

EL MARKETING DEL PARTIDO POLÍTICO EN EL GOBIERNO

Pedro Barrientos Felipa**

Recibido: febrero 11 de 2010

Aprobado: abril 23 de 2010

RESUMEN

El marketing político es un campo nuevo para los profesionales del mercadeo y es necesario conocer hasta dónde llega su campo de acción. En tal sentido, el objetivo del artículo es explicar que el marketing es, además de una actividad que puede ser utilizada en procesos electorales, también lo es para momentos en que la organización le corresponde gobernar. Es decir, el marketing siempre está presente. Para la mejor exposición de las ideas se ha acudido a publicaciones que tratan el tema de manera tanto teórica como empírica, pero también se añade la reflexión del autor acerca de este tema. La conclusión importante es que los líderes de la organización política y los profesionales de marketing que trabajan dentro de ellas deben estar seguros de que el futuro de la organización está ligado a las acciones de marketing que realizan.

PALABRAS CLAVE

Marketing político; organización política; marketing de gobierno; marketing electoral.

CLASIFICACIÓN JEL

M38; M31

CONTENIDO

Introducción; 1. El marketing y el marketing político; 2. Cómo funciona el marketing de gobierno; 3. Consejos para llevar a cabo un buen marketing de gobierno; 4. ¿Qué no es marketing de gobierno?; 5. Conclusiones; Bibliografía.

MARKETING

* Una limitación que tiene el marketing político es el escaso material bibliográfico para que permita a los profesionales que quieren ahondar en este campo saber el alcance del mismo. Hablar de marketing político como un campo profesional es algo novedoso. En tal sentido, el articulista considerando su experiencia como expositor en el tema, consultor y elector, elabora este artículo para exponer sus reflexiones acerca de lo que una organización política puede obtener del marketing, específicamente una vez que la organización política se instala en el poder o dirección de una comunidad.

** Economista de la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú; magíster con Concentración en Marketing de la Universidad del Pacífico, Lima, Perú; candidato a doctor en Administración de Negocios Globales en la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. Profesor principal de la Facultad de Ciencias Económicas y Miembro del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Dirección postal: Alameda Ciro Alegría 154, Lima 41. Teléfono 051-2257141. Correo electrónico: pbarrientosf@unmsm.edu.pe.

OF THE POLITICAL PARTY IN GOVERNMENT

ABSTRACT

Political marketing is a new field for marketing professionals and it is necessary to know how far its field of action goes. In this sense, the objective of the article is to explain that marketing is, besides a tool that can be used in election processes, it is a tool that also can be used during those moments in which the organization governs. This means that marketing is always present. For a better exposition of these ideas, publications that relate to this issue empirically and theoretically have been used. The important conclusion is that leaders of political organizations and marketing professionals that work inside these must be sure that the organization's future is linked to marketing actions.

KEY WORDS

Political marketing; political organization; Government marketing; elections marketing

JEL CLASSIFICATION

M38; M31

CONTENT

Introduction; 1. Marketing and political marketing; 2. How does government marketing works; 3. Advises for a good government marketing execution; 4. What is government marketing? 5. Conclusions; Bibliography.

O MARKETING DO PARTIDO POLÍTICO NO GOVERNO

RESUMO

O marketing político é um campo novo para os profissionais do marketing e é necessário conhecer até onde chega seu campo de ação. Neste sentido, o objetivo do artigo é explicar que o marketing é, além de uma atividade que pode ser usada em processos eleitorais, também pode ser usada nos momentos em que a organização lhe corresponde governar. É dizer, o marketing sempre está presente. Para uma melhor exposição das idéias, acudiu-se a publicações que tratam o tema de maneira tanto teórica como empírica, mais a reflexão do autor acerca deste tema é também adida. A conclusão importante é que os líderes da organização política e os profissionais do marketing que trabalham dentro destas devem ter a certeza de que o futuro da organização está ligado às ações do marketing que são feitas

PALAVRAS-CHAVES

Marketing político; organização política; marketing de governo; marketing eleitoral.

CLASSIFICAÇÃO JEL

M38; M31

CONTEÚDO

Introdução; 1. O marketing e o marketing político; 2. Como funciona o marketing de governo; 3. Conselhos para executar um bom marketing de governo; 4. O que não é marketing de governo? Conclusões; Bibliografia.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, sin importar la actividad a la que se dedican, encuentran que el *marketing* es una herramienta que los puede ayudar a la solución de su principal problema: ¿cómo relacionarse con su cliente, con su público, con el que solicita sus servicios? Por supuesto, las organizaciones o partidos políticos no escapan a tal consideración. La organización política también tiene clientes. Sin embargo, en este sector su uso todavía es limitado y se utiliza sólo en momentos coyunturales como es un proceso electoral. Lo que deberían preguntarse los responsables de la relación con los electores es: ¿En qué momento concluye la tarea del *marketing* de una organización política? La única respuesta que cabe es que no hay momento en que concluye su aplicación; el *marketing* es una actividad consciente y permanente; consciente porque la organización lo planifica y lo tiene bajo control, y permanente, porque ocurre a cada instante y las acciones son a criterio de la organización. Esto es válido porque se considera que la Organización Política (OP) se encuentra en un proceso en el cual busca ser competitiva o al menos esa es la intención. Todas las OP buscan tener una posición competitiva, ser diferentes y únicas frente a la comunidad en que actúan. De ahí la importancia de recurrir al *marketing*, que es una forma de trabajo mediante la cual se asume que la relación con los electores debe ser planificada para que se pueda obtener un doble beneficio para los electores y la OP. Al asumir trabajar con el *marketing* la organización considera que lo más importante en su desarrollo es pensar en su futuro y para ello es necesario fortalecer la relación con su consumidor. El *marketing* es estrategia y la estrategia es la sangre que da vida a las organizaciones.

La construcción del futuro de un país pasa por los procesos electorales, aquellas actividades en que la comunidad elige a sus representantes, otorgándoles la delegación de su poder a organiza-

ciones y personas para que se responsabilicen de conducir el desarrollo económico y social. El proceso de *marketing* son actividades de corto plazo y normalmente debe considerarse como **marketing electoral**. El concepto de **marketing político** es más amplio e incluye este primer concepto. Sin embargo, en ocasiones hay una confusión entre ambos conceptos, incluso se plantea que son sinónimos cuando no lo son. Puede ser que tal confusión haya llevado a que se considere –por parte de las OP– que el *marketing* debe ser usado sólo en procesos electorales, y cuando no hay elecciones entonces el *marketing* debe dejar de utilizarse.

