



CATEGORÍA ESPECIAL REGIONAL/LOCAL

Premio de Plata



Tras casi tres décadas en la oposición y cuatro años decepcionantes de gobierno de Bildu, el reto del candidato del Partido Nacionalista Vasco (PNV) a la alcaldía de San Sebastián era ganar las elecciones, superando las grandes tendencias políticas en España que castigaban a los partidos de gobierno y decantaban el voto hacia formaciones y candidatos nuevos y alternativos. Con unas propuestas movilizadoras, dinámicas y cercanas a los ciudadanos, se pudo dar el vuelco a la situación y ganar las elecciones.

dimensión

Ficha técnica

Anunciante: PNV San Sebastián

Marca: Eneko Goia 2015

Producto: Eneko Goia – Elecciones municipales 2015

Agencia: Dimensión

Fecha de inicio de la campaña: marzo de 2014

Fecha de finalización de la campaña: 24 de mayo de 2014

Ámbito de la campaña: San Sebastián

Enumeración de las fuentes y herramientas de investigación utilizadas en la campaña: N/A

Persona de contacto: Iratxe Elso

Cargo: Responsable de medios

E-mail: ielso@dimension.es

Dirección: Paseo Maestro Arbós, 14

CP./Provincia: 20013 San Sebastián

Teléfono: +34 648183037

Página Web: www.dimension.es

Equipo del anunciante

Imanol Lasa, Xabier Barandiaran, Ion Insausti

Equipo de la agencia

Guille Viglione, Maribi Kanpandegi, Isusko Artabe, Ainhara Arriaga, Mikel Lasa, Iñaki Huegun, Ainhoa Garbayo, Sheila Rodríguez, Gonzalo Narro, Eneko Barrero, Naikari Medina



1 Resumen de la campaña

Teníamos un reto por delante: arrebatarnos a Bildu la alcaldía de San Sebastián y volver a gobernar.

Y conseguimos ganar contra todo pronóstico, con un candidato que no es nuevo y que pertenece a un partido de toda la vida que está gobernando en otras instituciones, y frente a la tendencia al alza de los candidatos independientes.

Para alcanzar este objetivo, desarrollamos una campaña participativa y movilizadora; un discurso y un concepto aglutinadores y que resaltase la disyuntiva entre dos modelos de ciudad; y un perfil de candidato fuerte, cercano y creíble, líder, por encima de las siglas de su partido: Eneko Goia 2015, el candidato del cambio, que representa el futuro para una ciudad estancada.

Discurso, concepto y perfil tenían que atraer a los votantes por encima de sus tendencias ideológicas previas. La ciudad por encima de todo. Y tenían que ser constantes en el tiempo. No cambiar hasta el final.

Sabíamos que la participación era clave y para ello teníamos que involucrar y movilizar al electorado. Pero esta participación no surgiría de una forma espontánea. Había que provocarla, generar un movimiento positivo. Para fomentar este movimiento y empujarlo hacia la construcción y divulgación del perfil y el discurso, planteamos cuatro ejes:

- Un espacio a pie de calle donde los ciudadanos pudieran dejar sus propuestas, manifestar sus inquietudes y ser escuchados. Centro de operaciones y tractor de todo el movimiento.
- Una agenda con actos y encuentros para facilitar el contacto entre el candidato y la ciudad, contrastar ideas, escenificar apoyos y generar *publicity*.
- Una web que fuera el eje para construir el perfil de Eneko Goia, transferir el relato, recoger las propuestas y visibilizar la agenda del candidato.
- Los voluntarios, clave para gestionar la agenda y ejecutar acciones de guerrilla.

«Teníamos un reto: arrebatar a Bildu la alcaldía de San Sebastián y volver a gobernar.»

Y para tangibilizar este modelo participativo, el post-it, convertido en un potente *key visual* y principal vehículo de participación de toda la campaña.

