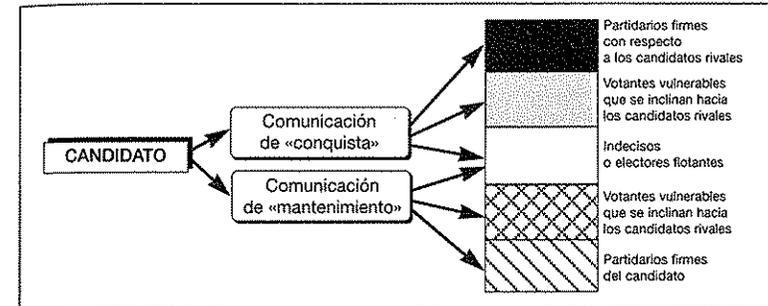


FIG. 6. Selección del receptor de la información por afinidad política.

observado el estado de opinión, la «temperatura» de los receptores, para conocer cuáles son sus preocupaciones; tras una investigación sobre la oposición para determinar el espacio político que los adversarios han decidido ocupar, y después de que los blancos de la campaña han quedado claros, deben decidirse entonces los objetivos del político: su imagen, y las cuestiones en las que se va a centrar en su campaña.

En esta etapa del proceso de marketing político tienen lugar dos operaciones diferentes:

- Antes, incluso, de que se conozcan con precisión los objetivos de la campaña, se ha de elaborar la llamada imagen del político, ya sea redefiniéndola, o confirmándola. A menos que el candidato sea un «novato», o poco conocido, el marketing político ha de tener en cuenta que ya existe una imagen previa del candidato. Muchas campañas políticas se han ido al traste al pasar por alto un hecho fundamental: el de que se habían establecido unos objetivos de la campaña y unos temas para la misma que difícilmente encajaban con la imagen política que ya existía del candidato.
- En un segundo lugar, ya se pueden determinar los objetivos.

### 1. Elaboración de la imagen del político

La imagen constituye una construcción tanto en la emisión como en la recepción, y los especialistas de marketing político elaboran sus componentes con mayor o menor precisión; pero, con todo, la imagen sólo toma su forma real cuando ha sido percibida e interpretada por el individuo receptor.

Esto quiere decir que si bien la imagen del político representa algo «objetivo», en el sentido de que el marketing político busca la utilización de elementos concretos que sirvan para reforzar la comunicación del político, el resultado final no deja de ser subjetivo, ya que la imagen es reconstruida en la mente del receptor.

Esto puede explicar el hecho de que la elaboración de la imagen no sea cosa fácil para el político. Éste tiene que contar con cierta notoriedad, como punto de partida, para que el destinatario de la comunicación pueda hacerse una idea clara de los elementos que componen la imagen que ahora se le transmite, y para que pueda, así, correlacionarla con las ideas ya existentes sobre el político y su personalidad.

Por consiguiente, en el marco objetivo inicial de la comunicación se debe tener en cuenta la naturaleza esencialmente subjetiva de la recepción, que forma la base de la imagen que acompañará al político en adelante. Lo que le obliga, por consiguiente, a construirse una imagen que realmente le convenga y le vaya bien. Pero esto, que parece una clara evidencia, no siempre se respeta.

#### El marco de la elaboración de la imagen

En el marketing político, cuando se elabora la imagen de un político se suele utilizar sin vacilación alguna la conocida fórmula de marketing comercial «propuesta única de venta» (USP, en inglés), un concepto, por cierto, más complejo de lo que su nombre parece indicar.

El USP comprende dos elementos: la búsqueda de un factor diferenciador y la simplificación.

A. La palabra «unique» de la fórmula USP encierra un doble significado. En primer lugar, presupone una gran eficacia cuando la imagen muestra claramente que el producto determinado posee un elemento que lo diferencia de todos los otros del mismo género. Este elemento puede presentarse a los consumidores como la ventaja específica del producto.

La aplicación de este concepto a la confección de la imagen del político significa que en el proceso de marketing se debe destacar una única característica, que el político ha de poseer verdaderamente: juventud, edad y experiencia, conocimientos de política exterior o economía, etc. Naturalmente, antes de comenzar a poner de relieve esa característica

ha de trabajarse cuidadosamente en ello. Ante todo, los asesores deben tener la seguridad de que se trata de una característica propia del político. Asimismo, han de estar seguros de que los receptores (los votantes) van a interpretar este hecho de manera positiva. ¡Claro está que, a menos que esto sea visto como signo de madurez y experiencia, no es cosa de poner de relieve que el político en cuestión sea el «único» mal político!

El candidato independiente Ross Perot hizo un uso muy inteligente de este tipo de imagen en el curso de las elecciones presidenciales de 1992, en Estados Unidos, al insistir sistemáticamente en que él era el único candidato «virgen» políticamente. Y de aquí Ross Perot y sus partidarios sacaban la conclusión de que él comprendía mucho mejor los verdaderos problemas del norteamericano medio que sus otros dos oponentes, unos «profesionales» que habían perdido contacto con la realidad. Este mismo tipo de argumentación se utiliza mucho en Europa por parte de los políticos ultranacionalistas, para el fortalecimiento de su discurso político, y con el planteamiento de que ellos no han estado en el gobierno desde la Segunda Guerra Mundial. Argumentando así les resulta fácil sostener que los partidos democráticos en el poder son los responsables del paro existente.<sup>6</sup> La victoria que Silvio Berlusconi obtuvo en las elecciones parlamentarias de Italia, en 1994, se apoyó en este tipo de proceso.

B. *Búsqueda de la «simplificación».* «Unique» tiene también otro significado en la fórmula USP: la simplificación de la imagen. Los modernos medios de comunicación de masas no se prestan a una buena transmisión de mensajes complejos; cuanto más simple sea el mensaje, más fácil y más efectiva será su transmisión. Lo que explica que suele considerarse poco aconsejable la emisión de más de un mensaje en un mismo acto de comunicación (esto es, la misma proposición de venta). De igual modo, es conveniente que la imagen del político sea lo más simple posible.

Todos los intentos que se hicieron en Gran Bretaña, en los últimos años, para lanzar un «tercer» partido político se han visto perjudicados por este problema de la complejidad de la imagen. La existencia de tres líderes, compitiendo al frente de sus partidos, plantearía una de las principales dificultades para ello.

6. Algunos de los partidos ecologistas europeos tienden al empleo de argumentos parecidos a propósito de la destrucción del medio ambiente.

### Dificultades para el mantenimiento de la imagen elaborada

Este epígrafe puede parecer algo paradójico, pero lo cierto es que el marketing político debe vencer importantes obstáculos una vez efectuado el diseño de la imagen del político. Existe un compromiso intrínsecamente unido a la imagen, vinculado a ella, con el destinatario de la comunicación: una promesa de seriedad, de modernidad, etc. Y resulta difícil mantener esta promesa, ya que se trata básicamente de una construcción subjetiva; y cualquier hecho de poca importancia podría echar por tierra una imagen en cuya elaboración se han invertido muchos esfuerzos. Por ejemplo, la imagen de un político que tiene un conocimiento profundo de diferentes materias podría verse destruida de golpe el día en que un periodista, cogiéndole por sorpresa, le hiciera una pregunta demasiado precisa, a la que el político se negase a responder, o que fuera incapaz de contestar.

