



Facultad Ciencias Económicas

Carrera: Licenciatura en Administración

**Trabajo Final de Carrera:**

Propuestas Estratégicas para el Crecimiento de la Cartera de Clientes  
del  
Grupo Privanza

*Raidán, María Belén*

# Contenidos

CAPITULO I .....	2
Marco institucional .....	2
Misión y visión .....	5
Organigrama institucional.....	5
Análisis interno y externo .....	6
CAPITULO II .....	8
Problemática del caso .....	8
Análisis del cuello de botella .....	14
CAPITULO III.....	15
Toma de decisiones al tomar una causa .....	15
Análisis de las fuerzas competitivas .....	17
Análisis de benchmarking de competencias .....	19
CAPÍTULO IV.....	21
Plan de mejoras .....	21
Desarrollo del plan de acción.....	22
Beneficios adquiridos.....	24
CAPITULO V .....	28
Conclusión .....	28
Devolución del CEO de la empresa .....	29
Bibliografía .....	31

## CAPITULO I

### **Marco institucional**

El Grupo Privanza fue creada como pionera en la Argentina y Latinoamérica en la defensa de los derechos y garantías constitucionales de las Fuerzas de Seguridad.

En la actualidad la misma tiene una antigüedad de más de dos décadas en el mercado y su fundador es el CEO Dr. Diego José Martin Raidán (Abogado penalista y ex policía de la Provincia de Buenos Aires) siendo su colaborador el Dr. Cristian Omar Novoa (abogado especializado en derecho administrativo).

En una etapa muy sangrienta en la Provincia de Buenos Aires, es que dio su inicio el Grupo Privanza que para ese entonces se presentó como Privanza cobros contra las Asegurados de Riesgo de Trabajo (A.R.T.); y ese porque, es a consecuencia de los masivos homicidios perpetrados a hombres y mujeres de las fuerzas de Seguridad en especial en la Provincia de Buenos Aires y en manos de una cruenta y asesina delincuencia, estos homicidios ocurrían especialmente en los horarios de franco de servicio, delante de su familia, los diarios y noticieros hacían notar ese crecimiento durante todo el día, donde incluso los legisladores tuvieron que llevar adelante una reforma judicial a los fines de endurecer las penas a aquellos que asesinen a un efectivo policial, pero nada los detenían y la cifra crecía en el día a día, y esto se replicaba en especial en el conurbano bonaerense no en los 135 municipios pero si en el primer y segundo cordón de la Provincia de Buenos Aires.

Pero nada era suficiente y las muertes seguían creciendo a lo que el Dr. Diego José Martin Raidán comenzó a ser consultado por efectivos policiales que decían que las familias de aquellos efectivos policiales asesinados no tenían como reclamar a la aseguradora de riesgo de trabajo ya que todos aquellos que eran franco de servicio eran siniestros rechazados, ergo un efectivo policial era considerado un trabajador más, pero ante el cumulo de preguntas dio inicio a una profunda investigación, y junto al Dr. Cristian Omar Novoa, pudieron ver que esos rechazos no correspondían ya que al ser considerados los fallecidos como trabajadores comunes y corrientes estaba siendo violatorio de una norma específica en la que se regía la Policía de la Provincia de Buenos Aires, siendo para ese entonces la Ley 9550/80 y su decreto reglamentario 1675/80 y específicamente se hacía mención que el personal Policial

era “policía” las 24 horas, motivo por el cual la Ley de A.R.T. 24557 hacia rechazos a los reclamos invocando la Ley de contrato de trabajo (L.C.T), y eso no era lo correcto, es allí que deciden crear Privanza cobros contra las A.R.T.

Salieron con ese slogan (que más tarde se convertiría en una empresa), se enfrentaron a empresas privadas muy poderosas los que empezaron a ver su pérdida sustancial de dinero en los reclamos que ganaba una y otra vez “Privanza, cobros contra las A.R.T., todo se puso cuesta arriba para estos dos emprendedores ya que el ganar todos los reclamos la lupa se posó sobre ellos, pero también con el lado positivo que provoco un crecimiento exponencial debido a que la mayoría de los familiares de los efectivos asesinados encontraron en Privanza cobros contra las A.R.T. una representación con contenido real, pero por sobre todas las cosas que el principal conductor era un ex policía de la Provincia de Buenos Aires y entendía muy de cerca lo que la familia estaba sufriendo y allí se marcó una diferencia “el haber pertenecido”.

Estos emprendedores, capitalizaron “el haber pertenecido” y las consultas les empezaron a llegar no solo ya por los reclamos rechazados ya que gracias a Dios ese número de efectivos asesinados comenzó a descender. Las consultas comenzaron a llegar porque al no ser parte de la Ley de contrato de trabajo y siendo una fuerza de seguridad que no es ni más ni menos que una institución civil armada, de organización vertical, trajeron aparejados dos creaciones del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires como ser la sanciones directas con normativa propia y descuento en haberes y la creación de la Auditoria General de Asuntos Internos donde se iniciaban sumarios administrativos con un procedimiento en los mismos que requería de un abogado defensor, es allí que ambos socios dejaron de llamar a Privanza como cobros contra las A.R.T., para llamarla Privanza en defensa del personal Policial y su familia.

Este nuevo inicio posiciono a la empresa, pero lograron algo que hasta el momento nunca se había visto, que fue construir una prepaga jurídica, donde los efectivos policiales pagaban una cuota mensual accedían a un servicio jurídico con algunos con pagos y eran defendidos en los sumarios administrativos, pero tal fue el crecimiento que la empresa de estos jóvenes emprendedores comenzó a crecer exponencialmente y no solo se quedaron en las sanciones directas y en los sumarios administrativos sino que se extendieron en su servicio en el fuero penal ya que se sumó un cambio de Código Procesal donde en los 20 departamentos

judiciales de la Provincia de Buenos Aires dieron origen a la creación de UFIyJ (Unidad Funcional de Instrucción y Jurídico) pero temático, siendo que solo investigaban a personal Policial, y estos efectivos con magros sueldos, no podían disponer de abogados privados es por ello que Privanza en defensa del personal policial y su familia tuvo un nuevo crecimiento porque aquellos que no podían tener un abogado particular con esta modalidad ahora si lo podían tener y no debían depender de los defensores oficiales de los departamentos judiciales ya que estos siempre defendían a aquellos delincuentes que la policía los apresaba por lo que no había una compatibilidad y los abogados de la asesoría jurídica de la Policía solo estaban limitados a la defensa de algunos casos y no todos pero había algo peor que estos emprendedores le hicieron ver a los policías que ambos compartían el mismo empleador y los ponía en una situación de dudosa defensa, es allí que la empresa continuo su crecimiento incluso descentralizando oficinas a lo largo y ancho de la Provincia de Buenos Aires.

Para ese entonces se había creado una empresa que se denominaba Bleu, quien realizaba las reconsideraciones y apelaciones de las sanciones directas donde a los efectivos policiales le descontaban dinero de sus haberes mientras que esta empresa pagaba el 50% de esa pérdida de dinero que sufrían los mismos, lo que hizo que aquellos dos abogados que fundaron Privanza adquieran esta nueva empresa llamada Bleu y allí es donde se concluyó con el nombre Grupo Privanza en defensa de los derechos y garantías constitucionales de las Fuerzas de Seguridad, y capitalizando lo que más fuerza les dio que fue que uno de ellos el CEO el Dr. Diego José Martin Raidán había pertenecido a dicha fuerza de seguridad, es por ello y que a raíz de idas y vueltas la empresa fue mutando hasta el día de hoy que sigue haciendo clientes que abonan una cuota mensual pero ya no solo en la Provincia de Buenos Aires sino que se extendió a otras Fuerzas de Seguridad como ser el Servicio Penitenciario Bonaerense, Policía Federal Argentina, Policía de Seguridad Aeroportuaria, Policía de la Ciudad, Prefectura Naval Argentina y Servicio Penitenciario Federal.

Hoy en día el Grupo Privanza sigue en manos de su CEO el Dr. Diego José Martin Raidán ex policía de la Provincia de Buenos Aires y su CO fundador el Dr. Cristian Omar Novoa, haciendo del Grupo un trabajo jurídico de excelencia con profesionales de un muy alto nivel, divididos en áreas y ofreciendo un servicio los 365 días del año las 24 horas, estando siempre en crecimiento y al servicio de las fuerzas de seguridad, pero con el orgullo de ser pioneros en la República Argentina y Latinoamérica.

## **Misión y visión**

La Misión de la empresa se desarrolla por brindar el mejor servicio jurídico posible, ayudando a sus clientes, liderando en el mercado y por sobre todo protegiendo y asegurándolos las 24 horas, los 365 días del año.

Ofreciendo una cobertura, representación y asesoramiento, cubriendo integralmente todas sus necesidades.

Y la Visión se basa en asegurar al cliente un trabajo excelente, sin mentir sobre el resultado. Allí es esencial decir la verdad desde el inicio, y gracias a su profesionalidad y experiencia, lograr satisfacer a sus clientes.