El factor «tiempo» fue clave para poder desarrollar el proyecto desde la estrategia política a la estrategia de comunicación.

2 Estrategia

Situación de partida

El escenario

Las elecciones municipales de 2011 se habían caracterizado por:

- Una baja participación (59,55%).

- El 25 % de los votos se decidieron en los últimos tres días.
- Tras 24 años de alcaldía en manos del PSE, ganó Bildu, que representaba el cambio, ya que nunca había gobernado.
- El PNV fue la cuarta fuerza política en el Ayuntamiento de San Sebastián, con 15.587 votos (18,43 %).

Contexto al inicio del proyecto

A nivel general:

- Momento de agotamiento de esquemas clásicos.
- Desafección política.
- Tendencia emergente de plataformas independientes que representan el cambio. Atraen a la gente descontenta con la política y los políticos de siempre.

«El candidato Eneko Goia puede diferenciarse del resto de candidatos, construyendo un perfil nuevo, potente.»

En San Sebastián/Gipuzkoa:

- Bildu ha estancado la evolución de la ciudad. Ha paralizado proyectos, se le atribuyen formas de actuación autoritarias y la imposición de muchas de sus decisiones.
- Descontento con Bildu entre el resto de ciudadanos (no votantes de este partido).
- Imagen de que el PNV no apuesta por la provincia de Gipuzkoa, ni por San Sebastián, sino que centra su atención en Bizkaia.
- 28 años sin gobernar en San Sebastián.
- Eneko Goia, cuatro años como concejal en la oposición y único que repite su candidatura a la alcaldía. A pesar de ello, no tiene un perfil definido entre los donostiarras.

La oportunidad

El candidato Eneko Goia puede diferenciarse del resto de candidatos construyendo un perfil nuevo, potente:

- Ser la esperanza del cambio.
- Sacar a San Sebastián del estancamiento.

Retos y objetivos

Dos grandes retos:

- **Conseguir que votantes tanto del PSE como del PP votaran a Eneko Goia (del PNV).**

Si la ciudad estaba descontenta con Bildu, pero este partido seguía teniendo el apoyo de sus fieles seguidores, debíamos aglutinar a todos los demás electores para conseguir superarles en votos y ganar la alcaldía.

Había que evitar que la oposición se disgregase aún más, con la aparición de las nuevas fuerzas políticas y plataformas.

- **Movilizar a los abstencionistas.**

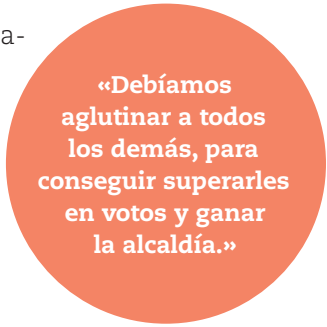
Los simpatizantes de Bildu siempre acuden a votar. Así que había que movilizar a toda esa gente descontenta, que no votó la vez anterior.



Había que implicarles en la decisión de su futuro y del de su ciudad.

Y para alcanzarlos, necesitábamos:

- Un discurso coherente y constante, el relato enfocado a su ciudad, Donostia. Coherente con su ideario, pero compatible con otros públicos objetivos.
- Un perfil para nuestra marca, el candidato, por encima de las siglas de su partido.
- Mucha participación de los ciudadanos. Involucrarlos en un proyecto ilusionante, traspasando la línea entre lo político y lo social.
- Conseguir un rearme emocional en las bases del Partido Nacionalista Vasco que sustentase nuestra imagen y propuesta en las calles y en las redes sociales.



«Debíamos aglutinar a todos los demás, para conseguir superarles en votos y ganar la alcaldía.»