La imagen del político resulta mucho más difícil de controlar que, por ejemplo, sus promesas electorales. En cuanto a éstas, el receptor sólo podrá «juzgar» el valor de las promesas hechas —salvo si se comete un grave error de base— al concluir la campaña, tras el día de la elección; mientras que el juicio sobre la validez de la imagen del político puede tener lugar de inmediato, y, a veces, de manera definitiva.

Existen dos clases de factores, no controlables, que ponen de relieve las dificultades de mantenimiento de la imagen:

*A. Problemas de compatibilidad entre el político y su imagen.* Por supuesto, los consejeros en comunicación política no cometerían la locura de diseñar una imagen completamente opuesta a la personalidad del político para quien trabajan. Señalar que puede existir un problema de compatibilidad quizás pueda parecer excesivo. Pero la verdad es que el problema existe, y por dos razones.

En primer lugar, no se trata de la compatibilidad entre la imagen del político y su verdadera personalidad, sino entre su imagen, por un lado, y su personalidad, tal como la percibe el receptor, por otro. Éste es un fenómeno enteramente subjetivo sobre el cual la comunicación política no puede ejercer más que un pequeño control (tanto más cuanto que el subjetivismo de los receptores es algo evidentemente muy diverso). La imagen del político puede, por consiguiente, resultar incompatible con aquella que el receptor se haya forjado.

En segundo lugar, si bien los asesores contratados deben preservar la personalidad del político en la mayor medida, con todo se ven obli-

gados a eliminar algunas de sus características poco televisivas, principalmente aquellas que no se ajustan a las que la opinión pública considera que han de tener quienes aspiren a cargos públicos. Algunas veces, el desfase entre esos dos aspectos es tan grande que el político se ve incapaz de actuar de una forma que corresponda a su propia imagen. Éste es el caso del denominado *Ottinger Syndrome*, un caso sobradamente conocido por los especialistas norteamericanos en comunicación política. Richard Ottinger era un miembro de la Cámara de Representantes, aspirante en 1976 al cargo de senador por el Estado de Nueva York. Como era más joven que sus rivales, sus asesores le diseñaron una imagen de joven ejecutivo agresivo, en mangas de camisa. Pero Ottinger perdería esta imagen en una sola tarde, en un debate a tres con sus adversarios, donde apareció soso, inseguro, y casi incapaz de tomar la palabra.

Los especialistas en marketing político no siempre pueden evitar el «síndrome de Ottinger», porque han de construir una imagen que es el resultado más o menos logrado de un compromiso entre la verdadera personalidad de su cliente y aquellas características que el votante, de modo subjetivo, espera encontrar en la personalidad del político. Esto demuestra que existe un verdadero riesgo de caer en una falta de lógica, y que el «síndrome de Ottinger» puede aparecer por muchas precauciones que se tomen, como ocurrió en 1984, durante la campaña del ex astronauta John Glenn a las elecciones presidenciales. Bien al contrario de lo que cabía esperar, sus cualidades en tanto líder político distaban mucho de estar a la altura de su gran prestigio como héroe del espacio. Este suceso, por otra parte, causó desconcierto en el público norteamericano.

*B. Imposibilidad de un completo control sobre la evolución de la imagen.* Hay que subrayar que aunque para sus destinatarios la imagen del político esté en armonía con su personalidad, mantener un verdadero control de su evolución y la percepción de la misma se hace imposible a largo plazo. Un incidente aparentemente insignificante o un ligero detalle pueden adquirir de pronto grandes proporciones y destruir la credibilidad de la imagen.

Un excelente ejemplo de esto nos lo ha proporcionado el presidente francés Valéry Giscard d'Estaing. Consciente de que podía ser considerado demasiado *grand bourgeois* por muchos ciudadanos, este político puso especial cuidado en mostrar una imagen que incluía algunas características que le acercaban a las clases medias: por ejemplo, en una aparición en un popular programa de televisión, to-

caría el acordeón, un instrumento muy vinculado a la cultura popular francesa. ¡Pero esta algo forzada muestra de sencillez y acercamiento perdería todo su efecto, en un solo instante, cuando otro día, al responder a diversas preguntas en un programa televisivo en directo, no supo decir cuánto costaba un billete en el metro de París! El Primer ministro sueco, Olof Palme, sería el protagonista de otro sonoro fallo de este género, cuando en un debate con M. Fäldin se vio incapaz de dar una cifra aceptable de lo que costaba el alquiler de un piso de tipo medio

Esto muestra sobradamente que la elaboración de la imagen de un político no es cosa fácil. La percepción subjetiva de su imagen por el público en general hace difícil esa elaboración, y más problemático aún el control de su evolución.

## 2. Determinación de los temas de campaña

La elección de los temas que el candidato ha de desarrollar constituye el aspecto del proceso de marketing que más pone en peligro su autonomía. Los políticos conservan actualmente un limitado margen de maniobra, ya que han de enfrentarse con:

- los asesores de marketing, quienes sugieren que sólo se desarrollen aquellas cuestiones que, según los sondeos de opinión (como se verá en el capítulo siguiente), son las que más interesan a los votantes,
- las frecuentes presiones a que les someten sus amigos políticos, o las que provienen de su propio partido, obligándoles a respetar una anterior línea de conducta,
- la obligación de responder a los argumentos de sus adversarios en temas que estos últimos han elegido.

Lo anterior explica por qué la elección de los temas de campaña representa el aspecto del proceso de marketing político que más pone en peligro la autonomía del político. Las ideas políticas que sostiene pueden entrar en contradicción con las que los sondeos estimen que son las que representan los deseos de la población. Esto hace realmente muy difícil que el político pueda mantener como temas de campaña unas ideas que parecen impopulares.<sup>7</sup>

A la inversa, resulta tentador el adoptar como principales temas de campaña aquellas cuestiones que según las encuestas aparecen como

7. Véase Maarek (1989).

dominantes en la opinión pública. Algunos políticos, actualmente, nunca se arriesgan a mantener otro tipo de temas de campaña.

Una vez expuestas estas consideraciones, señalemos que el desarrollo de la elección de los temas de la campaña rebasa el ámbito de este estudio, y es una decisión que, por supuesto, toman los políticos y sus asesores: ya sea planteando abiertamente problemas políticos o sociales, presentando temas de tipo local o nacional (en el caso de elecciones locales), adoptando una plataforma de carácter ideológico o pragmático, etc.