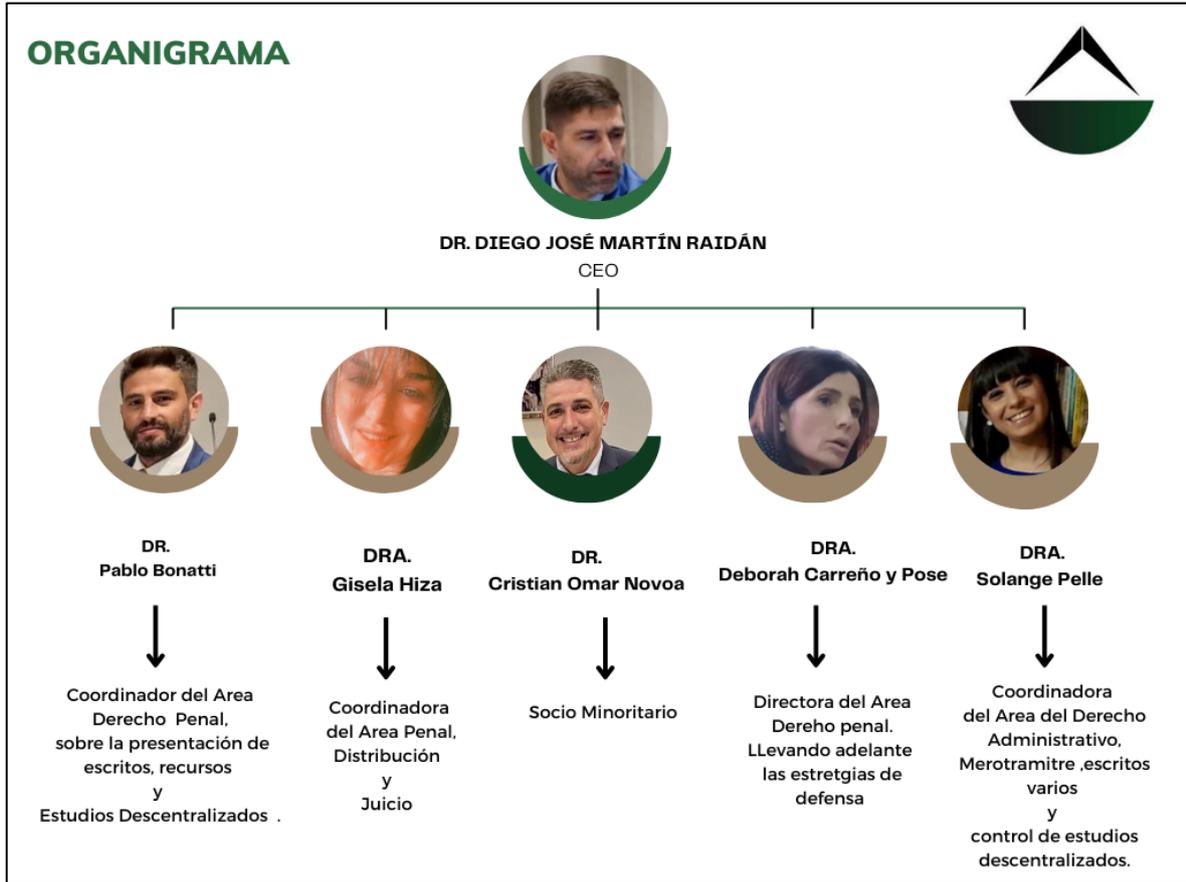
El Grupo Privanza esta sostenido sobre 3 pilares esenciales:

- Sinceridad
- Profesionalidad
- Experiencia.

Para ellos es vital que cada cliente se vaya satisfecho con su servicio.

## **Organigrama institucional**

A Continuación, podemos observar el Organigrama de este, que nos permite visualizar la estructura interna de la empresa, así como los roles y los grupos de los diferentes departamentos de modo gráfico, claro y rápido.



Entender el entorno empresarial es un elemento central para la planeación estratégica y una de las herramientas que facilita esto es el análisis FODA, el cual brinda a las empresas información que puede servir para la toma de decisiones. El análisis FODA es una lista de las fortalezas y debilidades de una organización analizando los recursos y capacidades, así como una lista de las amenazas y oportunidades que se identifica con el análisis de su entorno.

### **Análisis interno y externo**

A continuación, desarrollaremos el análisis FODA del Grupo Privanza:

- **Fortalezas:**

- Trabajar en un nicho, el cual está compuesto por diferentes fuerzas de seguridad. En definitiva, todo lo que son fuerzas de seguridad, no fuerzas armadas.

-Especialización en la atención a los miembros de la fuerza de seguridad, basada en la experiencia de algunos socios como ex miembros de las fuerzas de seguridad.

-La especialización del derecho penal y la especialización en la legislación disciplinaria de cada una de las fuerzas de seguridad.

- **Oportunidades:**

-El estar muy atentos al momento de los ascensos. Ahí es donde inician una publicidad relacionada a los ascensos, para aquellos que no están aptos para el ascenso, son rechazados o simplemente no tienen la nota correspondiente; aprovechan esa oportunidad para sumar más clientes a su empresa dándoles un servicio exclusivo, por ejemplo, al tema de ascensos.

-Cuando hay intervenciones policiales de público conocimiento, deportivos, o manifestaciones masivas, también realizan publicaciones ya que pudieron haber sido víctimas, pudieron ser imputados en diferentes tipos de causas penales, o bien pudieron ser víctimas por diversas lesiones que pudieron haber sufrido en enfrentamientos que se puedan dar en las marchas.

- **Debilidades:**

- Nunca pueden prometer un resultado favorable por más que estén en búsqueda de este. El no prometerlo, sumado el temor de los clientes que los somete y los pone en una situación de angustia y ansiedad, genera que busquen irse a otros abogados que si le prometen (falsamente) que van a conseguir un resultado positivo.

- **Amenazas:**

- El abanico de exmiembros que ahora se encuentran estudiando. Entonces eso les supone una competencia, a la cual deben responder con diferentes barreras para que esa gente no pueda alcanzar a sus clientes.

## CAPITULO II

### Problemática del caso

En esta oportunidad es importante poner sobre resalto que luego de realizar un minucioso análisis de la empresa, y el contenido institucional que el CEO de la compañía Grupo Privanza el Dr. Diego José Martín Raidán abogado penalista y ex policía de la provincia de Buenos Aires me transmitió, esto hizo que claramente me tenga que introducir en su historia, haciéndome bucear en las profundidades de la empresa y allí poder llegar a la verdadera problemática del caso que a continuación detallare cronológicamente para que se pueda ver claramente y visiblemente ante que estamos, como problemática, ya que fue muy difícil de llegar al punto que busco si no me hubiera sumergido en esa historia que no solo es colorida y realmente digna de emprendedores porque allí pasaron muchas cosas, como cambios tecnológicos, pensamientos sociales y comunicación.

Ingresamos en la primer etapa que es cuando se creó Privanza, cobros contra las Asegurados de Riesgo de Trabajo, allí, en verdad los clientes fueron creciendo exponencialmente sin muchas acciones, ya que había un nicho que era la Policía de la Provincia de Buenos Aires, reducido el mismo a policías asesinados, y más aún en familiares de esos efectivos asesinados en manos de la delincuencia, entonces aquí la única acción fue haber conseguido el primer caso ganado lo que hizo que en el grupo de esos familiares la noticia llegue rápido y los mismos lleguen a estos dos abogados emprendedores que saliendo de la estructura de contratar un abogado pusieron un nombre y apellido que fue Privanza, cobros contra las asegurados de Riesgo de trabajo, corriéndolos del resto de los abogados, dando un prestigio en especial “por el haber pertenecido” entonces esa separación y el “boca en boca” logra una rápida expansión, no pudiendo la competencia poder contra estas dos estructuras, una empresa, y un ex miembro de dicha institución. Aquí tenemos que también esos clientes esas familias eran un mínimo círculo que a los emprendedores los entusiasma en su recaudación, pero no observaron que no había una construcción de un circuito que crezca, sino que en verdad iba decreciendo ya que gracias a Dios los homicidios de policías disminuyeron, pero así también los clientes, lo que no se podía crear una verdadera “rueda” como le llaman los abogados a los clientes que generen dinero en forma constante.

Ahora bien, como surge de la historia, estos emprendedores no se dieron cuenta de esta mención que yo hago referencia, porque los mismos tuvieron quizás la suerte o como se les

quiera llamar que los cambios políticos hicieron que muchos efectivos tengan otros tipos de problemas y esos mismos que habían recomendado a los familiares empezaron a necesitar de la representación del Grupo Privanza, como dice su institucional en sanciones directas y en la representación de los sumarios administrativos que ponía en jaque su trabajo pero también su libertad ya que la justicia había armado su equipo para la persecución de los mismos, ese tsunami, es lo que hizo que los emprendedores y casi lo afirmarían y sé que ellos me lo negarían jamás se dieron cuenta que era lo que estaba ocurriendo pero debo destacar que tuvieron la visión de no quedarse sentado detrás de un escritorio esperando la llegada de sus clientes sino que para tomar distancia del resto de los abogados y ser distintos salieron en busca de los clientes que la empresa estaba necesitando para crecer y dar realmente esa verdadera forma que implementaron como novedoso que fueron dos en verdad por lo que pude apreciar.