Decisiones estratégicas

Claves del proyecto

- Identificar el descontento creciente con Bildu y convertirnos en la única alternativa real. Crear un relato político que redujera las alternativas de gobierno/voto a dos: los que quieren seguir con el modelo de Bildu y los que no.
- Pasar del *story telling* al *story doing*.
- Hacer una campaña del candidato y no del partido. Frente a las reticencias de la directiva, no poner sus siglas hasta un mes antes de las elecciones.
- Eliminar del discurso toda ideología nacionalista, para focalizarse en la gestión y en el poder de los ciudadanos. La ciudad por encima de todo.
- Descartar una campaña al uso (publicidad estática y mítines), para apostar por un movimiento de los ciudadanos, herramientas de participación real, voluntarios y *social media*.
- Comenzar 14 meses antes a planificar y realizar una campaña

de lluvia fina y no centrar todos los esfuerzos en el último mes. Era importante manejar los *tempos* para llegar a las elecciones en el mejor momento, sin descubrir las cartas demasiado pronto.

- Diseñar una estrategia para las redes sociales. Generar conversaciones con los jóvenes. Rejuvenecer la imagen seria del partido.
- IMPLICAR, PARTICIPAR, MOVILIZAR. Es la razón de empezar nuestra campaña de comunicación 14 meses antes de los comicios.

Estrategia de comunicación

Nuestro público objetivo:

- La gente con una ideología más afín al PP y al PSE.
- Los indecisos.
- Los abstencionistas.
- Los afines al PNV.

Pero, principalmente todos los descontentos con el modelo de Bildu.

Y los medios de comunicación. Necesitábamos *publicity* para que nuestro plan llegase a los ciudadanos. Al no estar en campaña electoral, teníamos que captar su atención más allá de la actividad diaria del Ayuntamiento de San Sebastián.

Un relato

Necesitábamos un relato que:

- Resaltase las ideas que queríamos que calasen en nuestro público objetivo.
- Diera coherencia al discurso del candidato y todo su equipo a lo largo de toda la campaña en todos los medios.

En esencia, este relato trataba de resaltar una dicotomía entre dos modelos posibles de ciudad:

- Uno. El de la negación e imposición que menosprecia la concertación y el acuerdo. El que paraliza la ciudad.



- El otro. Seguir en nuestro proceso de ser un país abierto, desarrollado, solidario y con expectativas de progreso.

Esto nos permitía hablar del cambio que necesita la ciudad y mostrarnos como la única alternativa sólida y viable para seguir este camino.

Pero la decisión es de los ciudadanos. Había que proponer, pero también escuchar. Involucrar a la gente, pedir su aportación: «O actúas o te conformas».

Un Concepto: un lema

Fruto del relato-reflexión anterior surge el concepto «La otra Donostia».

Es el otro camino. El abierto, desarrollado, solidario y con futuro. Estábamos ante la elección de un modelo por encima de las si-

glas. Y «La otra Donostia» aglutinaba a todas las personas que quieren un modelo de ciudad distinto al que está construyendo Bildu.

Resaltaba la esencia de la dicotomía que planteaba nuestro relato.

Este concepto debía ser nuestro lema hasta el final (incluidos los días de campaña electoral), al objeto de seguir recordando a la ciudad que Eneko Goia representa «La otra Donostia».

Construir una marca: el candidato

Nuestra campaña se centraba en la figura de Eneko Goia.

Teníamos la oportunidad de crear un perfil, dotarlo de una personalidad que fuese creíble, compatible con su ideario, pero capaz de ser aceptado también por los afines de otros partidos, descontentos con Bildu.

Y el protagonista tenía que ser él, por encima de su partido.

Eneko Goia era la persona que tenía que capitalizar la imagen del cambio. Presentarse como el único capaz de representar a todos los «no partidarios del modelo de Bildu». La ciudad por encima de las ideologías.

Goia tenía que demostrar su capacidad de liderazgo. Explicar su visión de la ciudad (la otra Donostia) y sus propuestas, concretas, de progreso, de futuro.

Pero esto no significaba que tuviera que aparecer solo. Al contrario. Debía aparecer siempre rodeado de gente a la que escucha, con la que comparte, a la que propone ideas e iniciativas.