Hay que observar que algunos asesores políticos tratan de poner al servicio de los políticos herramientas de «ayuda» para la selección de los temas de campaña. Utilizando fórmulas diversas, elaboran métodos que relacionan la popularidad de determinadas cuestiones con la credibilidad que éstas tendrían en caso de ser defendidas por el candidato para quien trabajan. Pero, en realidad, estos métodos no son otra cosa que un proceso empírico, que se presenta como racional. No es posible saber de antemano si un político tendrá credibilidad en un nuevo tema de campaña, ya que no dispone de una experiencia anterior y, por otra parte, las encuestas en que se basa el estudio parten de una situación potencial. Aquí aparece, sin duda, el límite que no deben cruzar los asesores en marketing político: la ayuda en la toma de decisiones no puede sustituir a la verdadera decisión política.

Con todo, el marketing político ofrece en el aspecto técnico una información muy útil por medio de los sondeos de opinión, y ofrece también útiles líneas directrices para la elección de los temas de la campaña, respetando, por supuesto, las dos reglas básicas que anteriormente se indicaron:

- simplificación, con una delimitación del número de temas de la campaña,
- un equilibrio de conjunto para la campaña, con el establecimiento de un tono general para la misma.

## Limitación del número de temas de la campaña

En todo caso, y sea cual fuere la decisión final que tome públicamente acerca de los temas de campaña, el político ha de observar la misma regla de oro que también preside la elaboración de su imagen. En la medida de lo posible tendrá que limitar los temas de su campaña para evitar que los receptores de la comunicación tengan la impresión de que se ha dispersado. Además, hay que tener en cuenta que los mo-

ernos medios de comunicación de masas son menos propicios para la transmisión de mensajes complejos que otros medios anteriores; y este hecho pesa con fuerza en favor de la regla de «propuesta única de venta» (USP).

Un buen ejemplo de la aplicación con éxito del USP en una campaña electoral de carácter general, lo brinda la actuación, en Gran Bretaña, de la Primera ministra, Margaret Thatcher, tras la guerra de las Malvinas. Pasará a ser vista en su país, de modo general, como la persona que supo defender los restos del imperio británico. Clinton, en las elecciones norteamericanas de 1992, haciendo hincapié en las cuestiones económicas, proporciona también un ejemplo de buena aplicación del USP, con una clara reducción de los temas de campaña.

Se tienen, claro está, ejemplos opuestos, como el de la campaña que llevó a François Mitterrand a la presidencia de su país, en 1981, cuando presentó una larga lista que contenía «110 propuestas», muchas de las cuales resultaban demasiado complejas para ser comprendidas a través del proceso de la comunicación. ¡Eran, en todo caso, demasiadas preguntas para que los electores se acordaran de ellas! Pero el mismo hecho de que se plantearan más de cien «problemas» en la sociedad francesa de 1981, constituía una forma clara de poner de relieve la propuesta política de Mitterrand, que era en cierto modo la resultante de aquéllos. De este modo, Mitterrand apareció ante la opinión pública como un candidato cuya política, en el caso de ser elegido, iba a ser muy diferente de la de quienes le precedieron. De hecho, la misma cifra de «110» vino a ser algo así como el USP de Mitterrand en 1981.<sup>8</sup>

Pero aunque haya excepciones, se mantiene la regla general de que cuanto menos numerosos sean los objetivos, más efectiva será la campaña. Las campañas electorales de Ronald Reagan constituyen modelos de este género; principalmente la de 1980, centrada en torno a un corto número de bien definidos temas de campaña, que comenzaban con una reducción de impuestos.

Señalemos que esta limitación de temas y la notable simplificación de contenidos en las modernas campañas políticas, con objeto de facilitar su difusión en los medios de comunicación, constituye sin duda una

8. François Mitterrand mostró una parecida y brillante paradoja en las elecciones presidenciales de 1988 —también ganadas por él— al escribir su «Carta a todos los franceses» (*Lettre à tous les Français*), carta extensa y en términos vagos, cuyo real objetivo (como el tema de la campaña indicaba con habilidad) era el de sugerir que se estaba estableciendo un vínculo entre él mismo, en su calidad de «Presidente de la República», con todo el empaque de esta denominación, y «sus» ciudadanos.

de las principales causas de la reducción de los contenidos en la comunicación política. Y esto se relaciona, a su vez, con la expresión «fin de las ideologías», criticada actualmente por diferentes analistas políticos.

### La elección de un tono para la campaña

El posicionamiento de la campaña de comunicación depende a veces de esta elección tan decisiva. ¿Han de ser polémicos los temas principales de la campaña de los políticos, o deben presentarse como «neutros» o pseudoobjetivos?

Aquí, otra vez, el tono de la campaña viene a mostrar la estrecha relación que existe entre las elecciones de marketing político y las propias elecciones políticas que se adoptan. Para que la organización de una campaña resulte eficaz, hace falta una firme coherencia interna entre forma y fondo del discurso del político. Es muy difícil optar por unos temas de campaña relativamente agresivos y pretender al mismo tiempo dar una imagen de persona cordial, para poder ganar de este modo a votantes susceptibles de ser persuadidos y que, ante un estilo agresivo, podrían ser ahuyentados. Asimismo, es poco probable que una imagen dinámica e innovadora se adecue a un candidato cuyos temas de campaña no dejan de ser banales.

Por otra parte, la elección del tono de campaña que se elija va muy unido a la imagen que presente el propio político. La dimensión subjetiva de la interpretación de estos dos elementos los acerca y une. Por consiguiente, es indispensable que se establezca una adecuada sincronización entre la imagen del político y los temas de campaña que se desarrollen, para que la calidad de la comunicación no sufra mengua. En cuanto al problema de mantenimiento de la imagen, el tono de la campaña también debe conservarse a largo plazo, para no producir desconcierto en los receptores de la comunicación.

### Elaboración de tácticas y ejecución: el «plan de la campaña»

Como sucede en cualquier campaña, una vez que se ha decidido la estrategia deben elaborarse las tácticas para su ejecución, con dos fases principales con respecto a la comunicación política:

- programación del desarrollo de la campaña,
- definición de un adecuado «plan de medios».

### Programación del desarrollo de la campaña

Teóricamente, la campaña debería efectuarse en varias etapas:

- realización de una «campaña de prueba», si se dispone del tiempo necesario para ello,
- desarrollo, a continuación, de la programación de la campaña.

Esta programación debería contener la posibilidad de modificar algunos elementos del plan de la campaña, bien sea teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, o como respuesta a los programas de comunicación de los adversarios políticos.

### La campaña de prueba

Siempre que sea posible, debería llevarse a cabo una campaña piloto a escala reducida, hecha preferentemente en un sector cuyas características políticas se conozcan: en ciudades que tengan un pasado político claramente vinculado al candidato, en ciudades donde a veces el voto es indicativo del resultado final de la elección, o en aquellas en las que están bien representados los objetivos prioritarios de una campaña de imagen, etc.

A escala reducida resulta más fácil realizar encuestas, para poder hacerse una clara idea de la eficacia potencial de una campaña; del mismo modo en que el marketing comercial organiza ventas de ensayo; o como los productores de Hollywood organizan discretos preestrenos de nuevas películas, con público de pago.