Este artículo expone ideas que ya se aplican en otras actividades, lo cual incluye lo comercial. Éstas pueden ser utilizadas con el mismo beneficio por las OP para obtener los resultados que se buscan. El *marketing* sirve para mantener una relación armoniosa con sus mercados objetivo, y la consecuencia de este tipo de relación es el resultado electoral. No es un proceso simple de explicar, sino que es todo un conjunto de actividades que lo permiten. El *marketing* no lo aplica una sola organización sino que lo aplican todas las organizaciones y aquella que sabe utilizarlo mejor es la que tiene la ventaja. El *marketing* es estrategia y los mejores estrategias son los que triunfan. Una organización puede tener al mejor candidato pero no lo es todo. Hay una suma de elementos que se mezclan y es lo que hace posible el triunfo electoral. Sin embargo, lo que vamos a exponer corresponde a una actividad posterior a la actividad electoral, que ocurre cuando la OP gana las elecciones y asume la conducción de la comunidad. Por eso la pregunta: ¿y después de ganar la contienda electoral qué hay que hacer con el *marketing*? La respuesta es seguir aplicándolo, pero ahora se debe realizar un *marketing* de gobierno.

Al concluir de leer el artículo, el lector estará en posibilidades de considerar que el *marketing* político en cualquiera de sus etapas es un trabajo de profesionales que son parte de una organiza-

ción política y se identifican ideológicamente con la misma. Que estas etapas tienen características que le son propias y que de todas maneras están en función de la estrategia política de la OP. Además, que los programas de gobierno, en su parte operativa, pueden hacer uso del *marketing* para la obtención de mejores resultados.

El desarrollo del presente artículo, que tiene un carácter reflexivo, se basa en la experiencia de investigador del *marketing* político y también en su papel de elector; a ello se suma la consulta de bibliografía de especialistas de *marketing* que están procurando un mayor aporte al incipiente *marketing* político. En tal sentido, su elaboración considera como herramienta la investigación exploratoria y los hallazgos expuestos, y las conclusiones a las que se llega buscan incentivar a otros profesionales del *marketing* y la estrategia política para que enriquezcan este reciente campo profesional. Para tener una idea de la aplicación de esta disciplina y su uso cuando la organización política está en el gobierno, hemos consultado los programas que el Estado tiene y se explica cómo éstos se relacionan con el *marketing*. De eso trata el presente artículo.

1. EL MARKETING Y EL MARKETING POLÍTICO

El *marketing* por ser una filosofía de trabajo, en la cual cada una de las partes de la organización está relacionada; nadie está excluido dentro de la organización. El *marketing* se aplica en las actividades comerciales y puede ser aplicado también en las organizaciones políticas. Para tal caso, es necesario entender la estrategia política desde el punto de vista del *marketing*. Es una actividad permanente, siempre está ocurriendo, siempre está trabajando. Este proceso de aplicación de *marketing* en la estrategia política, que incluye lo electoral, es claro en considerar que el *marketing* en una organización política corresponde a tres sistemas

interrelacionados, que tienen diferentes objetivos asociados al tiempo y al espacio en que se ubican.

1. *Marketing* político estratégico. Actividades de análisis continuo y sistemático de las necesidades del mercado, análisis de la ideología que sustenta a la organización, el desarrollo de la organización, los dirigentes, las actividades y los servicios que presta, con unas características tales que les diferencien de sus principales competidores y aseguren a la OP una ventaja competitiva duradera.
2. *Marketing* electoral. Es la organización de la presentación de los candidatos y sus estrategias de comunicación para informar a los electores potenciales las características distintivas de la organización y al mismo tiempo reducir los costos de prospección de los electores. Es aplicado durante el tiempo que dura un proceso electoral determinado.
3. *Marketing* de gobierno. Es la organización de las actividades de la OP, una vez ha ganado el proceso electoral y asume el gobierno de una comunidad, con la finalidad de cumplir las promesas electorales a través de una de las oficinas del Estado, relacionada con el tema de las promesas.

En el gráfico 1 se muestra cómo interactúan los tres sistemas; sin embargo, los tres tienen diversas formas de actuación e importancia dentro de la estrategia de *marketing* político.

De ahí, al ser un proceso, el *marketing* de la OP debe ser realizado por una unidad dentro de la estructura, que tenga un responsable (puede ser un dirigente, aunque se recomienda a un profesional de *marketing*). Los profesionales en *marketing* político que han sido formados en las ideas políticas de la organización son los más indicados para llevar a cabo este trabajo. De ahí la consideración hacia la definición de Barrientos (2006, p. 131) "La principal función del profesional de *marketing* político es que él

Gráfico 1: Ubicación del marketing de gobierno

Fuente: Elaboración propia

asumirá la responsabilidad de planear, dirigir, controlar y coordinar las actividades de marketing de la organización de modo que esto permita lograr las metas propuestas". Y en ese contexto tomaran en cuenta lo siguiente:

1. La actividad de *marketing* más importante de la OP es la que corresponde al *marketing* político estratégico, considerando que allí en donde se planifica la relación con el elector y la comunidad es que reside. Se define el futuro. Aquí se desarrolla el plan de gobierno.
2. Las actividades de *marketing* electoral y de *marketing* de gobierno están subordinadas a las actividades estratégicas. La estrategia electoral y de gobierno toma en cuenta el futuro de la organización y no solo el presente.
3. Para que ocurra el *marketing* electoral tiene que haber convocatoria por los organismos oficiales a un proceso electoral y al cual concurren las organizaciones que están debidamente calificadas de acuerdo con los estándares que se establecen oficialmente y se inscriben para participar en ese momento.
4. El *marketing* de gobierno sólo se puede aplicar si la OP alcanza el poder (asume el gobierno) y no necesariamente lo aplican los miembros del elegido, sino que ya existe una estructura humana y de equipos que tiene por finalidad hacer que las promesas políticas se convierten en una realidad.
5. El *marketing* político estratégico necesita de recursos humanos permanentes, que desempeñen solo ese trabajo. En el caso del *marketing* electoral y de gobierno, se necesitan equipos determinados; en el primer caso, que se encargue de la administración de la competencia electoral, y en el segundo, que administre el cumplimiento de la promesa electoral.
6. En tal sentido, el *marketing* electoral, dentro del *marketing* político estratégico, es un proceso continuo pero es por períodos determinados. Continuo porque aun habiendo sido elegida la organización siempre tiene que estar diseñando su actuación en el próximo proceso electoral (dentro de un proceso estratégico),

considerando que los objetivos cambian debido a que el ambiente que lo rodea lo hace.