Para visibilizar al candidato necesitábamos acercarlo físicamente a la ciudad, con un espacio abierto al público (IDEI Agunea: «lugar de generación/intercambio de ideas»), planificar una agenda paralela a su labor de concejal y una estrategia *online* para trasladar el mensaje, la agenda e interactuar con los votantes.

Mucha participación, movilización y debate social: un movimiento

Entendíamos que era clave involucrar a la sociedad en el debate entre un modelo y otro. Provocar una reflexión, por qué estaban

descontentos, qué modelo de ciudad querían para su futuro. Implicarles en la toma de decisiones.

Frente a la imposición de Bildu, nosotros optamos por la participación: preguntar y escuchar.

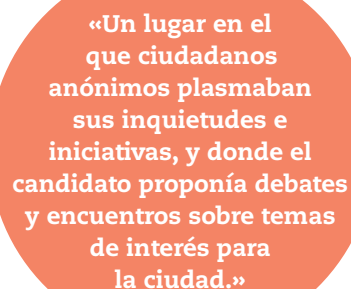
Pero todo esto no iba a surgir de forma espontánea. Teníamos que motivarlo, impulsar un movimiento.

Como eje tractor de este movimiento necesitábamos un espacio permanente a pie de calle, en el centro de la ciudad.

Y planteamos la apertura de IDEIAgunea, cuya esencia consistiría en que ciudadanos anónimos entrarán a escribir sus inquietudes, participar y debatir.

Buscamos un soporte para tangibilizar este modelo participativo y creamos un key visual: el post-it.

Unido a «La otra Donostia» y Eneko Goia 2015, debía utilizarse en todos los actos y piezas de comunicación, física y virtual, con especial presencia en IDEIAgunea.



«Un lugar en el que ciudadanos anónimos plasmaban sus inquietudes e iniciativas, y donde el candidato proponía debates y encuentros sobre temas de interés para la ciudad.»

3 Ejecución

Son cuatro los ejes tractores que vertebraron el plan de ejecución.

1. IDEIAgunea

Era el paradigma de la participación. Un espacio físico, permanente, a pie de calle, en el centro de San Sebastián, que se habilitó como punto de encuentro para el intercambio de ideas y funcionó como campamento base de la campaña durante los ocho meses que duró el proyecto.

Un lugar en el que ciudadanos anónimos plasmaban sus inquietudes e iniciativas, y donde el candidato proponía debates y encuentros sobre temas de interés para la ciudad (economía, movilidad, urbanismo, política social, etc.). Buena parte de la agenda

de Eneko Goia (encuentros, reuniones, charlas, exposiciones...) se desarrollaba en este espacio.

IDEIAGunea tenía su extensión a toda la ciudad a través de encuentros y actividades en diferentes barrios.

Buscábamos el contacto directo y contraste de ideas, enriquecer nuestro discurso y propuestas posteriores y generar *publicity*.

2. Agenda

Se trataba de una agenda estructurada por temas de interés para la ciudadanía en los que interesaba involucrar al candidato para construir su perfil público.

En torno a cada tema, al que se dedicaban 15 días, se organizaban visitas, charlas, entrevistas, encuentros, jornadas de trabajo, etc.

Esta agenda, por un lado, permitía al candidato asociarse a valores de escucha activa y cercanía a la ciudadanía y, por otro, detectar buenas prácticas y casos de éxito y vincularse a ellas. Asimismo, podía obtener el apoyo de colectivos, asociaciones, expertos y diversas figuras públicas.

«Son cuatro los ejes tractoros que vertebraron el plan de ejecución: IDEIAGunea, Agenda, Web y Voluntarios.»

- **Escucha activa.** Contactar con asociaciones y otros colectivos clave de la ciudad para mostrar a Eneko Goia en actitud positiva hacia los intereses de San Sebastián y de esos colectivos.
- **Buenas prácticas y casos de éxito.** Charlas en IDEIAGunea protagonizadas por expertos en diversas materias como Sandy Howat, concejal de Edimburgo (Escocia), o Elke Loffler, directora ejecutiva de Governance International, que trasladaban experiencias aplicables a San Sebastián.