Uno salir a buscar efectivos policiales para que se transformen en clientes y abonen una cuota mensual como así también fidelizarlos a los mismos y hacerlos sentir con seguridad que ya no estaban solos es aquí que entiendo su primer slogan “ en representación del policía y su familia”, y en un segundo lugar tratar de ser primeros y alejarse de toda otra competencia que se podía acercar, implementando una defensa policial jurídica en forma de línea aplicando efectivamente el modelo de Henry Ford cuando para diferenciarse y hacer que todo sea mucho más barato y rápido creo la construcción de automóviles en línea, es que aquí que estos emprendedores, cambiaron la metodología haciendo que toda presentación sea rápida, buena y barata, así logrando que los clientes formen parte de la empresa.

Ahora bien hay dos cosas que me interesaron ver ya que se claramente que la empresa posee una problemática pero no quiero adelantarme a la misma ya que lo más importante seguirá siendo el buceo profundo y el descubrimiento de esa problemática que tiene una raíz es por ello que quise saber cómo hicieron para lograr clientes a los que ellos denominan “afiliados” y que lo hicieron con el fin de enmascarar la prepaga jurídica como si fuera una “sindicalización encubierta”, y ahí me pregunte a mí misma dos cosas importantes que modelo habían realizado para llegar a los 135 municipios a los 20 departamentos judiciales en una Provincia como la de Buenos Aires que es de gran extensión y tan irregular, y sobre todas las cosas nunca olvidemos el contexto que es más de dos décadas atrás motivo este que no tenían la posibilidad de acceder con velocidad a través de plataformas que hoy existen y que todo lo hace quizás más sencillo, también me preguntaba como hacían para cobrarle.

Bien voy a empezar por la segunda pregunta, sabiendo que los efectivos Policiales de la Provincia de Buenos Aires tienen sueldos bajos, son personas que no están bancarizadas y que los mismos por su trabajo tienen varias separaciones conyugales e hijos a quien pasarle la cuota alimentaria, entonces ¿Qué sistema poseían para asegurarse el cobro de estos? Y aquí pude ver que se habían realizados convenios con mutuales que poseían códigos de descuentos de haberes y habían logrado algo muy novedoso es más algo que jamás había escuchado que se llama **“el peine informático”** de Visa, esto vuelvo a decir que debemos recordar que hablamos de hace más de 20 años atrás, entonces es verdad habían logrado dar con un punto clave, una cobranza segura, con baja morosidad y los mismos trataban de jugar con la “baja siniestralidad” ergo esto producía una gran rentabilidad sumado a que los trabajos jurídicos en la representación que entraban salían en línea, por lo que los diferenciaba de todos los abogados particulares que estos necesitaban mucho dinero para ser sus abogados, no entendían por no haber sido parte de la institución y se mezclaban sus clientes que iban desde delincuentes comunes a policías (los mismos que lo combatían) entonces perdían la confianza y se volcaban al Grupo Privanza ya que se sentían en su propio ecosistema, cuestión esta no menor.

Ahora para hablar de la primera pregunta que recuerdo que fue como llegaban a ellos en una Provincia tan grande e irregular pude establecer que habían creado varias acciones las mismas se regían con gran velocidad no dándole la posibilidad a la competencia a armarse los que los dejaba como únicos en el mercado y esto marcaba una gran diferencia en el mundo del derecho y en el crecimiento exponencial de la empresa jurídica Grupo Privanza.

Veamos, ellos crearon una fuerza de venta que se manejaban en un vehículo que estaba ploteado con los logos de la empresa y que decía específicamente “En defensa del Policía y su Familia”, pusieron una baliza azul en su techo y salían a recorrer cada una de las comisarias sabiendo los horarios de relevos y llegaban se estacionaban ponían un parlante que ponía una publicidad grabada por un locutor con el fin de llamar la atención, pero previo a ello a las comisarias que iban a llegar la noche anterior se colocaban pasacalles con el nombre de la empresa y siempre con el slogan “en Defensa del Policía y su familia”, los vendedores estaban capacitados para hacer firmar la documentación correspondiente mientras en ese momento no había tanto personal femenino lo que hacía que se puedan llevar promotoras con ropas llamativas que le entregaban a los efectivos policiales folletería y lapiceras, esto hizo que muchos empiecen a “afiliarse” al Grupo Privanza.

Así se empezó a hacer mientras las medidas empezaron a variar como por ejemplo estas mismas promotoras salían temprano y llevaban los días de frío café con leche y medialunas a todas las comisarias siempre dejando la folletería lo que hacía que muy rápidamente se comuniquen con los vendedores y así se haga un nuevo cliente, y en verano una Coca Cola fría y un alfajor, ya no solo en las comisarias sino también en los operativos estáticos que empezaron a realizarse, aquí es donde se ve un primer salto que no puede pasar por alto “operativos estáticos” ósea que ya no estaban en las comisaria, había que salir a los operativos y buscarlos, esto hacia la tarea aún más difícil, ni hablar cuando la inseguridad comenzó a crecer y se armaron los Comando de Patrullas ya ahí las comisarias estaban vacías y los comandos no permitían que el operativo antes mencionado se realice esto llevo a repensar la estrategia que ahora le contare como la abordaron, igualmente como colofón de esta historia hasta aquí es positiva ya que los clientes iban en crecimiento y era la sensación de un avión despegando y trepando en el aire hasta lo más alto.

Pero no todo era color de rosa, ya que las conducción política cambiaba la inseguridad siempre fue un problema y los medios de comunicación y la política detonaban a la Policía de la Provincia de Buenos Aires por los aires, haciendo nuevas normativas, creando mayor descentralización y como se dijo antes lo importante era tener a la gente centralizada y llegar para afiliarlas a la empresa, pero estos cambios repercutían en la empresa como así también en los cobros ya que la inflación empezó a crecer el sueldo de los policías a estancarse y la cuota de la empresa no podía trepar a su valores reales ya que les afectaba en un gran porcentual a dichos efectivos.

Aquí es donde empieza una nueva era del Grupo Privanza ya que se había iniciado una “caza de brujas” a la Policía, todos estaban con miedo de perder su trabajo, empezaron normativas nuevas como la Ley de prescindibilidad que los echaba sin sumarios administrativo por lo que no podíamos hacer de nuestro trabajo, los clientes empezaron a caer por estar detenidos, muertos, echados o simplemente para darse de baja de nuestra empresa, los emprendedores me cuentan que su preocupación creció porque las acciones que parecían que serían eternas no lo fueron los clientes que pretendían tener no eran aquellos a los que habían llegado y en materia de números hablamos de alrededor 1500 afiliados, pero las bajas mensuales hacían descender el número tan rápido que no les dejaba ver la posibilidad de como virar la empresa hacia un nuevo puerto sumado a esto la competencia que apareció, que por suerte me cuentan los emprendedores no eran de gran relevancia pero también restaban gente.

Esta anécdota voy a tratar de contarlas con las mismas palabras que el CEO me la conto porque en verdad no tiene desperdicio, ya que me dijo que viendo la televisión había un programa que se llamaba “Policías en acción” que en esos momentos salía por Canal 13 y tenía el rating más alto, lo que llevo a ambos emprendedores a ir a la productora que para ese entonces era Endemol, tras varias negociaciones se llegó a la posibilidad de hacer un comercial lo que les hizo brillar los ojos a ambos y a contar “los corderos antes de nacer” porque se imaginaron que ese programa que llegaba a todos los televisores de la Provincia de Buenos Aires haría conocida su empresa, les daría visibilidad (no es un apalabra que puedan olvidar porque más adelante le diré dónde está la problemática actual), ambos se tranquilizaron y sabían que ese comercial que iría dentro del mismo programa los viralizaría de tal forma que no llegarían a afiliar tanta gente como policías había a lo largo y ancho de la Provincia de Buenos Aires, pero todo económicamente era muy caro, por lo que prendaron los vehículos y llegaron con el cheque a la productora incluso ya aprobado el proyecto de publicidad, pero algo sucedió y no fue bueno, el productor no acepto el cheque, la Provincia de Buenos Aires específicamente el Ministerio de Seguridad les dijo que no querían publicidad de nadie que los represente caso contrario no los dejarían entrar a ninguna comisaria más a filmar el programa de más rating, como verán no tengo que contarles lo que me dijo el CEO cual fue la decisión de la productora no? AFUERA, se quedaron sin publicidad y las acciones que se llevaban en la calle ya no estaban rindiendo incluso cubriendo el operativo Sol es aquí que se empezó a ver la curva de descenso muy rápidamente, lo que inquieto a ambos emprendedores quienes recuerdan que salieron derrotados de la productora y fueron a tomar un café a un bar de Palermo cuando el ex Policía de la Provincia de Buenos Aires recordó que el “haber sido parte” era la diferencia y se puso a pensar como aquellos policías , y es cuando dijo, “los policías tienen miedo”, vamos a llegar a ellos con dos nuevas acciones: 1) vamos a fundar un diario gratuito que pueda llegar a todas las comisarías de la Provincia de Buenos Aires, donde cada portada significaría lo que les podría pasar, al miedo infundir más miedo pero con una solución el Grupo Privanza y 2) salir a cada municipio de la Provincia de Buenos Aires a dar charlas en plazas, clubes, adicional donde hacían horas extras los policías, les cuentos que estas fueron textuales palabras de los emprendedores, ante mi cara de estupor me dijeron seguro quieres saber cómo llegaría el diario, bien te lo contamos con el cheque que nos devolvieron fuimos a un diario local e imprimimos los nuestros e hicimos un convenio con un correo privado OCA quien se encargaba de llevarlos a todas las comisarias puestos policiales etc. Dónde la única publicidad admitida era nuestra empresa, el diario se registró como Periódico El Funcionario

