



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
Facultad de Ciencias Económicas



ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva

Trabajo Final de Especialización

**REPLANTEO del CORE BUSINESS de
HAPSA - Hipódromo Argentino de Palermo® S.A.**

AUTOR: GONZALO ZÁRATE

TUTOR: MARÍA MUZIO

NOVIEMBRE DE 2015

RESUMEN

HAPSA (Hipódromo Argentino de Palermo S.A.) en un escenario de saturación de la categoría y de cuestionamiento del core de su negocio, los juegos de azar, enfrenta la necesidad de articular un posicionamiento ampliado en el mercado del juego para superar dos grandes desafíos: *la falta de diferenciación de la categoría y las críticas respecto de la industria.*

Hoy el posicionamiento se construye sobre atributos funcionales y carece de intangibles que colaboren con una diferenciación no emulable. Mediante el replanteo de su *core business*, tiene la oportunidad de enriquecer su propuesta.

En esa línea, los *objetivos* del presente trabajo son:

- Definir las claves centrales que favorecen la conversión del target objetivo.
- Identificar segmentos potenciales en la demanda que puedan ser interpelados por la propuesta de la empresa.
- Reconocer espacios potenciales que permitan aumentar la propuesta de productos y servicios.
- Respetar el ADN de liderazgo de HAPSA.

No forma parte de esta publicación el plan táctico de implementación, seguimiento y evaluación de la propuesta de posicionamiento del Hipódromo.

Para la concreción del estudio se articulan tres herramientas metodológicas:

- Entrevistas cualitativas con la planta interna de trabajo de HAPSA (cúpula gerencial).
- Encuestas cuantitativas online auto administradas con jugadores de AMBA.
- Encuestas cuantitativas online auto administradas con empleados de HAPSA.

Adicionalmente, el análisis de los datos obtenidos a partir de las herramientas mencionadas se enriqueció gracias a la utilización de un *mapping matemático* que permitió definir el imaginario respecto de la categoría.

Palabras clave: Entretenimiento, Juego, Generación de Valor, Gamification, Diferenciación, Comunicación y Demanda.

Ley 11.723 (235) - Propiedad Intelectual / Ley 25.036/98 - Modificatoria (BO. 11/11/98)

Con el objetivo máximo de preservar la confidencialidad de un proyecto profesional en curso, en virtud del carácter privado del contenido de esta tesina, se prohíbe la publicación total o parcial de la misma, su almacenamiento y/o transmisión por cualquier medio electrónico, mecánico, fotocopia u otros medios, sin el permiso escrito del autor.

Explícitamente, se incluye dentro de las prohibiciones enumeradas cualquier tipo de acción realizada en nombre de la Facultad de Ciencias Económicas de Universidad de Buenos Aires.

ÍNDICE DE CAPÍTULOS

RESUMEN.....	2
ÍNDICE DE CAPÍTULOS.....	4
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	5
INTRODUCCIÓN.....	7
CONTEXTO.....	9
CONTEXTO EXTERNO.....	9
<i>La sociedad.....</i>	9
<i>El año estuvo marcado por la incertidumbre.....</i>	11
<i>El consumo implicó trabajo y esfuerzo.....</i>	13
<i>Las expectativas.....</i>	15
CONTEXTO INTERNO.....	19
<i>Escenario ampliado de entretenimiento.....</i>	20
MERCADO DE JUEGO.....	26
PROBLEMA.....	33
<i>Objetivos primarios y secundarios.....</i>	33
<i>Preguntas de Investigación.....</i>	34
<i>Limitaciones del presente trabajo.....</i>	36
MARCO TEÓRICO.....	37
METODOLOGÍA.....	46
(1) ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A LA INTERNA.....	46
(2) ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA.....	47
(3) ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA.....	50
ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	53
<i>El jugador.....</i>	55
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	70