Un partido político moderno posee una estructura organizacional en la cual está definida la forma de cómo administrarse como una organización, establece cuál es su razón de ser y lo que aspira ser y expone las expectativas que tiene en el mercado electoral. Es recomendable que las organizaciones políticas tengan dentro de sus cuadros a profesionales expertos en *marketing*, los que actúan como complemento del accionar político. El gerente de *marketing* político que asume la función de director normalmente es un militante o está comprometido con los principios de la organización, pero sobre todo debe tener experiencia en diseñar estrategias de *marketing* de las OP. Está preparado no sólo en la práctica, sino que conoce los conceptos teóricos que lo sustentan. Puede haber el temor de que al ser considerado dentro de la estructura organizacional y por la función que asumen los dirigentes (los políticos) piensan que pierden poder, pero es todo lo contrario. Se gana un mayor poder toda vez que al administrar adecuadamente, con una clara orientación al elector, se puede ver el futuro de una manera clara y sencilla, y esto permite estar preparado para los imprevistos. Si fuera así, entonces la capacidad de reaccionar está en mejor posición ya que se conoce la potencialidad de los recursos internos para determinadas ocasiones.

¿Pero qué ocurre cuando la OP triunfa en un proceso electoral? Es el momento de aplicar *marketing* de gobierno, el cual está en función de las promesas electorales que se realizaron para el período por el que fue elegido, más las tareas que se habían avanzado y que las inició el gobierno anterior. Esta es la razón por la que el ciudadano delega su poder a una OP: el cumplimiento y continuidad de las promesas. Logrado el acceso al gobierno ahora se tiene que hacer realidad la esperanza, porque el elector vota por algo que se va a cumplir. La ecuación estratégica del *marke-*

ting es: "*posibilidades de la organización = necesidades del consumidor*". Si esto no ocurre, si el elector se siente burlado, entonces el gobierno tendrá dificultades, que no las podrá superar ninguna estrategia. Cuando la OP desarrolla la estrategia electoral tiene que considerar como elemento importante el **plan de gobierno**, documento en el cual se incluye la manera en que van a ser cumplidas las promesas electorales y las pendientes del gobierno anterior. Como cita Villanueva (2006, p.53) acerca del plan de gobierno: "*es un instrumento de gobierno que permite orientar con eficiencia los recursos e inversiones de una manera efectiva*".

Cuando la OP asume el gobierno ya cuenta con el proveedor de los servicios que son necesarios para llevar a cabo el plan de gobierno en el cual se encuentran las promesas electorales. Estos proveedores, que son las oficinas públicas correspondientes, están representados por los profesionales y especialistas de las diversas instituciones y dependencias, dependiendo el tipo de gobierno que se asume (nacional, regional, provincial, distrital). Son estas oficinas y personas las que tienen por función que la promesa se cumpla además de otras que aparecen conforme se desarrolla el ciclo de vida del gobierno. El liderazgo de las mismas debe ser asumido por alguien del nuevo gobierno o continuar brindando la confianza a quien ha tenido la responsabilidad en el gobierno anterior debido a sus cualidades personales, profesionales y otros criterios que se consideren.

Se puede considerar, de manera inicial, que en el ciclo de vida (CV) de un gobierno, en una primera etapa, habrá un ímpetu por querer cumplir las promesas electorales, por las que quedaron pendientes del gobierno anterior y también hacer de conocimiento aquello que no se puede realizar (algo así como un incumplimiento de la promesa); una segunda etapa, en la cual, con mayor conocimiento y experiencia, se llevarán a cabo las actividades que se consideran factibles y posibles y que se planean siendo gobierno; una tercera etapa,

en la cual, con una mayor reflexión, se pone énfasis en concluir las actividades que se iniciaron mientras se es gobierno y aquellas que tengan un mayor valor propagandístico para luego ser utilizadas como argumento en el siguiente proceso electoral; y, una cuarta etapa, cuando comienzan a cerrarse las brechas (si fuera posible) entre lo ofrecido, lo logrado y lo que queda pendiente. El ancho de la brecha determina el comportamiento y posibilidades del siguiente proceso electoral.

El ciclo de vida, en la expresión de Lambin (2003, p. 349) *“es un concepto de marketing que permite a las organizaciones identificar en qué etapa de su desarrollo se encuentran, de manera que les permita elaborar sus estrategias en función de la etapa en que se ubican”*. No es lo mismo una OP de cinco años que otra que tiene cincuenta años; las dos son OP pero se encuentran en diferentes procesos. El CV permite identificar la relación que existe entre el elector y la organización; al compararse con otras organizaciones adquiere el conocimiento de qué hacer frente a ellas y sus expectativas. No vaya a creer la OP que en el tiempo los electores siguen siendo los mismos: sus patrones de conducta electoral cambian porque el ambiente que se desarrolla también cambia. Entonces, el ciclo de vida está determinado por aquellos factores que la organización política puede controlar, la cual tiene que enfrentarse a aquellos factores que no puede controlar para así demostrar su capacidad estratégica a través del esfuerzo que realiza. Dependiendo del país, los gobiernos tienen un ciclo de vida diferente; en algunos pueden ser dos años, en otros tres y así sucesivamente.

La estrategia es una actividad permanente de la organización. El diseño de la misma evoluciona con el tiempo, considerando el comportamiento de los consumidores, los electores actuales y potenciales, las actividades de las otras organizaciones políticas, las nuevas ideas, la tecnología, la modificación de los valores y la cultura y otros factores del entorno que influyen en las decisiones

que realiza. A veces es preocupante ver y escuchar a organizaciones políticas que se mantienen en el siglo pasado. Eso de que *‘el elector pronto olvida’* no debe ser considerado; los electores del siglo XXI cuentan con un sinnúmero de medios de comunicación para enterarse de lo que está sucediendo en el ambiente político, además de organizaciones que los defienden o abogan por ellos frente a las OP. Esté en el gobierno o no, el ciclo de vida determina la estrategia y esto implica que:

1. El entorno social, económico, ideológico y competitivo es diferente en las diversas etapas del CV de la organización.
2. El objetivo estratégico prioritario debe ser definirse continuamente de acuerdo con las circunstancias citadas, sin que esto implique la claudicación de sus principios ideológicos.
3. Las estructuras de beneficios y costos de la organización, los electores y de la comunidad en general se modifican en cada una de estas etapas.
4. Los profesionales de marketing son los responsables de que la organización se adapte a las circunstancias cambiantes del medio ambiente.

