



UNIVERSIDAD
EMPRESARIAL
SIGLO 21

PLAN DE MARKETING

BAR HECTOR



Ana Estela Cordoba

Lic. en Comercialización

Universidad Empresarial Siglo 21

Año 2012



RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se llevó a cabo un plan de marketing para el Bar Héctor. Este bar comenzó con un alto nivel de ventas pero al poco tiempo de su apertura, han decaído levemente. Además de la necesidad de aumentar sus ventas, el bar también precisaba posicionarse en el mercado. En el mencionado plan que se desarrolló para la empresa, se comenzó por el análisis de la situación externa de la misma, para el cual se consideraron las principales variables del macroentorno, el estudio de las distintas fuerzas competitivas que entran en juego el sector y el análisis del mercado. Posteriormente, se efectuó un análisis interno de la organización, el cual tuvo en cuenta las estrategias ya empleadas por el bar, el análisis de las ventas, el estudio del mercado meta, el conocimiento de los atributos buscados en el producto y los hábitos de compra. Una vez culminados ambos análisis, se extrajeron las conclusiones pertinentes que ayudarían a efectuar el diagnóstico de la empresa. A continuación se establecieron los objetivos de marketing, que constaron de un objetivo de ventas, uno objetivo de posicionamiento y un objetivo de fidelización. Luego se plantearon las estrategias para alcanzar los mencionados objetivos, considerando las estrategias de cartera, la estrategia de segmentación y posicionamiento, la estrategia de fidelización, la estrategia en función del ciclo de vida y las estrategias funcionales; todas ellas supeditadas a la estrategia corporativa. Subsiguientemente, las estrategias fueron plasmadas en los planes de acción y se desarrollaron tres programas: uno orientado al posicionamiento y captura de clientes, otro conducente a incrementar el nivel de fidelización de los clientes y otro encaminado a aumentar la preferencia por el bar y la participación de compra. En último lugar, se muestra el retorno sobre la inversión que obtendría la empresa y se realizan las conclusiones y recomendaciones finales.



EXECUTIVE SUMMARY

In this job was carried out a marketing plan for the Bar Hector. The bar began with a high level of sales but shortly after its opening, these have declined slightly. Besides the need to increase sales, the bar also required position in the market. In the plan that was developed for the company, began by analyzing the external situation of the company for which were considered major macro-environment variables, the study of the various competitive forces that plays a role on the sector and the market analysis. Subsequently was made an internal review of the organization, which took into account the strategies already employed by the bar, sales analysis, target market research, knowledge of the attributes sought in the product and buying habits. Upon completion of both analysis, the relevant conclusions were drawn that would help make the diagnosis of the company. Then, the marketing objectives were set, which consisted of a sales objective, a positioning objective and a loyalty objective. Then, the strategies to achieve these objectives were raised, considering the portfolio strategies, the strategy of segmentation and positioning, loyalty strategy, the strategy based on the life cycle and functional strategies, all subject to corporate strategy. Subsequently, strategies were reflected in action plans and were developed three programs: one aimed at positioning and capture customers, another to increase the level of customer loyalty and another aimed at increasing preference for the bar and the share purchase. Finally, it shows the return on investment that would obtain the enterprise and makes findings and recommendations.



INDICE

Introducción.....	8
Objetivos del Trabajo Final de Graduación.....	9
Marco Teórico.....	10
Marco Metodológico.....	13
ANÁLISIS EXTERNO.....	15
Entorno Económico.....	15
Entorno Político-legal.....	16
Entorno Socio-cultural.....	17
<i>Análisis del Sector</i>	18
Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.....	18
Conclusión del Análisis de las Fuerzas de Porter.....	20
<i>Análisis del Mercado</i>	20
Naturaleza del Mercado.....	20
Estructura del Mercado.....	21
<i>Análisis de la Competencia</i>	22
Conclusiones del Análisis Externo.....	24
ANÁLISIS INTERNO.....	26
Breve Historia de la Empresa.....	26
Estructura Organizativa.....	26
Misión de la Empresa.....	27
Visión de la Empresa.....	27
Valores de la Empresa.....	27
Análisis del Mercado Meta.....	28



Estrategia de Comunicación Interna y Externa.....	30
Análisis de Ventas.....	30
Conocimiento y Atributos del Producto.....	31
Hábitos de Compra del Mercado Meta.....	32
Estrategia de Distribución.....	33
Estrategia de Precios.....	34
Análisis de la Demanda.....	34
Conclusiones del Análisis Interno.....	35
FODA.....	36
Diagnóstico de la Situación.....	37
FIJACION DE OBJETIVOS DE MARKETING.....	38
Objetivo de Ventas.....	38
Objetivos Motores.....	38
ESTRATEGIAS.....	39
Estrategia Corporativa.....	39
Estrategia de Cartera.....	39
Estrategia de Segmentación y Posicionamiento.....	39
Estrategia de Fidelización.....	40
Estrategia en Función del Ciclo de Vida.....	41
Estrategias Funcionales.....	41
PLANES DE ACCIÓN.....	42
<i>Programa Posicionándonos ante Clientes Meeting</i>	42
Cuadro de Acciones, Plazos y Responsables.....	44
Seguimiento y Control del Programa.....	45
Relevamiento de Recursos.....	47



Presupuestos de Acciones y Costos de Implementación.....	48
Costo Total del Programa.....	49
<i>Programa Jaula de la Ardilla</i>	50
Cuadro de Acciones, Plazos y Responsables.....	51
Seguimiento y Control del Programa.....	52
Relevamiento de Recursos.....	53
Presupuestos de Acciones y Costos de Implementación.....	54
Costo Total del Programa	53
<i>Programa Mazapán</i>	55
Cuadro de Acciones, Plazos y Responsables.....	57
Seguimiento y Control del Programa.....	58
Relevamientos de Recursos.....	59
Presupuesto de Acciones y Costos de Implementación.....	60
Costo Total del Programa.....	61
Cuadro Estratégico.....	62
Costo de Aplicación de los Tres Programas	63
Cronograma de Actividades (Diagrama de Gantt).....	63
Análisis del Retorno Sobre la Inversión en Marketing (ROMI).....	64
Conclusiones Finales y Recomendaciones.....	66
Fuentes Consultadas.....	68
ANEXOS.....	69
Anexo 1: Propuesta de Investigación.....	70
Anexo 2: Guía de Pautas.....	73
Anexo 3: Entrevista en Profundidad Desgrabadas.....	76



ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla de Análisis de la Competencia.....	22
Gráfico de Comportamiento de las Ventas Mensuales.....	31
Cuadro de Acciones, Plazos y Responsables del Programa “Posicionándonos ante Clientes Meeting”.....	44
Cuadro de Acciones, Plazos y Responsables del Programa “Jaula de la Ardilla”.....	51
Cuadro de Acciones, Plazos y Responsables del Programa “Mazapán”.....	57
Cuadro Estratégico.....	61



INTRODUCCIÓN

Bar Héctor es una empresa ubicada en la calle Arturo M. Bas N° 234 en Barrio Centro de la ciudad de Córdoba, situado al frente de los Tribunales Provinciales junto con otros tres bares. Su apertura se efectuó en febrero del año 2010. En la actualidad se dedica a ofrecer productos de cafetería, contando con servicio de delivery. Cuenta también con un servicio de mensajería gratuito para abogados.

El dueño de la empresa trabajó antiguamente en un bar competidor cercano, El Capitolio y, desde los inicios de su negocio propio, ha querido aprovechar las buenas referencias respecto a la dedicación y servicio que lo caracterizaban. Esta empresa cuenta con clientes que, en su mayoría, son abogados que trabajan o hacen tramitaciones cerca del mismo. El bar se ha centrado en la atención personalizada de sus clientes por parte del dueño, a pesar de que cuenta con algunas mozas.

Bar Héctor está encabezado por el dueño y una socia, los cuales se preocupan en gran medida por la calidad de los productos que tienen en venta y por las características de la prestación del servicio.

Este bar comenzó con un alto nivel de ventas pero al poco tiempo de su apertura, han decaído levemente. A pesar de que muchos de los clientes que anteriormente concurrían asiduamente a El Capitolio consideraban al mozo, actual propietario de Bar Hector, un referente del lugar y lo han seguido comenzando a concurrir al bar que éste instaló, después de unos meses su concurrencia mermó y la caída de las ventas se hizo presente. Este descenso en las ventas se produjo más allá del período de feria judicial donde está contemplada su reducción debido a que los Tribunales Provinciales cierran y la afluencia de abogados y el movimiento general de la zona es prácticamente nulo. De esta manera, el dueño se ha planteado la posibilidad de que los clientes estén buscando algo diferente a lo que él está ofreciendo en cuanto a la prestación del servicio. Por dichos motivos, el dueño ha solicitado la confección de un plan de marketing para su empresa.



OBJETIVOS DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

➤ Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing para Bar Héctor para el período 2010/2011 con el fin de incrementar sus ventas y de posicionarlo en el mercado.

➤ Objetivos específicos

- Realizar un análisis de las características del mercado meta en términos de sus gustos, preferencias y comportamientos.
- Analizar el contexto externo de la empresa con la finalidad de identificar oportunidades y amenazas.
- Analizar el contexto interno y desarrollar un diagnóstico de la situación de la empresa, con la finalidad de detectar puntos fuertes y débiles.
- Formular los objetivos de marketing a alcanzar en un plazo determinado.
- Desarrollar las estrategias y los programas de acción que permitan lograr los objetivos planteados en el plazo establecido.
- Estimar presupuestos, plazos y medidas de control que permitan lograr los objetivos planteados en el plazo previsto.



MARCO TEÓRICO

Desde un principio, el objetivo general fue desarrollar un plan de marketing para Bar Héctor, orientado al posicionamiento del mismo. Así, es posible definir al plan de Marketing como “un documento escrito que de forma sistemática y estructurada, y previo a los correspondientes análisis y estudios de mercado, define los objetivos a seguir en un periodo de tiempo determinado, así como propone los programas y los medios de acción para alcanzar estas metas propuestas en el plazo previsto” (Sainz de Vicuña Ancín, 1999; 35).

Al momento de desarrollar el plan de marketing para Bar Héctor, se tuvo que tener en consideración que se trata de una empresa de servicios. Es posible concebir a los servicios como cualquier acto o desempeño que una parte pueda ofrecer a otra y no da origen a la propiedad de algo. Éstos son, en esencia, intangibles (Kotler, 2002). No obstante, no todas las empresas de servicios brindan un servicio puro, sino que muchas son híbridas (ofrecen bienes tangibles e intangibles) como es el caso de esta empresa.

Para lograr el posicionamiento de esta empresa de servicios, se llevó a cabo un programa orientado a dicho fin. Para su desarrollo se concibió al posicionamiento como un proceso por el cual la empresa busca establecer y obtener un lugar distintivo para sus productos o servicios en la mente de los clientes (Lovelock, 1997). El programa para posicionar el bar, como así también otros programas propuestos en el plan, se han apoyado en el marketing de guerrilla. Éste puede definirse como el logro de metas convencionales de marketing mediante métodos no convencionales, donde más que invertir dinero, se invierte en energía y creatividad, basándose en los hábitos y costumbres del público objetivo para sorprenderlo en su actividad cotidiana (Levinson, 1999)

Algunas de las características propias del marketing de guerrilla, son las siguientes:

- Está diseñado para empresas pequeñas: requiere de un bajo presupuesto.
- Debe estar enfocado en la psicología humana, más que en la experiencia: la experiencia es una habilidad adquirida por la repetición y constancia de realizar una tarea. El marketing de guerrilla se trata de crear algo nuevo.



- En lugar del dinero, la principal inversión es la imaginación, tiempo y esfuerzo propio: es barato, pero requiere quién esté dispuesto a hacerlo.

- El uso de la mercadotecnia tradicional y la tecnología para lograr que el mensaje llegue: dar uso a todos los recursos disponibles, el marketing de guerrilla no actúa solo. Necesita una buena plataforma de cuál sostenerse (Levinson, 1999)

Otra de las estrategias en las que se apoyan los programas propuestos, específicamente en lo relativo a captura de clientes, es el marketing directo. El marketing directo es “un sistema interactivo de comunicación que utiliza uno o más medios, dirigido a crear y explotar una relación directa entre una empresa y su público objetivo, ya sean clientes actuales, clientes potenciales, canales de distribución u otras personas de interés, tratándoles como individuos y generando respuestas medibles como transacciones en cualquier punto” (Alet, 2007; 29).

Actualmente, es posible encontrar múltiples innovaciones en el formato de las campañas de marketing directo que incrementan su efectividad, ya que las hacen más atractivas para el público (De Toro, 2009). Es por ello que dentro de las acciones que se abordaron en este plan, se consideraron no sólo el buzoneo sino también el sampling, empleando también una variante de éste último al utilizar el denominado poming con bolsa o bolsing.

El buzoneo puede describirse como una acción de marketing directo consistente en el reparto no personalizado de folletos en los buzones de comunidades de vecinos. (Mondría, 2004).

Por otra parte, para incentivar la prueba de nuevos productos que se venderán en el bar, se llevará a cabo un sampling, siendo éste definido como la acción de distribuir gratuitamente muestras de productos con objetivos promocionales (Mondría, 2004), mientras que el poming con bolsa o bolsing, que también implementará la empresa, consiste en la colocación de una bolsa con publicidad en la puerta de los hogares (concretamente en el picaporte) (De Toro, 2009).

El plan también se apoya en un programa de fidelización de clientes, con el objeto de aumentar la referenciación positiva del bar y disminuir la deserción por parte de los mismos. La fidelización es entendida como el “asentamiento o mantenimiento de la aceptación de un producto o servicio. El marketing orienta sus funciones a la retención y fidelización de los



clientes actuales ante la captación de nuevos, motivado por el hecho de que la rentabilidad de mantener a un cliente es superior a la de captar uno nuevo” (Muñoz, 2004; 141)

Por último, en este plan también se plantea efectuar una alianza estratégica con una pastelería. De este modo, “las alianzas estratégicas (diferentes de las fusiones en el sentido de que los miembros se mantienen como empresas independientes) pueden tomar muchas formas e implican a distintos participantes. Se puede dar una colaboración entre proveedores y sus clientes, entre competidores en el mismo sector, o entre no competidores con capacidades complementarias” (Van Horne, 2002; 643).



MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se exponen la descripción de los distintos métodos y las técnicas que posibilitaron obtener la información necesaria para el desarrollo del plan, como así también para el desarrollo de la investigación.

El relevamiento de información se efectuó de manera diferente de acuerdo a cada etapa del trabajo.

Para realizar el análisis externo, diversas fuentes fueron consultadas con el fin de obtener conocimiento del contexto en el que se ve envuelto la empresa. Las herramientas utilizadas fueron;

- Fuentes De Información Externas Primarias:
 - Observación estructurada y no estructurada; la misma sirvió tanto para analizar la competencia y su modo de operar, como para examinar el comportamiento del mercado meta del bar.
Esta herramienta permitió, en muchos casos, detectar información que los consumidores posiblemente no podían o no quieren suministrar.
 - Entrevistas personales dirigidas a los socios del bar y a los empleados del bar.
 - Investigación como cliente oculto (Mystery Shopper), destinada al análisis de la competencia directa, de sus principales características y los atributos ofrecidos por ellas.
- Fuentes De Información Externas Secundaria:
La información sobre las variables importantes del entorno de la empresa, surgió principalmente de fuentes secundarias externas, a través de la realización de un “Desk Research”.



En cuanto al Análisis Interno, se utilizaron las fuentes que se exponen a continuación:

- Fuentes De Información Internas:
 - Se usaron datos existentes propios de la empresa para generar nueva información, tales como información de ventas, características de los clientes, fidelidad de clientes.
 - Fue necesario además llevar a cabo una investigación exploratoria para determinar cómo debería posicionarse el bar.

La investigación se llevó a cabo en los meses de mayo y junio de 2010.

Basándose en toda la información recopilada hasta el momento, se realizó la etapa de diagnóstico del bar. Para ello, se consideraron oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, que luego conformaron una matriz FODA. Posteriormente a obtener las conclusiones finales de esta etapa, se desarrolló:

- Objetivos de Marketing: Generales, de Ventas y de Apoyo. Supeditados y congruentes con los objetivos corporativos del bar.
- Estrategias de Marketing, encaminadas a alcanzar los objetivos propuestos anteriormente
- Programas de Acción específicos y cuantificables para lograr los objetivos planteados
- Presupuesto y Cronograma de Actividades a seguir para el cumplimiento del plan de marketing estratégico.
- Retorno sobre la Inversión en Marketing
- Conclusiones Finales y Recomendaciones para la Empresa



ANÁLISIS EXTERNO

ENTORNO ECONÓMICO

La recuperación de la economía argentina acelerará una ya elevada inflación, que alcanzaría aproximadamente un 17,5 por ciento en el 2010.

Con una Inflación muy alta y la confianza del consumidor aún no recuperada, Argentina comenzará a enfrentar nuevos problemas. El crecimiento del PBI proyectado para el 2010 del 3% o 4% y ya no del 9%. La situación social presenta un panorama con ajustes salariales retrasados y el fastidio de sindicatos y del campo.

Hay una desaceleración en el consumo, producto de la inflación, y se advierte una pérdida de poder adquisitivo en los salarios.

Cuando se calculan los salarios y se los ajusta por una inflación real, en algunos casos el nivel es más bajo que el correspondiente al año pasado¹.

No obstante, esto no se traduce en una notable repercusión en los consumidores finales de bares y cafés, ya que entra en juego la influencia de aspectos culturales que no se ven anulados por los cambios en las variables económicas, tales como la tradición y el ritual de la reunión, de hacer un “alto” en la jornada para tomar un café.

Por su parte, el incremento inflacionario afecta a los proveedores lo que, a su vez, se traduce no sólo en un aumento a los compradores de materias primas, productos semi-elaborados y elaborados sino también al cliente final.

El aumento de los precios por parte de los proveedores, ha afectado a los bares principalmente en la compra de bebidas no alcohólicas y café en grano.

1 Fuente: <http://www.reuters.com/article/2009/11/29/economia-argentina-inflacion-idARN2940701720091129>



ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

Las organizaciones que trabajan con productos alimenticios deben cumplimentar mayores requerimientos al momento de solicitar su habilitación, como Protocolo de análisis bromatológico de los productos a comercializar, certificados de desinfección y libreta sanitaria, siendo también rigurosas las inspecciones municipales.²

La ley 9113 antitabaco y las nuevas ordenanzas han tenido grandes repercusiones. En nuestra ciudad, prima la autonomía municipal. En este sentido, en virtud del poder de policía en materia de salubridad que corresponde a los Gobiernos locales, son ellos los que pueden reglamentar el ejercicio de los derechos individuales para garantizar el bien común de la sociedad local. En el caso específico de la legislación antitabáquica pueden establecer su propia legislación o adherir a la legislación provincial o federal existente. El H. Concejo Deliberante de la Municipalidad de Córdoba en ocasión de sancionar Ordenanza 10630 (hoy derogada) había establecido una zonificación en sectores: no fumadores y fumadores en negocios: bares, confiterías y restaurantes. Los Concejales sancionaron, por mayoría, nueva Ordenanza, derogando la Ord. N° 10.630 y estableciendo la prohibición de fumar en bares, confiterías y/o restaurantes en el espacio destinado a la permanencia de clientes cualquiera fuere la superficie de éste y también la exigencia a los propietarios, de exhibir cartelera que resulte eficaz para advertir tal prohibición. Esto motivó a solicitar urgente para expresar enfáticamente la necesidad de modificar la Ordenanza sancionada el día por ser discriminatoria con los negocios de bares, confiterías y/o restaurantes y atentar contra intereses patrimoniales de propietarios que hicieron fuertes inversiones para adecuar sus negocios a la Ordenanza 10.630 que establecía lugares exclusivos para fumadores en espacios debidamente ventilados de acuerdo a las exigencias de higiene ambiental y además por cuanto la Ordenanza sancionada recientemente deja muchos espacios y zonas grises sin considerar, generando distintas interpretaciones y un sin número de conflictos y de pleitos, incluso de acciones de amparo. El Intendente Municipal Dr. Luis Juez, preocupado por las consecuencias que genera en un amplio sector social ha enunciado, receptando asimismo un mensaje claro de la Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Córdoba, estableció que se comenzará a trabajar con los concejales para elaborar excepciones como las de bares para fumadores.³

2 Fuente: http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=38_3_1

3 Fuente: <http://www.asociacionhgca.org.ar/home.php?flash=null&seccion=boletin&id=21>



ENTORNO SOCIO-CULTURAL

Las cafeterías están dejando de ser un lugar de paso, muchas veces masificado y ruidoso, para convertirse en un punto de encuentro. Dentro de una línea de demanda que cada vez exige más productos y servicios de calidad, este tipo de locales han evolucionado en los últimos años hasta convertirse en lugares que ofrecen muchas posibilidades.

Una buena parte de las cafeterías ha ampliado su franja horaria, que abarca desde el desayuno hasta la cena, un espacio de tiempo en el que, junto a un café se puede degustar repostería, platos de pasta o ensaladas.