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1. FODA – ENTRETENIMIENTO	24
Tabla 2. FODA – ENTRETENIMIENTO / Continuación	25
Tabla 3. FODA – MERCADO DEL JUEGO	28
Tabla 4. FODA – MERCADO DEL JUEGO / Continuación	29
Tabla 5. CONCLUSIONES DEL FODA – MERCADO DEL JUEGO.....	29
Tabla 6. CLASIFICACIÓN DE LAS MARCAS EN FUNCIÓN DEL GRADO DE DIFERENCIACIÓN	39
Tabla 7. HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS.....	46
Tabla 8. ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO – JUGADORES DE AMBA	48
Tabla 9. ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO – EMPLEADOS DE HAPSA	50
Tabla 10. TIEMPO LIBRE Y ACTIVIDADES	56
Tabla 11. TIEMPO LIBRE Y ACTIVIDADES – Apertura por tipología de jugador	57
Tabla 12. RAZONES DE LA ACTIVIDAD PREFERIDA.....	58
Gráfico 1. TEMAS DE LA AGENDA SOCIAL 2014.....	10
Gráfico 2. EL BALANCE PAÍS 2014.....	11
Gráfico 3. EL BALANCE PERSONAL 2014	12
Gráfico 4. LAS SENSACIONES PREDOMINANTES EN 2014	13
Gráfico 5. EL CONSUMO 2014 – LA MESURA COMO VALOR DE CONSUMO	14
Gráfico 6. CARACTERIZACIÓN DEL ACTO DE CONSUMO	15
Gráfico 7. LA CONVIVENCIA DE EXPECTATIVAS – PAÍS	16
Gráfico 8. LA CONVIVENCIA DE EXPECTATIVAS – INDIVIDUO	17
Gráfico 9. LA CONVIVENCIA DE EXPECTATIVAS – CONSUMO.....	18
Gráfico 10. BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO.....	20
Gráfico 11. BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO / Continuación	21
Gráfico 12. MAPPING – ENTRETENIMIENTO	23
Gráfico 13. BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO	26
Gráfico 14. BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO / Mayor apertura.....	27
Gráfico 15. MAPPING – MERCADO DEL JUEGO	30
Gráfico 16. ESTUDIO CUANTITATIVO – JUGADORES DE AMBA – PERFIL DE LA MUESTRA.....	49
Gráfico 17. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA – PERFIL DE LA MUESTRA	51
Gráfico 18. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA – PERFIL DE LA MUESTRA / Continuación	52
Gráfico 19. OPCIONES GENERALES DE POSICIONAMIENTO – EMPLEADOS DE HAPSA	53
Gráfico 20. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA / Polaridades principales	54
Gráfico 21. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA / Polaridades secundarias.....	55

Gráfico 22. JUGAR VS. JUGAR	59
Gráfico 23. OPCIONES DE POSICIONAMIENTO DE HAPSA	65
Gráfico 24. NUEVA PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO PARA HAPSA	66
Gráfico 25. PREDIO COMO AGLUTINADOR.....	67

CONFIDENCIAL

INTRODUCCIÓN



HAPSA - Hipódromo Argentino de Palermo® S.A.



El **Hipódromo Argentino de Palermo®** es el primer hipódromo de la República Argentina. Ubicado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, próximo a los bosques del barrio de Palermo, fue inaugurado en el año 1876, entre el Parque 3 de Febrero y los alfalfares de Rosas.

La construcción original que escoltaba la pista de arena de 2.400 metros de longitud por 28 metros de ancho y la pista de césped de 2.200 metros por 20 metros de ancho, contaba originalmente con una tribuna oficial para 1.600 personas y 40 palcos para familias, además de un servicio de restaurante atendido por el Hotel de La Paix y jardines para el esparcimiento. En 1908, la tribuna oficial fue reemplazada por una construcción de estilo neoclásico, a cargo del arquitecto francés Louis Faure-Dujarric (responsable de la construcción del estadio de tenis Roland-Garros), con capacidad para 2.000 personas, la cual aún permanece. En 1911 se construyó la emblemática confitería París.

La prueba principal del calendario argentino de carreras de caballos es el Gran Premio Nacional, que se disputa en el mes de noviembre sobre una distancia de 2.400 metros en pista de arena. La primera versión de este clásico se corrió en 1885 en presencia del General Julio Argentino Roca, el entonces Presidente de la República.

En el año 1953, el Hipódromo de Palermo, pasó a denominarse Hipódromo Argentino de Palermo.

A comienzos de la década de 1990, la crisis económica del país se hizo sentir en el Hipódromo Argentino de Palermo. Durante el gobierno de Carlos Saúl Menem, se ordenó al Ministerio de Salud y Acción Social llamar a licitación para la privatización del Hipódromo Argentino de Palermo. Así, se interrumpió la administración por parte del Jockey Club (1883-1992), adjudicándose el 5 de agosto de 1992, por un período de 25 años la administración a una entidad privada, pasando a llamarse HAPSA – Hipódromo Argentino de Palermo® Sociedad Anónima.