2. CÓMO FUNCIONA EL MARKETING DE GOBIERNO

En julio del año 2006 se dio inicio a un nuevo gobierno nacional habiendo resultado elegido para gobernar el Perú el Partido Aprista Peruano (PAP)¹, quien presentó como candidato a presidente de la república a Alan García Pérez², que llegó al gobierno en la segunda vuelta electoral, etapa a la cual acudieron las dos organizaciones que tenían

1 Para conocer acerca de los alcances del Partido Aprista Peruano es recomendable visitar la página www.apra.org.pe.

2 Ha sido Presidente Constitucional de la República del Perú en dos ocasiones; la primera de ellas entre julio de 1985 y julio de 1990; la segunda entre julio del 2006 y la actualidad, debiendo concluir se actual período de gobierno en julio de 2011.

la mayor votación y ahí definió quién sería el presidente. En la segunda vuelta de las elecciones, García Perú (UPP) Ollanta Humala³, logrando el 52.6 % de los votos válidos. Para llegar a estos resultados se considera que las OP realizaron *marketing* electoral, dentro de su estrategia de *marketing* político. Cuando se asume el gobierno se inicia la aplicación del *marketing* de gobierno, que tiene que ver –como se menciona anteriormente– con el cumplimiento de la promesa electoral, sin que implique que se dejarán las tareas propias de los organismos del Estado y los programas que dejó pendientes el gobierno anterior.

Cuadro 1. Resultados de la primera vuelta, Elecciones presidenciales 2006, Perú

Organizaciones Políticas	Votos	% Votos válidos	% Votos emitidos ⁴
Unión por el Perú	3,758,258	30.6 %	25.7 %
Partido Aprista Peruano	2,985,858	24.3 %	20.4 %
Unidad Nacional	2,923,280	23.8 %	20.0 %
Alianza por el Futuro	912,420	7.4 %	6.2 %
Frente de Centro	706,156	5,8 %	4.8 %
Restauración Nacional	537,564	4.4 %	3.7 %
Otros	451,849	3.7 %	3.1 %
Total votos válidos	12,275,385	100%	83.9 %

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la ONPE (2006).

La estrategia del cumplimiento de la promesa electoral está relacionada al desarrollo de la organización política y no a los organismos del Estado, ya que las organizaciones públicas tienen que desarrollar su propio *marketing*, el cual está dirigido por un funcionario designado por la OP que asume el gobierno.

3 Información acerca del Partido Unión por el Perú (UPP) se encuentra en su página web www.partidopoliticoupp.org.

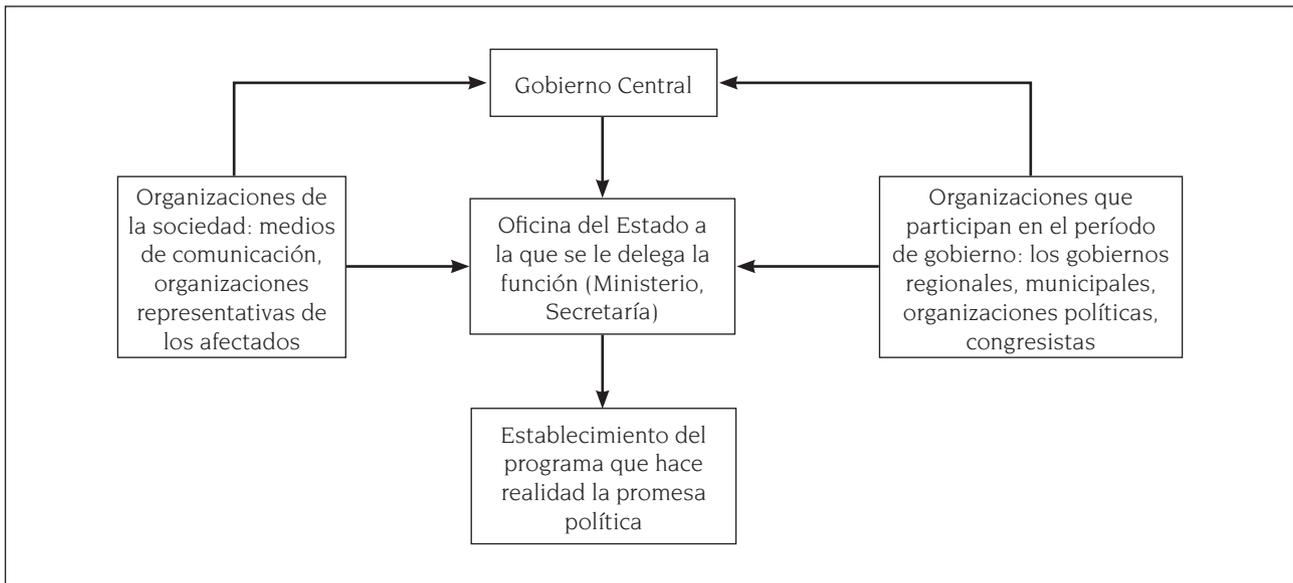
4 No se incluye los votos en blanco, ni los votos nulos, quienes sumaron en este proceso electoral 16.1 %

Una de las promesas electorales más importantes que planteó Alan García en su campaña se relaciona con el programa “*agua para todos*”. Habiendo llegado al gobierno le corresponde llevar a cabo lo que prometió. Esto debe ocurrir en todos los casos cuando alguien o alguna organización es elegida, cualquiera sea el nivel que se encuentra en la pirámide del gobierno nacional: alcalde, gobierno regional, congresista o presidente de la república. Si no sucede así, entonces la organización o el candidato manipuló las expectativas del elector, lo cual no solo afecta a la OP sino a todas las organizaciones y es aquí donde muchas veces se originan las brechas (Zeithaml y Bitner, 2002) entre los electores y las OP.

Como se observa en el Gráfico 2, la estrategia del cumplimiento de la promesa electoral se delega a una oficina la cual lleva a cabo las actividades que permiten cumplir con la meta establecida o el cumplimiento efectivo de la promesa. En el caso del programa que se ha tomado de ejemplo y que es uno de los más significativos del gobierno de Alan García, la tarea ha sido encargada al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. A su vez, este ha delegado a una oficina que se denomina Programa Agua para Todos (PAPT), que se ilustra en el gráfico 3. La citada oficina es presionada por los actores del período de gobierno: los dirigentes de gobierno central, los dirigentes del partido en el poder, los partidos aliados, los partidos opositores, congresistas, alcaldes, gobiernos regionales, la comunidad favorecida por la oferta, los medios de comunicación y todo tipo de autoridad que esté relacionado de alguna manera con la promesa.