“la otra campana que debes escuchar” lo registramos y nos inscribimos en ADEPA, eso nos dio la oportunidad de ir a las reuniones de directores de diarios que se hacían con Ministros como los de seguridad y obtener información y darnos cuenta que habían entrado a un “cuarto poder”, la verdad es que quede sorprendida de sus dichos pero pude ver cada uno de los ejemplares que guardan como trofeos de las campañas que hicieron que la recuperación de inicio a nuevamente empezar a crecer e incluso de alejarnos de la competencia, las charlas ayudaron mucho el personal de la empresa comenzó a crecer, los logos los folletos todo empezó a ser de diseño, pero al llegar aproximadamente a los dos mil afiliados es allí que nuevamente sentimos un embate, por dos razones todo estos eran años el crecimiento existía pero no era acorde al crecimiento demográfico de la propia fuerza pero suficiente para nosotros, pero la tecnología dejo al papel fuera de la cancha y pude acceder a la página que hicieron como al diario informático que llevaron adelante donde también se tuvieron que ir las promotoras ya que la fuerza efectiva policial en su crecimiento tuvo un gran porcentaje de mujeres, y había que cambiar, note lo rudimentario y pregunte si no habían consultado con ningún profesional a lo que me contesto el CEO que por su puesto se habían visto varias agencias de publicidad pero que ninguna de ellas había entendido el concepto de nuestra empresa, y nos ofrecían enlatados y nada creativo, por lo que seguimos avanzando e hicieron dos acciones nuevas, una de ellas fue empezar a usar la tecnología y las plataformas que florecían por lo que crearon un programa de radio en streaming que se llamó “La hora del Grupo Privanza”, esto no trae clientes pero nos mantenía posicionados con el “cuarto poder” nos daba respeto ante los que nos teníamos que afrontar, pero manteníamos una cantidad de afiliados que no subía tampoco bajaba pero se mantenía, hasta que estos salieron con los referidos a cambio de bolsos y botellas de vino de reconocidas marcas y también pago en efectivo por hacerlo, esa acción si les hizo alcanzar su máxima marca de tres mil afiliados, que no condice como ya dije anteriormente con el crecimientos de las fuerzas de Seguridad y menos aún con la de la Provincia de Buenos Aires que es el más fuerte de ellos.

Incluso se preparó me cuentan con desazón una embestida muy fuerte de visibilidad, pero todo se truncó porque llego la pandemia y ahí quedaron afuera nuevamente.

Hoy en día la problemática de la empresa es que llevan más de 20 años en el mercado con 32 años de experiencia, pioneros en la Argentina y la Latinoamérica pero no pueden crecer no pueden superar la barrera de los 3000 afiliados o clientes, se ampliaron los efectivos en tres veces más en la Provincia de Buenos Aires y ellos mismos se ampliaron a atender al resto de las fuerzas de seguridad que antes les dije pero no pueden crecer, se mantienen allí estancos

es como que esa trepada del avión se puso en crucero y no levanta la nariz del avión, hoy en día no saben cómo seguir y saben que el paso del tiempo los hará decrecer si no se revierte la situación porque a pesar de los que se retiran, exoneran de la fuerza, van presos o mueren, no los hace descender hoy sus acciones son solo por plataformas y con Correo Argentino haciendo campaña mensuales de folletería, pero no se crece, y viendo sus estadísticas el número de afiliados mensuales se repite mes a mes casi en valores similares al igual que aquellos que por las cuestiones anteriores o de morosidad o de baja se van es ahí donde observo la problemática compleja del Grupo Privanza Tienen mucho potencial, un nicho específico hoy sin competencia y no pueden crecer.

### **Análisis del cuello de botella**

Luego de haber desarrollado la problemática en que se encuentra el Grupo Privanza, podemos identificar el cuello de botella de esta que nos indica que la empresa está funcionando de manera ineficiente o a un bajo nivel de productividad, causando como consecuencia un retraso importante en las operaciones y limitando a su vez el resto de las etapas de la cadena de producción

El cuello de botella del Grupo Privanza, que es una empresa de servicios jurídicos, se logra identificar por elementos externos, que también los debemos tener en cuenta.

Se trata de la lentitud que tiene la justicia, que provoca un cuello de botella que genera una acumulación de causas que no avanzan, por lo que la gente comienza a reclamar.

Lo que necesita la empresa es seguir ingresando causas, pero esto va a generar un gran problema, ya que van a salir todos los juicios juntos.

De esta manera, no les alcanza la cantidad de mano de obra y fuerza humana como para poder llevar adelante todas las causas. Entonces al no depender de uno mismo, lo que hacen es tratar de buscar que esto fluya, mandando escritos permanentemente para que la causa se siga moviendo y poder sacarla de ese cuello de botella para que no se estanque.

Porque si se mantiene de esta manera, el aumento de juicios que se pueden tener en el mes resulta improductivo, ya que estos trabajos ya cobrados no permiten tomar nuevas causas.

Esa ineficacia y lentitud de la justicia es, en este caso, el cuello de botella que no permite avanzar.

## **CAPITULO III**

### **Toma de decisiones al tomar una causa**

Ahora que hemos identificado el cuello de botella que está afectando el rendimiento del Grupo Privanza, es crucial abordar como tomar decisiones estratégicas para mitigar este problema, a la hora de tomar una causa.

#### **PASO 1:**

Se realizan las correspondientes inscripciones tanto en el área de administración como en el área de armado de causas.

Que es donde arma la carpeta, se coloca una carátula y donde ya ocupa un lugar establecido para poder ocupar en la misma.

#### **PASO 2:**

Luego se la ingresa de forma informática para poder hacer la procuración de todos los días de esa causa, donde así a través del sistema informático podemos ir viendo los movimientos.

#### **PASO 3:**

Cuando pasa al área de administración ya ahí queda asentada en esa carpeta, como están los pagos, ya que ambas oficinas están conectadas y saben si esa persona no paga, se le da de baja.

#### **PASO 4:**

Luego pasa al área correspondiente, que es el área que va a llevar adelante; qué es “LA DEFENSA”, quien también se le asigna un “UN ABOGADO”, quien queda como responsable de la misma, no obstante, el grupo privanza participa de la estrategia que se tomara en la misma (estrategia de la defensa); entonces se divide en roles:

- Un abogado se va a estar comunicando con la familia, para pasarle toda la información que a diario se hace en la procuración.
- Otro Abogado es el encargado de ir a ver a la persona que está privada de su libertad, en el centro de detención, quien va a estar conversando con él. Esta visita no se hace diariamente, si no, las veces que se crean necesarias; a su vez una vez que tomamos la causa, si se requiere de la visita.

Luego se hace un grupo de trabajo con los abogados llamados “SENIOR”, quienes son los especializados en realizar un análisis de la causa y se ve por donde se va a armar la estrategia, donde se va a determinar específicamente quienes van a ser los profesionales externos que se puedan requerir para llevar adelante una mejor defensa.

(Ejemplo: perito médico, perito psicólogo, perito balístico, forense criminólogo o el perito que haga falta, también puede ocurrir que ninguno haga falta)

#### **PASO 5:**

De ahí el abogado asignado a la causa tiene que designar un “JUNIOR”; quien es el que lo va a acompañar en la toma de decisiones para llevar a cabo la estrategia y es el que también va a escribir y llevará adelante todo lo que se tenga que realizar para poder tener un resultado positivo, a su vez también tiene la tarea de controlar y llevar anotado y agendado de forma informática y manual, todo lo relacionado a tiempos...tiempos procesales, a plazos que si se vence, no se estarían haciendo las cosas bien y ocurre una mala praxis.

Donde el creador del Grupo Privanza Diego Raidán; me cuenta:

“Todas estas decisiones son las que todos los días tomo con cada una de las causas que entra, participo sí del conocimiento de todas, también participo de todas las cosas que se llevan adelante de las causas con una información semanal de todas y cuando hay causas que son extremadamente complejas o son causas mediáticas, tomé una intervención en forma directa; en esas causas precisas para llevar adelante cuál va a ser la estrategia que se le suma a su vez

a nivel mediático, que es lo que se va a decir ya que nadie puede hablar si no sale con un discurso pre armado ni tampoco se dan distintas notas, ni tampoco se hacen comentarios. A su vez el tema con el marketing y las redes, si es una causa mediática, también tomamos lo que se va publicando para hacer un análisis y saber cuál es el testeado que se va haciendo, por lo menos entre la gente y que el ver que es lo que piensa la gente, esto se realiza específicamente porque existen los “juicios por jurado”, entonces recabar información para ver cómo piensa el público general, también nos hace a nosotros dar un mejor servicio y estar un paso adelante siempre.”