Mediante el decreto presidencial 1851/2007 el Presidente Néstor Kirchner prorrogó hasta el 2032 el contrato que expiraba en 2017. El decreto habilitaba la incursión de HAPSA en el mercado lúdico, a través de juegos de azar de mesas y slots.

CONTEXTO

CONTEXTO EXTERNO

LA SOCIEDAD

A continuación se expone el *bulleteo* secuencial de los principales temas enfocados por los medios argentinos durante el pasado año (2014) haciendo foco en la agenda social. El listado fue construido en base a la articulación de los suplementos anuales de los diarios Clarín y La Nación al 31 de Diciembre de 2014:

- Cortes de luz | Verano de 2014
- Devaluación | El pico máximo en 12 años fue el 24/01/14
- Precios cuidados | 06/01/14
- Trepada del dólar | Constante durante los primeros meses del 2014
- Tragedia de barracas | 05/02/14
- Amado Boudou acusado por corrupción se presenta a indagatoria | 08/02/14
- Linchamientos | El primer episodio ocurrió el 22/03/14
- Inseguridad: Scioli decreta la emergencia en seguridad en la Provincia de Buenos Aires | 05/04/14
- Se anuncia el acuerdo con el Club de París | 02/05/14
- Fallo a favor de los fondos buitres y repercusiones | 16/06/14
- Isis: Creación del califato | 29/06/14
- Mundial de fútbol | Junio y Julio de 2014
- Inflación y tarifazo | Julio de 2014
- Recuperación del nieto de Estela Carlotto | 05/08/14
- Cambio de hábitos de consumo | Agosto de 2014
- Incertidumbre domina el ambiente local | Agosto de 2014
- Ébola | Agosto de 2014
- Muerte de Gustavo Ceratti | 04/09/14
- Cristina en la ONU | 24/09/14
- Nuevo código civil y comercial | 02/10/14

- Lanzamiento del ARSAT-1 | 16/10/14
- Más violencia ciudadana e intolerancia - Relatos salvajes | Noviembre de 2014
- Se aprueba en el Congreso la reforma del Código Procesal Penal | Diciembre de 2014
- EEUU y Cuba restablecen relaciones comerciales | Diciembre de 2014
- El consumo se reactiva: Cyber Monday - AHORA12 - Último feriado largo | Noviembre y Diciembre de 2014

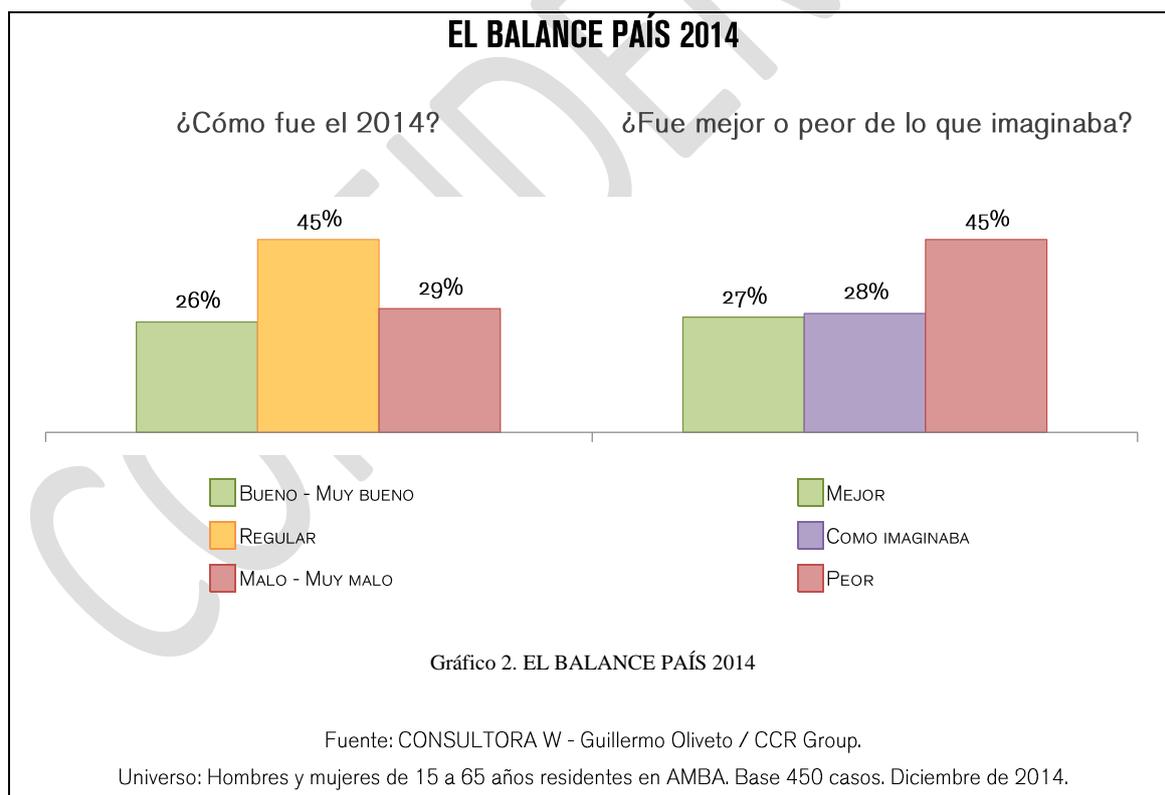
En el Informe Anual de la Consultora W –liderada por el ex CEO de CCR Group, Guillermo Oliveto– para HAPSA, se evidencia la distancia entre los puntos relevados desde los medios y los puntos relevados a nivel social. La infografía a continuación define el peso de los temas centrales para la sociedad; siendo la inseguridad, los fondos buitres y la inflación los ejes de esta agenda (*ver Gráfico 1. TEMAS DE LA AGENDA SOCIAL 2014*).