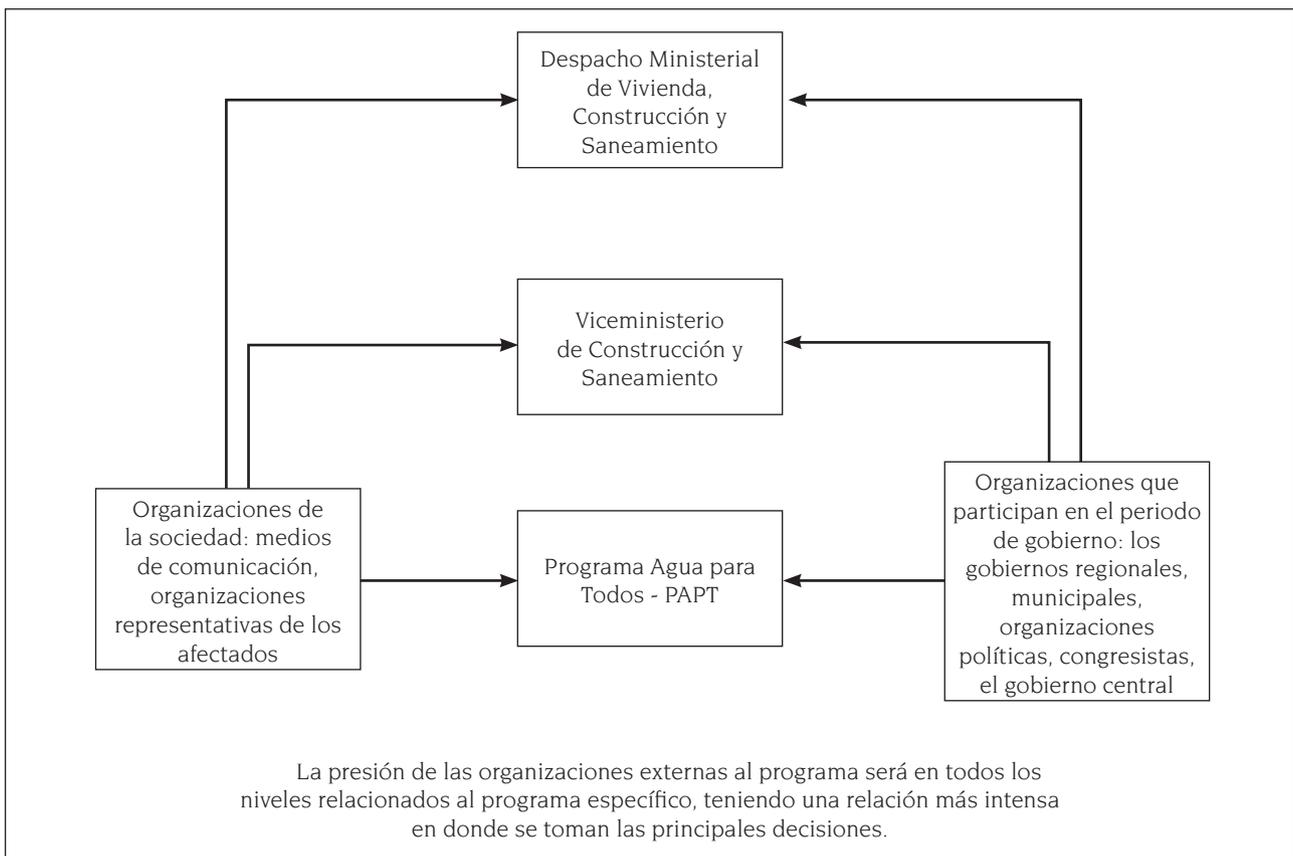
La oficina responsable, PAPT, aquella a quien se le delega la responsabilidad para que lleve a cabo el programa correspondiente, elabora su plan de cumplimiento de la promesa de manera que le permita asignar eficaz y eficientemente los recursos públicos. Al respecto, para las organizaciones públicas con una “*mentalidad de marketing*”

Gráfico 2: Las fuerzas que influyen en la estrategia



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3: El programa PAPT en la estructura organizacional del Ministerio



Fuente: Elaboración propia a partir MVCS (2006).

Kotler y Lee (2007, p. 475) proponen un esquema de ocho pasos:

1. Análisis de la situación
2. Objetivos y metas del *marketing*
3. Audiencia objetivo
4. Posicionamiento
5. *Marketing mix*: estrategias para influir en las audiencia objetivo
6. Plan de evaluación
7. Presupuesto
8. Plan de implementación

El esquema anterior considera que el *marketing* político, que incluye al de gobierno, es un proceso sistemático que tiene etapas que deben llevarse a cabo, una a una y relacionadas entre sí de modo que conduzcan al cumplimiento del objetivo. Deben considerarse los aspectos tácticos y estratégicos de la aplicación del *marketing*, los cuales deben estar expresados al detalle y que demuestren la capacidad de anticipación. En ese proceso se pueden llevar a cabo las actividades que a continuación se detallan y que serán incluidas en el esquema que se propone:

- Análisis del grado en que diversos agentes económicos (gremios empresariales, trabajadores), políticos y sociales influyen en el programa establecido para el cumplimiento de la promesa, incluso analizando factores que son parte de la organización que también tienen interés por el programa. Asimismo, se identifican segmentos de mercado que no siendo usuarios del producto, pueden influir en la comunidad como es el caso de los proveedores de bienes y servicios relacionados con el programa o también puede ser el caso de los medios de comunicación.
- Determinación o cuantificación de la población que será atendida o beneficiada con el cumplimiento de la promesa, detallando la ubicación geográfica, los responsables y las metas parciales de que expongan y permitan

evaluar el avance. El Cuadro 2 expone, por ejemplo, los proyectos realizados (resultados), la población beneficiaria y el monto ejecutado en el período agosto 2006–diciembre 2009, lo que permite hacerse a una idea de lo que puede realizarse antes de llevar a cabo el plan.

- Realizado lo anterior, la cuantificación, que puede resultar la parte más complicada, se procede a determinar el posicionamiento buscado, toda vez que este permite: 1) diseñar la adecuada estrategia de comunicación; y, 2) revisar que la OP está cumpliendo lo que prometió. Es el beneficio cualitativo que se desea obtener como gobierno y como organización política.
- La siguiente etapa será determinar las actividades (mezcla de *marketing* o *marketing mix*) que es necesario llevar a cabo; esto incluye la delegación de decisiones ya que en este tipo de actividades se requiere con más énfasis que en el *marketing* de bienes. La mezcla considera el diseño de las actividades del programa, la promoción del mismo, los lugares en donde se realiza, la logística que incluye a los proveedores y distribuidores. La actividad promocional utilizando los diversos medios que le permiten comunicarse con el mercado y hacer de su conocimiento del avance o de la conclusión de alguna de las actividades programadas.
- La estrategia tiene que estar cuantificada en unidades monetarias y el instrumento utilizado es el presupuesto. Todas las actividades que son convenientes para llevar a cabo el programa necesitan recursos monetarios; no hay excepciones. Nada es gratis: todo tiene un costo económico. En este tipo de programa normalmente no se generan ingresos; los egresos o gastos que se realizan tienen como fuente los ingresos que el Estado percibe a través de los impuestos y otras fuentes a las cuales accede.