Podemos encontrar cafeterías culturales en cuyas paredes se exponen fotografías e incluso cuadros, establecimientos convertidos en pequeños museos que ponen el arte al alcance de la ciudadanía.

Otras incluyen pequeñas bibliotecas a las que se puede acceder mientras se disfruta de un café en un rato de ocio. Además de leer el periódico, una publicación cotidiana al alcance de todos desde hace años, existen establecimientos que cuentan otro tipo de publicaciones como cómics y otros que se decantan por instalar una zona wifi, donde se puede navegar por Internet.

Es posible graficar en 2 épocas el wifi en la vida de las personas: La primera etapa cuando vino la novedad, y la segunda etapa cuando ya pasó a ser parte de sus vidas.

Pero la cultura del trabajo y la conexión permanente, hace que una tercera etapa esté en puerta, la cual está conformada por un nuevo concepto de servicios que se está ofreciendo en recientemente en Argentina: los office Bar.

Se trata de un concepto de bar que ofrece más comodidad que un bar tradicional, donde se podrá pasar todo un día de trabajo, sin perder productividad por no estar en la oficina.

Ir a trabajar al bar no es una tendencia nueva para los ejecutivos de todo tipo y tamaño de empresa. La tendencia se profundizó con la emergencia del teletrabajo (trabajadores descentralizados) y la explosión del wi-fi.

Algunos son turistas, otros estudiantes y muchos, la mayoría, trabajadores que, gracias a la tecnología, montan su oficina en bares que ofrecen acceso a Internet.⁴

⁴ Fuente: <http://www.espaciogastronomico.com.ar/news/525.html>



Pero hoy, con la conexión Wi-Fi no alcanza para atraer a estos teletrabajadores móviles o nómades, que en la Argentina ya son cerca de 1.200.000, según datos de 2008 de la consultora Carrier & Asociados. Además del servicio Wi-Fi exigen comodidad, ancho de banda, posibilidad de imprimir documentos y hasta lugares privados para celebrar reuniones.

De pronto, las oficinas temporales por hora, día, semana o mes parecían la solución. Pero lo que los clientes extrañaban era la flexibilidad e informalidad de un bar.⁵

ANALISIS DEL SECTOR

LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Considerando el análisis de las cinco fuerzas de Porter, es posible identificar las siguientes en el sector de los bares:

1) Proveedores

Se considera proveedores de los bares a aquellas empresas que los abastecen de materias primas, productos elaborados y semielaborados. El poder de negociación que éstos presentan es relativamente escaso, debido a la posibilidad de contar con otros proveedores similares en caso de ser necesario. No obstante, al trabajar con marcas reconocidas tales como Dolca, Villa del Sur, Coca Cola, entre otras, el cambiarse a otros proveedores (por ejemplo, por causa del incremento en sus precios), disminuiría la calidad y las alternativas que se les ofrecen a los clientes en cuanto a productos de estas marcas se refiere.

2) Clientes

Los clientes presentan un moderado poder de negociación en el sector. Si bien el volumen de compra que adquiere cada cliente es escaso, el poder de los compradores se evidencia en el hecho que los productos que se adquieren son poco diferenciados en el caso de los bares.

⁵ Fuente <http://www.lanacion.com.ar/1220382-los-office-bar-la-opcion-elegida-por-los-trabajadores-moviles>



Los compradores, además, se encuentran concentrados en una zona de Tribunales Provinciales, por lo cual su particular ubicación hace que se vea afectada la intensidad de la competencia.

3) Competidores sustitutos

La amenaza por productos o servicios sustitutos es escasa. Entre los sustitutos de los bares, es posible mencionar a los cyber-cafés y bibliotecas. Estos lugares también funcionarían como espacios en los cuales los abogados pueden seguir desarrollando sus actividades laborales mientras aprovechan para tomarse un café. No obstante, no son opciones que regularmente se seleccionen, siendo marcada la preferencia por los bares para realizar aquellas clases de actividades.

4) Competidores directos

Se consideran competidores directos a todos aquellos bares que se encuentran dentro de la zona de Tribunales Provinciales. La competencia es intensa debido a que todos se orientan a captar básicamente a los mismos tipos de compradores, resultando dificultosa la diferenciación. Si bien algunos poseen clientes que son los trabajadores municipales y martilleros, la gran mayoría de los clientes que atienden estos bares son abogados. De esta manera, la rivalidad presente entre estos competidores tiende a ser agresiva.

5) Competidores potenciales

El aumento actual de emprendimientos de índole gastronómico, puede presentar una amenaza principalmente para organizaciones pequeñas y medianas que trabajan en el sector. Algunos emprendimientos gastronómicos se han hecho presente en las cercanías de la zona. Las barreras de entrada son relativamente bajas puesto que la inversión en un bar no requiere de un gran desembolso de recursos.



CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

Posteriormente a haber analizado las cinco fuerzas competitivas, se puede concluir que en dicho sector, las dos fuerzas que mayor impacto presentan para el mismo, son los competidores directos y los clientes. En cuanto a la primer fuerza mencionada, se presenta una gran competitividad con respecto a los demás bares que se encuentran en la zona de Tribunales Provinciales. Existe una rivalidad notoria entre los mismos, siendo el principal motivo de ésta el hecho de que todos tratan de captar a los mismos clientes y no poseen diferenciaciones significativas. Asimismo, los clientes constituyen una fuerza que debe tenerse en cuenta en lo relativo al impacto que representan en el sector debido a la gran facilidad que poseen para cambiar de un bar a otro dentro de la zona, lo cual evidencia que el costo de cambio para éstos es bajo y que, posteriormente, será imprescindible desarrollar una cuidadosa gestión de su lealtad.

En cuanto a la competencia potencial, ésta presenta una amenaza que puede materializarse en cualquier momento debido a que, si bien los emprendimientos gastronómicos cerca de la zona no constituyen competencia para estos bares, éstos demuestran que el desarrollo de los emprendimientos en esta ubicación están en aumento y que las bajas barreras de entrada pueden desembocar en la pronta aparición de nuevos competidores directos.

En lo relativo a los proveedores y a la competencia sustituta, la presión que ejercen en el sector es escasa. En el caso de los proveedores, no obstante, debe considerarse que el reemplazo de alguno de ellos por otro que trabaje con marcas de menor agrado para los clientes, puede tener un impacto negativo y sería conveniente resignar pagar un precio menor a menos que sea sumamente necesario.

En relación a la escasa presión por parte de la fuerza de competencia sustituta, el hecho de que los clientes no demuestren una preferencia de otras opciones por sobre los bares, permite que la competencia entre los bares se vea descomprimida y que mayormente deban enfocarse en la competencia directa.

ANALISIS DEL MERCADO

NATURALEZA DEL MERCADO

La demanda de los bares está compuesta fundamentalmente por jóvenes adultos y adultos mayores, estando caracterizada por:



- El cliente individual, sin capacidad de influir en el precio ni en la cantidad.
- Moderada sensibilidad a la marca.
- Baja sensibilidad al precio.
- Alta sensibilidad a la calidad.

En el sector de los bares, pueden distinguirse en el mercado dos grandes segmentos:

- Juveniles
- Adultos

Además se puede hacer una subsegmentación del mercado según el motivo de concurrencia a los bares:

- Recreación: Se dirigen a los bares principalmente para distenderse, pudiendo estar solos o acompañados. La concurrencia a los bares puede ser programada con anticipación, tomando la decisión de acudir de manera previa o bien puede surgir el deseo de manera espontánea, por ejemplo, posteriormente a realizar compras o efectuar un paseo.
- Laboral: El bar es tomado como oficina ante la falta de una, o bien como una extensión de la misma. En este caso, el bar es tomado para realizar y culminar trabajos, concertar reuniones entre profesionales, pautar citas con clientes, cerrar tratos y llegar a acuerdos.

ESTRUCTURA DEL MERCADO

La crisis internacional afectó a dos de los negocios más florecientes tras la recuperación económica ⁵: el turismo y la gastronomía. En abril de 2009, la demanda en cada caso se derrumbó en un 30% y en un 20% promedio, respectivamente, comparada con cifras de noviembre del año 2008. En febrero y marzo de 2009, cerraron 300 de los 8.000 restaurantes y bares porteños, más allá de la rotación natural del sector. La crisis ha afectado al negocio gastronómico. Hubo establecimientos que cerraron más temprano los días de semana porque cayó el consumo por encima de un 20%, en los 8.000 restaurantes de Capital y en los 40.000 del interior. En grandes ciudades, cómo Córdoba, también la situación ha sido preocupante según de la Asociación Argentina de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Cafés.

En cuanto al ciclo de vida del producto-servicio, los bares se encuentran en la etapa de madurez, puesto que éstos presentan un lento incremento de las ventas o bien éstas se han estabilizado en un nivel. Además, el producto se considera ya establecido en el mercado.



ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

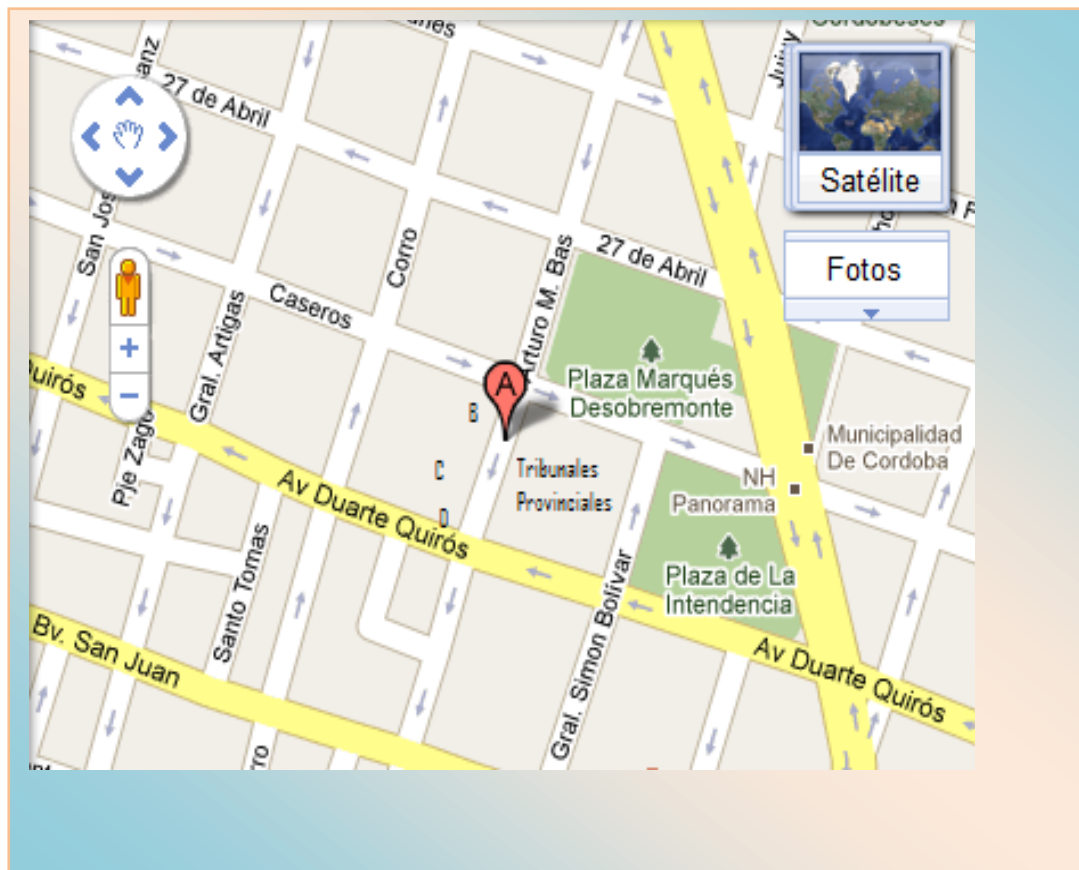
Las empresas competidoras son básicamente las siguientes:

	Bar Héctor	Bar Capitolio	Bar El Código	Bar Crocato
Servicios que brinda	Servicio de café-bar, servicio básico de panadería. Servicio de mensajería para abogados.	Servicio de café-bar, servicio básico de confitería y panadería. Opciones simples para almuerzo. Servicio de mensajería para abogados y la posibilidad de hacer cédulas, edictos, entre otros. Internet.	Servicio de café-bar, servicio básico de confitería y panadería. Opciones simples para almuerzo. Servicio de mensajería para abogados y la posibilidad de hacer cédulas, edictos, entre otros. Internet.	Servicio de café-bar, servicio básico de confitería y panadería. Opciones simples para almuerzo. Servicio de mensajería para abogados
Segmento al que se dirige	Principalmente abogados mayores entre 30 a 60 años, de ambos sexos. Algunos Empleados municipales y Martilleros.	Principalmente abogados mayores de 40 años, de ambos sexos. Martilleros.	Principalmente abogados mayores de 30 años, de ambos sexos.	Principalmente abogados de ambos sexos, entre 25 a 45 años.
Estrategia de comercialización	Enfoque y diferenciación.	Enfoque y diferenciación.	Enfoque y diferenciación.	Enfoque y diferenciación.
Estrategia de precios	Orientada a la competencia.	Orientada a la competencia.	Orientada a la competencia	Orientada a la competencia
Acciones de marketing	-	Repartición de folletos.	Repartición de folletos.	-

Fuente: elaboración propia a través de entrevistas con los dueños y consumo y uso del servicio de la competencia como cliente oculto.



A continuación, se expone un mapa donde se muestra la ubicación de Bar Héctor (letra A) sobre la calle Arturo M. Bas. En la misma vereda, se encuentran ubicados el Bar Crocato (letra B) y el Bar Capitolio (letra C). El Bar El Código se encuentra sobre la Av. Duartes Quirós (letra D).





CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS EXTERNO

De los aspectos expuestos del macroentorno, se considera que las variables macroeconómicas no afectan en gran medida al bar, puesto que si bien el incremento inflacionario provoca aumentos en los precios que los proveedores cobran al bar y éste se traduce en aumentos al cliente final, dichos incrementos no alcanzan a repercutir en la decisión del cliente de acudir al mismo. Esto último es debido a la gran influencia que tienen las variables socioculturales al momento de concurrir al bar, puesto que el hecho de tomar un café dentro de la jornada laboral y de reunirse en el mismo, conforman ya un ritual para los clientes que no están dispuestos a abandonar y que no se ve opacado por variaciones en el poder adquisitivo. Si bien la concurrencia a los bares por motivos laborales es algo tradicional, se observa la tendencia creciente de realizar una prolongación del ámbito de trabajo a los bares, esperando que éstos funjan como oficinas en las cuales poder realizar sus labores. Para esto, los clientes exigen conexión wi-fi, la posibilidad de imprimir documentos y máquinas conectadas a internet sin resignar la comodidad y la flexibilidad propia de los bares, condiciones que el cliente sigue buscando en un bar más allá de estar centrado en aspectos del trabajo. Esta tendencia tiene una marcada incidencia en Bar Héctor debido a que trabaja con clientes cuyo principal motivo de concurrencia es el trabajo, antes que la recreación.

En la zona de Tribunales Provinciales, se concentran unos pocos bares, todos ellos abocados en gran medida a los abogados, presentando una escasa clientela en cuanto a trabajadores municipales y martilleros. Dichos bares presentan una rivalidad agresiva entre los mismos. En cuanto a los competidores sustitutos, éstos no afectan al bar debido a que constituyen opciones poco elegidas por los clientes a la hora de decidirse por un lugar en el cual seguir realizando sus trabajos. Además, considerando que los clientes tienen un moderado poder de negociación y el de los proveedores es escaso, es posible observar que el impacto colectivo de las cinco fuerzas de Porter sobre las empresas participantes en el sector no es sumamente despiadado, ya que no todas crean condiciones lo suficientemente difíciles como para imponer rendimientos inferiores al promedio o pérdidas para todas las empresas o la mayor parte de ellas.

En comparación con sus competidores, Bar Héctor posee algunas diferencias: tiene menos productos y servicios ofertados. Es importante destacar que no posee un lugar donde los clientes puedan conectarse a internet ni servicio wi-fi, algo que lo diferencia de sus competidores y que no le permite aprovechar del todo la tendencia antes mencionada del trabajo en el bar y desincentiva que los abogados vayan a trabajar allí. Tampoco posee productos de confitería más allá de la panificación básica, lo cual hace que las opciones para acompañar un café sean muy pocas. En cuanto a los menús para el almuerzo que ofrecen los



otros bares, no se considera que sea importante incorporarlos puesto que los Tribunales Provinciales cierran a la una de la tarde y, a partir de allí, hay una marcada disminución de clientes y el movimiento por la zona es prácticamente nulo.



ANALISIS INTERNO

BREVE HISTORIA DE LA EMPRESA

Bar Héctor es una empresa que se encuentra ubicada en la calle Arturo M. Bas N° 234, en el Barrio Centro de la ciudad de Córdoba y que abrió sus puertas en el mes de febrero del año 2010. El dueño de este bar había trabajado como mozo en el bar El Capitolio, también asentado en la zona de los Tribunales Provinciales, durante diez años y era una de las personas con que los clientes asociaban a este bar. Esto se debía principalmente a que él trataba de generar una relación de amistad con los clientes y a que constituía una de las pocas “caras visibles” del bar ya que su dueño pocas veces se encargaba del trato personal con los clientes y se desenvolvía mayormente en la trastienda del local. Luego de años de desarrollar su labor allí, se le presentó la oportunidad de alquilar un local a metros de El Capitolio, concretamente ubicado en la misma vereda. Anteriormente a estar en alquiler, dicho local funcionaba como una librería. Al planear la apertura del bar, Héctor se asoció con una inversora y diagramaron cómo manejarían el negocio. Si bien contrataron personal que los ayudaran con el servicio y mantenimiento del local, Héctor, por decisión propia, es el que mayormente se ha encargado de atender a los clientes, siendo éstos en su mayoría clientes que antes iban a El Capitolio pero que desarrollaron un apego hacia él y lo siguieron en la puesta de su propio negocio.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La empresa está constituida por:

- El dueño, el cual se encarga principalmente de la atención personalizada
- Una socia del negocio
- Una bartender
- Una moza encargada del aseo de las mesas y de ayudar al dueño en los momentos que hay demasiados clientes.
- Una encargada del delivery



MISIÓN DE LA EMPRESA

Brindar a los clientes excelente calidad y confiabilidad tanto en los productos como en los servicios, atendiéndolos de manera personalizada y ofreciéndoles un espacio en el cual puedan sentirse a gusto.

VISIÓN DE LA EMPRESA

La visión de la empresa es lograr ser aquella con las mejores referencias de atención y calidad, convirtiéndose en la principal opción al seleccionar un bar en la zona en que está asentado.

VALORES DE LA EMPRESA

- Orientación al cliente
- Honestidad y confiabilidad
- Trabajar siempre bajo normas de calidad, higiene y seguridad.



ANÁLISIS DEL MERCADO META

El mercado meta al que se dirige principalmente la empresa son abogados que trabajan, esencialmente, con las ramas de derecho civil y de familia. Estos profesionales dedican gran parte de su jornada laboral matutina a realizar tramitaciones y audiencias dentro de los Tribunales Provinciales de Córdoba, también llamados Tribunales Ordinarios.

Los profesionales que constituyen el mercado meta, son personas de ambos sexos de 30 a 60 años de edad.

Usualmente, su rutina cotidiana comienza en horarios de la mañana, aproximadamente entre las siete y ocho de la misma. Dentro de este lapso de tiempo, acostumbran a arribar a los Tribunales Provinciales. La concurrencia a esta zona se presenta en una frecuencia de dos veces por semana como mínimo, llegando hasta un máximo de cinco veces. De manera previa a comenzar a recorrer los juzgados, realizar tramitaciones o llevar a cabo una audiencia en estos Tribunales, algunos suelen ir a alguno de los bares de las cercanías a desayunar para organizar su agenda e interiorizarse respecto al comienzo del día laboral.

Los mencionados abogados tienen, por lo común, más de dos audiencias semanales en Tribunales Provinciales, llegando a un máximo de cuatro. Lo habitual es que, durante el día, no tengan más de una en esta zona, salvo casos excepcionales. Sin embargo, en lo que resta de un determinado día, pueden tener más audiencias en otros Tribunales diferentes de la ciudad, como los de Familia.

En horarios de mañana y tarde, trabajan en estudios jurídicos conjuntamente con otros colegas que se dedican a otras ramas. En determinados casos, sus hijos también han seguido su carrera universitaria y forman estudios jurídicos familiares.

En el tiempo de duración de un cuarto intermedio, algunos profesionales acostumbran a afinar el tema que se esté tratando, llegar a algún acuerdo con la contraparte y conversar con los clientes, de modo tal que retornen a la audiencia sabiendo con antelación lo que se dejará asentado en la misma y el modo en que se abordará el caso en cuestión. Otros profesionales,



prefieren aprovechar este tiempo a los fines de distenderse y relajarse. En ambos casos, los bares son la opción que por lo común elijen hasta que la audiencia se reanude.