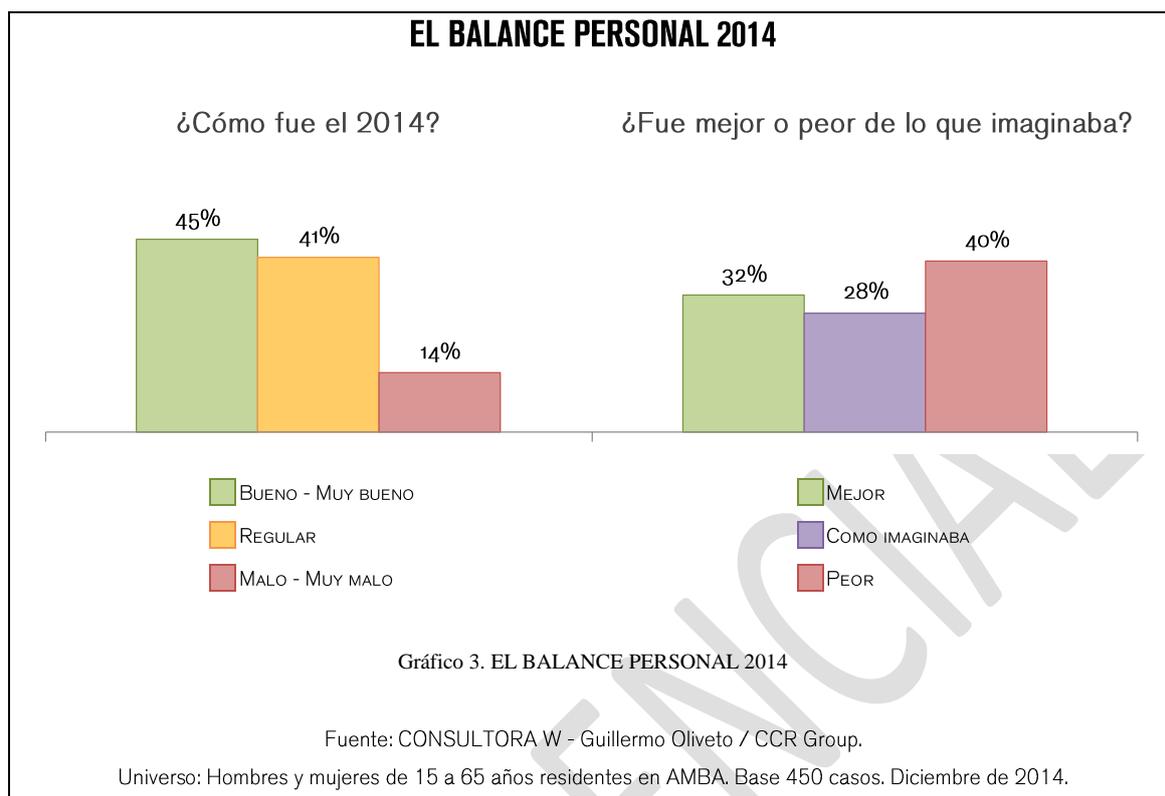


El informe articula adicionalmente evaluaciones respecto a las sensaciones predominantes en el humor social argentino durante el 2014:

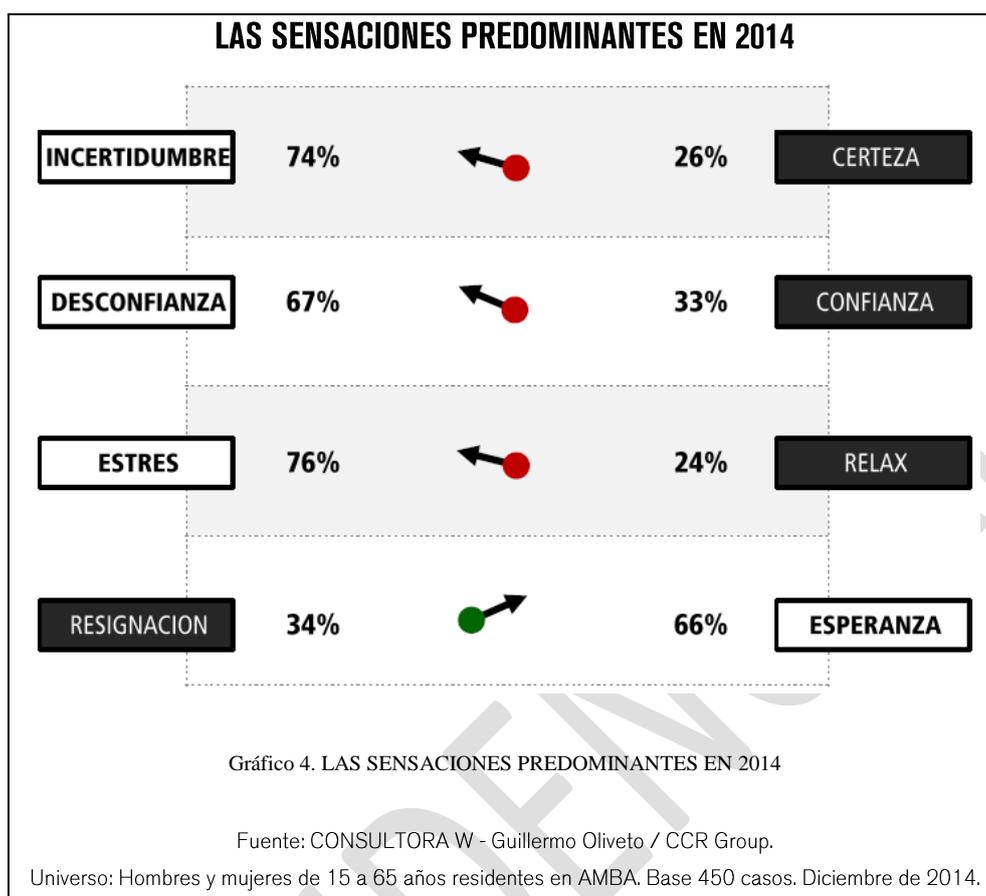
EL AÑO ESTUVO MARCADO POR LA INCERTIDUMBRE

La apreciación de los encuestados respecto del año 2014, tanto a nivel país como a nivel personal, muestra una clara propensión hacia la “*neutralidad positiva*” –*neutralidad con marcada tendencia hacia la valoración positiva o aprobatoria*–. Entendiendo por tal a un año que, pese a la diferencia comparativa observable entre ambos balances, puede ser considerado como un año *regular-bueno* pese a la complejidad e imposibilidad de proyección que demuestran los argentinos a la hora de planificar o proyectar en el tiempo (ver *Gráfico 2. EL BALANCE PAÍS 2014* y *Gráfico 3. EL BALANCE PERSONAL 2014*).





Pese a un inicio complejo del 2014 marcado por la abrupta devaluación del dólar en Febrero, situación que generó malestar e incertidumbre social, la estabilización de la microeconomía equilibró el ambiente y permitió que casi un 86% de las personas considerasen el año como regular (41%) o bueno (45%) e igual (28%) o mejor (32%) de lo que esperaba (*ver Gráfico 4. LAS SENSACIONES PREDOMINANTES EN 2014*).



En esa línea, si bien el año estuvo marcado por la inflación, la devaluación y la preocupación por el dólar, el clima social turbulento, el descredito de la política; la percepción de mejoría es coincidente y aparece como un catalizador de un repunte generalizado.