En algunos casos, cabe limitarse a hacer la prueba de sólo un sector de la campaña, con objeto de examinar su posicionamiento, o para averiguar qué elección sería efectuada en caso de que se presentaran varias opciones de vecinos. La utilización del correo electrónico presta un gran servicio en este tipo de experimentación, sobre todo en lo que concierne a la elección de temas de campaña: unos miles de cartas con impreso adjunto para la respuesta pueden proporcionar una valiosa información.

En muchos casos, se realiza una prueba «mínima» con un grupo representativo de receptores a los que se proporcionan los principales elementos de comunicación (carteles, programas, folletos, etc.). Posteriormente se tomará la decisión de mantener, o modificar, los elementos de la campaña, de acuerdo con los siguientes criterios:

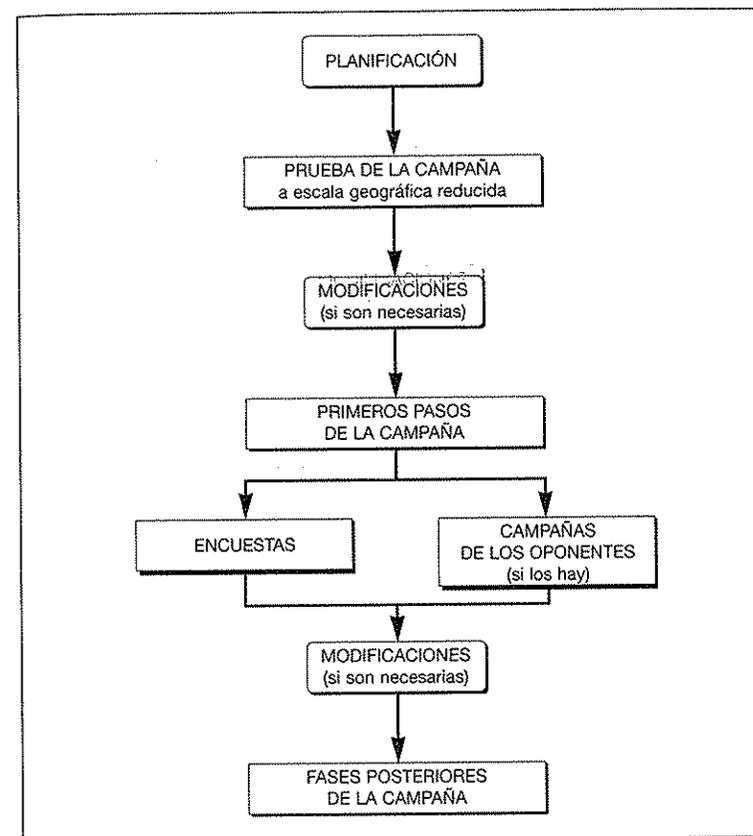


FIG. 7. Las diferentes etapas de una campaña de comunicación política.

- la «puntuación de reconocimiento» (memorización), que determina cuántas personas recuerdan el elemento de comunicación que ha sido expuesto;
- la «puntuación de atribución», que establece si el receptor puede atribuir el elemento de comunicación al político (o al partido) del que proceda;
- la «puntuación confusión», que es la opuesta a la precedente;
- la «puntuación de aprobación», que se establece teniendo en cuenta la reacción positiva del receptor al elemento de comunicación;
- la «puntuación de desaprobación», que es la opuesta a la anterior.

Señalemos que estos cinco criterios de puntuación pueden parecer coincidentes, pero, de hecho, son distintos. Por ejemplo, un elevado nivel de puntuación puede considerarse inadecuado si las restantes personas preguntadas muestran gran confusión al respecto. Igualmente, puede ser preferible una puntuación algo menos elevada si la desaprobación registrada es claramente más baja.<sup>9</sup>

#### Establecimiento de la programación de la campaña (calendario de la campaña)

Este paso del proceso tiene mucha más importancia de lo que podría parecer a primera vista. La «programación de la campaña», o determinación del desarrollo cronológico de la misma, implica otras dos elecciones que pueden resultar fundamentales:

- la elección del comienzo de la campaña,
- la elección del momento de intensificación de la campaña.

##### 1. La elección de la fecha de comienzo de la campaña

Con respecto a esta elección, que puede tener considerables consecuencias, el marketing político no puede proporcionar una respuesta por adelantado. La historia reciente suministra abundantes ejemplos de campañas que se iniciaron tarde; y unas fueron victoriosas, mientras que otras terminaron en derrota.<sup>10</sup>

La mayor parte de los especialistas en marketing suelen ser de la opinión de que las campañas no deben comenzarse demasiado pronto. Con todo, una campaña que arranca pronto también puede, a veces, resultar beneficiosa, sobre todo en el caso de un candidato poco conocido; ahora bien, esto último nunca ha de ser considerado como una regla general.

La regla más comúnmente observada para la elección del momen-

9. Si se hace una elección entre dos carteles, se tendría una decisión diferente si sólo se conocieran dos puntuaciones de aprobación, de 50 y 40, en vez de que éstas se hicieran en conjunto, con las puntuaciones de desaprobación de 40 y 10: el aumento en 10 de la aprobación probablemente se consideraría menos importante que la pérdida de 30.

10. Por ejemplo, el presidente francés Valéry Giscard d'Estaing ha considerado que perdió su cargo, en 1981, por comenzar tarde su campaña. Por su parte, el presidente François Mitterrand lograría ser reelegido en las siguientes elecciones, de 1988, ¡habiendo comenzado tarde su campaña!

to de entrada en campaña es la de tener en cuenta la situación del político con relación al puesto al que aspira. En caso de que se trate de un político no conocido en la circunscripción, o de un candidato que se presenta por primera vez, es preferible comenzar la campaña lo más pronto posible, para que ésta sea de larga duración. Si por el contrario es un titular en el cargo, entonces puede proceder al saque inicial con más tiempo, pero siempre bien prevenido de que no es conveniente dejar mucho margen de acción a los adversarios.

Las particularidades del sistema electoral de Estados Unidos hacen que los políticos de este país, con raras excepciones, deban iniciar pronto su campaña. El sistema de las «primarias» empuja a los candidatos a la nominación por los dos principales partidos a realizar un importante esfuerzo con vistas a esas tempranas elecciones pese a que sean pocos los delegados a la Convención que salen de las mismas. En las elecciones presidenciales norteamericanas de 1976, Jimmy Carter, muy bien aconsejado, pasando por encima de las primarias de New Hampshire, tomó la inteligente decisión de realizar una activa campaña con vistas a la primera elección de delegados a la Convención, en el *caucus* de Iowa, que hasta entonces nunca había interesado a los más serios candidatos. Una serie de *spots* publicitarios en televisión —con sólo un coste de 8.000 dólares—, en este pequeño Estado de menos de 3 millones de habitantes, convirtió a Jimmy Carter en uno de los más serios candidatos a la nominación por el Partido Demócrata, tanto a ojos de los medios de comunicación como del gran público, y todo ello en la misma línea de partida del año de elecciones.