Durante la jornada laboral por la zona, no muy a menudo se toman recesos o recreos más allá de los cuartos intermedios, a excepción de que tengan que continuar con su trabajo en otras ubicaciones.

No presentan interés en concurrir a la plaza en los períodos de tiempo libre que tienen durante la jornada. A lo sumo, pueden ir hasta una biblioteca si cuentan con una mayor cantidad de tiempo disponible, pero esto se produce en circunstancias excepcionales. Sí suelen utilizar internet o la computadora en momentos en que necesitan realizar alguna documentación de manera urgente, para adelantar algún trabajo por falta de tiempo o bien porque quieren navegar por la web. Para esto último, la mayoría de las veces acuden a un bar que tenga estos servicios.

Los abogados realizan reuniones en los bares de las cercanías de Tribunales Provinciales, tanto con colegas como con sus clientes.

Las reuniones con colegas, a veces surgen de manera espontánea y otras se citan previamente para tratar distintos asuntos legales, como intercambiar visiones y opiniones, rever expedientes, ver demandas, aprovechando la ubicación céntrica de estos lugares.

Las reuniones con sus clientes se efectúan a modo de cita para ponerlos al tanto del avance de sus casos o explicarles cuál será el camino a seguir si recién se inicia el mismo, considerando que los horarios disponibles de sus clientes en ocasiones no coinciden con los del estudio jurídico. Esto también les es útil para no atestar de clientes sus oficinas a la tarde.

Otro aspecto a destacar es que los abogados prácticamente no prestan atención a la publicidad tradicional y se maneja sobre todo con el boca-oído. (Entrevistas en profundidad-anexos)



ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

La empresa no cuenta con ninguna estrategia definida respecto a la comunicación externa ni interna. Bar Héctor no ha llevado a cabo ninguna acción concreta de comunicación externa.

La empresa busca posicionarse en base a la atención brindada y a la calidad del producto, pero no tienen establecidas acciones ni estrategias conducentes a dicho fin.

ANÁLISIS DE VENTAS

Las ventas del bar se encuentran estrechamente ligadas a los períodos de actividad de los Tribunales Provinciales, ya que cuando éstos están en feria judicial, la afluencia de clientes es escasa y el movimiento por la zona es prácticamente nulo. Por dicho motivo, los bares que trabajan principalmente con estos clientes, tienen un período de cierre en el mes de enero para no incurrir en pérdidas. Los bares abren sus puertas de lunes a viernes y cierran después de las tres de la tarde por la escasez de movimiento de clientes en la zona.

Los productos que presentan un mayor porcentaje de ventas en el bar en cuestión, son el café en jarro y los desayunos simples y completos. La empresa ha estado vendiendo, desde que comenzó su actividad, aproximadamente 500 cafés en jarro y 450 desayunos mensualmente.

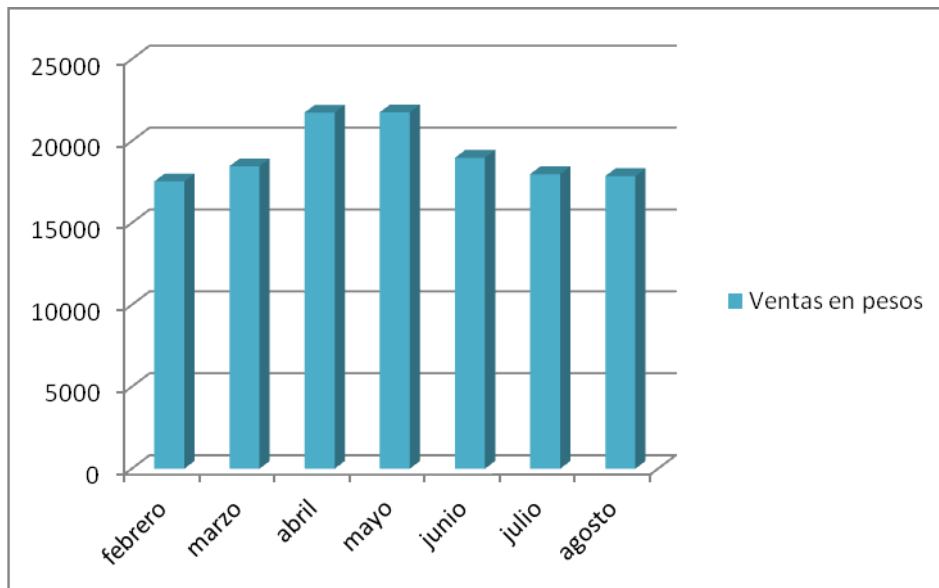
La cantidad de total de clientes activos de la empresa es de 106 clientes, siendo compra mensual promedio de \$180 y la compra anual promedio de \$2160 (estimada).

Desde que el bar ha comenzado su actividad, ha tenido un promedio diario de ventas de \$600. Mensualmente, las ventas brutas alcanzan un promedio de \$19.000. Lo máximo que ha llegado a aumentar las ventas de un mes a otro es un 17%. No obstante, se ha observado que en los últimos tres meses las ventas han disminuido.

En el siguiente gráfico se puede observar el comportamiento de las ventas en el transcurso de los meses:



➤ Ventas Mensuales en el año 2010



Fuente: elaboración propia

Impulsar un incremento en las ventas mensuales le permitiría a la empresa también aumentar su participación en el mercado.

CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Los consumidores valoran en gran medida la atención brindada en un bar por parte de los mozos y de los encargados del lugar. Consideran que es importante que el trato sea correcto, cordial y amable desde el primer momento en que toman contacto con el local. Esto está relacionado, además, con la buena predisposición del personal a atenderlos con prontitud y el hecho de que estén atentos a sus solicitudes, pero sin llegar al punto de sentir que los están apresurando para que consuman o presionando para que adquieran una mayor cantidad de productos.

Otro aspecto que los consumidores aprecian es la tranquilidad percibida en el bar. Valoran que se les brinde un espacio en el cual puedan desarrollar sus reuniones, sea con clientes o



colegas, y puedan escuchar y escucharse sin que el ruido se apodere del local. En vastas ocasiones deben reunirse con la contraparte para arribar a un acuerdo y enfrentar situaciones tensas y problemáticas y, de igual manera, existen casos que los profesionales llevan donde se tratan temáticas complicadas o sensibles, para lo cual un ambiente calmo es esencial.

La ornamentación en general, el ambiente creado por el bar, la música suave y la luminosidad son considerados relevantes a los fines de tener una percepción positiva de las instalaciones físicas en las que se encuentran los consumidores en ese momento. Estos aspectos sirven de soporte al contexto tranquilo, de frescura y relajación que se busca. La luminosidad también es importante para tener una mejor apreciación de los trabajos y de lo que está desarrollando en ese momento.

Es valorable para los profesionales contar con computadoras que les permitan hacer escritos, cédulas, entre otros trabajos, sobre todo en situaciones de urgencia. Además, el hecho de disponer de equipos que estén conectados a internet, más allá de contar con wi-fi, les ayuda para efectuar consultas y navegar si no poseen computadoras portátiles.

Aprecian que el bar cuente con un servicio de abogados de suma confianza en el cual puedan dejar sus expedientes o documentos para que otro colega o cliente lo retire con posterioridad.

En cuanto a los productos, lo que están más habituados a tomar es el café, otorgándole relevancia a la calidad y suavidad que perciben en el mismo. La frescura de los productos, que sean “del día”, es algo que igualmente les interesa. También se observa predilección por los postres y demás productos de pastelería para consumir acompañando el café. (Entrevistas en profundidad-anexos)

HÁBITOS DE COMPRA DEL MERCADO META

Los consumidores que realizan sus actividades profesionales en la zona de Tribunales Provinciales, concurren allí al menos dos veces por semana, llegando a un máximo de cinco veces semanales. A los bares de la zona suelen dirigirse principalmente cuando:



- tienen audiencias, y esto ocurre entre dos a cuatro veces por semana. Pueden desayunar en uno de los bares antes de comenzar su jornada laboral y después volver en un cuarto intermedio en el caso de que, en ese día, tengan una audiencia. Algunos acostumbran a utilizar este lapso de tiempo para llegar a acuerdos varios con colegas o clientes; otros, lo emplean meramente para distenderse;
- deciden reunirse, mínimamente dos veces semanales, con colegas (ya sea de manera espontánea o con cita previa) o con clientes para llegar a acuerdos o abordar un caso judicial determinado.

El mercado meta de la empresa suele tener conocimiento de los diferentes bares de la zona. Este conocimiento se ha dado tanto por la mera curiosidad de visitar un determinado local, como así también porque otros colegas que frecuentan un bar en particular, los invitan allí.

Sin embargo, al momento de seleccionar un bar por cuenta propia, presentan una marcada preferencia por uno, al cual concurren la mayoría de las veces, incidiendo bastante el acostumbramiento. En algunos casos, comparten la fidelidad con otro bar, teniendo distintos motivos para ir a cada uno.

Por el bar que presentan una mayor preferencia es, principalmente, El Capitolio.

El mercado meta, si bien evidencia algún conocimiento sobre el bar y su dueño, no tiene predilección por el mismo cuando se le presenta la oportunidad de concurrir a un bar de la zona. (Entrevistas en profundidad-anexos).

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La empresa se encuentra vendiendo sus productos en un único local, en la zona de los Tribunales Provinciales de Córdoba, incorporando el servicio de delivery para llevar solicitudes de productos del bar sólo hasta Tribunales. Esto es así debido a que la mayoría de sus clientes trabajan en el mencionado lugar o bien concurren con frecuencia al mismo y las infusiones o bebidas calientes se enfrían si se los lleva a una ubicación de mayor distancia.



ESTRATEGIA DE PRECIOS

Los precios que se decidieron establecer no son superiores a los de sus competidores y, en algunos productos, cobran un precio inferior a los mismos. Presenta una estrategia de precios orientada a la competencia.

ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Las ventas del bar se encuentran estrechamente ligadas a los períodos de actividad de los Tribunales Provinciales, ya que cuando éstos están en feria judicial, la afluencia de clientes es escasa y el movimiento por la zona es prácticamente nulo. Por dicho motivo, los bares de que trabajan principalmente con estos clientes, tienen un período de cierre en el mes de enero para no incurrir en pérdidas.

Los productos que se presentan un mayor porcentaje de ventas en el bar en cuestión, son el café jarro y los desayunos completo. Haciendo una comparación entre los meses desde que ha abierto sus puertas, se evidencia que los productos antes mencionados son los que acaparan entre el 75% y el 80% de las ventas.

Como se había mencionado en el análisis macroeconómico, la recuperación de la economía argentina acelerará una ya elevada inflación, que alcanzaría aproximadamente un 17,5 por ciento en el 2010.

Si bien todos los jugadores en el sector han aumentado recientemente alrededor de cincuenta centavos sus productos debido a un incremento en el precio por parte de los proveedores, esto no constituye un motivo por el cual disminuya la demanda en el bar.



CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS INTERNO

Bar Héctor es una empresa pequeña que pretende transformarse en la principal opción a seleccionar dentro de los bares de la zona. Este bar ha comenzado con un buen nivel de ventas pero, posteriormente, éste decreció en los últimos meses. Las ventas del bar se encuentran ligadas a las actividades judiciales y, si bien se tomó en cuenta que parte del decrecimiento se produjo debido al período de receso invernal, ya se observaba un descenso en un mes no vacacional.

Si bien no presenta estrategias claramente definidas, se aboca a copiar a sus competidores en varios aspectos. En cuanto a su mercado meta, éste está constituido por abogados de ambos sexos que realizan tramitaciones, tienen audiencias y conciertan reuniones en la zona de Tribunales Provinciales. Es importante subrayar que los bares constituyen la opción elegida al momento de realizar una extensión de su ámbito laboral, pero que es el Bar El Capitolio el más elegido cuando concurren a un bar de la zona. Otro aspecto a destacar es que los clientes prestan muy poca atención a la publicidad tradicional, algo que puede ser explotado por el bar.

Los clientes no sólo se manejan por el boca-oído al momento de elegir un bar para concurrir, sino que también muestran interés por diversos atributos, tales como un entorno que evoque tranquilidad, el trato cordial, el estar atento a sus peticiones, en la frescura de los productos, en tener incorporado el servicio para abogados, siendo éstos puntos en los que Bar Héctor se destaca. Sin embargo, los clientes también han demostrado tener interés en la conexión a internet y en contar con un mayor surtido de productos con los cuales acompañar su café, aspectos en los cuales el bar está en desventaja.

Además, cabe destacar que por las características del local, se presentan dificultades para efectuar ampliaciones y el bar no cuenta con demasiados recursos económicos para realizar inversiones.



FODA

FORTALEZAS

- Dedicación en la atención y en el trato con el cliente.
- Elevada calidad en productos de elaboración propia.
- Vasto conocimiento de los competidores y experiencia en la actividad por parte del dueño.

DEBILIDADES

- Escasa preferencia por el bar y sus servicios por parte del mercado meta.
- Dificultades para realizar ampliaciones por las características del local.
- Escasos recursos económicos por parte de la empresa para realizar inversiones.
- Falta de diferenciación del bar respecto de sus competidores

OPORTUNIDADES

- Transición de los bares de “lugar de paso” a lugar de encuentro y reunión.
- Gran búsqueda de tranquilidad por parte de los clientes debido a la naturaleza de sus actividades profesionales.
- Interés de los clientes por postres y productos dulces para acompañar el café.
- Escasa amenaza por parte de otras opciones sustitutivas que puedan servir para distenderse, como cyber-cafés o bibliotecas.

AMENAZAS

- Mayor aumento del precio de materias primas, productos elaborados y semielaborados
- Bajas barreras de entrada para la competencia potencial
- Apatía del mercado meta respecto a acciones de comunicación tradicionales



DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

Del anterior análisis se llegó a las siguientes conclusiones:

Bar Héctor es una empresa a la cual se le presentan varias oportunidades. Por un lado, la transición de los bares de un “lugar de paso” a un lugar de encuentro y reunión significa que el bar puede aprovechar la tendencia para el mercado al cual se orienta. Los abogados que llevan a cabo su rutina laboral por la zona de Tribunales Provinciales, pueden verlo como un lugar en el cual desarrollar sus trabajos, realizar reuniones con colegas, gestionar un caso judicial en un cuarto intermedio de una audiencia, entre otras labores. Si bien la razón principal de concurrencia es para realizar trabajos, los clientes también pretenden que se les brinde un lugar con todas las características de un bar, teniendo en cuenta principalmente la tranquilidad. De acuerdo a lo requerido, Bar Héctor está en condiciones de abocarse hacia esos atributos buscados. Otra de las oportunidades que el bar puede aprovechar, es el hecho de que los clientes muestran predilección por una mayor variedad de productos de confitería. Si bien actualmente cuenta con productos de panificación básicos, bien podría incorporar productos de pastelería para propiciar la elección del bar por parte de los clientes.

La empresa también se ve beneficiada por el escaso interés de los clientes por concurrir a bibliotecas o cyber-cafés de la zona para trabajar. Esto reduce la presión de la competencia sustituta.

Por otro lado, las bajas barreras para la competencia potencial constituyen una amenaza para el bar, considerando que emprendedores podrían colocar otro bar más dentro de la zona de Tribunales Provinciales y contribuir a aumentar la ferocidad de la competencia directa.

Un mayor aumento de los precios por parte de los proveedores también constituiría un problema, puesto que ese incremento se termina traduciendo al cliente final. No obstante, el bar puede hacer frente a esta amenaza debido a que en el sector se cobran precios orientados a la competencia y los clientes ya han tomado como tradición el hecho de concurrir a los mismos para trabajar.

Tomando en cuenta las debilidades del bar, cabe destacar que los clientes al momento de elegir concurrir a un bar, seleccionan El Capitolio. Este es un punto en el cual el bar debe trabajar la preferencia hacia el mismo. La falta de diferenciación implicará todo un desafío a afrontar por la empresa. Asimismo, cuenta con la dificultad de realizar ampliaciones que se adapten al ambiente pretendido por los clientes y con escasos recursos económicos para realizar inversiones. Dicha debilidad, sumada al escaso interés de los clientes en publicidad tradicional, constituye la razón por la cual la empresa deberá hacer hincapié en la originalidad de las acciones que desarrollen, más que en la inversión de dinero.

Debido a que el dueño del bar había trabajado por varios años en el bar El Capitolio, tiene un gran conocimiento de la actividad como así también de los competidores de la zona, sumado a esto el gran apego que mucho de los clientes tiene por él. Esto último ha sido un motivo por el cual algunos clientes que antes iban a El Capitolio, ahora van al Bar Héctor. Dichos clientes reconocen la dedicación en la atención y la excelente calidad en los productos. De todos



modos, esto no ha resultado suficiente y se observa la necesidad de atraer a una mayor cantidad de clientes apelando a otras vías.

FIJACION DE LOS OBJETIVOS DE MARKETING

OBJETIVO DE VENTAS

- Incrementar las ventas mensuales del bar en un 20%.

Se tomó en consideración que este porcentaje de ventas es realista debido a que lo máximo que han aumentado las ventas mensualmente ha sido un 17%. No obstante, se incrementó el porcentaje un poco más ya que se cree que por las características de las acciones propuestas en los programas, va a ser posible alcanzar el mencionado objetivo.

OBJETIVOS MOTORES

- Posicionar el bar en un período de un año.

El posicionamiento que se busca en el bar es tal que los clientes sientan que pueden trabajar, realizar sus reuniones, llegar a acuerdos con otros colegas o clientes en un ambiente que evoque tranquilidad. Si se logra que el posicionamiento pretendido coincida con el de la mente de los clientes, esto contribuirá a que lo consideren como la mejor opción dentro de los bares de la zona y, de esta manera, lo elijan.

- Acrecentar el nivel de fidelización de los clientes en un 47,6% en el plazo de un año.



Se considera importante aumentar el nivel de fidelización de clientes para disminuir las deserciones y aumentar las referenciaciones positivas hacia el bar y, de esta manera, también ayudar a atraer una mayor cantidad de clientes hacia el mismo.

ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Enfoque-diferenciación, puesto que la empresa no se orienta a todo el mercado.

ESTRATEGIAS DE CARTERA

- Penetración de mercado: Se perseguirá un mayor consumo de los actuales productos del bar en los mercados actuales, haciendo hincapié en atraer a clientes de la competencia.
- Desarrollo de producto: se ofrecerán nuevos productos del bar a los actuales clientes.

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

El segmento estratégico en el que se priorizará la inversión de Marketing será los “clientes meeting”, siendo éstos abogados de ambos sexos que realizan con frecuencia reuniones en un bar con colegas o con sus propios clientes para tratar temas legales. A estas reuniones las llevan a cabo en los cuartos intermedios de las audiencias o bien fijando un horario específico para las mismas. Estos clientes suelen estar nerviosos por el hecho de llegar a algún acuerdo y



por la carga de estrés con la que salen de una audiencia. Por este motivo, buscan un ambiente donde puedan ser eficientes pero a su vez sentirse relajados.

Es posible identificar una subdivisión en el segmento de clientes meeting:

- Clientes meeting golondrina: son clientes que efectúan reuniones en los bares en los cuartos intermedios de las audiencias o bien las pactan de antemano, pero no tienen un estudio jurídico asentado en la zona de Tribunales Provinciales, es decir, concurren a la zona, realizan estas actividades y luego se marchan a otras ubicaciones.
- Clientes meeting estatua: son clientes que llevan a cabo las reuniones en los bares en los cuartos intermedios de las audiencias de Tribunales Provinciales y que poseen establecido en la zona el estudio jurídico en el que trabajan, a los cuales se dirigen posteriormente.

El posicionamiento de la empresa estará orientado a ser el mejor lugar donde llegar a un acuerdo con tranquilidad.

ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN

El plan se apoyará también en una estrategia de fidelización, la cual se basará en fortalecer e incrementar los vínculos con los clientes de mayor valor para la empresa. Se aplicará una estrategia de relación activa, implementando marketing relacional.

ESTRATEGIA EN FUNCIÓN DEL CICLO DE VIDA

Considerando que los productos de la empresa se encuentran en la etapa de madurez dentro del ciclo de vida del producto, la empresa se abocará a quitar clientes a la competencia para expandir el número de usuarios a través de la modificación de mercados.



ESTRATEGIAS FUNCIONALES

➤ Producto:

- Incentivar la prueba y adopción del producto-servicio, de modo tal de propiciar la preferencia por el bar.
- Llevar a cabo una alianza estratégica, ampliando la cartera de productos.

➤ Precio:

- Establecer precios especiales por combos de productos, ayudando a incentivar la demanda en el bar.

➤ Plaza:

- Continuar con las ventas directas en la actual ubicación del local.
- Envíos a domicilio

➤ Comunicación:

- Emplear marketing de guerrilla, aprovechando los hábitos y costumbres del público objetivo para sorprenderlo en su actividad cotidiana mediante el empleo de la creatividad y el uso de poco dinero.
- Empleo de marketing directo, utilizando acciones de bolsing y buzoneo.
- Crear y sostener la imagen percibida del producto-servicio con el fin de contribuir a que los consumidores posean una percepción del bar acorde con la que la empresa desea.