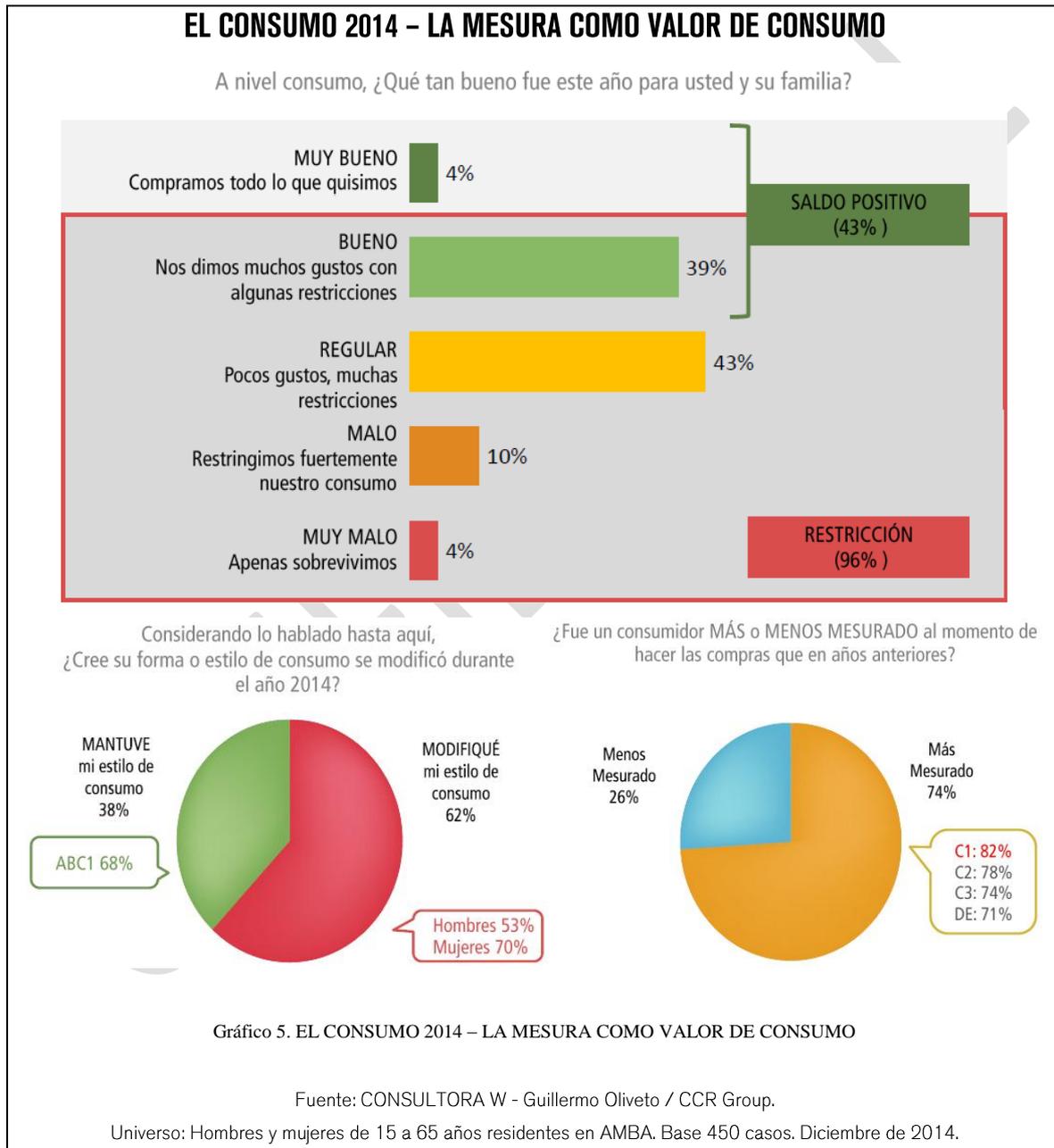
EL CONSUMO IMPLICÓ TRABAJO Y ESFUERZO

La inflación real y la percibida, las compras analíticas, la atención respecto de los programas de fidelización y descuentos bancarios, la mutación de presentaciones, la resignación de hábitos costosos, las compras stockeables antinflacionarias son hábitos de consumo propios de los estadios de crisis que se han potenciado durante el 2014.