### **Análisis de las fuerzas competitivas**

En el proceso de toma de decisiones empresariales, es esencial considerar todas las variables que pueden influir en la competitividad y el éxito de la empresa.

Una de las herramientas más influyentes para comprender el entorno competitivo en el que opera el Grupo Privanza es el modelo de las 5 fuerzas de Porter, ya que nos permiten evaluar de manera integral la dinámica de la industria y las amenazas por las cuales se enfrentara la empresa.

Ahora exploraremos en detalle cómo este marco estratégico puede enriquecer las decisiones comerciales al identificar oportunidades y riesgos claves en su entorno empresarial.

#### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

Siempre está la amenaza de nuevos competidores, siempre existe. Y siempre deben tener ese radar imaginario dentro de la empresa, para poder inmediatamente ver en todos los departamentos judiciales cuál es la amenaza mayor.

Creemos que hay una vara muy alta, la cual otros estudios de abogados no pueden alcanzar. De esta forma no son competencias directas y no entran al mercado.

Otras de las amenazas que hay, es que dentro de la zona donde se encuentra el estudio jurídico, suelen haber manifestaciones, y esas manifestaciones también son amenazas, debido a que hay personas las cuales no pueden ir a el consultorio por estas manifestaciones y terminan yendo a otros consultorios.

## 2. **Rivalidad entre competidores existentes:**

La rivalidad es permanente, más que nada en el fuero penal, al igual que en el administrativo. Qué son las dos áreas más fuertes de su estudio. Y no hay tantos abogados penalistas, por lo tanto, esa rivalidad existe y es constante.

La mejor forma de evitar la rivalidad o por lo menos de aplacar esa rivalidad, es darle mayor valor agregado a su empresa, utilizando medios de comunicación y haciéndose más visibles para que esa rivalidad no esté en igualdad de armas.

En este caso, no hay competencia directa, han intentado, pero hoy en día no hay. Y la única competencia indirecta que se tienen son los estudios de abogados independientes, los cuales toman todo tipo de casos.

La diferencia está en que su estudio jurídico solo trabaja con la fuerza de seguridad.

## 3. **Amenaza de servicios y productos sustitutos:**

Siempre tienen que estar preparados, debido a que muchas veces cuando no dan la variedad de servicios, por ejemplo, el derecho penal no es solo por homicidio, sino que puede ser penal económico, derecho ecológico o diferentes ramas del derecho.

Por eso, tienen una variedad de profesionales capacitados y especializados para abarcar las diferentes ramas dentro de cada uno de esos fueros que manejan. Porque si se toma el derecho penal solo con delitos ordinarios, se dejarían afuera aquellos delitos que son federales.

Entonces abarcan con la especialización los delitos federales y esto le da una variedad de producto o de ofrecer servicios al cliente para que no se vaya a la competencia, porque si se va porque no le ofrecen ese servicio, ese cliente es un cliente perdido.

#### 4. **Poder de negociación de los proveedores:**

Hay proveedores que pueden negociar y proveedores que son innegociables. Los que son negociables son aquellos proveedores de librería, ellos consumen mucho y tienen la posibilidad de pelear los números. Cuando hablamos de copiado, impresiones y todo lo que está alquilado hay varias empresas entonces pueden negociar. Donde no se puede negociar es en el sistema operativo, ejemplo Microsoft, hay uno solo y tienen que comprar la licencia en todas las máquinas.

Cuando compramos las máquinas, sí que hay muchos lugares donde las pueden comprar o renovar, como así también los celulares que ellos tienen. Ellos trabajan con Movistar y hay distintos ofrecimientos, como así también los servicios de Internet. También por último también pueden negociar todo lo que hace la estructura de la empresa, desde artículos de limpieza hasta la parte de alimentos para todo el personal.

Ellos tienen dos sedes, una sede central que está en Avellaneda y una filial que está en Mar del Plata. Todo lo que es compra y negociaciones pasa por un sector y a su vez tiene que ser aprobado por otro sector.

#### 5. **Poder de negociación de los clientes:**

El poder de negociación de los clientes para con ellos, en el rubro del derecho, la opción es nula. Los números los ponen netamente ellos, al igual que las condiciones de pago, la forma de pago y los clientes no tienen la posibilidad de negociar, debido a que los honorarios no se discuten.

Quizás se puede discutir la forma de pago, pero no los honorarios.

### **Análisis de benchmarking de competencias**

Habiendo examinado a fondo las 5 Fuerzas de Porter y analizando la comprensión de la posición en el mercado, es hora de llevar la estrategia de la empresa a un paso más allá. El análisis benchmarking de competencias es una herramienta esencial para evaluar cómo se comparan con sus competidores directos e identificar oportunidades para mejorar nuestro rendimiento.

En esta fase, exploraremos cómo este proceso les proporciona información crítica para el perfeccionamiento de la estrategia empresarial y la toma de decisiones informadas que los ayudaran a alcanzar y superar a la competencia del sector.

Como primero y principal debemos saber que el Grupo Privanza no tiene una competencia directa, ya que es la única empresa que se focaliza en la defensa de los derechos y garantías de las fuerzas de seguridad; pero dentro de la búsqueda de algún competidor encontramos 2 competencias, que pueden llegar a tentar sus barreras en el mercado.

### **1. "ESTUDIO JURÍDICO CARBALLOS & ASOCIADOS"**

Quienes son un estudio jurídico que brindan un servicio personalizado a cada cliente, dando nuestro mayor esfuerzo en el ejercicio de la profesión.

Con una sólida formación nos ocupamos de los asuntos que nos encargue con total confidencialidad y ética profesional; donde aplican técnicas de negociación y diálogo, analizando probabilidades de éxito, hacemos el mayor esfuerzo para solucionar los conflictos particulares o empresariales, evitando pérdida de tiempo y dinero, conforme nuestra sana crítica hacia el conflicto a resolver.

Dando servicios de:

- Derecho Sucesorio
- Derecho Familiar
- Derecho Laboral
- Derecho Previsional
- Derecho Empresarial
- Derecho Societario

## 2. “SLC” ABOGADOS

Quienes son un equipo de abogados con más de 15 años de experiencia en cada una de las ramas del derecho, por lo que brindamos asesoramiento de forma integral a todo tipo de cuestiones relacionadas al derecho laboral, civil, comercial y familia.

Se especializan en cubrir íntegramente las necesidades jurídicas tanto de empresas como de particulares brindando una atención personalizada, asesorando desde el inicio al cliente y asistiendo durante todo el proceso jurídico, tratando de hallar soluciones que le sean satisfactorias dentro del marco legal.

Cada caso es atendido de forma individual, pues cada persona tiene diferentes intereses y expectativas.

Se esfuerzan en atenderlo y ayudarlo a resolver sus conflictos de una manera ágil para así poder cumplir los objetivos planteados en el menor tiempo posible.

### Análisis de Benchmarking de Competencias



EMPRESA	VARIEDAD DE SERVICIOS	VELOCIDAD DE RESOLUCION	ATENCION Y DISPOSICIÓN	EXPERIENCIA	CAPACIDAD DE RESOLUCIÓN
GRUPO PRIVANZA	ALTA	MEDIA	MUY ALTO	MUY ALTO	ALTO
CARBALLOS & ASOCIADOS	MEDIA	MEDIA	MEDIA	BAJO	MEDIO
SLC ABOGADOS	ALTA	MEDIA	BAJO	MEDIA	MEDIA

## CAPÍTULO IV

### Plan de mejoras

En todo proyecto, investigación o emprendimiento, los propósitos y objetivos desempeñan un papel fundamental. Son el farol que guían las acciones y la brújula que los orienta hacia el logro de resultados significativos.

El propósito del Grupo Privanza es lograr expandirse y poder aumentar la cartera de clientes en un mediano plazo, manteniendo el posicionamiento en el mercado y destacándose mediante una ventaja competitiva en el nicho.

Habiendo establecido el propósito fundamental de este proyecto, es el momento de sumergirnos en el plan de mejoras que nos llevara a alcanzar esos objetivos generales.

A continuación, destacaremos las posibles mejoras a implementar:

- Debido a la acumulación de llamadas, y los pocos operadores telefónicos, se generan demoras, y pérdida de clientes. Un posible cambio sería mejorar la página web o crear una herramienta por la cual el cliente pueda explicar la situación y su causa, pero debe ser mejorado para que los clientes opten más por este medio.  
Y así evitar que se genere un cuello de botella en el sector interno de la empresa, ya que cada empresa tiene una capacidad determinada y si nosotros sobrepasamos ese número, haciendo que ingrese más personal, eso podría generar otro cuello de botella dentro de privanza.
- Transformar a la empresa mucho más digital, pasando todos los escritos, causas, etc. a formato digital y así no depender más de un proveedor de librería y a su vez, ayudar más al medio ambiente.  
Está nueva medida les vas a facilitar a la hora de querer buscar algo con rapidez o simplemente con la comodidad a la hora de andar por los juzgados con todas carpetas. Por eso podemos decir que a través de KAIZEN se puede proponer esta mejora ya que se puede aplicar la innovación de no solo algunas causas/escritos sean digitales, si no todo el sistema; y así toda la empresa privanza se involucre en esta mejora, y así también, los empleados empezarán a contribuir con mejoras en la forma de hacer su trabajo y hacerlo más ligero.
- Como única empresa en argentina y en la Latinoamérica especializada en la defensa de las fuerzas armadas, podrían mejorar su página web a la hora de que un cliente se quiera contactar, pero no tenga tanto conocimiento de la empresa, en cómo opera y sus actividades. Así que deberían mejorar su sitio web, ya que es una buena carta de presentación con el cliente

### **Desarrollo del plan de acción**

Después de identificar las posibles mejoras que podrían impulsar al Grupo Privanza hacia un mayor éxito, es hora de dar el siguiente paso clave: la elaboración del desarrollo del plan de acción.