PLANES DE ACCIÓN

I. PROGRAMA POSICIONANDONOS ANTE CLIENTES MEETING

Este programa estará destinado a incrementar los clientes del bar y contendrá acciones de importancia prioritaria. Para ello, se trabajará con el segmento estratégico previamente definido y los esfuerzos estarán orientados a la captación de clientes de los competidores. De este modo, se pretende:

- lograr que el posicionamiento deseado coincida con el de la mente del cliente
- conseguir la captura de entre 20 y 30 nuevos clientes

En una primera instancia, se informará a todos los miembros de la empresa acerca de las características de estos clientes y el posicionamiento que se pretende lograr. Con esto se busca brindar una imagen unificada y que los empleados se encuentren con una adecuada preparación.

En la misma se designará un empleado de la empresa que será quien lleve a cabo la mayor parte de las tareas y quien junto con los socios realizará el seguimiento del programa. Se hará referencia a este empleado como “empleado bar”. Las acciones que se llevarán a cabo son las siguientes:

A: una de las primeras tareas será adicionar al logo del bar un isotipo en forma de taza de café humeante, con ojos cerrados, simulando una expresión de tranquilidad. Este mismo isotipo se imprimirá en las tazas que emplee la empresa. Las cartas de menús se realizarán en forma de expedientes judiciales e incluirá el isologotipo de la organización.



B: realizar distintas modificaciones en la ambientación general del local, como la incorporación de una pequeña fuente y música suave de fondo. Se le otorgará mayor luminosidad al bar y se lo pintará de colores pasteles. Se instalará el servicio de wi-fi y se pondrá a disposición una pc completa, como así también un reloj de pared que incluya el isologo del bar, poniendo énfasis en los detalles que rodeen a estos artefactos. Dichos detalles serán plantas y artículos de decoración que puedan inspirar tranquilidad en las reuniones que efectúen estos clientes. Además, se establecerá un precio especial para un combo destinado a estos clientes.

- Acciones orientadas a 200 clientes meeting golondrina:

C: se efectuará la entrega de folletos con la forma de expedientes judiciales, en las entradas de Tribunales Provinciales. Estos expedientes tendrán el “menú para llegar a un buen acuerdo”. Se detallarán los ingredientes que contiene empleando viñetas del isotipo del bar. Dichos ingredientes podrán incluir: 500 g de tranquilidad, 500 g de comodidad, tazas de café de excelente calidad (cantidad necesaria según colegas/clientes), 2 alfajores de maicena, 1 cucharada de conexión wi-fi, gotas de internet, 500g de excelente atención. En el “modo de elaboración” aparecerá: reunirse el Bar Héctor. Se incluirá la dirección del bar y se fomentará el call to action.

D: desarrollar una intervención callejera con un hombre-taza de café, respetando el isologotipo de la empresa en la forma del disfraz, que incluirá en grande el nombre del bar. Este hombre llevará consigo unos expedientes gigantes y se paseará por las veredas cercanas a Tribunales Provinciales repartiendo los “menú para llegar a un buen acuerdo”, que incluirá a un precio especial ese combo de café con alfajores de maicena artesanales más los beneficios que se mencionaron. Se pretende que en esta instancia se produzca una asociación con lo que se pretende transmitir y que el hombre taza lo refuerce.

- Acciones orientadas a 60 clientes meeting estatua:



E: envío de pseudo cédulas de notificación a los estudios jurídicos de la zona de Tribunales Provinciales donde se los “notifique” del “menú del buen acuerdo” para aprovechar en el bar cuando se encuentren en los cuartos intermedios de las audiencias.

CUADRO DE ACCIONES, PLAZOS Y RESPONSABLES

ACCION SOBRE:	ACCION	PLAZO	RESPONSABLE
COMUNICACIÓN EXTERNA E INTERNA	Adición de isotipo al logo del bar	Semana 1 y 2	Dueño del bar
PRODUCTO-SERVICIO	Ambientación general. Conexión internet	Semana 3 y 4	Empleado bar y dueño
PRECIO	Establecer precio para combo	Semana 4	Dueño
COMUNICACIÓN EXTERNA	Folletos taza de café	Semana 6 y 7	Empleado bar y dueño
COMUNICACIÓN EXTERNA	Confección de traje Intervención callejera	Semana 8 y 12	Dueño bar
COMUNICACIÓN EXTERNA	Envío de pseudo cédulas de notificación	Semana 13 y 14	Empleado bar



SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROGRAMA

Será necesario cotejar si el plan de marketing (o partes del mismo) aquí propuesto, quedó obsoleto o es imprescindible realizar modificaciones o ajustes.

En vista que las condiciones, sobre todo de índole macroeconómica y política, se fluctúan con demasiada rapidez, se propone llevar a cabo, en primera instancia, un seguimiento de los siguientes puntos:

- Validez del diagnóstico efectuado
- Pertinencia de los objetivos estratégicos
- Cuán adecuadas son las estrategias comerciales
- Conveniencia de las acciones propuestas

Dado que los cambios son constantes, el seguimiento del plan también lo deberá ser, de manera tal que se puedan introducir las correcciones necesarias si los motivos que llevaban a implementar estas estrategias, acciones o el plan propiamente dicho, dejan de ser los mismos.

En cuanto al control del cumplimiento de este plan, una vez éste puesto en marcha, se realizará comparaciones entre lo efectuado y los objetivos planteados.

Lo ideal sería, en los plazos fijados, alcanzar los objetivos de marketing ya especificados.

Para esto, se irán midiendo los resultados de este programa en particular, de la siguiente manera:

- Semana 7: cantidad de clientes que se han capturado hasta el momento sobre el total que recibieron los menús para el buen acuerdo.
- Semana 7: cantidad de clientes que han consumido el menú del buen acuerdo



- Semana 9 : examinar la variación porcentual de las ventas del segmento
- Semana 11: cantidad de clientes que se han capturado posterior a la intervención callejera
- Semana 12 : examinar la variación porcentual de las ventas del segmento
- Semana 12: estudio sobre el posicionamiento de la empresa que los clientes tienen en mente
- Semana 13: clientes de los estudios jurídicos de la zona que han concurrido al bar posteriormente al envío de las pseudo cédulas de notificación

Los indicadores que se tendrán principalmente en cuenta, son:

- Porcentaje de crecimiento de las ventas en el segmento
- Grado en que el posicionamiento deseado coincide con el de la mente del cliente

Teniendo en cuenta estos puntos de control, se efectuará una valoración posterior de los resultados que se van obteniendo en cada uno de ellos, considerando las desviaciones que puedan estar dándose respecto a los objetivos planteados e implementando las pertinentes acciones correctivas.



RELEVAMIENTO DE RECURSOS

Humanos:

Los recursos humanos utilizados serán los mismos con los que cuenta la organización pero precisará de una persona que pueda diseñar el isologo correctamente y otra que confeccione el disfraz.

Tecnológicos:

Se deberá adquirir computadora completa y conexión wi-fi

Impresos:

- 200 folletos en forma de taza
- 20 cartas de menú con forma de expedientes judiciales
- 60 pseudo cédulas de notificación

Otros materiales

- Una pequeña fuente
- Reloj con isologotipo del bar
- 40 tazas estampadas con el isologotipo del bar
- 4 plantas
- 4 adornos
- Goma espuma, pintura para tela u otros elementos que necesite quien confeccione el disfraz



PRESUPUESTO DE ACCIONES Y COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN

El presupuesto será detallado por acciones y luego se sumaran los costos.

ACCIÓN A:

- Tazas estampadas de distintos tamaños (\$25 x 100)___\$2500
- Cartas de menú en forma de expedientes judiciales (\$12, 5 x 20) _____
\$250
- Costo de producción: \$500

Costo total acción completa: \$ 3250

ACCIÓN B:

- Una pequeña fuente _____ \$600
- Reloj con logo del bar _____ \$50
- 4 plantas _____ \$300
- 4 adornos _____ \$ 700
- Tarifa plana internet _____ \$35

Costo total acción completa: \$ 1685

ACCIÓN C:

Costo de impresión folleto _____ \$ 2,50

Total _____ **\$500**

- Costo de tiempo (sueldo, costo de oportunidad)



Costo total acción completa: \$500

ACCIÓN D:

- Goma espuma, pintura para tela u otros elementos que necesite quien confeccione el disfraz _____ \$ 750 (costo total de confección)
- Costo de tiempo (sueldo, costo de oportunidad)

Costo total acción completa: \$750

ACCIÓN E:

- Pseudo cédula de notificación (\$0,50 x 60) _____ \$30
- Costo de tiempo (sueldo, costo de oportunidad)

Costo total acción completa: \$30

COSTO TOTAL DEL PROGRAMA: \$6.215



II. PROGRAMA JAULA DE LA ARDILLA

Este programa tendrá una importancia estratégica y estará dirigido al 20% de los clientes de mayor valor de Bar Héctor (21 clientes).

El fin último de este programa es conseguir que el conjunto de clientes de alto valor para el bar logren desarrollar, además de la necesaria pero no suficiente satisfacción, un óptimo grado de lealtad hacia el mismo. La idea es que los clientes queden “atrapados” de una manera positiva. De esta manera, se busca no sólo que los clientes continúen eligiendo al bar sino también que lo recomienden, pasando a ser clientes patrocinadores del bar. Los objetivos que se establecen son:

- Disminuir el porcentaje de deserción de clientes
- Aumentar la referenciación positiva del bar por parte de los clientes

Se procederá adoptar un programa de mejora continua para lograr la fidelización de los clientes, plasmando en acciones concretas la relación activa entre clientes más valiosos-empresa que se intenta fomentar, y abocándose a que la misma sea a largo plazo y beneficiosa para ambas partes con la posibilidad de su sustentabilidad en el tiempo.

Acciones para clientes de alto valor:

A: creación de Club Judicial “Hola Doctorazo!” (el nombre corresponde a la forma en que los abogados se refieren unos a otros en confianza). “Hola Doctorazo!” será un club virtual en el que se tendrá la posibilidad de recibir vía correo electrónico una e- newsletter semanal con resumen de la semana sobre noticias de judiciales, legales y promociones exclusivas del bar para ellos. También podrán expresar sus experiencias y usarlo como foro de preguntas y respuestas. Para llevar a cabo esta acción, se necesitará crear de manera previa una base con los correos electrónicos de los clientes.

B: realización de un brindis para fin de año en el bar con el sorteo de una canasta navideña completa de la pastelería fina Mazapán.



CUADRO DE ACCIONES, PLAZOS Y RESPONSABLES

ACCION SOBRE:	ACCION	PLAZO	RESPONSABLES
COMUNICACIÓN EXTERNA	<u>Crear el Club Judicial</u>		
	*Crear base de correos electrónicos, separar los clientes de alto valor y contratar diseñador Web.	*semana 1 y 2	*dueño
	*configuración de e-newsletter: desde el tipo de diseño y fondo (layout) hasta la determinación de cuál es la mejor hora y día para su envío.	*semana 3 y 4	*dueño + diseñador
	*poner en funcionamiento el Club Judicial “Hola Doctorazo!”	*semana 5	*dueño+ diseñador
	*enviar e-mail a los clientes con información del servicio, su contraseña y newsletter con Opt-out (se le da, en el cuerpo de la misma, la posibilidad de optar por suscribirse)	*semana 6	*empleado bar
PRODUCTO	<u>Armar Brindis de Fin de Año</u>		
	*establecer materiales y productos necesarios	*semana 10	*dueño + empleado bar



	y aliarse con Mazapán	*semana 11	*dueño
	*comunicar a los clientes sobre día y hora del brindis		
	*realización del festejo y sorteo del canasto	*semana 12	*dueño+ empleado bar

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROGRAMA

Además de controlar si las acciones propuestas en el programa deben o no modificarse por cambios en distintas variables, se irán midiendo los resultados del programa de la siguiente manera:

- Semana 7: cantidad de clientes de alto valor que se han suscripto a la e-newsletter (considerando también la cantidad que optó por el Opt-out, dándole de baja).
- Semana 9: sondeo vía e-mail a clientes de alto valor sobre el uso y/o conocimiento del Club Judicial
- Semana 10: investigar a cerca de la deserción de clientes, si ésta se ha modificado y cómo.
- Semana 11: investigar si los clientes han dado recomendaciones y buenas referencias del bar, si esto influyó en la incorporación de nuevos clientes por referencias y en qué medida.



- Semana 12: sondeo a los clientes de alto valor sobre la experiencia del brindis de fin de año.

Indicadores:

- Porcentaje de deserción de clientes
- Porcentaje de variación de clientes por referencias

Teniendo en cuenta estos puntos de control, se efectuará una valoración posterior de los resultados que se van obteniendo en cada uno de ellos, considerando las desviaciones que puedan estar dándose respecto a los objetivos planteados e implementando las pertinentes acciones correctivas.

RELEVAMIENTO DE RECURSOS

Humanos:

Los recursos humanos utilizados serán los mismos con los que cuenta la organización conjuntamente con un diseñador Web, el cual será contratado en forma particular.

Tecnológicos:

Algunos de ellos se encuentran disponibles actualmente en la organización. Se utilizarán todas las computadoras disponibles, todas conectadas a Internet.

En lo referido a los programas de diseño necesario para la configuración de las e-newsletter, éstos quedarán a cargo del diseñador Web contratado.



Impresos:

-30 cupones de sorteo

Otros materiales

-1 canasta navideña

- 15 botellas de champagne

PRESUPUESTO DE ACCIONES Y COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN

El presupuesto será detallado por acciones y luego se sumaran los costos.

ACCIÓN A:

-Costo contratar diseñador Web para configuración de Club, e-newsletter
_____ \$1000

-Costos personales para actualización y envío de e-newsletter _____ \$100

-Costo de envío de e-mail _____ \$0

Costo acción completa: \$1100



ACCIÓN B:

Costo de impresión cupones _____ \$0,15 x un

Total _____ **\$4,50**

- Costo de champagne marca Chandón _____ \$57 por unidad

Total _____ **\$855**

-Costo de canasta navideña _____ \$ 250

Total _____ **\$250**

- Costo de tiempo (sueldo, costo de oportunidad)

Costo acción completa: \$1109,50

COSTO TOTAL DEL PROGRAMA: \$2.209,50

III. PROGRAMA MAZAPÁN

El programa Mazapán consta de la prestación de un nuevo servicio de pastelería donde los clientes puedan no sólo contar con muchas más opciones dulces para acompañar su café o desayuno (aparte de los ya tradicionales criollitos, facturas y alfajores de maicena) si no también contar con una completa carta de pastelería fina para realizar encargos de tortas,



tartas y miniaturas, cuya entrega pueda darse en el propio bar o bien a domicilio, según conveniencia.

Con este programa se persiguen los siguientes objetivos:

- Aumentar la preferencia por el bar al momento de decidir a qué bar acudir dentro de la zona
- Aumentar el consumo y la participación de compra de los clientes

Para llevar a cabo la prestación de este nuevo servicio, el bar realizará una alianza estratégica con la pastelería fina Mazapán, la que se encargará de proveer los mencionados productos al bar y de realizar los envíos a domicilio en los casos requeridos, lo cual permitirá no sólo ampliar en gran medida la cartera de productos sino también adicionar un servicio suplementario a la flor de servicios del bar. Asimismo, puede desprenderse de la flor y funcionar como otro servicio central o fundamental.

Las acciones que se llevarán a cabo son las siguientes:

A: establecer cuáles serán los productos de Mazapán que se venderán en el bar, tanto para consumo en el local como los productos por encargo. Establecer una cartilla con los mismos y sus respectivos precios. Diagramar la recepción de pedidos y envíos.

B: acondicionar un espacio para realizar una vistosa exhibición de los productos de pastelería, disponiendo vitrinas y cestas artesanales para la colocación de los mismos.

Acción orientada a 100 clientes meeting golondrina:

C: realizar una mini obra de teatro callejera donde actuarán la taza de bar Héctor y un muffin (correspondiente al isologo de Mazapán) gigantes. En la representación de la obra, los personajes se harán amigos y, de esta manera, se aludirá a la alianza de las dos empresas. Los mismos realizarán un sampling de muffins en miniatura de la pastelería junto con un folleto al público objetivo, indicando que esos productos ahora pueden conseguirse en el bar.

Acción orientada a 60 clientes meeting estatua:



D: Dejar colgadas en las puertas de entrada de los estudios jurídicos de la zona (las cuales son puertas de oficinas a las cuales no hay inconvenientes de ingresar) una pequeña bolsa con un muffin en miniatura y un folleto que aluda al bar y a la nueva pastelería que ha incorporado.

CUADRO DE ACCIONES, PLAZOS Y RESPONSABLES

ACCION SOBRE:	ACCION	PLAZO	RESPONSABLE
PRODUCTO-SERVICIO	Delimitar los productos de Mazapán que serán vendidos en el bar. Acondicionamiento del espacio.	Semana 29, 30,31.	Dueño Bar y dueño Mazapán
PRECIO	Establecer precios de productos de pastelería	Semana 29, 30, 31.	Dueño Bar y dueño Mazapán
PLAZA	Diagramar entregas a domicilio	Semana 31.	Dueño Bar y dueño Mazapán
COMUNICACIÓN EXTERNA	Mini obra de teatro callejera	Semana 32, 33, 34.	Dueño bar y dueño Mazapán
COMUNICACIÓN EXTERNA	Puesta de muffin y folleto en estudios jurídicos	Semana 35,36,37.	Dueño bar y dueño Mazapán



SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROGRAMA

En cuanto al control del cumplimiento de este plan, una vez éste puesto en marcha, se realizará comparaciones entre lo efectuado y los objetivos planteados.

Lo ideal sería, en los plazos fijados, alcanzar los objetivos de marketing ya especificados.

Para esto, se irán midiendo los resultados de este programa en particular, de la siguiente manera:

- Semana 32: comparar porcentaje de clientes que elijen concurrir al bar posteriormente a la incorporación de la pastelería con los que lo hacían antes.
- Semana 32: porcentaje de clientes que han consumido productos de la pastelería
- Semana 35 : examinar la variación porcentual de clientes que acuden a consumir productos de la pastelería posteriormente a la mini obra de teatro
- Semana 38: cantidad de clientes de estudios jurídicos de la zona que se han capturado y muestran preferencia por el bar después de realizar las acciones de bolsing.

Los indicadores que se tendrán principalmente en cuenta, son:

- Porcentaje de clientes que muestran preferencia por concurrir a bar Héctor cuando deben seleccionar un bar de la zona
- Porcentaje de crecimiento de las ventas (posterior a la adición de la pastelería)



Teniendo en cuenta estos puntos de control, se efectuará una valoración posterior de los resultados que se van obteniendo en cada uno de ellos, considerando las desviaciones que puedan estar dándose respecto a los objetivos planteados e implementando las pertinentes acciones correctivas.

RELEVAMIENTO DE RECURSOS

Humanos:

Los recursos humanos utilizados serán los mismos con los que cuenta la organización pero precisará de dos personas que puedan actuar en la obra callejera.

Impresos:

- 20 cartillas y 160 folletos

Otros materiales

- 160 mini muffins de chocolate
- 60 bolsitas plásticas
- 1 rollo de cinta para regalo (para hacerles el colgante a las bolsitas)
- 1 vitrina heladera vertical
- 1 vitrina heladera horizontal
- 5 cestas artesanales
- Goma espuma, pintura para tela u otros elementos que necesite quien confeccione el disfraz



PRESUPUESTO DE ACCIONES Y COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN

El presupuesto será detallado por acciones y luego se sumaran los costos.

ACCIÓN A:

- Costo de producción: \$250

Costo total acción completa: \$250

ACCIÓN B:

La Pastelería Mazapán ya cuenta con las vitrinas heladeras tanto verticales como horizontales y les proveerá dos para el bar.