La confrontación suscitada entre un Gobierno que alienta el consumo y un consumidor que pretende hacerlo pero no puede ha signado el pasado año. Sin embargo, dos eventos puntuales como *Cyber Monday* (10 y 11 de Noviembre de 2014) y Navidad

(Diciembre de 2014), demostraron un repunte general a tempo con las sensaciones predominantes del fin del período.

De esta manera, el consumo se ha alterado tendiendo hacia las restricciones y subrayando mayoritariamente la medida tal como se demuestra a continuación (ver Gráfico 5. *EL CONSUMO 2014 – LA MESURA COMO VALOR DE CONSUMO*):



El contexto le exigió al consumidor sintetizar múltiples estímulos, percepciones, variaciones, incentivos y deseos en pos de la satisfacción de sus necesidades de acuerdo a sus

anhelos, restricciones y condiciones de borde (ver Gráfico 6. CARACTERIZACIÓN DEL ACTO DE CONSUMO).



Gráfico 6. CARACTERIZACIÓN DEL ACTO DE CONSUMO

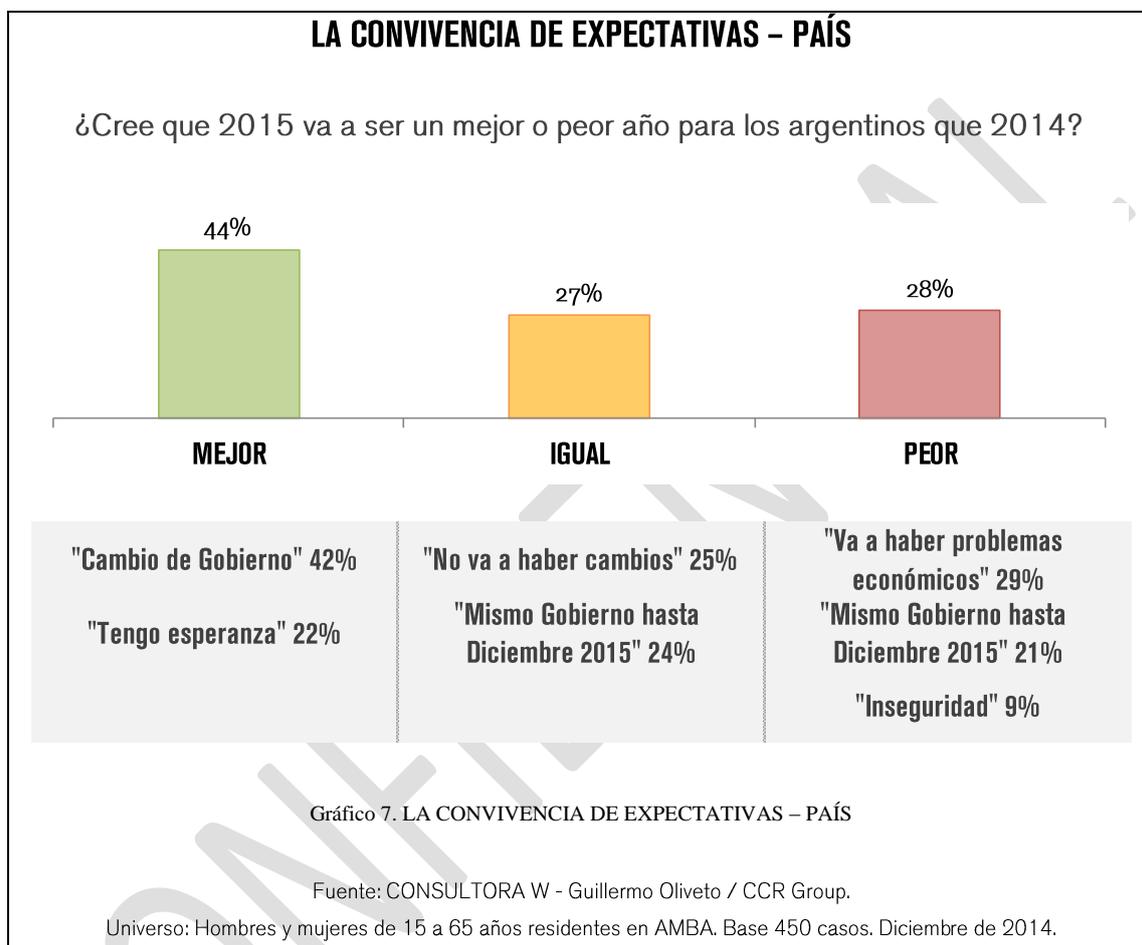
Sintéticamente, espejamos las características del 2014 con las respuestas actitudinales de un consumidor particular que busca disminuir su carácter reactivo en virtud del poder predictivo.