El desarrollo del plan de acción del Grupo Privanza se compone de la siguiente manera:

Por un lado, tenemos las acciones que podrían llegar a realizar en base a los **objetivos específicos**:

**1. Expandirse a Nivel Nacional:**

- Implementar estrategias de marketing y publicidad a este nivel.
- Contratar personal adicional para gestionar esta expansión.
- Abrir nuevas sucursales o establecer alianzas con firmas locales.

**2. Aumentar el nivel de Clientes Vip:**

- Identificar a los clientes existentes que tienen cierto potencial.
- Ofrecer servicios personalizados y exclusivos para estos clientes.
- Organizar eventos exclusivos o programas de recompensas para fidelizar a estos clientes.

**3. Mantener el posicionamiento líder en el mercado:**

- Continuar brindando servicios de alta calidad y resultados efectivos.
- Solicitar retroalimentación de los clientes y realizar mejoras constantes.

**4. Incorporar socios con experiencia en otros nichos:**

- Identificar nichos relacionados o complementarios con los servicios legales.
- Buscar socios con experiencia y conocimientos en estos nichos.
- Desarrollar nuevos servicios basados en la experiencia de los socios incorporados.

Y por el otro lado más englobando el **objetivo general**, las acciones a desarrollar son:

1. Un posible cambio en la página web o crear una herramienta por la cual el cliente pueda explicar su situación y su causa; esto traería el **beneficio** de evitar un cuello de botella interno de la empresa y no sobrepasar la capacidad de la planta con más operadores.
2. Innovar en llevar las causas y los escritos al mundo digital, esto **beneficiaria** a un trabajo más ligero y mejor imagen de la empresa a nivel ambiente, al mismo tiempo reduciría gastos para lograr invertir en campañas publicitarias de redes sociales.
3. Mejorar el desarrollo a nivel operacional e informativo en la página web, esto **beneficiaria** en mejorar la carta de presentación de la empresa.

## **Beneficios adquiridos**

Habiendo delineado meticulosamente el desarrollo del plan de acciones del Grupo Privanza es esencial reconocer y anticipar los beneficios que se derivarán de su implementación. En esta sección exploraremos en detalle los resultados positivos que la empresa espera alcanzar a medida que se lleva a cabo las estrategias y acciones planificadas.

En primer lugar entiendo que hay que realizar acciones estratégicas y de marketing ya que las mismas no están siendo de aplicación evidentemente por falta de conocimiento, ya que lo que la empresa ejecuta es erróneo y lo que hace no es ni publicidad ni marketing tiene un gran desorden al transmitir información lo que hace que sus clientes no entiendan el concepto de la empresa, es por ello que no podemos olvidar que el Grupo Privanza es una empresa pre paga jurídica especializada en la defensa de los derechos y garantías constitucionales de las Fuerzas de Seguridad.

Para ello debemos entender que tenemos que lograr con el marketing y la publicidad visualizar para luego viralizar, visibilizar, y monetizar, es por ello que sabiendo que la masa crítica que se atiende en la empresa son miembros de fuerzas de seguridad tanto hombres como mujeres, vamos a realizar una campaña dirigida a que comprendan el concepto de la empresa en primer lugar poner en conocimiento la misión de las fuerzas de seguridad basada la misma en la prevención y represión de ilícitos y faltas contravencionales, siendo estos auxiliares de justicia, y que de aquí su trabajo posee diversas aristas que lo pueden complejizar si estos no están preparados en la materia y entendiendo las carencias que los mismos tienen, es importante destacar que al cumplir su función como miembros de dichas fuerzas de seguridad, ellos trabajan con normativa legal, a la que muchas veces su aplicación no es la correcta y que esto en forma inmediata va a acarrear un problema en su persona desde el ámbito penal con una causa como imputados y que derive en un problema laboral con un sumario administrativo que terminen expulsándolos de la fuerza policial a la que pertenecen, y que por ello es importante estar cubiertos contar con asesoramiento las 24 horas los 365 días del año y contar con profesionales especializados en Fuerzas de Seguridad para dar una respuesta inmediata y efectiva y así poder reducir la posibilidad de que sean imputados o expulsados de las Fuerzas de Seguridad. También en esta campaña de publicidad donde la centramos en un inicio nudo y desenlace pondré de resalto él porque es importante estar prevenidos y no esperar tener el problema, es aquí que la empresa ya tendría la posibilidad de obtener dos tipos de clientes un pasivo y un activo ya que hasta la fecha solo pude ver que se centran en clientes activos, ergo con causas abiertas y tramitando, y aquí al ingresar clientes pasivos que a través de campañas de marketing y publicidad tomen razón que el problema de ellos es latente tener una empresa jurídica altamente capacitada y profesionalizada le dará la tranquilidad incluso de hacer consultas previas de tener dudas y no tener que esperar cometerlas, es por ello que con esta acción pondría a la empresa un paso adelante de la competencia, en primer lugar porque se estaría haciendo de un grupo de clientes pasivos, aquellos que no tienen problema, que no usan el servicio pero pagan, y el no uso del mismo generaría mayor ganancia y haría que ante un eventual problema ya no esté a la búsqueda de competidores sino que sea cautivo al Grupo Privanza.

Para ello es que se necesita de la contratación de personas capacitadas en publicidad y marketing, para empezar a dar visibilidad del servicio a los hombres y mujeres de las fuerzas policiales, es importante, tener una página web, que contenga simpleza, que sea clara, concisa y concreta y que solo de la información a la que ellos quieran acceder, teniendo en la misma un botón con la simbología de WhatsApp para al hacer clic ellos conecten con una persona que empiece a generar un vínculo con la misma y así captar su atención, siendo la atención inmediata por lo que se deberán generar turnos y lo más importante será la inmediatez en la atención ya que esto provocara en una Fuerza Policial un boca en boca que se comunicaron con una empresa que les dio una respuesta inmediata, no tuvieron que esperar ya que a esta altura realizando un estudio sociológico de los clientes se puede ver que estos tienen un grado de ansiedad elevadísimo por ello utilizar esa ansiedad que parte de su preparación para ser policía y tener respuesta inmediata es que viendo que lo llevan a todos los planos hay que darle esa misma devolución como si sería un 911 a la inversa, por lo que también observando que estos usan teléfonos son jóvenes y están muy conectados con la tecnología, hay que hacer campañas de publicidad en redes sociales como Instagram, X y Tiktok que son las más usadas por ellos sin dejar afuera el Facebook ya que hay una franja etaria que usa esa plataforma, para ello y tener un tráfico fluido se contratara un community manager que seguirá estrictas indicaciones de la persona dedicada al marketing quien será la generadora del contenido mientras dicho CM se encargara de los alcances de esa publicidad subterránea ya que en el mientras tantos, para poner de resalto que los profesionales son de altísima calidad se contratara una licenciada en periodismo, con el fin de que se lleve adelante la publicidad pero desde la prensa, es quien tendrá contacto con los medios nacionales, y provinciales, escritos, radiales y televisivos, porque esto no solo pondrá en la pantalla, el éter o la hoja a grandes profesionales sino que también tendrá una doble utilización de dicho contenido, en primer lugar convertir a las cabezas del grupo en personas reconocidas, en segundo lugar para poder replicar en las redes sociales y en tercer lugar para que existe una voz que ellos y ellas que visten uniforme no tienen, para tal fin la licenciada en comunicación realizara los patrones del guion y la línea editorial que deben llevar adelante los cabezas de dicha empresa y así ir convirtiendo a la empresa en grande y única, alejando a todo competir por ser la voz de los desoídos por ser la voz de aquellos que pueden ser sancionados y hasta sumariados por hablar, nunca olvidemos que estas fuerzas policiales son verticales y cada uno no puede hacer lo que quiere, pero aprovechando que su CEO el Dr. Diego Jose Martin Raidán es ex policía de la Provincia de Buenos Aires abogado penalista y abogado defensor de los derechos y garantías constitucionales de las fuerzas de seguridad es aplicar que el “haber sido parte” lo convierte en alguien que estuvo en el lugar y hace al mismo una “voz autorizada”, es por ello que entiendo que trabajando duro con las contrataciones de la gente de publicidad, marketing, prensa y redes como así también de expertos en la venta telefónica como desarrolladores de informática en un plazo de 12 a 18 meses y con un fuerte trabajo y organización, con disciplina y perseverancia se podrán obtener los resultados que estoy convencidas que serán el crecimiento de la empresa el crecimiento del Grupo Privanza.