##### 2. La elección del momento de intensificación de la campaña

Tenemos aquí otro momento muy importante, donde puede suceder como con la receta de un médico: si se toma a dosis demasiado pequeñas, no surte efecto; y si la dosis es demasiado fuerte, entonces es perjudicial. Con ello se quiere decir que la elección del momento de elevación de la intensidad de la campaña representa una decisión empírica, y los asesores en marketing político han de confiar en su saber hacer. ¡Que incluye, claro está, unas buenas dosis de intuición!

Existen cuatro tipos de programación de la campaña:

- *campaña en ascenso progresivo*, que busca una presencia relativamente constante sobre el terreno, y que va incrementándose al acercarse el día de las elecciones. Éste es el género de

campaña que más se utiliza; se considera que el interés de los votantes irá creciendo de día en día, de acuerdo con la idea de que cuanto más cobertura presten los medios a las elecciones, mayor número de personas se interesarán por las mismas (con un punto más alto situado en los últimos días antes de las elecciones);

- *campaña «relámpago»*, con el objetivo de llevar a cabo una gran utilización de medios e instrumentos, mediante una concentración del uso de los mismos en un espacio de tiempo muy corto. Así se hizo en la segunda parte de la campaña de Ross Perot en las presidenciales de 1992. También la efectuó el presidente francés, François Mitterrand, en su campaña relámpago para la reelección, en 1988;
- *campaña paso a paso*, que es probablemente la más difícil de poner en marcha, pero que puede situarse entre los más efectivos tipos de campaña existentes: la imagen del candidato va siendo construida a medida que avanza la campaña, con ayuda de «pseudoacontecimientos» que han sido cuidadosamente preparados, para así mantener la atención de los medios de comunicación y del público sobre el candidato;<sup>11</sup>
- *campaña «stop-and-go»*, a la que suelen acudir los políticos cuando no cuentan con suficientes fondos; recomienza cada vez que se produce un acontecimiento que podría reforzar potencialmente la imagen del candidato (los resultados de una encuesta, una emisión de televisión con el candidato como invitado, etc.). Este tipo de táctica hace que el político parezca un surfista; utiliza la energía de las olas para ser propulsado.

Los asesores en marketing político no se limitan a la aplicación de uno de estos métodos, sino que prefieren la combinación de varios de ellos para conseguir mayor eficacia. En todo caso, el calendario de la campaña debe ser lo bastante flexible como para poder dar réplica a cualquier acontecimiento imprevisto que pueda surgir en el ámbito político: la aparición de nuevos oponentes, con las consecuencias que ello comporta; la campaña de un adversario; acontecimientos de orden nacional o internacional, etc.

Conviene tener muy en cuenta que algunas decisiones que se tomen

11. En esta categoría se puede incluir la campaña *teaser*, en la que como en el *strip-tease* se sugiere antes de enseñar. Esta táctica, tomada del marketing comercial, consiste en no desvelar inmediatamente el nombre del político, o del partido, para quien se está haciendo la campaña.

con respecto a la intensificación de la campaña pueden obstaculizar posteriores acciones en la campaña de comunicación. Por ejemplo, una tardía intensificación de la campaña impide la movilización de los militantes y de los voluntarios, dificultando de este modo sus posibilidades de actuación como transmisores en la campaña central de la organización.

Otro problema es el de la inercia que acompaña a algo tan complejo como es el proceso de la comunicación política. Esto ocasiona un prolongado tiempo de latencia que frena toda evolución en los días finales del período electoral: el llamado momento del *time's up*, tal como los analistas norteamericanos lo han denominado. Un buen ejemplo de *time's up* lo proporcionó George Bush, con sus tenaces esfuerzos para cambiar los métodos de su campaña de 1992; que no servirían, sin embargo, para otorgarle la victoria (aunque sí dieron lugar a algunas modificaciones en los sondeos).<sup>12</sup>

#### *Definición de un adecuado plan de medios*

Un segundo aspecto del proceso de marketing político es la determinación de los medios y canales que el candidato va a utilizar para la comunicación. Pero antes de examinar este tipo de elección, debemos recordar aquí algunos principios generales del proceso de la comunicación.

#### Medios y eficacia de la comunicación

##### 1. Inconvenientes de la selectividad de la comunicación

El marketing político no puede funcionar sin un conocimiento previo de los fundamentos de los medios de comunicación que utiliza. Cualquiera que sea el mensaje que un político quiera transmitir, la comunicación ha de efectuarse a través de un medio, sea éste *narrowcast*, de tipo interactivo (comunicación oral directa), o un medio de comunicación unidireccional, o con escasa interacción (televisión, carteles). El mensaje político seguirá así, necesariamente, el proceso estándar de todas las formas de comunicación (fig. 8).

12. Se tiene otro ejemplo de *time's up* con la liberación de los rehenes franceses en el Líbano, en vísperas de las elecciones presidenciales francesas. El entonces Primer ministro francés, Jacques Chirac —también candidato a la presidencia—, dirigió las negociaciones. Sin embargo, éste perdería la carrera electoral contra François Mitterrand.

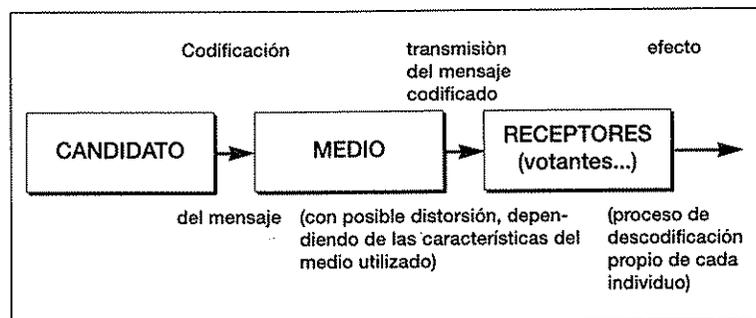


FIG. 8. Codificación y descodificación: del candidato al receptor.

Como se indica en la figura anterior, y de acuerdo con las célebres intuiciones de Marshall McLuhan, cada medio imprime su huella en una comunicación, reforzando unas veces la eficacia del mensaje, debilitándolo en otros casos, o incluso contradiciéndolo, en función de las características psicosociológicas y psicofisiológicas de los medios.<sup>13</sup>

Los especialistas en marketing político, al margen del hecho de que el mensaje no siempre alcanza a los receptores a quienes va dirigido (carteles que no se miran, o emisiones de televisión no vistas), tienen muy en cuenta que la comunicación corre el serio peligro de pérdida de eficacia, con variaciones más o menos favorables que dependen de las características de cada medio.