- 5 cestas artesanales (\$35 x 5) _____ \$ 175

Costo total acción completa: \$ 175

ACCIÓN C:

- Goma espuma, pintura para tela u otros elementos que necesite quien confeccione el disfraz de muffin _____ \$ 750 (costo total de confección)
- Contratación de dos personas que actúen en la obra _____ \$250
- 100 mini muffins de chocolate _____ \$80
- Impresión de folletos (\$2, 50 x 100) _____ \$ 250

Costo total acción completa: \$1330

ACCIÓN C:

- Impresión de folletos (\$2,50 x 60) _____ \$150



- 60 mini muffins de chocolate _____ \$48
- 60 bolsitas plásticas _____ \$26
- Rollo de cinta para regalo _____ \$7

Costo total acción completa: \$231

COSTO TOTAL DEL PROGRAMA: \$1.866



CUADRO ESTRATEGICO

Objetivo de Ventas	Objetivos Motores	Estrategia Corporativa	Estrategias de Cartera	Estrategia de Segmentación y Posicionamiento	Estrategias Funcionales	Programas
Incrementar las ventas mensuales del bar en un 20%.	*Posicionar el bar en un periodo de un año. *Acrecentar el nivel de fidelización de los clientes en un 47,6% en el plazo de un año	Enfoque-Diferenciación	* Penetración de Mercado * Desarrollo de Producto	* Segmento estratégico: "Clientes Meeting" *Posicionamiento: "Ser el mejor lugar donde llegar a un acuerdo con tranquilidad"	1)Producto	*P.A.C.M
					*Incentivar prueba y adopción	*Mazapán
					*Alianza estratégica	
					2) Precio	*P.A.C.M
*Precios por Combos						
3)Plaza						
*Venta Directa	*P.A.C.M					
*Envío a Domicilio	*Mazapán					
4)Comunicación y Fidelización						
*Marketing de Guerrila	*P.A.C.M - Mazapán					
*Marketing Directo	*P.A.C.M- Mazapán					
*Crear y Sostener Imagen del Producto-Servicio	*P.A.C.M					
*Marketing Relacional	*Jaula de la Ardilla					

P.A.C.M: Posicionándonos ante Clientes Meeting



COSTO TOTAL DEL APLICAR LOS 3 PROGRAMAS

\$10.290,50

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (DIAGRAMA DE GANTT)

PROGRAMA	Ago 10	Sep 10	Oct 10	Nov 10	Dic 10	Ene 11	Feb 11	Mar 11	Abr 11	May 11	Jun 11	Jul 11
Posicionándonos ante Clientes Meeting												
Jaula de la Ardilla												
Mazapán												

*Las celdas color oscuro muestran lo que dura el programa

*Las celdas color claro muestran el tiempo que queda para la consecución de los objetivos.



ANÁLISIS DEL RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN EN MARKETING (ROMI)

Duración del plan	<ul style="list-style-type: none"> • 12 meses
Total de clientes activos (sin aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • 106 clientes
Total de clientes (con aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • 126 clientes (considerando un mínimo de 20 nuevos clientes capturados)
Ventas promedio mensuales (sin aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • \$19.000
Ventas promedio mensuales (con aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • \$22.800 (considerando un aumento del 20% de las ventas mensuales)
Ventas promedio anuales (estimadas; sin aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • \$228.000
Ventas promedio anuales (estimadas; con aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • \$273.000 (considerando un aumento del 20% en las ventas mensuales)
Incremento de ventas mensuales (con aplicación del plan)	<ul style="list-style-type: none"> • \$3.800, comprendidos por: • \$3.600 (generados por incremento en el total de clientes y considerando \$180, que es la compra mensual promedio, por 20 nuevos clientes) • \$200 (generados por el incremento en el consumo, obteniendo \$16,66 más por día)



<p>Incremento de ventas anuales (con aplicación del plan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • \$45.600, comprendidos por: • \$43.200 (generados por el incremento en el total de clientes y considerando \$2.160, que es la compra anual promedio, por 20 nuevos clientes) • \$2.400 (generados por el incremento en el consumo, obteniendo \$200 más al mes)
---	---

<p>Costo total de aplicación de todos los programas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • \$10.290,50
---	---

<p>ROMI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de ventas/Inversión • 4,43; considerando que por cada peso invertido, la empresa obtiene \$4,43 de retorno • $1/ROMI = 22,6\%$ de retorno sobre la inversión
-------------	--



CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES

El plan de marketing constituye una herramienta que permitirá marcar el camino al bar para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podría haber sido elaborado adecuadamente sin el conocimiento de dónde se encuentra la empresa y a dónde pretende ir, es por esto que en la etapa de diagnóstico se definieron cuáles eran las prioridades para Bar Héctor. Del mismo se desprendieron los objetivos a cumplir como así también las decisiones respecto a la implementación de las estrategias adecuadas, considerando la situación global en la que se encuentra la empresa. Finalmente, se arribó a la fase de mayor dinamismo de este plan en el que se determinaron las acciones a seguir para poder lograr los objetivos propuestos, teniendo en cuenta que no sólo es importante capturar nuevos clientes, sino que además se hace imprescindible cuidar a los que ya se posee.

La formulación de las acciones se efectuó teniendo presente de manera constante que se está trabajando con una Pyme y que éstas deben representar un costo que la misma esté en condiciones de afrontar. Es por esto que se buscó que tanto los objetivos como las acciones sean realistas y coherentes con la situación actual de la empresa, adaptándose a lo que verdaderamente está necesitando Bar Héctor, con las particularidades que lo caracterizan, para obtener una ventaja competitiva.

Aplicar este plan de marketing le permitirá a Bar Héctor no sólo el logro de un incremento en sus ventas, un sólido posicionamiento y la fidelidad de sus clientes, sino también le brindará una útil herramienta de planificación. De esta manera, en gran medida también se ha pretendido con la elaboración de este plan de marketing, que la empresa pueda llevar a cabo una vigilancia sistemática del entorno y que aumente su capacidad de reacción.

Si bien Bar Héctor no cuenta con un departamento de marketing, se espera que mediante la implementación de este plan, su gestión y su control, logre desarrollar una verdadera mentalidad de marketing, que le permitirá, como Pyme, no sólo limitarse a los resultados que se puedan obtener de este plan, sino también enfrentarse al mercado, de aquí en adelante, con una concepción diferente.

Este desarrollo paulatino de una mentalidad de marketing por parte de la empresa, le ayudará a que no sea una concepción meramente operativa la que domine su gestión, sino que sea el cliente quien tenga el papel preponderante. Esto le otorgará a futuro innumerables beneficios al bar, siendo uno de ellos evitar incurrir en pérdidas teniendo sólo en venta aquello que el cliente demande. De esta manera, es posible recomendar a la empresa que realice evaluaciones periódicas de aquellos productos, tanto del bar como de la pastelería, que tengan una mayor y una menor demanda por parte de los clientes, ya sea para procurar que éstos no escaseen o para quitarlos de la cartera si están produciendo pérdidas.

En las épocas estivales o de temperaturas elevadas, se invita a la empresa a coordinar con la pastelería a fin de ofrecer opciones dulces frescas y/o con cítricos, como tartas de cítricos,



acompañadas con licuados, gaseosas o jugos. Esto puede conformar un combo alternativo que el bar puede ofrecer para días calurosos.

En las épocas invernales o de frío intenso, óptimamente en la feria judicial de invierno, la empresa podría organizar “cafeteadas”, donde se ofrezcan rondas de café y pequeños productos degustación, a modo de atraer principalmente a aquellos clientes que, a pesar de encontrarse en período de vacaciones y de que los Tribunales Provinciales estén cerrados, continúan concurriendo a la zona para seguir realizando trabajos en sus estudios jurídicos.

Asimismo, en fechas especiales (patrias, mundiales, partidos de fútbol) se puede aprovechar para realizar diversas acciones, como vestir a las mozas de paisanas especialmente para el 25 de mayo y ofrecer opciones de productos regionales o relacionados con la fecha en cuestión, utilizar una televisión H.D. para los mundiales con sorteo de camisetas, brindando al cliente una experiencia diferente a la de la competencia y que pueden contribuir a atraer clientes a “deshora”, es decir, fuera del horario de atención regular de los bares.

Con lo anterior, se busca que la empresa aprenda a futuro a ir encontrando las opciones más adecuadas para ayudarse a crear un “colchón económico” a los fines de amortiguar el impacto de los períodos donde la demanda es escasa o nula. De todas formas, se recomienda y se espera que la empresa realice, de aquí en adelante, un monitoreo del entorno respecto al crecimiento del movimiento y la dinámica de la zona para evaluar si es rentable para el bar la apertura del mismo durante ferias judiciales sin estar supeditados a éstas. De esta manera, podría producirse un incremento de personas que trabajen en comercios de la zona, los cuales tendrían posibilidades de constituir un nuevo mercado para la empresa.

Finalmente, Bar Héctor debe tener siempre presente la uniformidad en la prestación del servicio y en la atención personal con los clientes, propiciando siempre un ambiente de cordialidad y tranquilidad y recordando la máxima de que el cliente es la razón de ser de la empresa, cuidando la rentabilidad.



FUENTES CONSULTADAS

1. Libros

- ALET, Josep (2007), *Marketing directo e interactivo*, Editorial Esic
- DE TORO, Juan Manuel (2009), *La marca y sus circunstancias: vademécum de brand management*, Editorial Deusto
- HIEBLING, Roman G. y COOPER, Scott W. (1992) *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*, Editorial MacGraw-Hill
- KOTLER, Philip (2002), *Dirección de marketing: conceptos esenciales*, Editorial Pearson
- KOTLER, Philip (2001). *Dirección de marketing-la edición del milenio*, Editorial Prentice Hall
- KOTLER, Philip; BLOOM Paul y HAYES Thomas (2004) *Marketing de servicios profesionales*, Editorial Paidós
- LEVINSON, James Conrad (2009), *Marketing de guerrilla: secretos para obtener grandes ganancias con su pequeña o mediana empresa*, Editorial Morgan James Pub.
- LOVELOCK, Christoper H. (1997) *Mercadotecnia de servicios*, Editorial Prentice Hall
- MONDRÍA, Jesús F. (2004), *Diccionario de la comunicación comercial*, Editorial Díaz de Santos
- MUÑOZ, José Javier (2004), *Nuevo diccionario de publicidad, relaciones públicas y comunicación corporativa*, Editorial Libros en red.
- SAINZ DE VICUÑA ANCIN (1999), *El Plan de Marketing en la Práctica*, Editorial ESIC
- VAN HORNE, James C. (2002), *Fundamentos de administración financiera*, Editorial Pearson

2. Medios electrónicos

- Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica (2006, mayo). *Ley 9113 Antitabaco y Nuevas Ordenanzas*, [en línea]. Córdoba, Argentina. Recuperado el 22 de junio de 2010, de <http://www.asociacionhgcb.org.ar/home.php?flash=null&seccion=boletin&id=21>

- Espacio Gastronómico. *Negocios Gastronómicos: la invención de los office bar*, [en línea]. Buenos Aires, Argentina: Estudio Buffadosi y Asoc. Recuperado el 22 de junio de 2010, de <http://www.espaciogastronomico.com.ar/news/525.html>



- Lanación.com (2010, 10 de enero). *Los office bar, la opción elegida por los trabajadores móviles*, [en línea]. Buenos Aires, Argentina: Reina, Laura. Recuperado el 22 de junio de 2010, de <http://www.lanacion.com.ar/1220382-los-office-bar-la-opcion-elegida-por-los-trabajadores-moviles>

- Municipalidad Ciudad de Córdoba (2005, 9 de junio). *Habilitación de Negocios*, [en línea]. Córdoba, Argentina. Recuperado el 22 de junio de 2010, de http://www.cordoba.gov.ar/cordobaciudad/principal2/default.asp?ir=38_3_1

- Reuters (2009, 29 de noviembre). *Recuperación economía acelerará inflación argentina 2010: estudio*, [en línea]. Buenos Aires, Argentina: Ramírez, Silene. Recuperado el 22 de junio de 2010, de <http://www.reuters.com/article/2009/11/29/economia-argentina-inflacion-idARN2940701720091129>



ANEXOS



ANEXO 1: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN



PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Problema de decisión: ¿Cómo debería posicionarse Bar Héctor?

Objetivos

Generales

- Conocer los aspectos que entran en juego al seleccionar un bar
- Conocer las características del segmento meta

Específicos

- Conocer los atributos valorados por los clientes y la combinación ideal de los mismos.
- Conocer el modo en que influyen las acciones de comunicación y el boca a boca.
- Conocer la influencia de emociones y estados anímicos en la elección de un bar
- Conocer los hábitos y conductas propios del segmento meta
- Conocer la naturaleza de las actividades laborales de los clientes

Metodología

Se propone la realización de una investigación exploratoria.

Población: abogados de ambos sexos que concurren a bares dentro de la zona de Tribunales Provinciales* al menos 2 veces por semana.

*Esta zona comprende hasta dos cuadras de distancia del bar.



Ficha técnica Cualitativa

Técnica: entrevista en profundidad

Instrumento: guía de pautas

Muestreo: se llevará a cabo un muestreo no probabilístico por juicio seleccionado un total de ocho personas para ser entrevistadas.



ANEXO 2: GUÍA DE PAUTAS



GUIA DE PAUTAS

Presentación del entrevistador y el objeto de la entrevista, asegurando confidencialidad. Se hará hincapié en la espontaneidad y en el valor de todas las opiniones y juicios vertidos. Se explicará que no hay respuestas correctas o incorrectas. Promover la libertad y el comentario.

AREA I CONTEXTUALIZACION

1. Nombre, edad, rama/s de especialización en derecho, lugar de procedencia
2. Composición familiar
3. Con quiénes convive

AREA II HABITOS Y CONDUCTAS

1. Descripción de un día típico (rutina) – Actividades que realiza a diario (qué, cómo, dónde, por qué)
2. Ahondar en la descripción de la jornada laboral, qué hace durante la misma, por qué motivos, a dónde, su duración.

AREA III TRABAJO Y RECESOS

1. Presencia de audiencias- si las tiene, a dónde, cada cuánto, duración, cuántas puede tener en una semana y por día. Ahondar en audiencias en Tribunales Provinciales.
2. Cuartos intermedios en las audiencias-qué realiza en ese tiempo, adónde, por qué, quién lo propone. Ahondar en los cuartos intermedios en Tribunales Provinciales.
3. Reuniones o citas con colegas/ clientes en la zona de Tribunales Provinciales- si las tiene, motivos generales (ej: casos de familia, desalojo), cada cuánto, duración, cuántas puede tener en una semana y por día. Ahondar a dónde va, por qué, quién lo propone.
4. Explicitar otros momentos de recesos o “recreos” durante la jornada laboral- ocasiones en que los realiza- frecuencia- por qué razones se los toma- qué hace durante esos recesos



AREA IV VALORACIONES E INFLUENCIAS

1. Concurrencia específica a bares dentro de la zona de Tribunales Provinciales- A cuál/es concurre, motivos, con qué frecuencia a cada uno.
2. Descripción de circunstancias en las que concurre a los bares
3. Valoración de distintos atributos relevantes que incidan en la elección de un bar (productos, atención, servicio de abogados, internet, etc)
4. Emociones y estados de ánimo- influencia
5. Acciones comunicacionales y el boca a boca- influencia
6. Pensando en un bar ideal dentro de la zona de Tribunales Provinciales, describirlo



ANEXO 3: ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD DESGRABADAS



ENTREVISTA- DRA. PATRICIA MENENDEZ

Hola, mi nombre es Ana. Estoy estudiando Lic. en Comercialización en la Universidad Siglo 21 y con esta entrevista quiero conocer un poco cuáles son tus actividades laborales, qué es lo que realizás. Es absolutamente confidencial la entrevista y es importante que seas muy espontánea con tus respuestas, son muy valiosas todas y no va a haber respuestas correctas o incorrectas. Vos podés decir todo lo que quieras y explayarte todo lo que consideres.

Bueno, me gustaría saber cuál es tu nombre, tu edad, si te especializás en alguna rama del derecho en particular

Bueno mirá, ante todo te agradezco, te voy a dar el tiempo que sea necesario. Yo tengo 49 años, me llamo Patricia Menéndez, soy abogada desde hace ya unos 20 años. Las ramas que hago son civil, comercial, familia a veces y previsional, por lo tanto un poquito de cada lugar estoy recorriendo durante el transcurso de la mañana. Casi siempre mi día comienza tipo 7, 7:30 dependiendo si tengo algún turno en el ANSES o alguna audiencia, pero sino suponte, si tengo un turno temprano en ANSES, voy allí, estoy el tiempo que sea necesario y ya me vengo para estos Tribunales Provinciales ya sea porque tengo alguna audiencia, que casi siempre 2 ó 3 veces a la semana alguna audiencia sale...de algún desalojo o de algún otro tema

O sea que solés venir con frecuencia a esta zona de Tribunales Provinciales?

Sí, entre 2 ó 3 veces a la semana, seguro.

Y cuando, por ejemplo, me estabas hablando de las audiencias, podés llegar a tener más de una audiencia en un día?

Sí, a veces se te juntan en una mañana 2 audiencias...por ahí 3, pero normalmente se te pueden juntar 2

Y con qué frecuencia sucedería eso?

Y, suponte vos...en una semana se te pueden juntar 2 días en que tengas 2 audiencias en la misma mañana

Cuando concurrís a las audiencias y tenés algún cuarto intermedio, por ejemplo, qué es lo que solés realizar en ese transcurso de tiempo?

Mirá, normalmente cuando hay un cuarto intermedio en una audiencia es porque hay algún problema que hay que solucionar y en la hora que se ha fijado no se ha podido



dar solución a eso...cortamos un rato, puede ser 15 minutos, media hora, eso ya lo decide el Tribunal y, casi siempre, si no se pueden arreglar las cosas ahí fuera de Tribunales, nos cruzamos a algún barcito, ya sea con la contraparte o con nuestros clientes que a lo mejor necesitamos afinar algún tema de cómo vamos a seguir tratando la situación que se nos presenta

Solés tener reuniones con colegas o clientes más allá de las audiencias...que vos fijes algún lugar dentro de esta zona para reunirte?

Si, sucede que a veces los clientes por una cuestión de trabajo o por los horarios que no coinciden con los horarios que yo atiendo en el estudio o por las distancias con los abogados, con los otros colegas, sabemos juntarnos en un lugar equidistante y casi siempre es este, porque está cerca del centro y nos conviene a todos de distintos barrios juntarnos acá. Y si tenemos que ver algún tema, o preparar algo o si tenemos que juntarnos a prepara una demanda con los otros abogados o charlar con algún cliente que tiene algún momentito fuera de su horario, nos juntamos en algún bar acá cerca de Tribunales

Bien, y hay algún otro momento dentro de tu jornada dentro de esta zona que te des algún tipo de receso o de recreo más allá de que tengas algún cuarto intermedio y demás?

Y a veces pasa lo siguiente, mirá...yo te decía, primero voy al ANSES, después suelo venir acá, si tengo que hacer algo en los Tribunales de familia, que queda a unas cuantas cuadras, descanso un rato, me tomo una media hora o un poquito más, de acuerdo a qué cantidad de trámites tenga que hacer en los Tribunales de Familia y me dirijo a algunos de estos bares como para tomar un poco de oxígeno y después seguir

Bien, y cuando me hablás de que concurrís a estos bares dentro de esta zona, a cuál o a cuáles solés concurrir?

Y...siempre voy al Capitolio, ya por una cuestión quizá de costumbre o porque los colegas con los que uno se reúne van al mismo bar, tratamos de juntarnos en un lugar que nos sea ameno a todos y casi siempre es el Capitolio. A veces alguno va a Crocato, pero solemos ser más habitués de lo que es el Capitolio, quizá por un montón de cosas pero es más que todo por una cuestión de costumbre

Y algún otro motivo por el que concurras a esos bares?



Si no es que tenes que juntarte con algunos clientes o abogados, el otro motivo sería que tratás de distenderte un tanto, tomar un poco más de aire y seguir, pero te digo, a veces el último lugar donde voy son estos Tribunales entonces a veces antes de regresar a casa, también, me tomo un ratito, un jugo de naranja, alguna cosita como para decir: acá terminó la jornada laboral y me voy a casa.

Bien, dentro de estos bares que me mencionás que concurrís, encontrás alguna diferencia entre ellos?

Y mirá, más o menos son similares, pero para mí, ya sea por la atención, servicios que te brindan o por servicios extras, el Capitolio me parece mejor, es más completo, es un lugar amplio, tiene buena iluminación y a nosotros, no sé si sabés, pero nos brinda servicios que por ahí nos sacan de apuros. Muchas veces un colega, necesitamos dejarle algo a algún colega y no lo podemos encontrar, llevárselo a la casa resulta engorroso, no tenemos algún lugar donde dejárselo acá entonces se lo dejamos a alguien del Capitolio y siempre llega...no tenés problema, le podés dejar un sobre, un escrito, algún mensaje y los chicos acá se prestan para que llegue a mano lo que vos querés, es seguro, vos dejás algo y le llega a quien le tiene que llegar

Claro..tenés la confianza como para dejarlo ahí

Si, siempre han sido en eso muy respetuosos porque saben que...ellos, de lo que está adentro del sobre no tiene idea, pero están conscientes que para nosotros como abogados, es importante que si le estamos dejando eso, alguna razón válida es y se tiene que entregar en el tiempo que uno ha prometido

Y has utilizado este servicio en alguno de los otros bares?

Y...no, fijate que se basa más que todo en una cuestión de confianza. Si vos sabés que es acá donde dejás los sobres y que se los van a entregar, las documentaciones siempre se van a entregar y los colegas que viene acá y vos siempre se los dejás acá, es difícil cambiarlo. Si vos tuvieras que comenzar a ir a otro lado y ya te fijás cómo es el movimiento y qué tan responsables son, probablemente sí, pero así como están dadas las cosas no me arriesgaría a dejarlo en un lugar que no sea este porque ya lo conozco

Si vos me tuvieras que decir qué atributos valorás a la hora de concurrir a un bar, que incidan en la elección de ese bar por parte tuya, qué me podrías comentar?

Vos te refieres a un bar en general o a un bar acá cerca de la zona de tribunales?