Para seguir desarrollando acciones para alcanzar muchos más beneficios, pude observar que de acuerdo a la publicidad, el marketing, las redes sociales, la llegada a medios nacionales y provinciales, y sin dejar afuera esa nueva exposición que intento dar para atraer a los clientes que denomino masa crítica del Grupo Privanza, empiezan a aparecer nuevos clientes, estos no son policías, estos no están relacionados a las fuerzas de seguridad pero tampoco están relacionados al mundo del hampa estos son personas comunes y corrientes que hoy están atravesando por causas penales que son víctimas de un sistema judicial que se muestra más, no solo en medios televisivos y redes sociales sino que en especial note que el derecho penal

que estaba encasillado a un mundo “oscuro” a un mundo del hampa, dejo de serlo para ver que muchas personas con trabajos estables los alcanza los delitos de público conocimiento como los abusos sexuales, la violencia de género, o bien el crecimiento de la plaza automotriz que va de la mano con campañas de sustentabilidad, con accidentes de tránsito a bicicletas, monopatines, longboard y peatones entre muchos otros más abrieron un nuevo campo de explotación para el derecho penal de la que la empresa se nutre y que podría captar perfectamente sin canibalizar el propio negocio, es por ello que a estos posibles nuevos clientes los llamaremos VIP por varias razón la primera de ella es porque estos llegaran a nosotros porque al visibilizarnos mucho más al estar en las búsquedas Google, al estar en redes sociales, y en medios nacionales y provinciales, escritos, gráficos y televisivos empieza a despertar en aquellos que no cuentan con un abogado penalista de confianza que se acerquen a nosotros, por lo tanto preparamos a un recepcionista nuevo solo dedicado a personas que denominamos VIP y civiles por no ser parte de las Fuerzas de Seguridad, incluso como los honorarios serán elevados para estos se dará un servicio totalmente distinto, desde su llegada a la empresa lugar de atención hasta sacarlos de la estandarización que se le da al público general del Grupo Privanza siendo de las Fuerzas de Seguridad, tendrán una sala de espera independiente y lo atenderá la cabeza de la empresa o cualquiera de los responsables de la empresa quien mantendrá comunicación constante, esto hará que se diferencia de cualquier otro abogado defensor, ya que como nunca paso por estar en el fuero penal se lo contendrá se le informara en tiempo real ya que este también tiene una ansiedad denotada y querrá solucionar todo antes de que empiece, sin saber que será un proceso largo y que los resultados no son inmediatos y menos aún previsibles, por ello siempre se les dará una atención diferenciada haciendo que este esté se sienta atendido en forma diferente si por su vida fue atendido por abogados de otros fueros como laborales, civiles, comerciales o de familia, se le dará un servicio que sientan que se sale de la métrica de los abogados y que son únicos para el abogado penalista del cual siempre creyeron que solo atendían a delincuentes, los convertiremos en clientes VIP en clientes diferenciados porque sabremos que darán un ingreso plus y extra de magnitud a la empresa y que el nicho seguirá creciendo ya que no tengo la menor duda de que los mismos nos recomendaran con otros, esta es simplemente una acción a la que denomino “el pesado que cae del buque pesquero madre no se pierde” y es así aseguro que todas las acciones que con los mismos profesionales hacemos y llevamos adelante para hacer crecer la masa crítica de la empresa empezara a dar frutos inimaginables relacionados a clientes VIP que pagaran honorarios extraordinarios y harán crecer la empresa en forma exponencial. Es por ello que también para fidelizar a los mismos daremos recompensas cuando estos recomienden a otros, lógico que no es una creación propia solo observar a los grande bancos que lo hacen por recomendación que pagan por ello, en nuestra oportunidad no lo haremos con dinero lo haremos con descuentos en las distintas etapas procesales por las que deben transitar, también dejaremos de lado hacer reuniones de fin de año solo para hombres y mujeres de la empresa la haremos con otros fines serán hombres y mujeres de nuestra empresa, pero también invitados relacionados a la comunidad política, periodística, futbolísticas, judiciales, policiales para que se pueda evidenciar el fuerte poder que la empresa posee al momento de la defensa, poniéndose como meta en su implementación un plazo no superior a los 8 meses, ya que debe ser en consonancia con lo establecido en los plazos anteriores pero tampoco dejando pasar las oportunidades de los meses que llevara realizar la implementación completa de lo manifestado “ut supra” ya que empezaran a llegar casos y para ello debemos estar preparados y no dejar que los clientes nos sorprendan, todo lo inverso, estar preparados para cuando lleguen se entienda que se viene generando esta acción de larga data.

Ahora bien para poder seguir desarrollando la actividad y retroalimentar las acciones mencionadas y dar un servicio de calidad debemos en primer lugar no perder de vista nuestro primordial objetivo que es la difusión, el posicionamiento en el mercado Policial, en el mercado de las Fuerzas de Seguridad estar concentrados sin permitirnos salirnos del foco como así también en paralelo capacitar y profesionalizar a nuestros hombres y mujeres del derecho para que haya un servicio de excelencia para que no pueda haber competencia que pueda arrebatarnos ni un solo cliente de la empresa, por ello es muy importante que los abogados que trabajan en la empresa como aquellos que no lo son también estén capacitados y eso solo se logra con formación académica constante a los abogados y dictado cursos internos para poder conocer la problemática su mutación y hacer de esta acción una acción permanente que haga en el cliente dificultoso irse y encontrar a corto o largo plazo alguien que nos pueda suplantar, entonces la importancia de conocer las necesidades de nuestros clientes como así también entenderlos en su lenguaje y que no vean que somos improvisados sino que estamos capacitados es por ello que se debe trabajar en forma constante en cada uno de los empleados nada puede ser lineal todo es susceptible de modificación pero esa modificación debe ir en consonancia con los cambios que los hombres y mujeres como así también las nuevas generaciones de efectivos policiales sientan que nada queda en forma que se les quiera imponer sino que es una empresa que se amolda a los cambios pero siempre primero que otros, quizás no hay mejor ejemplo que pude ver mientras buceaba en la empresa y en estudiar a los abogados y abogadas que muchas generaciones de abogados se quedan sentados en los escritorios esperando que alguien les toque el timbre cuando en realidad hay que salir a buscarlos, pero teniendo en cuenta que estamos frente a una Provincia de Buenos Aires con 135 municipios, 20 departamentos judiciales como así también a una Ciudad Autónoma de Buenos Aires con una fuerza efectiva en crecimiento es que es importante que se esté un paso adelante en forma constante, armando esta estrategia para que automáticamente gire, no se estanque sea dinámica y este en la búsqueda permanente de clientes, nada puede ser estanco, como la de ver bases de datos, generar mail y enviar el texto que debe salir de marketing corregido por prensa y movilizado por CM esperando la vuelta del receptor para que en sus primeros 4 segundos aplique la venta y la empatía que requiere para continuar esa venta que aumentara la masa crítica y la clientela del grupo Privanza.

Deje para este último tramo lo que va a requerir no menos de 24 meses, y paso a explicar el porqué, en primer lugar, porque entiendo que se tiene que, si o si desarrollar todo el plan estratégico comercial que se refiere al plan de acción que el Grupo Privanza desarrolla para alcanzar los objetivos previsto de ventas y crecimiento, cuestión esta última que no se pudo hacer hasta esta intervención de la que estoy segura de que así será. Involucra las decisiones sobre como la empresa se posicionara con los productos que ofrecemos dando el mejor de los servicios en el mercado como se promocionaran y venderán y como se gestionaran los recursos para garantizar el éxito en el mercado, quedándonos en el océano azul, como refiere el libro “Océano azul, Océano rojo” de Cham Kim y Renee Mauborgne que propone crear nuevos espacios de mercados en lugar de competir con mercados existentes (Océano Rojo) y encontrar áreas no explotadas y nuevas búsquedas (Océano Azul) con aplicación de la táctica comercial referida a la estrategia antes mencionada para promocionar y vender los servicios del Grupo Privanza, con promoción, publicidad, marketing, prensa, redes sociales etc. por ello la idea será empezar a dispersarnos como una “mancha de aceite” en las distintas provincias, ya que poseemos un “Know-How” que puede ser aplicable a Estudios Jurídicos que están con poco ingreso de causas, lo que nos permitiría hacer alianzas comerciales para poder hacer crecer nuestro negocio ya que contamos con un aparato que otros no poseen y esto aumentaría la rentabilidad, asimismo viendo que las Fuerzas Policiales son personas que cobran un sueldo pero están endeudados se nos ocurre ampliar con especialistas en el área de

finanzas para así llevarlos a los mismos a la organización económica de sus ingresos teniendo ahorros y un desarrollo dentro de una carrera que posee un límite de 34 años de trabajo. Es por ello por lo que esta implementación llevará una tarea no fácil pero tampoco imposible por lo que estoy convencida que el Grupo Privanza a partir de mi incorporación y aplicando este plan de acción tendrá resultados a muy corto plazo si tomamos que en otros países del mundo cualquier crecimiento convencionalmente es de 5 años y de 10 años.