También participaron personas relevantes de la política, como Xavier Trias, alcalde de Barcelona, o del ámbito científico, como Pedro Miguel Etxenike, Premio Príncipe de Asturias de Investigación Científico-Técnica.

Esta actividad sirvió para detectar necesidades de la ciudad,

elaborar propuestas concretas, construir el perfil público del candidato y generar *publicity*.

3. Web

IDEIAgunea y la agenda del candidato tenían su extensión en Internet mediante la web de campaña www.enekogoia2015.eus. Trasladaba el relato del candidato, explicaba su visión y propuestas, reflejaba su destacada agenda de encuentros y actividades.

Era clave para construir el perfil público de Eneko Goia y apuntalar el mensaje de participación.

Se habilitó una herramienta de recogida de ideas y se fue dotando de nuevos apartados a medida que avanzaba la campaña.

4. Voluntarios

El equipo de campaña y los voluntarios eran un elemento clave en términos operativos y de construcción de marca.

Estos voluntarios, que tenían interiorizado el relato, desempeñaban una doble función. Por un lado, coordinar y sacar el máximo rendimiento a la agenda, aprovechando las sinergias entre IDEIAgunea, la web, las redes sociales y los medios de comunicación. Por otro, tangibilizar la idea de movimiento que se quería trasladar, acompañando al candidato en todas sus apariciones públicas y actividades.

En cuanto al tono, tenía que ser directo. Cara a cara. En persona. Primando el qué y el por qué por encima del cómo, huyendo de los códigos de comunicación y tono propios de los políticos.

Acciones de campaña

Estas son algunas de las acciones más relevantes llevadas a cabo durante la campaña:

1. Construcción de marca

- **Manifiesto.** Permitió la divulgación del relato del candidato y el concepto «La otra Donostia». Además de divulgarlo mediante



medios propios (piezas de comunicación, web, IDEIAgunea, etc.), tuvo una notable repercusión en medios de comunicación.


- **Audiovisuales de contenido.** Se realizaron seis piezas audiovisuales para construir el perfil del candidato desde el punto de vista de visión y propuestas y de componente humano.
- **Libro.** Escrito por Eneko Goia, con su visión de la ciudad en la que le gustaría vivir. Se repartió entre diversos agentes y colectivos de la ciudad, además de la ciudadanía en general. Se organizó una presentación a la que acudieron ciudadanos y medios de comunicación. Se puede descargar de forma gratuita de la web y en Google Books.
- **Programa electoral.** Los encuentros llevados a cabo durante meses fueron la base para una parte del programa electoral, que se distribuyó a periodistas y a aquellos ciudadanos que lo solicitaron.
- **Folletos para determinados barrios.** Se realizaron folletos específicos para barrios de la ciudad considerados clave, donde se recogía la actividad desarrollada por el candidato en los mismos así como propuestas específicas.

- **Ruedas de prensa y publicity.** La agenda desarrollada durante los ocho meses de duración del proyecto permitió generar una gran cantidad de hechos noticiables y contenidos de interés que tuvieron su reflejo en los medios de comunicación.

2. Participación / movilización

- **IDEIAgunea:**

- Post-it escaparate e interior: en los post-it situados en el exterior del escaparate los ciudadanos escribían sus ideas y propuestas, contabilizándose más de 10.000 post-its en los ocho meses de proyecto. Asimismo se realizaron diversas representaciones visuales y conceptuales con el key visual que cambiaban con frecuencia, tanto en el interior como en el exterior del local, transmitiendo sensación de dinamismo.
- Actos y encuentros: se realizaron ruedas de prensa, reuniones, jornadas de trabajo, encuentros con colectivos ciudadanos, expertos y personalidades públicas, etc., que producían un continuo movimiento de personas y transmitían la idea de trabajo y actividad. Asimismo, los encuentros permitían asociar al candidato a personas relevantes con un discurso y una imagen positiva para ciudadanos y agentes de la ciudad.
- Exposiciones: se llevaron a cabo exposiciones que permitieron trasladar la visión y las propuestas del candidato de una forma atractiva para la ciudadanía.