El principal factor de dispersión lo constituye, sin duda alguna, la propia selectividad de la comunicación. Tanto los especialistas de la comunicación como los neurofisiólogos coinciden en la constatación de que la exposición de los receptores a la comunicación, la percepción de la misma, y su descodificación, se producen tras una serie de elecciones —efectuadas conscientemente, o no— por parte de aquéllos, y que son de tres tipos:

### 1. Selectividad en la exposición a los medios

En primer lugar, numerosas encuestas realizadas tras la Segunda Guerra Mundial han confirmado que los destinatarios de la comunicación, y sobre todo los electores, cuando se trata de una comunicación política muestran una clara tendencia a escoger aquella comunicación cuyas ideas comparten: un simpatizante de los conservadores probablemente cambie de canal cuando comience la intervención de un político liberal; tampoco asistirá, por supuesto, a los mítines que pueda dar éste, etc.

13. Véase Maarek (1986), caps. 1, 2 y 6.

Esta primera elección, que suele hacerse de manera consciente, representa una disminución de la eficacia de la campaña de comunicación, puesto que un objetivo que se persigue es el de modificar las preferencias de unos receptores con ideas políticas claramente establecidas.

Este fenómeno impide considerar la comunicación política como un todo; basta considerar a este respecto que los votantes menos motivados tienden a evitar la exposición a ese tipo de mensajes.<sup>14</sup>

### 2. La selectividad de la percepción de la comunicación

Este segundo fenómeno resulta más difícil de apreciar, al producirse de manera inconsciente. Los receptores, ante la exposición a una comunicación de cuyas ideas están muy alejados, muestran una marcada tendencia a ignorarla. De modo parecido a un automovilista que conduce por una carretera flanqueada de vallas publicitarias y que, pese a estar expuesto a la comunicación, muchas veces «no las ve», no las percibe.

### 3. Selectividad de descodificación y memorización de la comunicación

El tercer factor de selectividad interviene durante la descodificación de la comunicación. Cada receptor descifra e interpreta con arreglo a su propia experiencia y a sus ideas; dicho de otro modo, a partir de sus referentes previos, y lo hace reteniendo preferentemente aquellos elementos que corresponden a sus propias ideas, intereses o gustos. Aquí está en juego, de modo muy directo, la memorización, y, por consiguiente, la efectividad de la comunicación. Ya en los años cincuenta Paul Lazarsfeld, al frente de su equipo de investigadores en ciencia política, había logrado determinar con claridad este mecanismo de actuación, por medio de encuestas muy precisas.<sup>15</sup>

### 2. Formas de mejora del proceso de la comunicación

Existen dos procedimientos que pueden limitar esta dispersión:

- el *feedback*,
- la redundancia.

14. Véase Blumler, Cayrol y otros (1978).

15. Véase Lazarsfeld y otros (1948, 1955). Los especialistas en neurociencia han comenzado a estudiar, y a confirmar, el aspecto psicofisiológico de la selectividad, relacionándola con el proceso de aprendizaje de las células del cerebro. Véase Jean-Pierre Changeux, *L'homme neuronal*, Fayard, París, 1983.

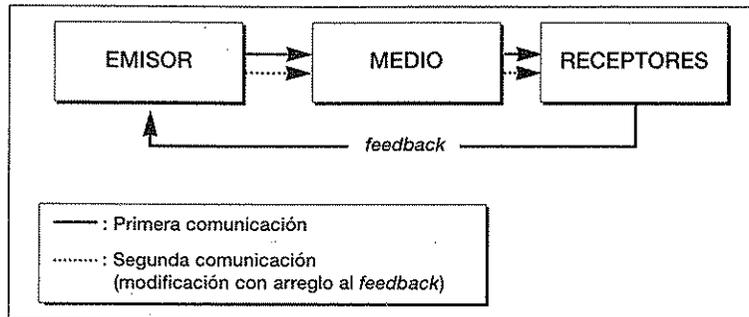


FIG. 9. El *feedback* y el proceso de la comunicación.

El *feedback* permite que el emisor pueda precisar su comunicación, en caso necesario, en función de las demandas de los receptores, tal como se muestra en la fig. 9.

Gracias al *feedback* se puede mejorar considerablemente el proceso de la comunicación, con una reducción de los errores de comprensión. Ahora bien, para obtener esta bidireccionalidad en la comunicación hace falta que el político emplee instrumentos de marketing que le permitan un contacto directo con los destinatarios a quien se dirige.

La redundancia es un procedimiento de reformulación de la comunicación inicial, mediante la modificación de los elementos que permitirán una mejor comprensión por parte de los receptores. Generalmente, estas modificaciones se basan en indicaciones facilitadas por el *feedback* (que también permite apreciar la mala comprensión de los receptores).<sup>16</sup>

Las inevitables distorsiones en todo proceso de comunicación pueden resultar muy perjudiciales para la comunicación política, y han de tenerse en cuenta en el marketing político. Es imprescindible poseer un buen conocimiento de las características específicas de cada medio de comunicación, puesto que todo medio puede influir en la eficacia de la comunicación política. Cuanto más «preciso» sea el medio que se utilice —y «preciso» significa aquí limitar los riesgos de dispersión, o de comprensión defectuosa—, mayor será el efecto potencial de la comunicación política.

16. Un simple ejemplo: están hablando dos personas (modo de comunicación: conversación directa); una de ellas no conoce el significado de una palabra poco empleada que ha utilizado su interlocutor, y se lo dice a éste (*feedback*); entonces el último repite la frase, pero utilizando ahora una palabra más corriente y con un significado prácticamente idéntico (redundancia).

### La elección de medios individuales resultante

El plan de medios, o *communication mix*,<sup>17</sup> como los especialistas de marketing suelen denominarlo, consiste empíricamente en una especie de cóctel, donde se mezclan los medios en función del objetivo que se considere más importante:

- llegar a un limitado número de receptores con un máximo de eficacia, pues como es sabido se hace casi imposible obtener una eficacia inmediata del mensaje cuando éste va dirigido a un número demasiado elevado de receptores;
- llegar al mayor número de destinatarios que se pueda, de modo repetido, en rápida sucesión, para aumentar el efecto *agenda setting*,<sup>18</sup> que es el resultado más corriente de esta amplificación de la comunicación.

La elección de vectores concretos de la comunicación tiene lugar en dos etapas:

- la primera, en la que se determinan las prioridades en cuanto a medios;
- la segunda, la elección de los soportes que se van a utilizar.

#### 1. Decisión sobre prioridades en cuanto a medios

La decisión sobre prioridades con respecto a los medios se toma en toda campaña atendiendo a la diferenciación de «calidad de comunicación» que aquéllos permiten, tal como ya hemos mencionado. Algunos medios de comunicación, dadas sus características, serán elegidos, sin duda, en primer lugar, para su aplicación a los objetivos de la campaña de comunicación.

Por ejemplo, una campaña de imagen destinada a fortalecer la posición de un político en las capas altas de la sociedad, con el fin de con-

17. Los especialistas de marketing comercial suelen distinguir entre las dos expresiones: *communication mix*, para referirse a una teórica elección del tipo de medios que van a utilizarse; mientras que el «plan de medios» representa la elección del soporte concreto para la aplicación de la *communication mix*. Por nuestra parte no nos sumamos a esa distinción, que consideramos más de orden teórico que práctico, ya que la elección del medio de comunicación y la elección del soporte están estrechamente unidas.