Cuadro 2. Proyectos de agua y saneamiento por departamento, Perú, ago. 2006-feb. 2010

Departamento	Proyectos		Población beneficiaria		Monto ejecutado	
	Nº	%	Nº	%	S/.	%
Amazonas	53	2.5%	98,540	1.9%	79,094,494	1.8%
Ancash	68	3.3%	171,060	3.2%	194,541,633	4.3%
Apurímac	22	1.1%	49,877	0.9%	52,991,485	1.2%
Arequipa	61	2.9%	66,292	1.2%	57,856,423	1.3%
Ayacucho	158	7.6%	135,743	2.6%	73,654,351	1.6%
Cajamarca	41	2.0%	40,204	0.8%	43,054,651	1.0%
Callao	24	1.2%	94,346	1.8%	96,618,887	2.1%
Cusco	34	1.6%	54,384	1.0%	43,865,044	1.0%
Huancavelica	108	5.2%	66,342	1.2%	49,872,615	1.1%
Huánuco	141	6.8%	113,951	2.1%	111,264,304	2.5%
Ica	126	6.0%	669,275	12.6%	151,782,763	3.4%
Junín	170	8.1%	255,113	4.8%	244,973,425	5.4%
La Libertad	82	3.9%	228,626	4.3%	258,967,076	5.8%
Lambayeque	93	4.5%	290,875	5.5%	289,437,110	6.4%
Lima	346	16.6%	1,773,999	33.3%	1,702,726,527	37.9%
Loreto	56	2.7%	289,979	5.5%	223,915,611	5.0%
Madre de Dios	4	0.2%	29,860	0.6%	22,487,586	0.5%
Moquegua	8	0.4%	72,675	1.4%	56,829,935	1.3%
Pasco	64	3.1%	56,816	1.1%	63,997,329	1.4%
Piura	191	9.2%	288,902	5.4%	323,114,861	7.2%
Puno	61	2.9%	84,019	1.6%	69,033,905	1.5%
San Martín	65	3.1%	92,811	1.7%	90,186,595	2.0%
Tacna	18	0.9%	48,977	0.9%	43,375,240	1.0%
Tumbes	67	3.2%	128,802	2.4%	47,744,008	1.1%
Ucayali	25	1.2%	117,974	2.2%	107,025,415	2.4%
Total	2,086	100%	5,319,442	100%	4,498,411,273	100%

Fuente: MVCS (2010).

- El sistema de control y evaluación es importante en las actividades de *marketing* y deben diseñarse antes de que se inicie el programa. Debe responder a la pregunta: ¿cuál es el grado de avance de lo que se ha realizado frente a lo que hay que hacer? De la respuesta que se obtiene y del análisis que se realiza a dicha respuesta dependerá la eficiencia del

programa y de las personas que son responsables.

El profesional de marketing político considera que esta es una de las aplicaciones del marketing (en relación a la elaboración de planes de programas con una orientación hacia el elector y la comunidad en que reside), ya que también puede

ser aplicado en diversas oportunidades durante el gobierno de determinada OP. El marketing no sirve para maquillar situaciones sino que ayuda a comprender lo que espera el mercado objetivo y cómo se pueden realizar las actividades que permitan una mejor relación. En tal sentido, el marketing brinda el suficiente apoyo para modernizar o estar actualizados a los partidos políticos.

3. CONSEJOS PARA LLEVAR A CABO UN BUEN *MARKETING* DE GOBIERNO

El *marketing* no es sólo un asunto de organizaciones comerciales, de aquellas que se dedican a la elaboración y venta de productos de consumo masivo o de carácter exclusivo. Ocasionalmente se confunde el *marketing* como actividades de venta y publicidad, lo cual es una idea limitada. En el caso de las actividades políticas el *marketing* no es maquillar a un gobernador ni tampoco propaganda acerca de las actividades que realiza. El *marketing* se relaciona con el elector, a aquel que le da vida a la OP. De ahí que la organización política tiene una gran responsabilidad cuando aplica *marketing* en sus actividades, ya que tiene una responsabilidad ante los electores y la comunidad en que reside. *Marketing* se aplica en todas las etapas de los partidos políticos, lo cual incluye cuando tiene la oportunidad de gobernar. El nombre del libro de Grandi, Marins y Falcão (1992) explica de mejor manera lo que se expone en el presente artículo: *Voto é marketing... o resto é política*.

Puede asumirse que la aplicación del *marketing* ya no ocurre cuando la organización llega al gobierno. Debe considerarse que el *marketing* siempre está presente, se citó en un inicio, de ahí que se plantean algunas recomendaciones para aquellos que son responsables de las estrategias del *marketing* político, lo que incluye el *marketing* de gobierno, y también a aquellos que son responsables de gobernar una determinada comunidad, pues son ellos los que toman las decisiones:

1. **Recordar al elector.** La OP fue elegida para dirigir a la comunidad por electores que tienen la seguridad de que la promesa se cumple.
2. **Segmentación del mercado.** Aun habiendo sido elegidos los segmentos electorales siempre estarán presentes, cada uno con sus propias influencias. La OP no atiende a un único segmento, hay varios segmentos que deben ser atendidos.
3. **La humildad del gobernante.** La capacidad de gobernar una comunidad ha sido delegada por el elector. En democracia nadie gobierna porque lo quiso, sino porque fue elegido para dirigir.
4. **Mantener la diferencia.** El nuevo gobierno tiene que ser diferente al anterior en todo tipo de actividades, sin que esto signifique que el gobierno anterior fue deficiente. Está agregando valor. Diferenciarse es ser competitivo lo cual asegura el futuro de la OP.
5. **Adaptarse a las circunstancias.** El gobierno es la suma de las estrategias que deben adecuarse a las circunstancias dinámicas, lo que no elimina el cumplimiento de las promesas electorales, sino que busca adaptarse. La flexibilidad es importante.
6. **Preocupación por atender los actuales mercados y buscar nuevos.** Gobernar también significa pensar en el futuro de la OP: si hay una buena relación con los mercados objetivo el futuro es menos incierto. Se atienden los nuevos mercados como los que irán apareciendo.
7. **Renovación de los cuadros dirigentes.** Estar en el gobierno da la oportunidad a la OP a poner en ejercicio a sus nuevos cuadros dirigentes y técnicos; nuevos cuadros que son capaces de asumir papeles de dirección de las diversas organizaciones del Estado y también de conducir a la OP en jornadas posteriores.