«IDEIAgunea:
Post-it escaparate
e interior,
Actos y encuentros
y Exposiciones.»

- **Acciones en barrios.** Organización de encuentros con asociaciones de vecinos y otros colectivos.
- **Folletos post-it.** Folletos con fotos de post-it reales con mensajes de ciudadanos contruidos sobre los ejes de participación y cambio.
- **Buzoneo voto por correo.** Tarjetón informativo facilitando un contacto donde informarse y recibir ayuda para realizar los trámites.

3. Lo viral

- **www.enekogoia2015.eus.**
- **Redes sociales.** Se abrieron perfiles nuevos en redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, Flickr y YouTube), totalmente independientes de los personales, siguiendo una estrategia que tenía como fin construir el perfil del candidato, trasladar los mensajes e interactuar con la ciudadanía.
- **E-mailing.** Una gestión eficaz de una base de datos, segmentada por perfiles y temas, que permitió el envío masivo de correos electrónicos de invitación a charlas y otros actos, amplificando su difusión y contribuyendo a la imagen de Eneko Goia como candidato activo.
- **App Donostia On.** Una App a medida de San Sebastián, a través de la cual el ciudadano podía compartir con el candidato deficiencias detectadas en la ciudad.

4. Nuestra publicidad: la guerrilla

- **Pegada de post-it en la calle,** por toda la ciudad, con mensajes y en blanco, en lugares visibles y estratégicos (marquesinas, principales paradas de autobús, escaparates de comercios cerrados...) para mostrar lo que otros ya habían propuesto y provocar la movilización/participación.
- **Acción de teléfonos de voluntarios.** Los días previos a las elecciones se pegaron en la calle post-it con el teléfono de voluntarios, con el relato interiorizado, a los que se podía llamar para pedir razones por las que ir a votar, o por qué Eneko Goia era el mejor candidato.
- **Merchandising.** Elementos para visibilizar a los voluntarios e incidir en la imagen de movimiento, así como para trasladar mensajes de campaña. Camisetas, pins, bolsas de tela, postales con ilustraciones de la ciudad, etc.
- **Vinilos en exterior de los locales de partido.** Plasmaban el concepto de campaña.

4 Resultados

Contra todo pronóstico:

- Eneko Goia, candidato del PNV, ganó la alcaldía después de 28 años de este partido en la oposición municipal.
- El PNV pasó de ser la cuarta fuerza a la primera, desbancando a Bildu y PSE (clásico en San Sebastián).
- El PNV es el único partido del Estado que logra estos resultados gobernando. El PNV es el partido del Gobierno Vasco.
- Su éxito va en sentido contrario a la tendencia emergente de nuevas plataformas que lideran el cambio en el resto del Estado.

Efecto en las personas

Evolución distinta a la del resto de España

En el contexto nacional, los mejores resultados los han obtenido los candidatos independientes.

En cambio, en San Sebastián ha ganado un candidato:

- No independiente.
- Que ya lo fue hace cuatro años.
- Y que pertenece a un partido clásico de gobierno.

Tras 24 años con un alcalde del PSE en San Sebastián y los cuatro últimos con Bildu, podría parecer lógico que el voto descontento volviese a quien ha sido un histórico en San Sebastián y que ha estado fuera de las instituciones durante la última legislatura municipal, el PSE, o que se dirigiera a alguna de las nuevas plataformas emergentes, que tanto éxito han tenido en el resto de España.