18. El efecto *agenda-setting* consiste, en síntesis, en el hecho de que determinados temas vuelven al primer plano de la actualidad, debido a que los medios de comunicación los retoman de forma empírica una y otra vez.

seguir fondos y crear diferentes «clubes» o «círculos políticos» para futuros apoyos, no precisa de medios o procedimientos tales como la colocación de carteles o la publicidad en la prensa popular, ya que puede sacar muy buen partido de los ofrecimientos para aparecer en destacados programas televisivos, y contactos personales facilitados por el correo electrónico.

### 1. Elección basada en la naturaleza del mensaje

A veces es preferible que se haga la elección del medio en función de la naturaleza de la comunicación y de su complejidad. Una comunicación que contenga un mensaje preciso, una unidad de información que no sea compleja, se transmite mejor por medio de carteles, radio y televisión. Por el contrario, una comunicación más compleja, vinculada a los temas de campaña de la plataforma del candidato, encuentra un mejor vehículo de expresión en la prensa escrita (diarios, semanarios, revistas, publicaciones especializadas, etc.), en el programa de campaña enviado directamente por correo, distribuido por militantes y voluntarios; o por correo directo, etc.

Pero si de lo que se trata es de ayudar a la construcción de la imagen del político, entonces suele preferirse la utilización de los medios audiovisuales, unos medios que pueden servir para poner de relieve sus cualidades personales.

### 2. Búsqueda de la rapidez

La búsqueda de la rapidez conduce a otra clasificación de los medios de comunicación: los medios de comunicación directa, principalmente los audiovisuales. Si se combinan los dos criterios, esto es, el de una comunicación compleja y el de la deseada rapidez, tendríamos los resultados que muestra la tabla 1.

### 3. Decisión basada en el tipo de objetivo

Cuanto mejor se conozca a los receptores de la comunicación, más eficaz será la eficacia potencial de la comunicación. A este respecto, la tabla 2 presenta una clasificación de los medios con arreglo a los tipos de objetivos.

TABLA 1.

Objetivo	Medio	Tipo de comunicación
Transmitir una simple comunicación, un mensaje no complejo (eslogan, etc.)	No autorizados o colocación de carteles comerciales, publicidad en los medios impresos, publicidad en general, <i>spots</i> de televisión, radio	Rápido
Transmitir un mensaje más complejo (programa, etc.)	Mitines con una pequeña audiencia conferencias, reuniones, correo directo, folletos, prensa electoral en general, los más directos métodos de marketing directo, algunos programas de radio, casetes de vídeo	Lento
Formación de la «imagen» del	Apariciones públicas del candidato político, o fortalecimiento de la misma en su circunscripción electoral ( <i>canvassing</i> ) mitines	Lento
	Relaciones públicas, conferencias de prensa Radio y principalmente televisión	Lento e indirecto Rápido

TABLA 2.

Objetivo	Medio	Blanco
Alcanzar los diferentes transmisores de opinión de las diferentes categorías sociolaborales, posible recogida de donaciones de los simpatizantes	Mitines, conferencias, correo directo, métodos de marketing directo en general	Precisión «externa»: diferenciación de los receptores por categorías laborales o sociales, etc.
Movilización de activistas y voluntarios	Mitines electorales, <i>spots</i> de televisión, casetes de vídeo	Precisión «interna»: receptores favorables
Obtención de nuevos votantes, estableciendo una diferenciación con respecto a los adversarios políticos	Carteles, prensa escrita y relaciones públicas, radio, televisión (publicidad política en el caso de que se deba pagar el acceso a estos medios de comunicación)	Imprecisión «heterogénea»: una audiencia general

## 2. Una elección adecuada de los medios y canales de la comunicación

Una vez que los asesores de marketing político han tomado una decisión acerca de los tipos de medios, deben pasar a seleccionar con precisión cuáles van a utilizar: qué periódico o periódicos, dentro de la prensa diaria; qué cadena —o cadenas— de televisión; qué red, o redes, de vallas publicitarias, etc.

### 1. Problemas de duplicación de medios

La elección de los medios, con vistas a su mejor adecuación a la comunicación, no es suficiente. Hay que asegurarse también de que no se produzca un solapamiento entre ellos.

De modo general, se debe tratar de reducir los peligros de duplicación con respecto a los diferentes medios y canales utilizados. En el caso de que el objetivo que se quiera alcanzar sean los altos y medianos ejecutivos de empresas, no sería muy práctica la inserción de anuncios en más de una de las principales publicaciones económicas (por ejemplo, el *Financial Times* en Gran Bretaña, el *Wall Street Journal* en los Estados Unidos, o *Les Echos* en Francia), a menos que se tenga la intención de crear un efecto de redundancia (multiplicación de una comunicación de forma deliberada para su reforzamiento).

Los estudiosos de los medios de comunicación saben sobradamente que es imposible evitar del todo los solapamientos de audiencia en los diferentes medios si se quiere llegar a la mayor parte de los receptores que se buscan. Se sabe, por ejemplo, que el número de lectores de un diario puede experimentar cambios de día en día: algunos lectores comprarán un determinado diario tan sólo por su suplemento semanal (literario, cultural, económico); otros, al ver publicadas unas noticias de especial interés, etc. Por ello, se efectúan generalmente varias inserciones publicitarias, aun a riesgo de incurrir en repeticiones innecesarias en los medios de comunicación.

Esto hace necesaria la realización de un amplio estudio previo sobre la audiencia que la campaña de comunicación política puede tener a través de un determinado medio. Así, se ayudará a seleccionar el medio o canal que alcance un grado mayor de penetración con respecto al objetivo que se haya seleccionado. En el caso de que se tenga por objetivo una alta categoría socio-laboral, entonces los diarios de «prestigio», como *The Times* o *The Guardian*, el *New York Times* o *Le Monde*, serán los más adecuados, ya que los leen los líderes de opinión.

Los especialistas en marketing político suelen utilizar numerosas encuestas sobre índices de lectura, que han sido encargadas por sus homólogos en el sector de marketing comercial.

### 2. Búsqueda de una sinergia entre los medios

El marketing político trata a veces de activar el proceso de la comunicación política y de crear artificialmente una redundancia por medio de una aceleración del efecto *agenda-setting*. La tarea de elección de los medios apropiados resulta laboriosa y requiere un gran conocimiento del sector de audiencia seleccionado como objetivo. Por otra parte, el conocimiento de las formas de ocio de los receptores permite dirigirse a ellos no sólo por medio de periódicos que aquéllos leen por motivos de trabajo, sino también a través de revistas que leen por gusto propio. Resulta evidente que se pueden identificar con precisión los receptores seleccionados como blancos de la comunicación.

La complejidad de los factores que pueden jugar un papel en la elección de medios y canales para la comunicación política, explica en buena medida la presencia de asesores profesionales de marketing en el entorno del político. Con su acceso directo a bases de datos públicas y su experiencia en los medios de comunicación, pueden confeccionar de modo rápido y efectivo —sin tener que partir de cero— un práctico plan de medios, cualesquiera que sean los objetivos de la campaña.