8. **Correcto manejo de los sistemas de comunicación.** Tener presente que toda actividad que hace el gobierno comunica y puede ser interpretado de diversa manera. Entonces, hay que planificar la comunicación a través de una estrategia de promoción.
9. **Gobierna la persona elegida.** El gobernante fue elegido por un grupo de electores, pero gobierna para toda la comunidad. No es gobierno para la OP: es para toda la comunidad lo cual incluye a los que no votaron por él pero pueden estar relacionados a la promesa electoral.
10. **Los planes de marketing son importantes.** La improvisación de las actividades que buscan o forman parte de la relación con la comunidad no son espontáneas sino que se planifican: tienen sus propios objetivos y estrategias.
11. **Dar importancia a la propaganda.** La publicidad política es importante. Hay que mantener un equilibrio en la propaganda de modo que se sature por excesiva exposición. La imaginación en la comunicación es importante, basándose en la investigación de mercados.
12. **La costumbre de evaluarse periódicamente.** Debe mantenerse un seguimiento a todas las variables que afectan al gobierno y que pueden influir en el partido político. Los indicadores deben elaborarse con anterioridad.
13. **Posibilidad de encontrar otros proveedores.** Las instituciones que son responsables del cumplimiento de la promesa electoral deben considerar los casos en que la comunidad busca proveedores –en el sector privado- que son alternativos.
14. **Comparación competitiva.** Los electores comparan el accionar del gobierno con las actividades similares que realizan otras comunidades, sin considerar los objetivos que tiene cada comunidad.

Puede haber otros puntos que el lector considere o la OP así lo estime. Lo importante es reconocer que hay aspectos de *marketing* que siempre deben considerarse en el momento de diseñar la estrategia. Muchos de los consejos son obviados, pero este ya es un comportamiento obsoleto dentro de un mundo competitivo al cual no escapan las organizaciones políticas. La OP debe ver más allá de las fronteras nacionales o de la comunidad en que reside y así tener un comportamiento

4. QUÉ NO ES *MARKETING* DE GOBIERNO

Al igual a lo que ocurre con el marketing electoral, el *marketing* de gobierno también entra en un proceso de concepción limitada al considerarse que es sinónimo de propaganda (publicidad política) lo cual lleva a una confusión de los responsables del *marketing* al momento de diseñar sus estrategias de gobierno. De ahí que todo se vuelve repetitivo y de saturación para el público objetivo; la propaganda se considera que es el único elemento que puede ser aplicado; puede optarse por otros elementos de *marketing* que favorezcan al gobierno y también a la OP. Debe aplicarse todo aquello que permita el desarrollo y consolidación de lo citado, sin que implique el mal uso de los recursos públicos, sino que los mismos deben ser utilizados eficientemente considerando que son limitados. Debe tomarse en cuenta cuál etapa representa para el partido político un momento de su ciclo de vida que está compuesto por diversos detalles que puede controlar (mezcla de *marketing*⁵) lo que le permitirá diferenciarse y posicionarse, lo que a su vez trae como consecuencia la continuidad de la misma. Pero, también existen factores que no podrá controlar que están fuera de ella, y en algunas ocasiones en su interior.

5 Se define a la mezcla de marketing como el conjunto de instrumentos tácticos controlables que la organización política combina para generar una respuesta deseada en el elector y la comunidad en que reside.

Al revisar documentos de algunos especialistas en *marketing* político todavía parece complicado aceptar que el *marketing* de gobierno va más allá de actividades promocionales. Por ejemplo, ¿qué pasaría si los proveedores entregan al responsable de las obras materiales con defectos?, y lo más grave es que los responsables lo aceptan y continúen la obra para cumplir con los plazos. Y resulta que luego de un año de haber inaugurado el sistema para determinada comunidad comienza a presentar problemas. Para los medios de comunicación esto es noticia que debe ser conocida por la comunidad; la OP de oposición tiene una herramienta de *contramarketing*⁶ que ayudará para la ampliación de la brecha con la comunidad y posiblemente generación de desconfianza en los organismos financiadores quienes van a presentar reparos. Una decisión de provisión, de elección de proveedores, termina afectando la imagen del partido político, lo cual es una debilidad para futuras contiendas.

Estos malos comportamientos, que no solo ocurren en la etapa de gobierno pero que sí se hacen más visibles, han llevado a la desconfianza de la aplicación del *marketing* en el campo político, ya que se considera como una forma de maquillar determinadas situaciones. Valdez (2006, p. 24) da una explicación de este comportamiento y sus resultados, lo cual debe ser considerado para aquellos que están por iniciarse en la aplicación del *marketing* en la política o que ya están actuando dentro de ella:

Nos resulta fácil descalificar a la mercadotecnia cuando es el ser humano el responsable de su uso o abuso, ya que quien miente es el político, el gobernante, el candidato, el partido o el equipo de campaña, pero nunca la mercadotecnia. De esta forma, a la disciplina no puede reclamársele una conducta ética, sino más bien a los políticos, quienes muchas ocasiones, en su afán

6 *Contramarketing* son actividades de *marketing* que realiza el competidor por acciones débiles de marketing del principal. Es un aprovechamiento de la debilidad momentánea del rival.

de alcanzar o conservar el poder, no escatiman acudir al expediente del engaño y manipulación de los ciudadanos.

Este comportamiento muchas veces está sustentado por aquella idea que muchos pregonan de que el elector pronto olvida, lo que a nuestro entender es que no olvida lo que ocurre que no tiene otra opción mejor para que alguien dirija los destinos de la comunidad y, por lo tanto, tiene que elegir a alguien para que lo haga. La idea de esta forma de pensar es que si algo salió mal, en el futuro el elector no se acordará o tendrá un vago recuerdo del hecho. La política y las organizaciones políticas han sido abordadas por dos nuevos agentes que influyen en que la percepción citada no lo sea tanto como parece. Una de ellas es la Internet, lo cual permite estar comunicados con todo el mundo y los afectados tienen ahora una mayor posibilidad de que les recuerden lo que ocurrió y sus consecuencias en la vida de la comunidad lo que les permite tener una mayor conciencia acerca de su voto. El otro agente son las organizaciones defensoras de los derechos de la comunidad, quienes también informan acerca de la conducta de las organizaciones políticas; en tal sentido, se tiene el caso de la Asociación Civil Transparencia (2007, 22-23) que tiene como visión organizacional:

Lograr un país que viva bajo un marco democrático estable de gobierno, convivencia y cooperación mutua en donde los derechos de toda la ciudadanía se cumplen en la práctica. Dentro de sus líneas de trabajo, Transparencia se encarga de:

- Promover la participación activa de la sociedad civil en el ejercicio de sus derechos cívicos, sobre todo durante procesos electorales, fomentando la movilización independiente de la ciudadanía y la adopción por los actores del proceso electoral de acuerdos sobre normas de comportamiento.
- Elaborar y promover iniciativas legales en aspectos relacionados con la participación

ciudadana, el fortalecimiento de las instituciones, los partidos políticos y el régimen electoral.