Atributos de un bar en general, que te gusten...de bares dentro de esta zona



Si es dentro de esta zona, normalmente lo que uno quiere es si necesita poder trabajar, ya sea porque tenés que hacer un escrito o algo así, que tenga el lugar lo que te hace falta...por ahí necesitamos hacer una cédula o necesitamos buscar algo de urgencia, algo en internet o ponernos a redactar, hay veces que tenemos que ponernos a redactar algo que está sobre la hora y necesitás un lugar tranquilo pero que vos sepas que los otros elementos como la computadora como lo demás, lo vas a tener...entonces, desde ese punto de vista vos podés buscar un bar donde te brinde la posibilidad de redactar algo, pasarlo en computadora y tenerlo ya en una hoja. Cuando ya necesitás estar un poco más tranquila o para descansar, ya el bar te tiene una cosa que esté mas relajado, que no tenga mucho bullicio ni mucho movimiento, y si hay, que no se escuche Viste que hay bares que entrás y es tanto el ruido que no te escuchás ni vos mismo lo que hablás, entonces en ese lugar, ni podés trabajar ni tampoco podés tomarte un descanso, entonces yo creo que un bar tendría que reunir las dos cosas ...para el que quiera trabajar, tener los implementos y la tranquilidad para poder redactar algo y el que se quiera tomar un descanso, también tener un espacio comfortable con no mucho ruido, que te dé un poco de tranquilidad...dentro de los bares de la zona, tendrían que preocuparse por eso...y fijate que no es casual, que depende de los bares en que vos estás, se aglomera cierta cantidad de gente de determinada edad. Los colegas que son recién recibidos son mucho más bulliciosos, entran, salen...un poco más, te llevan la mesa puesta, entonces, se dirigen a otro tipo de bar...son más ligeros para pensar, están a mil. Nosotros que somos abogados desde hace ya un tiempo, somos más pacíficos, somos más tranquilos, conversamos con algún colega...somos más pausados . Bueno, eso hace que el bar en que tengamos que estar cumpla algunos requisitos. Probablemente, tenga buenos requisitos para nosotros que somos más grande y no los tenga para abogados que son recién recibidos, necesitan otra ambientación. Lo que yo te digo, es desde mi punto de vista de cómo me gustaría a mí que fueran los bares de la zona. Cada uno tiene un poquito de esto, pero buscarlo así, el...dentro de todo el Capitolio, como es un bar tan a lo largo, tan amplio y tan largo en su extensión, muchas veces en la primera parte está todo convulsionado, pero ya cuando pasás la zona de la barra y vas un poco más atrás, se está más tranquilo, entonces a los abogados ya los vas a ver que o están tomando algo, están conversando, están más distendidos. Y al fondo también tien un patiecito donde uno suele juntarse los días mas lindos, ya de verano a tomar algo...eso ya puede ser, mirá, inclusive después de que terminamos de trabajar, nos juntamos ahí, porque es como que te da un pulmón dentro de lo que es el bar...es como que cambiás, en el mismo bar, de distinto nivel de movimiento. Al principio se convulsiona todo y a medida que vas llegando hacia atrás, se van calmando. Por lo tanto a veces adelante están los abogados no tan jóvenes pero



medianamente jóvenes y más para atrás, estamos la guardia vieja, o sea los más antiguos. Por eso, vos recién me preguntaba, en cierta forma, por qué la elección del Capitolio... porque yo veo... mirá, te digo, en la decoración no se han matado, salvo el techo que tiene una especie de vitreaux lindo por donde entra la luz, bastante bueno, pero te está brindando una ambientación distinta, depende de cómo vos te encuentres. Entonces, de los barcitos que están acá, me parece que este le lleva la delantera quizá por esto. La atención de los chicos que atienden es buena... a qué me refiero buena... a que uno no quiere un mozo que se te esté entrometiendo, que se te esté parando a cada rato al lado pero tampoco uno que lo tengás que andar corriendo ni esperar horas para que te atienda. Mucho depende de qué cantidad de tiempo tenés vos en ese momento: si es solamente para tomar un cafecito y vos ves que el mozo pasa por el lado y no te atiende, te levantás sin tomar nada... pero a ese lugar no volvés. Y por otro lado, si tenés... para estar tranquilo y lo tenés al mozo al lado a cada rato para que vos consumas, tampoco... no solamente a nosotros como abogados, yo creo que a cualquier persona le molesta que la persona que tenes al lado, en este caso el mozo, se te presente a cada rato porque quiere que consumas más de lo que vos tenés pensado consumir... entonces, acá yo veo que, de alguna manera, se equilibran... vos te fijás que pasan por las mesas, se fijan si necesitás algo pero no te preguntan sino, más o menos, están como... ya nos conocen los tiempos, que no nos pueden apurar pero tampoco lo tenemos que andar corriendo. El público... los bares donde estamos nosotros, tiene que ser medio especiales por la misma profesión que tenemos, incluso por ahí venimos malhumorados de Tribunales y fijate que algunas chicas o chicos de acá, si ya te conocen te preguntan: buen día, ha tenido una buena mañana, qué le pasó, tiene una cara distinta a las otras y ya te conocen, y de acuerdo a eso, también saben cómo te van a tratar... te sirven nomás el café y, si ven que viene mal la mano: buenos días, doctora... y sea van, y otras veces se quedan, se ponen a conversar y te consultan también. Todo eso yo creo que de los años que tiene el Capitolio, lo ha ido logrando por experiencia... porque prueba error, se deben haber dado cuenta cómo el abogado va cambiando de humor. Podes tomar un café tranquilo, venís a media mañana, venís nervioso... venís al final del día, suponte vos, tipo 12 y media, una... y ya cambiaste el humor, y ellos se van... se han podido ir manejando a lo largo del tiempo con un criterio acertado, diría yo... que no sé si está en los otros bares, yo te digo a Crocato o a el Código he entrado pocas veces porque el colega con el que me he tenido que reunir es habitué de ahí, entonces para no cambiarle las cosas, he ido... pero por lo pronto me quedaría con el Capitolio

Entonces considerás que tus estados de ánimo influyen a la hora de elegir



Sí, no fuera como te digo que más o menos en este, en el Capitolio, encontrás una secuencia distinta de lugares que vos te podés quedar de acuerdo al estado de ánimo, te podría decir que si estoy más o menos contenta iría a uno, si estoy enojada iría a otro, pero en este, depende el lugar donde vos elijas sentarte, más o menos podés como estabilizarte...pero sí, yo creo que tiene mucho que ver el estado de ánimo con el que vos estás como para elegir y con quién te vas a reunir también, porque si es un abogado que vos venís, y es tu contraparte y no están las cosas muy bien, yo creo que eso también pesa a la hora de elegir dónde te vas a encontrar. Probablemente sea en un lugar en que vos te sentís más tranquilo y más seguro si sabés que vas a enfrentarte con un problema.

Bien, y si me tuvieras que definir un bar ideal dentro de esta zona de Tribunales Provinciales...que me estuviste describiendo un poco qué atributos considerabas valiosos, si tuvieras que definirme un bar ideal y si querés mencionarme algunos otros atributos que consideres valiosos al momento de seleccionar un bar

Vos me dices que elija uno de estos como un bar ideal o uno que pudiera existir...

Como un ideal de bar, dentro de esta zona

Yo te diría que se tendría que asemejar mucho a lo que es el Capitolio. Hacer hincapié también en el tema de los productos, la calidad de los productos...suponte vos, el jugo de naranja que por ahí que esté recién exprimido, la materia prima con la que se elaboran, eso también me gustaría, que vos te des cuenta que a lo mejor un alfajor, un criollito, una factura, es de ese momento, no que te lo están recalentando. La ornamentación como las plantas...fijate que no hay muchos lugares donde pongan muchas plantas...adornos, plantas, algunos cuadros...pero verde...mucho verde no he visto, eso también porque hace a la sensación de frescura, de relax y bueno, y el personal...porque podés tener un bar muy lindo, con plantas, con buenos productos, pero si quien te va a servir te atiende de mala gana, con mala cara, con un poco de apuro o lo que fuera y...yo lo pensaría dos veces. Entonces, teniendo en cuenta que pongan una buena cantidad de plantas, un lindo color de paredes, una buena atención y los productos, me parece que andaría bien...mirá, fijate, junto con las plantas podría venir alguna fuentecita de agua que te da ese ruidito que también te calma, que tampoco he visto que lo hagan...que no es mucho, creería yo que no es mucho monetariamente lo que se pide, pero acomodado bien, esos pequeños artículos, te da una sensación distinta...a algunos de éstos, creo que les falta menos que a otros para poder convertirse en lo que sería un bar ideal



Bien, te agradezco muchísimo por el tiempo que me dedicaste. Sé que por ahí tenés poco tiempo para realizar este tipo de cosas por tus actividades así que te agradezco mucho y todo lo que me dijiste me va a resultar de mucha utilidad.

Me alegro haberte sido útil. Ha sido linda la entrevista porque es un tema que, fijate, normalmente no se tiene muy en cuenta. Creen que poner un bar es ponerte las sillas, te sirven el café y ya está...no se preocupan de los detalles que uno como consumidor los ve... pero si no tenés la posibilidad de decírselo, siempre se quedan en lo mismo y hace falta que se den cuenta que el cliente tiene que tener cada día un poquito más de servicio.

Bueno. Muchísimas gracias por todo. Hasta luego y que tenga un buen día.



ENTREVISTA - DR. JOSE FRANCISCO LOPEZ MINUE

Hola, mi nombre es Ana. Yo estoy estudiando Lic. en Comercialización en la Universidad Siglo 21 y con esta entrevista quiero conocer un poco cuáles son tus actividades laborales, qué es lo que hacés en una jornada laboral tuya. Es importante que seas muy espontáneo en tus respuestas y son muy valiosas todas las opiniones y todas las respuestas que me des. No va a haber ninguna contestación que sea correcta o incorrecta y es importante que te expliques todo lo que quieras, todo lo que consideres

Perfecto...

Bueno, me gustaría saber cuál es tu nombre, tu edad, si te dedicás a alguna rama del derecho en particular

Bueno, en primer lugar te voy a decir que te agradezco que me hayas elegido para hacer este tipo de encuesta...y ahora voy a tratar de colaborar en lo que más pueda contigo

Bueno, gracias

Mi nombre es José Francisco López Minué, tengo 57 años, soy abogado y tengo una familia compuesta de tres hijos y, por supuesto, los tengo todavía en mi casa...por suerte. Ninguno todavía está recibido, pero siguen mi carrera profesional, así que bueno...estoy a la espera de que se reciba alguno para que me pueda dar una mano en todo este trajín diario que uno tiene

Están estudiando abogacía ellos también?

Están estudiando abogacía, están estudiando abogacía...salvo la niña que estudia una carrera distinta, estudia arquitectura

Bien, está usted especializado en alguna rama del derecho en particular?

Sí, yo me especializo en todo lo que sea derecho de familia, sucesiones y todo lo que corresponde al derecho civil, o sea, abarco esas dos ramas del derecho que son bastante, bastante amplias

Es de Córdoba?

No, no soy de Córdoba. He nacido en Catamarca y he venido a estudiar acá y ya, con los años, por supuesto, me he quedado una vez recibido y me he quedado acá en Córdoba



Me gustaría que me describas un día típico tuyo, tu rutina, qué actividades realizas a diario

Bueno, mi actividad, digamos, puede ser que... puedo decirte que es monótona y rutinaria, efectivamente. Comienzo a la mañana, aproximadamente a las siete y media de la mañana. No salgo muy temprano de mi casa... saldré aproximadamente a las ocho y media, nueve y a esa hora estoy viniendo por el lado de Tribunales. Lo que sí, no es cierto?, lo que es una costumbre, es que, cuando llego y antes de comenzar a recorrer los juzgados, voy a alguno de estos bares acá al frente de Tribunales, que son bares de la zona en donde, bueno, trato en lo posible de hacerme la idea de que voy a comenzar el día

Acostumbra a hacer eso?

Acostumbro con frecuencia, yo diría, las veces que yo vengo, que son muchas

Y en una semana, ¿cuántas veces está concurriendo por esta zona?

Y, aproximadamente, cuatro veces... cuatro días de la semana yo vengo a acá a Tribunales

Más o menos, ¿cuál es la duración de esa jornada que usted está teniendo dentro de esta zona?

Bueno, eso depende. Si es un día en que uno no tiene audiencia, bueno, prácticamente, en dos horas, dos horas y media, uno ya concluye con el trabajo diario... y de lo contrario, si hay audiencia, bueno, depende muchas veces de lo que dure la misma, es decir, uno sabe por ahí cuando entra pero no sabe a qué hora sale... por qué? Porque se producen cuartos intermedios, por ahí algunas discusiones y bueno, son cosas que se plantean en la misma audiencia y hay que solucionarlas en lo posible en ese mismo día... y se prolonga y se prolonga el día

Y durante la semana, ¿cuántas audiencias suele tener acá?

Y bueno, yo le diría que por lo menos, tres audiencias en la semana, digamos, diariamente puede ser una, pero hay días en que se complica y hay dos o tres audiencias, y no solamente en esta zona de acá de Tribunales, de Tribunales Ordinarios, sino que también tengo que concurrir a Tribunales de familia que están ubicados en la calle Rioja y Tucumán

Entonces, ¿por día llega a tener más de una audiencia?



A veces sí, A veces sí

Cuando me comentaba de los cuartos intermedios que suele tener en las audiencias, ¿qué suele realizar durante ese tiempo?

Bueno, generalmente en los cuartos intermedios uno procura, con la contraparte, tratar de llegar a un acuerdo para luego llevarlo al papel...llevarlo a los papeles. De lo contrario, uno trata de relajarse a los fines de tener una mejor predisposición cuando ingrese nuevamente a esa audiencia. Esa predisposición, muchas veces, hace falta porque uno se relaja y para eso, uno se cruza a algún bar al frente y bueno, trata en lo posible de tomar un café, de hacer algún tipo de actividad que, de pronto, allí uno sale ya despejado y vuelve con otra animosidad

Aparte de haber tenido esos cuartos intermedios, ¿ha tenido por esta zona reuniones o citas con colegas o con clientes?

Sí, sí, innumerables veces...cuando uno tiene esos cuartos intermedios en las audiencias, o va con un colega a tratar el tema al margen del ambiente tribunalicio o sino, también, puede citarlos a los clientes de charlas más específicamente sobre el tema y lograr que estas personas...lleguen a advenimientos, si las cosas le conviene y si son útiles para sus asuntos personales

Y eso es también en los cuartos intermedios?

Sí, en los cuartos intermedios y muchas veces sucede también que uno sin tener cuartos intermedios o algo relacionado con la audiencia, lo cita a los clientes allí, en algún bar, que son varios en la zona, entonces allí uno puede, digamos, abaratar los tiempos porque ya, una vez citados a la mañana, ya a la tarde se hace más fácil poder atender en el estudio y contar con menos personas que uno tiene que atender...entonces uno ya a la mañana se va desligando un poco del problema

Bien. Tiene alguna frecuencia con la cual usted ha citado a clientes dentro de los bares de esta zona?

Y, la frecuencia...yo diría que son bastante las veces que uno puede llegar a citar gente allí en Tribunales, porque se hace mucho más fácil durante la mañana y, muchas veces, por los mismos horarios...hay gente que le conviene ir durante la mañana a Tribunales para que, de esa forma, se vayan...desbaratando, sacando problemas de encima...de tener que concurrir a determinada hora al estudio

Y le queda conveniente citarlos en un bar?



Por supuesto, porque el ambiente es un ambiente relajado, uno puede hablar con tranquilidad... usted sabe, un café de por medio o cualquier cosa que uno tome en ese momento estando en una charla amena, siempre es positivo para lograr una perfecta sincronización en lo que uno quiere

Bien. Y hay algún otro momento durante su jornada laboral por esta zona que se tome receso o algún descanso más allá de que le toque algún cuarto intermedio

Sí, mire...pero generalmente cuando uno está en esta zona, lo primero que piensa es en ir a un bar. Uno no va a la plaza, no, no. Por allí, sí lo que se puede hacer, los servicios que prestan estos bares en donde hay computadoras a disposición del cliente, donde uno puede entrar a internet, puede revisar alguna ley si hace falta revisar, ver algún antecedente jurídico...en fin, es un servicio también importante que presta el bar y bueno, uno por ahí puede dedicarlo a eso y si no también a las bibliotecas, la biblioteca de Tribunales, en donde uno puede acceder a este tipo de consultas

¿Dónde usted suele encontrar estos servicios que me está comentando dentro de los bares de esta zona?

Hay un bar allí muy grande que está justo al frente de la entrada de Tribunales, por la calle Arturo M. Bas, está un bar que se llama Capitolio. En ese bar, prestan este tipo de servicios en forma incondicional, entonces uno puede acceder a ellos sin ningún tipo de pago, digamos, son gratuitos inclusive hay servicios también de correo, allí uno puede dejar un documento, expediente para el colega que va a venir más tarde o para un cliente que dice: pase por allí, retire, va de parte de...entonces se lo entregan sin ningún problema. Lo hacen con mucha responsabilidad y seriedad

Ha encontrado en algún otro bar de esta zona ese servicio de correspondencia y documentación que le merezca, también, la responsabilidad que me mencionaba?

Sí, la mayoría de los bares que están en esa zona...hay un bar que se llama Crocato, El Código, Héctor, donde también se presta estos servicios y que lo hacen con suma responsabilidad y le voy a explicar por qué...porque los dueños ya están duchos en el tema y los asuntos que se tratan allí son asuntos de mucha seriedad, altamente graves muchas veces en lo que hace al contenido de algunos documentos...saben perfectamente que no pueden fallar en eso y que, de pronto, a la confiabilidad que uno puede tener y uno vuelve a esos bares, esos lugares y son atendidos correctamente...hasta ahora, que yo sepa que se hayan quedado con documentos o algo, no, no, al contrario. Sé que el servicio se presta normalmente y uno lo hace confiado



Y hay alguno de estos bares que le merezca una mayor confianza el personal como para dejarle a cargo estos documentos?

Sí, sí, sí... Yo no sé si ya es por costumbre pero ahí, el bar que yo le nombro, el Capitolio, que debe ser uno de los más antiguos en esta zona en donde prestan todos estos servicios y el personal está adiestrado para responder a las necesidades de los colegas y de los profesionales que concurren ahí... y a uno eso lo hace confiado, creo que eso dice mucho para tener la animosidad de volver a esos lugares o, muchas veces, promocionarlos, digamos, decirle a los colegas: mirá andá allá porque allá te van a tratar bien, vas a poder hacer lo que tenés que hacer... en fin, son cosas que uno va transmitiendo mediante la vía oral y se lo comunica

Y además de esa confianza que usted me está mencionando que es importante a la hora de tener estos documentos, ¿hay algunos otros atributos que considere importante al momento de seleccionar un bar para concurrir?

Sí, yo le diría que en mi caso personal, me gusta la comodidad... la comodidad y la tranquilidad fundamentalmente y poder hablar pudiendo escuchar al interlocutor, es decir, esos lugares... en un bar, por ejemplo, en el Capitolio, uno va, hay una música suave, es un ambiente tranquilo, uno puede conversar sin levantar la voz ni estar escuchando lo que en la mesa del lado están hablando... en fin, yo pienso que un ambiente tranquilo que le produzca a uno internamente ganas de estar allí, es fundamental

Considera, por ejemplo, que algún estado anímico presente en las audiencias o por la naturaleza de las reuniones que ustedes llevan a cabo, puedan de alguna manera incidir en el lugar que escoge para realizar esas reuniones?

Sí, desde luego... desde luego porque usted no se olvide que nosotros estamos defendiendo, sobre todo cuando se trata de asuntos de familia, intereses que tienen mucho, mucho que ver con la persona con la que usted está en ese momento tratando de solucionarle un problema... entonces, uno pasa a ser una especie de hongo, de hongo que va tomando todos los problemas, va absorbiendo esos problemas, y llega un momento que uno también se altera... entonces es necesario, a partir de allí, buscar una salida para relajarse un poco o bien salir un rato afuera de la audiencia o bien esperar un cuarto intermedio, solicitarlo, a los fines de tranquilizar un poco los espíritus porque los temas que se tratan son demasiado candentes y son demasiado fuertes por allí al espíritu de cualquier persona, por más que uno esté ya acostumbrado a escuchar este tipo de problemas



Hay algunos otros aspectos que me pueda mencionar, que usted considere que influyen a la hora de elegir un bar... que usted valore... algunos otros aspectos?

Sí, porque no solamente uno va a tomarse un café, puede tomarse por ahí alguna copita de bebida blanca, o quiere de pronto comerse algún sándwich rico, o quiere de pronto comerse una masita y bueno, estos bares, muchos de ellos, ofrecen una variedad de este tipo de comidas... un sándwich, una masa, torta... que puede uno, en determinado momento, engolosinarse... porque eso hace también a la tranquilidad de uno, a la tranquilidad del estómago

Y me podría decir en qué bar o bares encuentra estas características?