Los asesores de marketing disponen actualmente de medios informáticos y cuentan con programas que les ayudan en la toma de decisiones: en escasos segundos pueden tener una combinación de medios y canales basada en parámetros previamente establecidos. Este *software* puede ser muy sofisticado. Algunos modelos denominados de «evaluación y optimización» de simulaciones de planes de medios, incluso pueden evaluar simultáneamente planes de campaña ante los que se tengan dudas y optimizar el plan que haya sido elegido en función del presupuesto disponible, de los porcentajes de publicidad, de los costes de inserción, etc.<sup>19</sup> Pero hay que tener presente que estos sistemas sólo pueden «razonar» en base a unos datos previos, y no pueden tener en cuenta nuevos factores que, sin embargo, podrían influir considerablemente en una nueva campaña. Señalemos otra vez, a este respecto, que resulta muy peligrosa la mera repetición de una campaña anterior, por mucho éxito que hubiera alcanzado.

19. Se puede encontrar una lista detallada de los mismos en cualquier libro de referencia de marketing comercial moderno.

### 3. El plan de medios final

El conjunto de elementos que se ha señalado lleva finalmente a un plan de medios. Éste debe coordinar lo mejor posible los medios de que se dispone, los objetivos que se desea alcanzar, y los blancos a que se apunta.

Generalmente, los medios se agrupan en tres o cuatro categorías:

- medios indispensables,
- medios complementarios,
- medios útiles,
- medios sin interés.

Se deben centrar los mayores esfuerzos y recursos económicos en los medios indispensables, y también en los medios complementarios, que, por ejemplo, permiten la difusión de cierto tipo de mensajes, y ayudan a obtener un efecto *agenda-setting*.

Se puede consagrar una parte de los fondos a la comunicación en los medios «útiles», a los que, dicho sea de paso, se clasifica bajo esta denominación por razones diferentes a la utilidad que tienen en la propia comunicación política. Pueden, por ejemplo, ayudar a la movilización de los partidarios del candidato para participar en una colocación de carteles no autorizada.

Por lo que respecta a los medios sin interés, no deben utilizarse en la campaña; incluso deben rechazarse (rechazo, por ejemplo, de propuestas de entrevistas por parte de periodistas pertenecientes a determinados medios, lo que exigirá del responsable de prensa del político buenas dotes de diplomático, para no granjearse la enemistad del periodista rechazado).

Finalmente, señalemos que la elección del medio de comunicación se efectúa en función de las costumbres locales o de las reglamentaciones, mostrándose algunos países democráticos muy estrictos en cuanto a la utilización de publicidad política pagada, e incluso con respecto al acceso a los propios medios. Las leyes norteamericanas y británicas han establecido un límite en cuanto a los gastos de la campaña política. Las leyes francesas, a su vez, prohíben desde 1990 todo tipo de publicidad política pagada durante los tres meses que preceden al día de las elecciones; y han puesto en vigor la prohibición de espacios televisivos de publicidad política. Compensando estas medidas, se concede a los candidatos de los partidos políticos un determinado tiempo libre en la televisión y la radio públicas, para que lo utilicen en sus campañas. En el período de las últimas semanas de la campaña electoral, los candidatos también pueden hacer envíos por correo con

gastos de franqueo reducidos. Pueden, asimismo, enviar por correo, gratuitamente, una página conteniendo su programa y dirigida a todos los electores inscritos.

En la mayor parte de los países democráticos, los medios de comunicación se encuentran más o menos sujetos a unas instituciones independientes de regulación que definen un reglamento relativo al pluralismo político en los medios. Por ejemplo, el American Federal Communication Commission (FCC), organismo encargado de conceder las frecuencias de radio y televisión, ha establecido hace años su propio precedente con el *Equal Time Rule*, declarando que una cadena debe permitir el mismo tiempo de acceso a los diferentes partidos políticos o ideas. El Conseil Supérieur de l'Audiovisuel francés (CSA) se encarga de velar por el estricto cumplimiento de que tanto el gobierno como la mayoría y la oposición parlamentarias dispongan del mismo tiempo de informaciones. Con este fin, dicho organismo mantiene parte de su personal ocupado a lo largo del año en el estudio de estadísticas sobre la forma en que se cumple la regla de los «tres tercios» en las principales cadenas de televisión, etc.

\* \* \*

Debemos señalar, al concluir este capítulo, que hemos dejado de lado deliberadamente un factor de selección que generalmente es el más importante: la cuestión de los costes, que suele determinar, en la práctica, el amplio conjunto de medios de comunicación teóricamente disponibles. A la inversa, ocurre a veces que desde el terreno del marketing político se ha de frenar al político, o a su entorno, quienes creen equivocadamente que han de gastar necesariamente todos los fondos de la campaña, cuando puede suceder que una excesiva exposición del candidato a los medios resulte inútil, o hasta perjudicial.

En todo caso, la experiencia de utilización de los medios por parte del marketing político muestra claramente que hoy en día están muy superados diversos procedimientos de comunicación, ya envejecidos y simplistas, que eran propios del período de infancia de la comunicación política en nuestro siglo xx. Hoy sabemos con seguridad que la combinación de una sucesión de comunicaciones en diferentes medios es mucho más eficaz que la simple utilización predominante de los principales medios audiovisuales. El famoso eslogan «Domine el medio dominante», que acuñó Joe Napolitan, uno de los más importantes asesores de marketing político, no es considerado actualmente como la mejor solución.

Pero el desarrollo y las experiencias del marketing político han de-

mostrado que éste no constituye una ciencia, con resultados previstos y garantizados, y que ocurre lo mismo en la comunicación en general. En este sentido, las campañas de comunicación política no pueden más que imitarse unas a otras de forma empírica y tratando de adaptarse a los recientes acontecimientos y a la situación. Este axioma se ha de tener muy presente cuando se inicia un proceso de comunicación política.

### 3. Los medios de análisis e información

El diseño de una campaña de comunicación política no se puede hacer en abstracto. Hay que disponer de información sobre el «estado» de los destinatarios, así como información sobre el terreno en el cual va a realizarse, en el caso de que se trate de una campaña local. Si de lo que se trata es de una campaña electoral, entonces resulta esencial poseer información sobre la política de comunicación del adversario político, o, como mínimo, hacer un análisis de las informaciones de que se disponga sobre la misma.

Es necesario un perfecto conocimiento de las herramientas de análisis con que cuenta el marketing político. Aunque se trate de la campaña mejor concebida, con el candidato más telegénico, con los mejores carteles, y se cuente con excelentes asesores de marketing, hará falta un verdadero milagro para garantizar su éxito si está basada en un análisis erróneo.

No nos extenderemos mucho sobre las informaciones recogidas acerca de las campañas de los oponentes. Con arreglo a una primera hipótesis, el análisis de la comunicación política de los adversarios se efectuará atendiendo a sus actuaciones en anteriores campañas. Bastará con destinar al-