- Realizar campañas de difusión y educación ciudadana.
- Promover la participación de las mujeres en la política y fomentar la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres.
- Organizar sistemas independientes de información electoral, conteos paralelos y observación electoral.

Todo esto, con la finalidad de promover una mayor y mejor participación de la ciudadanía y de contribuir a la transparencia de los procesos electorales.

Al considerar lo que no es *marketing*, lo que se desea expresar es: 1) su importancia y que su campo de acción es amplio, siendo el primer beneficiario de su aplicación el elector y la comunidad en que reside, y que si esto se cumple se tendrá organizaciones políticas suficientemente fuertes que ayuden a consolidar el país. El respeto al elector pasa por el respeto de la organización política así misma. Y es necesario por el cuidado de la cultura democrática del país. Martínez (2000, p.11) lo expresa de la manera siguiente:

Si en el marketing comercial se trata de vender, aquí se trata de promover un mensaje competitivo y veraz, que forma parte de nuestra pluralidad y compromiso. Por lo demás, una visión reduccionista del ciudadano como mero consumidor conceptual de la democracia, constituye un grave error de análisis, puesto que el producto que este adquiere, que es un compromiso-voluntad expresado en el voto, se transforma en una decisión frustrada en sí misma, que tiene un peligroso efecto "boomerang". Es obvio que el marketing puede ser usado por cualquiera y por eso representa un desafío particular para los políticos democráticos.

2) que los especialistas de *marketing* asuman una responsabilidad que va mas allá del candidato, sus dirigentes y de la ideología, que hay un

compromiso con la comunidad que requiere de gente que esté preparada para llevar a cabo una estrategia política y electoral desde el punto de vista del *marketing*. La improvisación en este caso se dará en los momentos extremos, por un hecho que no esté programado incluso por los competidores o cuando los competidores realizan actividades sorpresivas que ni el plan de contingencia las tomó en cuenta.

5. CONCLUSIONES

Lo expresado expone los avances que está logrando el *marketing* como una disciplina profesional que debe ser aplicada por las organizaciones políticas y que no es una actividad de entusiasmas sino que tiene que haber un conocimiento de todas las herramientas que hay en este campo. En tal sentido, el *marketing* político necesita de expertos que estén o sean parte de la organización política, considerando que el *marketing* es un proceso que toma en cuenta las virtudes y defectos, información que debe ser aplicada cuando no es gobierno pero también cuando lo es. De ahí que el *marketing* político es la suma de procesos que deben considerarse como tareas estratégicas y que no sólo funcionan durante un proceso electoral.

De lo anterior se puede considerar que al momento de promover una oferta electoral lo que la OP debe establecer es una estrategia de *marketing* de cómo realizar el cumplimiento de ella sí es que llega al gobierno. Por lo tanto, hacer una promesa es asumir una responsabilidad desde antes de ser elegido o tener la oportunidad de participar en un proceso electoral. Quien no lo hace entonces es un irresponsable y le está faltando el respeto a sus electores. Cuántas veces el elector escucha promesas en la actividad electoral, ha creído en que se cumplirán y que una vez en el gobierno hay excusas para su cumplimiento. Hoy no se puede decir que no se tuvo

conocimiento, se vive en una etapa del desarrollo humano, en la que la información domina y la desconfianza aumenta. El *marketing* ayuda en esto, ya que una de sus principales actividades es la anticipación del futuro.

Finalmente, se considera que el *marketing* es un proceso de conocimiento en el cual los responsables del *marketing* político de una organización, además de una militancia ideológica consolidada tienen el suficiente conocimiento profesional de todo lo que es *marketing*; es decir, tienen conocimiento que se aplica en todas las actividades en que comprometa o no la OP. Un profesional en *marketing* político es un estratega y, por lo tanto, la delegación de responsabilidades no debe ser una improvisación.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Civil Transparencia –ACT-(2007). Memoria institucional 2005-2006. [En línea] ACT, Lima, Perú, junio, 104p. Disponible en: <http://www.transparencia.org.pe/documentos/memoria_2005_2006.pdf>. [Consultado el 27 de enero del 2010].
- Barrientos, Pedro (2006). Ensayos de marketing político. Editorial Universitaria de la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú, 208p.
- Grandi, Rodolfo; Marins, Alexandre; Falcão, Eduardo – organizadores- (1992). Voto é marketing... o resto é política: estratégias eleitorais competitivas. Edições Loyola, São Paulo, 249p.
- Kotler, Philip, Lee, Nancy (2007). Marketing en el sector público: todas las claves para su mejora. Pearson Educación S. A. Madrid, España, 517p.
- Lambin, Jean Jacques (2003). Marketing estratégico. ESIC Editorial, Madrid, España, 837p.
- Martínez, Gutenberg (2000). Entre el contenido y el marketing: nuevas condiciones para los partidos políticos, p. 8–18. En: Exposiciones del Seminario de Marketing político. Fundación Konrad Adenauer. 244p.
- MVCS -Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- (2006). Organigrama MVCS. [En línea] Lima, Perú, 1p. Disponible en: <<http://www.vivienda.gob.pe/ministerio/organigrama.pdf>>. [Consultado el 19 de enero del 2010].
- MVCS -Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- (2007). Políticas y Estrategias 2007–2011. [En línea] Oficina General de Planificación y Presupuesto (OGPP), Unidad de Planificación, Programación y Racionalización, Lima, Perú, 17p. Disponible en: <http://www.vivienda.gob.pe/ministerio/planes_gestion.aspx>. [Consultado el 19 de enero del 2010].
- MVCS -Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- (2010). Programa agua para todos: beneficiarios y número de proyectos según departamento 2006-2010. [En línea] Oficina General de Estadística e Informática, Unidad de Estadística. Disponible en: <http://www.vivienda.gob.pe/destacados/estadistica/67_SANEAMIENTO-NACIONAL.mht>. [Consultado el 19 de enero del 2010].
- ONPE -Oficina Nacional de Procesos Electorales- (2006). Resultados elecciones generales y de Parlamento Andino 2006. [En línea] Informe de resultado de las elecciones presidenciales, Congreso y Parlamento Andino. Disponible en: <<http://www.web.onpe.gob.pe/modElecciones/elecciones/resultados2006/1ravuelta/index.onpe>>. [Consultado 14 de enero del 2010].
- Valdez Zepeda, Andrés (2006). El arte de ganar elecciones: marketing del nuevo milenio. Editorial Trillas S. A. de C. V. México D. F. 258p.
- Villanueva, Patrick (2006). Visión para triunfar & plan para gobernar. Lima. 163p.
- Zeithaml, Valerie; Bitner, Mary Jo (2002). Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Segunda Edición. McGraw Hill Interamericana Editores S. A. de C. V. México D. F. 747p.