Ahora que hemos evaluado los beneficios significativos que se derivaran de las acciones planificadas, es esencial considerar el marco temporal en el que se llevaran a cabo. En esta sección, nos sumergiremos en el cronograma de acciones donde se definirán plazos que guiarán a la empresa a través de la implementación del plan.

<b>Acciones</b>	<b>Plazos</b>
Expandirse a Nivel Nacional	12 meses a 18 meses.
Aumentar el nivel de Clientes Vip	8 meses
Mantener el Posicionamiento	6 meses con una mantención permanente
Incorporar Socios	24 meses

<b>Acciones</b>	<b>Plazos</b>
Cambio en la web o crear una herramienta	20 días aproximadamente
Innovar en llevar causas y escritos al mundo digital.	3 años
Mejorar desarrollo operativo	30 días

## **CAPITULO V**

### **Conclusión**

En Conclusión, la identificación y abordaje del cuello de botella en la gestión de causas legales, sumando a la implementación de mejoras operativas y estratégicas, refuerzan la posición del Grupo Privanza. La expansión digital, enfoque en marketing y capacitación continua emergen como pilares clave para alcanzar objetivos a corto y mediano plazo.

Este plan de acción detallado no solo abordara las necesidades internas de la empresa, sino que también proyecta una visión clara hacia el futuro, aprovechando oportunidades emergentes y diversificando la cartera de clientes. La incorporación de clientes VIP y la expansión territorial demuestran una comprensión profunda del mercado y una adaptabilidad estratégica.

La inversión en marketing, publicidad y la creación de alianzas estratégicas fortalecerán la presencia del Grupo Privanza en un mercado competitivo. La propuesta de ofrecer servicios especializados a sectores más allá de las fuerzas de seguridad refleja una visión audaz y proactiva.

La capacitación constante del personal, la implementación de nuevas tecnologías y la atención diferenciada a los clientes VIP contribuirán a la retención de clientes y al posicionamiento destacado en el mercado. La inclusión de especialistas en finanzas para apoyar a las fuerzas policiales va más allá del ámbito jurídico, mostrando una comprensión integral de las necesidades de los clientes.

El cronograma bien delineado indica una planificación cuidadosa, reconociendo la necesidad de tiempo para implementar con éxito cada fase. Con disciplina y ejecución efectiva, este plan tiene el potencial de llevar al Grupo Privanza a nuevos niveles de éxito pudiendo aumentar así su cartera de clientes.

### **Devolución del CEO de la empresa**

Como fundador del Grupo Privanza.com.ar en defensa de los derechos y garantías constitucionales de las fuerzas de seguridad, como socio mayoritario de la empresa Diego Jose Martin Raidán y Cristian Omar Novoa S.H, como ex policía de la Provincia de Buenos Aires y abogado penalista y defensor sobre las todas cosas, ya que mi frase de cabecera y que la empresa adopto no es otra que "DEFENDERTE MUCHO MAS QUE REPRESENTARTE" SIEMPRE, quiero poner en resalto que he llevado una minuciosa lectura del trabajo que me fuera presentado, con el objetivo de continuar en el mercado jurídico, fuimos los primeros en crear una empresa jurídica en Europa, el Caribe y Latinoamérica, salimos de todos los estándares de los abogados y fuimos los que muchos quizás llamaron "locos" por haber creado una empresa inimaginable para muchos y muchas, pero rompimos ese paradigma, rompimos esa creencia de que se necesitaba ser heredero del "trono" y cuando digo esto me refiero a que se necesitaba ser "hijo de", en este caso tanto mi socio como yo somos los primeros universitarios en nuestras familias como así también los primeros en crear esta empresa que a los largo de 30 años y atravesando momentos difíciles económicos, financieros, y de pandemia seguimos adelante mientras otros estudios jurídicos cerraron, y eso no nos pasó porque construimos una empresa jurídica, salimos de los moldes de aquellos profesionales que solo pensaban en poner una balanza en la puerta un "chapita" que diga "abogado", construimos en un nicho específico una solución que hasta el momento no existió, pero debo reconocer que también empezamos a ver junto a mi socio que la misma se sostuvo al paso del tiempo que soporto generaciones de fuerzas de seguridad pero no podíamos encontrar la vuelta para tener una sostenibilidad a esta nueva época donde la pandemia nos dejó como una "bisagra" un antes y un después, nos dimos cuenta que necesitábamos seguir creciendo en clientes, por lo que vimos agencias de publicidad, de las que se puedan imaginar pero jamás entendieron nuestro negocio y quizás inventar cosas ridículas como así también vendernos "enlatados" que de nada servían, nos comparaban con empresas de servicios prepagos médicos y estamos muy lejos de la propia realidad, también vimos gente de marketing y de redes pero nada resultado, vimos gente de recursos humanos para poder dar con vendedores que tampoco sirvió y todo solo eran lágrimas en una bañera. Pero debo reconocer que no me alcanzan las palabras para mi agradecimiento al proyecto de objetivos y alcances elaborado por Maria Belen Raidán, a quien debo confesar que siempre creí que no iba a entender la consigna, también reconozco que yo no entendía las veces que

me hizo entrevistas, que tomo nota, que grabo conversaciones mías, que visito la empresa y que se interiorizo por una historia que nunca nadie lo había hecho, ella realmente pareció ir a las raíces mías y de mi socio y también de la empresa, tampoco lograba entender que quería buscar en una "pasado" pero cuando me presento el plan me di cuenta que ese "pasado" sirvió para ver lo que nosotros con 33 años de experiencia y muchos profesionales no habían visto que era el "futuro" basado en el pasado, basado en la historia de una empresa que tenía un ADN netamente personal, una empresa creadora de un sistema diferencial al resto de los que ofrecían soluciones jurídicas, hoy mientras escribo estas líneas mis emociones salen a flor de piel porque realmente no solo fue un proyecto universitario es la solución a nuestra empresa que da trabajo a más de 50 personas cuenta con dos sedes y seguimos en crecimiento, y mi mayor emoción que ella es mi hija, pero quiero aclarar que soy un empresario, soy un abogado y un ex policía, eso me convierte en una persona que tiene una "coraza" que solo veo las cosas con una calculadora en la mano y que hay un gran telón de interposición entre mis sentimientos con ella y mi empresa lo que lleva a decir que si hubiera sido una porquería esa idea lo hubiera dicho sin ningún reparo.

Gracias a Dios este proyecto se empezó a poner en marcha y realmente es algo fantástico, nuestra empresa se reactivó como jamás imagine.

Hoy quiero tomar un momento para expresar mi más sincero agradecimiento por los logros sobresalientes que han alcanzado, la dedicación, creatividad y esfuerzo han sido fundamentales para el éxito de nuestra empresa.

Desde el lanzamiento de nuestros productos hasta la promoción de nuestra marca, ver arduo trabajo ha impulsado nuestro crecimiento de manera inimaginable. Nuestra capacidad para identificar oportunidades, conectar con nuestros clientes y comunicar de manera efectiva ha sido exponencial.

Gracias por no solo cumplir con las expectativas, sino por superarlas constantemente. Nuestra pasión y compromiso son evidentes en cada campaña, cada anuncio y cada estrategia que se ha desarrollado.

Estos logros son un testimonio del talento y dedicación de Maria Belen Raidán. Sabemos que el mundo del marketing y la publicidad es desafiante y está en constante evolución, pero me ha demostrado que podemos seguir siendo los líderes del mercado, lo feliz que me encuentro por esto es realmente hermoso.

Esperamos con ansias lo que el futuro nos depara y confiamos en que seguiremos llevando a nuestra empresa hacia el éxito.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento por el excelente trabajo que se ha realizado. La dedicación, profesionalismo y compromiso en la ejecución de las tareas han sido notable y han tenido un impacto positivo en nuestros distintos equipos que componen el Grupo Privanza, desde los profesionales a los no profesionales el arduo trabajo y la capacidad para superar obstáculos son dignos de reconocimiento, quede estupefacto. No solo ha cumplido con las expectativas, sino que las ha superado algo que jamás imaginé poder ver en terceros, en especial cuando vi muchísimos profesionales quienes nada pudieron aportar. Su contribución ha sido fundamental para dar con nuestros objetivos y así lograr el éxito que estamos seguros en conseguir.

Es un verdadero placer trabajar con alguien de su calibre, quizás acá exagero un poco por ser mi hija, pero en verdad ella les podría decir que no soy de los que alaga por alagar, y espero

con interés que siga colaborando en futuros proyectos. Su actitud positiva y su habilidad para mantener la calidad en todo lo que hace son realmente admirables.

Gracias una vez más por su dedicación y por poner en marcha un equipo adormecido. Su compromiso es de excelencia.

### **Bibliografía**

Kaizem La Clave de la Ventaja Competitiva de Masaaki Imai

PORTER, M. (2007). Estrategia Competitiva. Buenos Aires: CECSA.

PORTER, M. (2002). Ventaja Competitiva. Buenos Aires: CECSA

Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Arnoldo Hx y Nicolas Majluf.