Bar Capitolio, bar Héctor, Crocato, Código inclusive... mire, yo creo que todos ofrecen, porque hay una competencia importante dado a que la zona está totalmente frecuentada durante la mañana y parte de la tarde por los profesionales y personas que van a Tribunales, entonces deben... yo creo que deben y se preocupan en tener un servicio que bueno, que la gente que va le guste y que de pronto tiendan a volver, no? A volver a esos lugares entonces tratan de comprarlo al cliente de esa manera

Y ese servicio que a usted le gusta, ¿cómo lo describiría?

Cómo lo describiría en qué sentido?

Cómo serían las características del servicio de un bar para que usted se sienta a gusto con ese servicio?

Comenzando por el mozo, comenzando por la persona que a uno lo atiende. A mí, personalmente, me interesa mucho que esa persona sea respetuosa, sea amable, correcta que... yo no quiero que venga con una sonrisa a flor de piel, no, no, no... yo quiero que sea correcta, correcta al momento en que uno toma contacto con ella... y la amabilidad, la atención, la corrección que se impone en esos momentos, lo que prima para que uno después diga: qué buena atención... qué buena atención porque, en definitiva, que tiene que tratarlo bien a uno porque si no, uno no vuelve señorita, no vuelve a esos lugares porque si a uno, por ejemplo, le ofrecen un buen sillón, que esté mullido y que de pronto uno pueda sentarse a leer un rato el diario o a charlar con un colega y viene la persona y lo atiende y le dice qué desea, qué necesita, hay algo en lo que yo puedo serle útil... no tratando de llamarlo a ver si lo encuentra por ahí, no, no, no. Yo creo que eso hace mucho y dice mucho de la atención de un bar.



Cuando me decía que sea una atención correcta, ¿se refiere específicamente a qué aspectos?

Bueno, me refiero a que esa persona sea amable. La amabilidad yo creo que debe predominar en todo este tipo de trato y de servicio. Estar atento a lo que el cliente pide...y eso lo brinda el bar este, el Capitolio, lo brinda y uno puede sentirse...sentirse bien, sentirse bien cuando está allí

Cuando ha ido a algunos de estos bares... ha ido por alguna referencia? Alguien le ha dicho: “este es un buen bar” y usted ha acudido por eso?

Sí...en algunos casos sí...quizás para ver cómo se presentaba el ambiente, qué servicios brindaba...en fin, eso sí lo he hecho espontáneamente, por curiosidad y otras veces porque me recomendaron: mirá, andá allá que te vas a sentir bien...o vení, vamos allá, que allá nos van a atender bien

Cuando usted se reúne con colegas o con clientes en los bares...quién o quiénes hacen la punta para decir: vamos a tal bar determinado?

Mire, eso es espontáneo...es una cosa que puede surgir de uno, de otro, o de pronto nos encontramos caminando todos para un mismo sector y es un bar que todos lo tenemos ya en mente...pero sí, por ahí hay una situación que en definitiva, alguien dice: mirá, vamos a tal lado...uno sigue el curso, por ahí, de la trayectoria del colega

Hubo alguna publicidad que usted haya visto de estos locales que cree que haya influido en algún momento, de algún modo, para concurrir a los bares?

Mire, no...específicamente, no...le tengo que ser sincero, yo no vi ninguna publicidad...simplemente que mi elección ha sido siempre a través de referencias o por la espontaneidad de la curiosidad de ver cómo...de qué se trataba ese bar, ese ambiente del lugar, no? del lugar del bar

Si me tuviera usted que describir, dentro de esta zona de Tribunales Provinciales, un bar que tuviera todas las características para que fuera un bar ideal para usted...según lo que usted realiza, sus actividades... ¿cómo sería ese bar ideal?

Bueno, en primer lugar, me gusta que sea un lugar esencialmente tranquilo, desde que uno entra, en donde encuentra un colorido en las paredes, en el ambiente, que incide, no es cierto, en el espíritu y, desde luego, también la atención que brindan...la atención es fundamental y yo creo que también la comodidad en donde se encuentran



todos los elementos habidos y por haber que uno en ese momento pueda encontrar en ese ambiente

Bueno, yo le agradezco mucho por su tiempo. Todas las respuestas que me dio van a ser totalmente valiosas para mí y gracias por el tiempo porque sé que por su actividad generalmente no dispone de mucho

Es así, es así. Bueno, no tengo otra cosa que agradecerle que bueno, me haya tomado como referente de esta encuesta y espero haberle sido útil para el trabajo que usted tiene que realizar

Sí, totalmente. Bueno, muchísimas gracias. Hasta luego



ENTREVISTA DRA. VERONICA HEREDIA

Hola, mi nombre es Ana. Yo estoy estudiando Lic. en Comercialización en la Universidad Siglo 21 y el objeto de esta entrevista es poder conocer un poco tus actividades de trabajo, laborales, cómo son. Esta entrevista es absolutamente confidencial. Es importante que seas espontánea en todas tus respuestas y son muy valiosas todas tus opiniones, todas tus respuestas. No va a haber nada que sea correcto ni incorrecto de todo lo que me digas y te podés explayar todo lo que vos quieras.

Bueno, me gustaría saber tu nombre, tu edad, a qué rama del derecho te especializás, cuál es tu lugar de procedencia

Hola, buen día. Mi nombre es Verónica Heredia, tengo 30 años y bueno, mi familia está compuesta por mi mamá, mi papá, mis hermanos y yo. Vivo sola, estoy esperando una hija y pronto me voy a casar

Qué bien! Te especializás en alguna rama del derecho?

Mi especialidad es el tema de familia y también hago de lo civil

Sos de acá de Córdoba?

Sí, soy de Córdoba. Nací en Buenos Aires pero después me vine acá a Córdoba

Hace mucho que vivís acá?

Sí, hace más o menos 10 años

Bien. Me gustaría que me describas ahora un día típico tuyo, cómo sería tu rutina, qué actividades realizás a diario

Bien. Primero comienzo llevando a mis hermanitas más chicas al colegio, después paso a desayunar a un bar que está acá cerca de Tribunales y después ya paso a hacer mis audiencias, a manejar expedientes y todo, lo que hace cualquier abogado y, por la tarde, paso a mi estudio jurídico

Solés venir a esta zona de Tribunales Provinciales?

Sí, muy seguido...por lo general todas las semanas ya que confluye el movimiento acá de nuestro trabajo, de nuestros colegas

Por ejemplo, cuando me comentabas de las audiencias, vos tenés audiencias en estos Tribunales...



Sí

Cada cuánto tenés las audiencias?

Y, tengo tres o cuatro audiencias por semana, generalmente. Algunas veces, llegamos hasta cinco, porque trabajamos en conjunto con otros abogados entonces vamos repartiendo las durante la semana, pero por lo general son cuatro audiencias más o menos

Por ejemplo, cuando tenés esos cuartos intermedios en las audiencias...en ese tiempo, ¿qué solés realizar?

Bueno, es un momento de irse más o menos a otro lugar para relajarse un rato. A veces, seguir con el tema de los expedientes, de algún caso especial que sea muy importante pero por lo general es para ir a tomar un café, hablar con a veces nuestros clientes según el tiempo con en que estemos, pero por lo general es para tomarse como una especie de entretenimiento, digamos

Realizás algunas reuniones con tus colegas dentro de esta zona de Tribunales?

Sí, muy seguido. Por lo general, si terminamos una audiencia muy temprano, todos los días nos reunimos los propios que trabajan en mi estudio jurídico o a veces otros colegas para comentar los diferentes casos del derecho o de nuestra vida cotidiana. Reuniones bastante lindas, por lo general...en la mañana, por aquí en el bar.

Y a dónde solés ir?

Por lo general, concuro al bar El Código, que es acá donde me has encontrado y si no, estoy en el Capitolio

Esas reuniones que vos me comentabas con tus colegas...también tenés reuniones con tus clientes?

Sí, por supuesto, también. Lo que más opto son los bares que te acabo de nombrar porque son los más tranquilos. Con nuestros clientes preferimos la tranquilidad y el silencio para hablar de los diferentes casos, entonces optamos por concurrir a estos bares

Cuánto duran esas reuniones que tenés con tus clientes o con tus colegas

Y, aproximadamente una hora, más o menos...como muy mucho, por el tema de los tiempos, ya que a la tarde tenemos que concurrir a nuestro estudio jurídico



Durante esa jornada laboral que vos tenés diariamente, vos me comentabas que pasabas tiempo acá en los Tribunales Provinciales...dentro de esta zona...¿te tomás algún recreo o algún receso?

Sí, por lo general es a mediados o cuando terminamos nuestra jornada, después de los Tribunales de, como te decía, una hora más o menos o, a veces, menos, porque es muy importante para ponerse al día y todo eso

En esos momentos, te tomás un receso para descansar...

Sí, es muy importante estar descansado para que si hay un cuarto intermedio o algo, trato de volver con el caso bien íntegro

Qué es lo que considerás que te relaja en estos lugares?

Es muy importante para mí la intimidad que te ofrece el bar. No me gustan mucho los bares con mucho ruido, mucho movimiento, depende la cantidad que concurra, la gente...entonces es muy importante el tema de la atención, la amabilidad

Considerás que esos son aspectos

Sí, muy importantes

Bien, dentro de esta zona de los Tribunales Provinciales, aparte de estos bares que me mencionabas, concurrís a algún otro?

Por lo general estoy en estos dos, pero me han recomendado un bar de Héctor que es un señor que abrió un bar independientemente, me comentaron ahora...todavía no he tenido la oportunidad de concurrir pero me dijeron que es muy bueno

Te gustaría ir a este bar?

Sí, porque me gusta ir cambiando los bares o a veces ir probando cosas nuevas, digamos, como me pasó con el bar El Código, que antes concurría a otros bares, cuando concurría al Capitolio, cambié al Código pero no dejé de ir a aquél.

Los motivos por los que concurrís a estos bares que me mencionabas recién son diferente de un bar que del otro bar?

Sí, hay veces que, uno va cambiando la rutina, por la necesidad de estar más calmada, más tranquila, también por la calidad de lo que uno consume, porque hay veces que la calidad de un café es mejor que otra...en calidad, en servicio también



Y cuál considerás que tiene esa calidad y servicio que mencionás?

El Código. E bar El Código, para mí, a mí experiencia que tengo en eso bares, es mejor la calidad del bar El Código

En cuanto a...

En cuanto a productos, atención, y también en cuanto a los diferentes servicios que te brindan en el bar

Qué otros servicios te brindan, por ejemplo?

Por ejemplo, es muy importante... a mí me gusta navegar por internet y es sumamente necesario para el tema de los expedientes y necesito el tema de la computadora, entonces el Código me ofrece un servicio de wi-fi, que por ahí es muy importante para comunicarme con los otros abogados.

Bien. Si vos me tuvieras que decir, por ejemplo, sobre ese servicio de abogados que ofrecen algunos de los bares, que vos llevás alguna documentación y se lo dejás encargado al bar y después algún otro colega la retira, o podés realizar algún escrito en el bar... utilizás ese servicio?

Sí, muy a menudo. En el bar el Capitolio voy, dejo los expedientes para que sean analizados por otros colegas también y la gente del bar va y se lo acerca a otros colegas

Tenés la confianza como para dejarles...

Sí, más que los conozco desde hace muchos años que hemos ido al bar y tienen mi absoluta confianza en ese sentido

En cuanto a la atención de estos bares, ¿cómo la describirías?

Es muy importante el servicio de los mozos también, y la tranquilidad, como te decía y, hablando del tema de la confianza, es muy importante porque para nosotros los abogados es muy importante el tema de los trabajos, entonces un buen servicio, una buena calidad, además los años que una va pasando adentro de esto

Pensás por ahí que algunas emociones tuyas o estados de ánimo como, por ejemplo, si estás un poco nerviosa por una audiencia o saliste de una audiencia con un poco de estrés... ¿pensás que eso influencia al momento de elegir un determinado lugar para concurrir?



A veces puede ser que sí. Por lo general, cuando necesito relajarme un rato, concurreo al Código ya que es un bar mucho más tranquilo en el horario en que yo me desocupo. A la mañana es un bar que concurren muchos abogados y otras personas de otra profesión, pero a la hora que yo concurreo es muy tranquilo... entonces para relajarme, voy a ese sino, si es para un café del paso, puedo concurrir al Capitolio o al Código

Cuando me decís tranquilo, ¿qué es lo que te da tranquilidad?

El tema de que es muy bueno el servicio, y si yo necesito hacer algún tipo de trabajo o algo, es bueno estar en silencio, que no sea muy concurrido

Si vos me tuvieras que describir dentro de esta zona de Tribunales Provinciales un bar que fuera el ideal para vos, que tuviera todas las características que a vos te gustaría que tuviera un bar considerando tu profesión todas las actividades que me comentás que realizás, tus horarios...¿cómo describirías ese bar?¿cómo sería ese bar ideal?

Primero que todo, que tenga la buena calidad de un café, que sea de una buena calidad, buena atención de los mozos...hasta de la misma gente que concurre al bar, porque también es bueno la buena onda que haya adentro del bar. También sería bueno algún servicio de telefonía, ya que para nosotros es importante estar comunicados, como te decía, servicio de wi-fi o...algunos que no tienen la oportunidad de tener una computadora portátil, tener una especie de cyber que les permita a los otros poder tener esta oportunidad de navegar e interactuar en internet sin llevar una computadora portátil y el tema de los horarios también...

Cómo sería eso?

Que sea accesible para todos ya que por lo general, en el horario de la siesta cierran estos bares, entonces que estén abiertos la mayor parte del tiempo del día

Por las dudas tengas que hacer alguna otra tarea?

Sí

Así que le das importancia al tema de internet...eso consideras importante...

Muy importante

Has utilizado algún servicio de lockers para dejar también alguna documentación

Sí, en mi caso también, como te comentaba en el Capitolio, tenemos este servicio que es de suma confianza con los empleados, que es por el tema de llevar algún trabajo y



que se lo acerquen a otro colega. Estos lockers nos permiten también que si no nos los pueden acercar, el mismo colega lo retire de ese lugar

En cuanto a los productos, además del café que me mencionabas recién, ¿consideras algún otro aspecto de los productos que sea importante a la hora de seleccionar un bar?

Uno consume mucho todo lo que es postres y todo lo que se refiera a acompañar un café, una factura, la buena calidad del pan, esto mucho para mí influye a la hora de elegir un bar porque yo no creo que, en mi caso, no voy a elegir un bar que tenga una mala calidad de café o una mala atención, en los productos... la calidad en sí de todo el bar. Es muy importante.

Y algún atributo que me quieras mencionar que consideres importante?

Para mí es muy importante el tema de la ambientación de los bares ya que, a la hora de realizar mis trabajos, para mí es muy importante el tema de la música, que sea bien tranquila, que no esté muy fuerte, que sea bien luminoso para poder tener una mejor apreciación de lo que uno está haciendo, también que esté en una buena ubicación es muy importante y, como te decía, el tema de los horarios y de eso

Bien. Una buena ubicación... a qué te referís?

Por lo general, en mi caso, tienen una buena ubicación todos estos bares que están cerca de Tribunales Provinciales donde nos manejamos nosotros, porque no nos quedaría muy cómodo un bar más retirado de la zona, por eso... y esto los que nos ofrecen es desde los servicios, hasta el buen café y todo, nos ayudan con más razón el tema de la forma en que están ubicados... todo eso los favorece mucho al tema de estos bares

Te queda a mano, digamos

Claro, exacto

Bueno, yo te agradezco mucho este tiempo... sé que por ahí no tenés mucho tiempo a disposición por tu actividad, así que te agradezco que me hayas dado la oportunidad de hacerte esta entrevista y todo lo que me dijiste me va a ser sumamente valioso para el trabajo

Gracias a vos y espero que te haya servido

Nos vemos, muchas gracias, buen día



ENTREVISTA DR. LUIS ALEJANDRO MANFFREDI

Hola, mi nombre es Ana. Yo estoy estudiando Lic. en Comercialización en la Universidad Siglo 21 y el objeto de esta entrevista es conocer un poco sobre tus actividades laborales, qué es lo que realizás y, en esta entrevista, vos podés ser totalmente espontáneo, son muy valiosas tus respuestas. No hay respuestas correctas ni incorrectas, por eso no te hagás drama. Te podés expresar como vos quieras y explayarte todo lo que quieras.

Bueno, me gustaría saber tu nombre, tu edad, tu profesión...

Bueno, qué tal, buenas tardes. La verdad que es un gusto, es la primera vez que me realizan este tipo de encuestas o reportajes. La verdad que me sorprende de sobremanera. Mi nombre es Luis Alejandro Manffredi, soy abogado y mi familia...te comento un poquito...está compuesta por tres hijos y mi señora. Mis hijos son todos ya mayores, todos egresados, profesionales, casualmente se dedican a lo mismo que yo, es decir, hemos formado un mini estudio jurídico en familia. Estoy casado hace ya 30 años y, en la actualidad, es vasta la experiencia que tengo y bueno, me encontraste justo haciendo un respiro y tomándome un café. La verdad que, como vengo comúnmente a la zona de los Tribunales Provinciales y hago como una especie de retaceo, cada día que vengo a un café diferente como para conocer los diferentes tipos de atenciones de los lugares y bueno...como quien dicen, ir familiarizándome, ya que he comenzado con mi actividad después de nueve años que estuve en Europa, retorné al país hace tres años y bueno, estamos tratando de ambientarnos nuevamente

Me decías que tenés un estudio jurídico... y se dedican a familia?

El estudio jurídico está compuesto por los integrantes que son mis hijos y yo que voy a la cabeza y bueno, nos dedicamos a diferentes temas: uno de mis hijos de dedica a lo que es familia, el otro lo que es derecho penal, uno de ellos exclusivamente hace derecho comercial y yo, lo que es civil

Me gustaría que me describas un poco un día típico tuyo...una rutina de un día típico

Bueno...el día típico...comienza a las 6 de la mañana, dado a que los horarios de los Tribunales que manejamos, siempre tenemos que estar en hora temprana, es decir, a más tardar, a las 8 de la mañana. Suele suceder que a veces tenemos audiencias o bien concurre al estudio para ayudarle a mis hijos por las tareas, preparar las agendas, ver los escritos que hay que presentar y, por lo general, a las 8 de la mañana ya estamos en



el estudio, todos trabajando y ya cada uno, después, derivándose a los distintos lugares que tenemos que concurrir

Claro, o sea que, antes de las 8, por ejemplo, estás yendo a Tribunales, estás concurriendo a esos lugares

Sí, sí. Por lo general 15 a 20 minutos antes de que comience el trabajo en Tribunales ya estamos en un lugar determinado. Por ejemplo, hoy me agarraste en este bar y dio la casualidad que vine a desayunar porque, como bien te dije, quería despejarme un poco de los otros lugares y por suerte llegaste vos, apareciste con esta encuesta

Bien, generalmente solés venir a esta zona de Tribunales Provinciales?

Con frecuencia. La mayor parte de los días de la semana venimos aquí, de lunes a jueves, excepto los días viernes que viajo al interior, tengo otro estudio en el interior y bueno...por lo tanto de lunes a jueves siempre son el movimiento y mis hijos y yo quienes estamos aquí en la zona. Siempre nos manejamos en este ámbito, en la zona de los Provinciales

Y, más o menos, cuánto tiempo pasás dentro de esta zona?

Y, te diría que bastante. El 70% del tiempo que le dedicamos, estamos prácticamente en Tribunales. Nuestro trabajo se basa en concurrir, traer los expedientes, analizar todo tipo de contacto que tenemos que hacer con nuestros clientes, también para las audiencias, para presentar escritos, entonces la mayoría del tiempo de la mañana, hasta la una de la tarde, siempre estamos por la zona de Tribunales

Me decís que tenés audiencias en estos Tribunales, no es cierto?

Sí, yo me dedico a lo civil y, más que nada, las audiencias son frecuentes en el horario de la mañana. Dada la cantidad de casos que tenemos, mínimo, mínimo, una audiencia por día te aseguro que tenemos y bueno, el horario es variado, como puede ser a partir de las ocho y media de la mañana, puede ser a las doce, doce y treinta. Más de ese horario no se extiende, en mi trabajo.

Así que podés llegar a tener más de una audiencia por día en esta zona

En forma no muy frecuente pero sí, suele suceder que hay días que tenemos dos o tres audiencias

Por ejemplo en las audiencias, cuando hay algún cuarto intermedio, ¿qué solés realizar en ese tiempo?



Por lo general, nos retiramos con mi cliente a charlas fuera del ámbito de Tribunales en algún café o charlamos en la vereda frente Tribunales para hacer más amena la situación y así aprovechamos y nos ponemos a conversar, intercambiamos ideas, analizamos la forma en cómo vamos a plantear los problemas y si no aquí, en este lugar, en el café

Usted propone juntarse en un determinado lugar?