En cambio, Eneko Goia, representante del PNV en el Ayuntamiento donostiarra (un partido clásico, cuyo valor diferencial es la gestión y que gobierna en otras instituciones),

«Pegada de post-it en la calle, por toda la ciudad, con mensajes y en blanco, en lugares visibles y estratégicos.»

«Eneko Goia,
candidato del PNV,
gana la alcaldía
después de
28 años.»

ha conseguido la confianza de los votantes, después de que su su partido estuviera 28 años en la oposición.

Movilización

Se ha conseguido el objetivo de movilizar al electorado para que salga de casa, participe en la campaña y acuda a las urnas.

- Media de participación en España: ha descendido más de un punto con respecto a 2011.
- San Sebastián fue la capital vasca donde más creció la participación: 7 puntos.

Este incremento de participación ha favorecido la victoria de un partido clásico, frente a lo ocurrido por ejemplo en Barcelona, donde el incremento de participación de 8 puntos se ha dirigido a una nueva plataforma ciudadana, desbancando al partido en el poder.

Disyuntiva ideología-voto útil

Personas que dejan de lado su preferencia ideológica habitual, para apostar por una solución que pueda garantizar la salida del modelo actual, por encima de las siglas.

Participación

En un momento de desafección, en el que los ciudadanos no están acostumbrados a participar, los donostiarros han manifestado sus opiniones, escribiendo en los post-it del escaparate y del interior de IDEI Agunea.

Más de 10.000 post-it se han rellenado en ocho meses.

Resultado comercial

A. Importante incremento de participación en San Sebastián y de votos y porcentaje de voto para el PNV (2015 vs 2011)

	Donostia-SS		PNV		PSE-EE		EH BILDU		PP		IRABAZI	
	nº votos	% particip.	nº votos	% voto	nº votos	% voto	nº votos	% voto	nº votos	% voto	nº votos	% voto
2011	87.862	59,55	15.587	18,43	19.666	23,25	21.110	24,95	16.502	19,51	-	-
2015	98.675	66,65	28.984	29,57	24.034	24,52	20.512	20,92	9.296	9,48	6.935	7,07

Fuente: Diario Vasco 25.05.2015

Destacamos los resultados del PNV en barrios con menor intención de voto, donde hemos desarrollado más acciones especiales.

Intxaurreondo		Altza	
2011:	832 votos	2011:	996 votos
2015:	1.778 votos	2015:	1.922 votos
Incremento:	+114%	Incremento:	+93%

Incremento medio del número de votos del PNV en San Sebastián
= + 86%

- B.** La construcción de la marca Eneko Goia ha supuesto una evolución positiva de su notoriedad.
- C.** Evolución de la intención de voto al PNV, a medida que ha avanzado la campaña.
- D.** Actividad web www.enekogoia2015.eus:
 - Activo desde 25/09/2014
 - Sesiones: 18.467
 - Usuarios: 14.324
 - Duración media por sesión: 1:39

Aislar factores de éxito

El producto de nuestra campaña, Eneko Goia, era el mismo que hace cuatro años, por lo que podemos decir que el producto en sí

no ha incidido en la consecución de unos resultados óptimos. El éxito de la campaña se debe al nuevo perfil y discurso creados para él a través de herramientas de comunicación.

El precio y la distribución no son variables utilizables, dada la naturaleza del producto-mercado.

5 Aprendizaje

Se puede ganar contra todo pronóstico:

- Con una persona que no es nueva.
- Con una tendencia general en contra (situación política desfavorable hacia los partidos clásicos y en el Gobierno).

¿Cómo?

- Creando un perfil sólido, cercano y creíble.
- Con un buen relato de marca, creado desde la estrategia, que responde a un contexto y una necesidad, que se convierte en pilar del discurso y se transmite de forma coherente y constante.
- Identificando las herramientas más eficaces que mejor responden a las líneas de actuación de la estrategia de comunicación.
- Con una buena planificación en fases adaptadas a los *tempos* de la estrategia y con tiempo. ■