Por lo general, en el lugar en que estamos encontrando o reuniéndonos, ya sea con colegas o con clientes es en este lugar porque hace una semana que comencé a venir y bueno, me queda al frente de Tribunales, me queda cómodo, a las personas les queda cómodo un lugar céntrico y, al mismo tiempo, porque tenemos la mayoría de las oficinas en las que tenemos que hacer trámites están aquí, en esta zona

Me decís que realizas reuniones con clientes dentro de esta zona, también con colegas

Sí, no solamente con clientes...te diría que la mayoría de las veces, son con los colegas. Con los colegas nos reunimos siempre, a primera hora, organizamos la agenda, organizamos nuestro trabajo diario y luego concurrimos ya a las respectivas audiencias

Puede ser que se reúnan para tratar distintos temas, como llegar a un acuerdo en particular o algún arreglo con los colegas?

Sí, sí. Más que nada se trata de eso, tratar de ir hilvanando según cada una de las opiniones y, nosotros de ahí, tratamos de ir resolviendo los inconvenientes, ya sea puede tener algún colega que en ese momento necesite algún apoyo, alguna opinión antes de tomar alguna decisión por un escrito como también así todo lo que es referente a las reuniones que debemos tener frecuentemente

Y cada cuánto se dan esas reuniones?

Por lo general, es una vez a la semana, ya que tenemos muy ocupada nuestra agenda. Si tenemos un tiempo, lo programamos o, de repente, nace de forma espontánea que nos reunimos, tres, cuatro, cinco profesionales y charlamos

Si es por algún tema de trabajo, ¿podría extenderse a más de una vez?

Cuando es un tema más especial, nos podemos extender a una hora, una hora y media



Cuando estás dentro de esta zona, en una jornada laboral dentro de esta zona, ¿hay algún momento en que vos te tomes algún receso más allá de que tengas algún cuarto intermedio o algo así... sino que vos quieras tomarte un respiro?

Cuando hay un cuarto intermedio...o tratamos de tomarnos un recreo, ya no vuelvo al café, sino que voy a otro lugar donde hay biblioteca en la cual consulto los libros sobre nuevas leyes, trato de actualizarme y también me distraigo con el tema de internet, me gusta navegar y por lo general, en vez de volver al café, me tomo el tiempo

A eso lo realiza en todos los momentos que viene a esta zona o...

A eso lo realizo, de repente, si en algún día tengo tiempo, entre audiencia y audiencia, me voy a este lugar porque me gusta la atención, el clima, uno puede sentarse cómodamente en un sofá, consultar y, como te dije también recién, el tema de internet me encanta...trato de ir conociendo diferentes tipos de temas, interiorizarme cuáles son los temas del día porque no solamente vivimos aquí dentro de Tribunales sino también nuestras relaciones sociales, entonces vamos a tener que actualizarnos permanentemente de cuáles son las noticias

A usted que me dice que le gusta el tema de internet, ¿lo ha utilizado en alguno de los bares de acá?

Sí, sí. Precisamente uno de los bares a los que concurre cuenta con este servicio de internet y, permanentemente, cuando paso por ahí ya me dan ganas de quedarme pero bueno, tengo que cumplir con mis horarios pero una vez a la semana concurre

Al Capitolio?

Precisamente...Capitolio es un bar que tiene unas características especiales para lo que es el ámbito judicial ya que dispone de un amplio espacio, una sala con máquinas...un mini cyber y también otro tipo de servicios como lo que es también la telefonía...la telefonía pública pero en la mesa que eso nos agiliza bastante. Me gusta todo lo que es un buen servicio y una buena atención

Dentro de los bares de esta zona, usted mencionaba que concurre al Capitolio... ¿concurre al algún otro bar dentro de esta zona?

Sí, mirá, te puedo nombrar donde he hecho un grupo de amigos. Es un bar que, por lo general, tenemos reuniones con colegas no solamente para hablar de lo que es la profesión en sí, sino también para conversar a veces, contarnos un poco las historia de vida de cada uno que, por lo general el día viernes, este bar está ubicado sobre la calle



Duertes Quirós y se llama el Código, tiene un salón, un entepiso donde solemos reunirnos ahí, pedimos algo para picar, hacemos el vermut del día viernes y ya nos despedimos hasta el día lunes, pero también es muy buena la atención y es un lugar donde nos conocen a todos

Con qué frecuencia concurre a este bar El Código?

Por lo general los días viernes que ya son los días que nos tomamos de respiro de acá

Y al Capitolio concurre...

Sí, el Capitolio es un bar al que comúnmente vengo, como también así a otro bar que ha inaugurado hace poco una persona conocida que anteriormente solía trabajar en este bar Capitolio que se llama Héctor, ese señor es muy conocido de la mayoría de los profesionales que frecuentamos este lugar

Ha concurrido a Bar Héctor, entonces?

Sí, sí. Al Bar Héctor no solamente porque se ha abierto ahora sino porque soy conocido del señor

Si vos me tuvieras que decir atributos que inciden a la hora de que vos elijan un bar, ya que tenés varios bares a los que solés concurrir, ¿cuáles me podrías mencionar?

Fundamentalmente, lo que te puedo mencionar dado el tiempo que nosotros permanecemos y lo que realizamos dentro de un café, como bien te dije, realizar agenda, preparar expedientes, acomodar todas las cosas que tenemos que hacer, el principal atributo de todos, en mi punto de vista, es la atención y la cordialidad de la gente que está encargada del lugar. Ellos ofrecen un buen servicio en todo sentido y la amabilidad que ellos ponen en manifiesto porque a veces sucede que solicitamos por teléfono al cliente, mirá, estamos en tal lugar, por favor llegate y en todos los lugares lo han hecho correctamente

Y algún otro atributo que quieras mencionarme?

Sí, te podría mencionar la calidad de la atención, como bien te dije, y más que nada la tranquilidad que nos brinda el lugar, absoluta para poder trabajar porque si hay algo que se destaca es eso, la amabilidad que ellos tienen y la buena intención de que tratemos bien al público y que no se sientan como si estuvieran en un estudio jurídico...la tranquilidad de que podemos charlar con nuestros clientes, ponernos de



acuerdo y, a veces, comentar algo que quizá parece a veces fuera de lugar pero hacemos muy amena la charla

Esos son aspectos que valoras mucho?

Yo valoro mucho lo que es la tranquilidad porque esto cuenta con sillones donde poder charlar, relajarse, hacer más ameno el lugar, muy tranquilo

Cuando me decís que vos venís de audiencias o estás en reuniones, ¿vos creés que tu estado anímico, considerando la naturaleza de esas tareas que estás realizando, influencia el lugar que seleccionás para ir a hacer esas reuniones o ese receso?

Sin lugar a duda de que es así. Más que nada, nosotros los profesionales, los abogados, necesitamos estar permanentemente concentrados y relajados pero con un tranquilidad en el ambiente, es decir, un lugar donde no haya gritos, donde no haya mucho tránsito de personas haciendo ruido o que a veces suele suceder en un bar, que suenan los teléfonos permanentemente, aquí es como que se respeta mucho eso, se respeta mucho

Eso te parece que es importante

Es importantísimo

A la hora de seleccionar un bar, alguien te ha mencionado un lugar o te ha dado buenas referencias y vos hayas dicho: bueno, voy a ir a este bar

Sí, en varias oportunidades se dio la ocasión de que me mencionaban distintos tipos de bares. Es así como fui recorriendo la mayoría de los bares que están frente a la sede de Tribunales, ya sea por las calles Duertes Quirós o Arturo M. Bas y bueno... en todos he notado discreción y amabilidad, pero no tengo preferencias por ninguno pero me acostumbré a este, al Capitolio porque encontré el espacio que yo necesito

Considerás que aquí tenés el espacio que necesitás por qué atributos puntuales?

Como te mencioné, los atributos puntales serían la tranquilidad con la cual me permite desarrollarme como profesional a través de las entrevistas con mis clientes como también así las reuniones con colegas

Cuando seleccionaste este bar o cuando has ido a alguno de los otros que me comentabas que también conoces, tu decisión en algún momento se vio influida por alguna publicidad que hayas visto o directamente fue por alguna referencia...



Fundamentalmente por referencias. Y bueno, entré la primera vez, me gustó el lugar, muy bien decorado, un lugar que tiene mucha luminosidad, una muy buena música ambiental que eso es como que a veces nos relaja un poquito que eso es lo que nosotros necesitamos. Pero fue por referencias que llegué a este lugar

Bien, y si me tuvieras que describir un bar dentro de esta zona que fuera ideal, digamos una bar “x” que tuviera todas las condiciones que a vos como profesional y según las actividades que realizas y lo que te gusta, debería tener... ¿cómo me lo describirías?

Te lo describiría como el lugar en el cual uno ingresa, desde el primer momento la respetuosidad y amabilidad de los mozos, un lugar tranquilo, por ejemplo, no solamente el Capitolio, conozco otro bar en el cual me he sentido muy cómodo porque he podido tomar un café solo y realizar tareas o completar, de repente, escritos que me resultó muy cómodo que es el bar que se llama El Foro, que está frente al palacio de Tribunales

Tomás en cuenta, además de la atención y de la tranquilidad como me comentabas antes, la calidad que percibís en los productos?

Sí, lógicamente que eso es lo fundamental a la hora de la elección...la calidad de los productos, si bien consumo café, pero también algunas especialidades como las facturas, de repente, puedo pedir un sándwich, el famoso carlito a las once, doce del mediodía pero sí, son muy buena calidad los productos

Viste el servicio de abogados, ese que vos podés dejar alguna documentación en algún bar y que después pasa algún otro colega, lo retira y se lo estás dejando a cargo al bar en cuestión ¿has utilizado esta clase de servicio por esta zona?

Sí, en muchas oportunidades lo he utilizado y actualmente lo estoy utilizando en este bar, en el Capitolio. Todo tipo de documentación que a veces me han dejado, me ha sido entregada, nunca se olvidaron...están muy pendientes permanentemente en ese detalle, en la buena atención a los clientes

Has solicitado en algún otro bar este servicio?

Sí. No en muchas oportunidades porque tampoco acostumbramos a que permanentemente nos dejen sino que de repente...cuando viajamos, yo vengo del interior, retiro al otro día, por mensaje de texto me avisan que en tal lugar hay un sobre



para el doctor y bueno, lo retiré y nunca tuve ningún tipo de inconvenientes. Es un muy buen servicio que la mayoría de los bares del sector lo han implementado

Le tenés un poco más de confianza a este bar, digamos

Le tengo confianza a este bar ya, como quien dice, uno lo toma como parte de uno

Que diferencias encontrás entre este bar y los otros?

Las diferencias no son muchas...las características son casi similares...

Nosotros los abogados nos gusta conversar y a veces los tiempos son tiranos, como en este caso, me demoré más de lo previsto

De todas formas, yo le agradezco mucho el tiempo que le dedicó a esto y le agradezco mucho por todas sus respuestas porque me va a servir de mucho todo lo que usted me ha dicho

Por favor, el agradecido soy yo, como te dije. No siempre se dan este tipo de charlar en un café y en lo que pueda haberte sido útil desde ya, espero que sea todo un éxito

Bueno, muchas gracias que tenga mucha suerte y un buen día

Buenos días y gracias a vos



ENTREVISTA DRA. SUSANA BEATRIZ CORDOVA

Hola mi nombre es Ana, estoy estudiando Lic. en comercialización y el objetivo de esta entrevista es conocer un poco sobre tus actividades laborales. Esta entrevista es totalmente confidencial. Es importante que seas muy espontanea y todas tus respuestas y opiniones van a ser muy valiosas. No hay respuestas que sean correctas ni incorrectas. Es importante que te explayas todo lo que quieras y que te sientas libre de decir todo lo que quieras decir.

Bueno, me gustaría saber cuál es tu nombre, tu edad, si te dedicas a alguna rama del derecho en particular.

Que tal. Buen día. Gracias por elegirme. Yo me llamo Susana Beatriz Cordova, tengo 49 años y estoy acá en este bar esperando a un cliente, me dedico al derecho civil. Estoy acá con un colega... que también tengo que esperar a otro. Y bueno, acá andamos esperando que pase el día, tengo mucha actividad en el día y en el resto de la semana.

Tu composición familiar, con quiénes vivís, de dónde procedes

Soy de acá de Córdoba, tengo mi familia formada por mi marido y una hija. Soy de acá de la capital. Estoy bien, trabajando por supuesto, gracias a Dios. Tengo mi hija en la escuela, en su secundaria, todo, digamos a su buen ritmo.

Bien, me gustaría que me describas un poco un día típico tuyo, cómo sería tu rutina, qué actividades realizas a diario

Bueno, normalmente de lunes a viernes tenemos actividad nosotros los abogados. De lunes a viernes, como dije...y bueno, hacer todo el ritmo de la mañana en los tribunales. En la tarde tengo mi oficina, después de salir de acá, en algún tiempo que tengo me tomo un café y vuelvo de nuevo a la oficina...y estoy todo el día. Vuelvo a casa tardísimo.

Estás todo el día en actividad prácticamente

Sí, si prácticamente todo el día

Bien, solés venir con frecuencia a esta zona de tribunales provinciales?

Sí, por acá es mi zona. Diariamente, por acá es mi zona. Por ejemplo ahora estoy acá en El Código*, donde me atienden bárbaro soy clienta fija, fija. Así que estoy con una buena atención, cómoda, perfecto.



Bien, vos por ejemplo tenés audiencias por acá?

Sí, tengo siempre... normalmente tengo 2 ó 3 audiencias por la semana, lo más tranquilo. Tengo que hablar de todos los turnos, esperando gente si hay que esperarla y por ahí sí, se me desacomodan un poco los tiempos.

Viste cuando hay cuartos intermedios en las audiencias... qué solés hacer en ese tiempo?

Como estoy cerca de la oficina me doy una vuelta un ratito por la oficina y vuelvo pero me gusta estar tranquila acá en los bares porque a veces no tengo mi computadora muy cómoda y estoy con otros colegas y a veces con los tiempos... con una sola computadora, así que vengo acá al cyber que lo tengo al lado también para adelantar mi trabajo

En el bar también estas usando internet?

Sí, sí. Me hace falta. Como casi no estoy, adelanto trabajo para próximas audiencias

Solés tener reuniones con otros colegas dentro de esta zona?

Sí, sí. A veces cuando tengo que hacerme un tiempo, que lo tengo un poco apretado como te decía, nos organizamos el fin de semana o un miércoles para ver cómo organizamos lo que viene para la semana entrante

Y con clientes también te sabés reunir por acá?

Sí, eso hay que manejarlo. Es sagrado para poderlos mantener

Por ahí los citás?

Sí, por ahí no coinciden los horarios o a veces por problemas personales de cada uno

Cuando te reunís con tus clientes en estas reuniones que me comentabas, cuánto tiempo durarían estas reuniones?

Y, depende el caso. Cuando son los primeros que preguntan y preguntan y yo tengo que volverles a explicar. Hay gente que le entiende rápido y engancha y a otros les cuesta. Hay gente que la atiendo rápido y otros me cuesta y estoy más de una hora.

Claro, y cuantas reuniones consideras que podes tener con tus clientes o colegas dentro de una semana?



Lo máximo...no tanto, pero tres más o menos

Me comentabas que tu jornada es un poco larga. Durante el tiempo de esta jornada, que me decías pasabas mucho tiempo dentro de esta zona de Tribunales Provinciales...durante esta jornada te tomás también algún recreo o haces algún "alto"?

Y bueno, como tengo mi hija cerca del colegio trato de acomodarme con ella para estar juntas para almorzar. Un rato...por ahí tiene gimnasia, y si no vuelvo por acá a alas corridas

Así que solés juntarte con tu hija

Si porque no estoy todo el día en casa así que trato de acomodar ese tiempo

Y van a comer a algún lado?

Si, vamos acá al centro...a los panchitos, como le dicen los chicos. Ellos siempre que están comiendo comida chatarra

Han consumido alguna vez con su hija dentro de lo bares de por acá?

De tribunales? Si, si...la traigo rápido

Como alguna comida rápida?

Si, si claro. Comida rápida

Por ejemplo, dentro de los bares de Tribunales Provinciales, a cuáles concurrís con mayor frecuencia...o a cual o a cuales soles concurrir?

Tengo el Capitolio, tengo también Crocato...para ir cambiando un poquito

Y cuales serian los motivos por los que concurrís a cada uno de ellos?

La atención, la variedad, están tranquilos...si uno está cansado, por la música suavecita que ponen, leer el diario tranquilo

Por ahí consideras que hay algunas circunstancias, por ejemplo las audiencias o esas reuniones que te pueden, de alguna manera, estresar...consideras que es importante que el bar sea tranquilo?

Sí, lo primero que buscas es tranquilidad. Por ahí uno anda por los pasillos de Tribunales y no se puede aguantar mucho la bulla...busco lo más tranquilo



En cuanto a los productos...

La calidad? Yo busco la calidad del café, que sea bastante suave

Te gusta el café suave

Si si, eso busco siempre. Todo el día en la calle, café, café...busco lo mejor

Sí, eso en el Capitolio?

Si, tengo preferencia ahí, exactamente.

Hace mucho que vas?

Hace como...más o menos 2 años

Viste que hay un servicio de abogados que uno deja en el bar algún documento y después pasa algún otro colega y lo retira. Se lo dejás encargado al dueño del bar y después lo retira.

Si, con toda confianza

Lo dejás con toda confianza?

Sí, tengo una persona que ya me conoce desde hace mucho y con confianza se lo puedo dejar

Confiás mucho en este bar?

Si, es un empleado de ...como se puede decir? De confianza

También me comentabas que soles usar internet...en que bares encontrás ese servicio?

Acá, como estoy en este momento, te digo...

¿En el Capitolio lo encontrás?

Exactamente, porque tengo el tiempo contado. Tranquila ...quisiera hacer en el poco tiempo que tengo, hacerlo. Por ahí vas a otro lado y por ahí no hay sistema. Aquí no tengo problemas

Considrás que por ahí algunos abogados o alguna otra persona te ha dado referencias de algún bar y vos hayas dicho: bueno, por esto voy a ir al bar, porque me lo han recomendado, porque me han dado referencias positivas?



Si, me han hecho comentarios pero trato de no alejarme de la zona. Prefiero acá nomás. Fines de semana voy y conozco pero durante los horarios de trabajo me quedo por acá cerca, acá por ejemplo en el Capitolio

Y este bar lo conoces por alguna recomendación?

No, entré...por mi propio... entré y decidí entrar un día así que bueno, así directamente lo elegí

Me habías mencionado que conoces Crocato y a ese también soles ir

Si, si, como son buenos, para mí son buenos, hay mucha gente, se juntan. Así que voy a este o entro al de al lado y así estoy dentro de la zona

Te manejas dentro de los bares...

De la zona...sí, sí de ahí

Algún otro que conozcas?

No, no...me muevo dentro de la zona para no irme tan lejos

Pero de acá, dentro de esta zona?

No, no. Cuando tengo auto puedo irme hasta el shopping de acá de Duertes Quiros

Has visto, por ejemplo, alguna publicidad dentro de los bares que están acá en Arturo M. Bas...Has visto alguna publicidad que te haya llevado a querer conocerlo o influido de alguna manera?

La publicidad, mirá ...soy media despistada, soy un poco despistada. Cuando estoy manejando trato de concentrarme y si veo algo no sé ni de qué es. Los fines de semana estoy en casa así que no sé...

Por ejemplo, no has salido de tribunales y visto algún anuncio?

No, no. Estoy ahí metida en eso y nada más. Estoy ahí apurada, quiero que termine el día y volver

Estas concentrada en tus tareas

Exacto, exacto



Si vos me tuvieras que definir un bar, dentro de esta zona de Tribunales Provinciales, que fuera un bar ideal para vos, teniendo en cuenta las actividades que hacés, tu profesión, que tuviera todos esos atributos que a vos te gusten y dijeras: “este es un bar ideal para mí” . El bar ideal dentro de esta zona, ¿cómo sería ese bar?

Tendría que tener la parte de cyber, todo lo que sea internet, buen diario, la información diaria, del día y bueno...un café cosa de reunirme con mis colegas...un café tranquilamente...un lugar, interno, que no esté esa bulla que molesta

Te molesta el tema del ruido?

Sí, si

Eso considerás que te puede interferir en la reunión que estas realizando en ese momento o en las actividades?

Para mí, sí

Sería un lugar más calmado

Sí

Y en cuanto al servicio, valorás el servicio?

Sí, lo principal es eso. Porque uno viste por ahí está conversando y tenés que esperar mucho tiempo a lo mejor, o citas un cliente...demora el cliente y no viene, entonces viene el mozo y te ve, y te pregunta y te ofrece...me molesta que vuelva varias veces. Entonces voy a los que le dije antes, me conocen, saben lo que necesito y no me vuelven a molestar

Así que si tuvieras que comparar dentro de los bares que conoces vos, dentro de esta zona, cual es el que tiene los mejores atributos?

El Capitolio. Como si fuera en escala...el primero. Para mí, el preferido

Bueno, te agradezco por el tiempo que me destinaste porque sé que estás un poquito apurada

Si, has tenido suerte que te conozco y me gusta...me han gustado tus preguntas, así que muchísimas gracias

Muchas gracias por todo



No, por favor

Chau, hasta luego

*La entrevistada hacía referencia al Capitolio