LAS EXPECTATIVAS

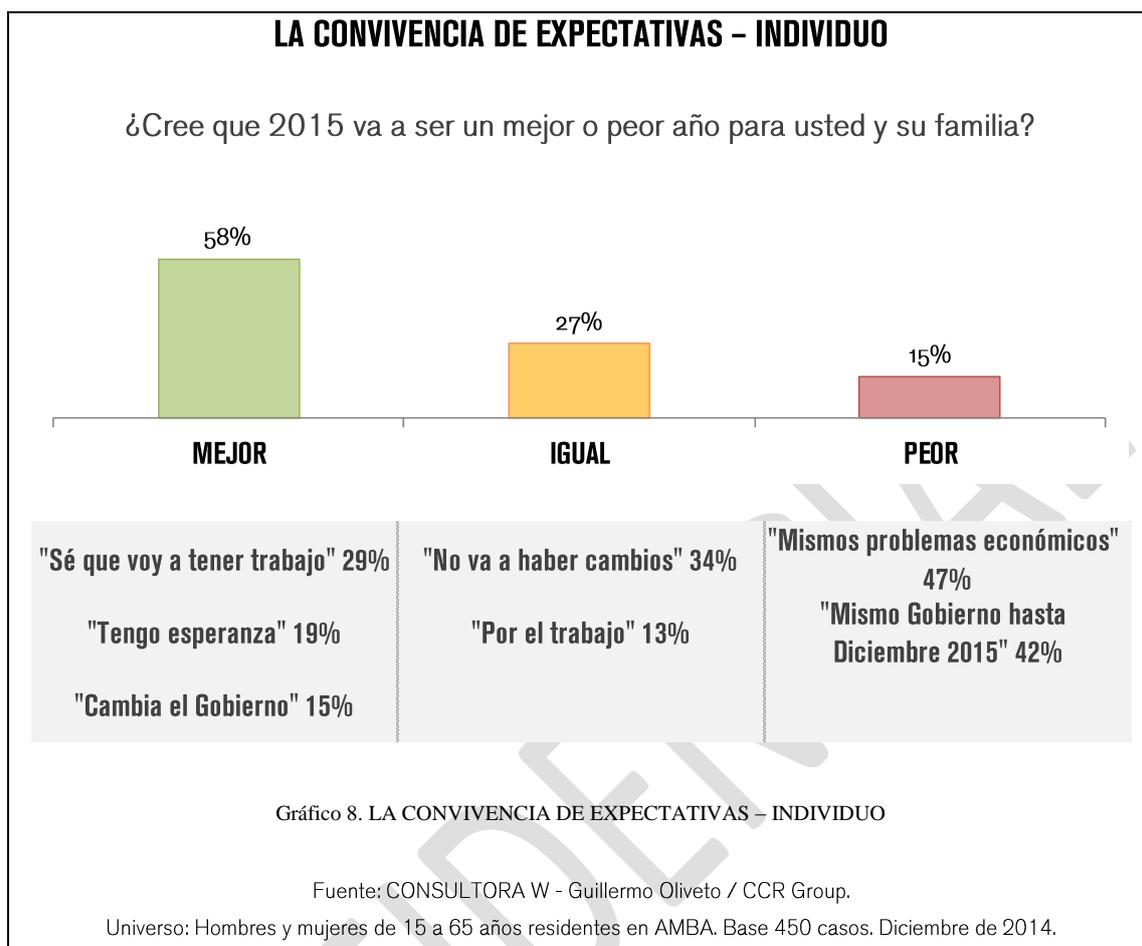
A continuación se presentan tres niveles de análisis: país/individuo/consumo, que sirven como termómetro social de los condicionamientos actuales y la percepción a corto plazo.

Las expectativas a nivel país e individuo repiten una tendencia similar. Mayoritariamente se esperaba un año 2015 mejor al 2014. Impactan sobre esta percepción el nivel de empleo, la estabilización de la economía y las medidas gubernamentales vinculadas con un año electoral.

A nivel país, individuo y consumo priman las evaluaciones positivas y éstas se refuerzan considerablemente si se trata de un análisis individual y de consumo (ver Gráfico 7. *LA CONVIVENCIA DE EXPECTATIVAS – PAÍS* y Gráfico 8. *LA CONVIVENCIA DE EXPECTATIVAS – INDIVIDUO*).

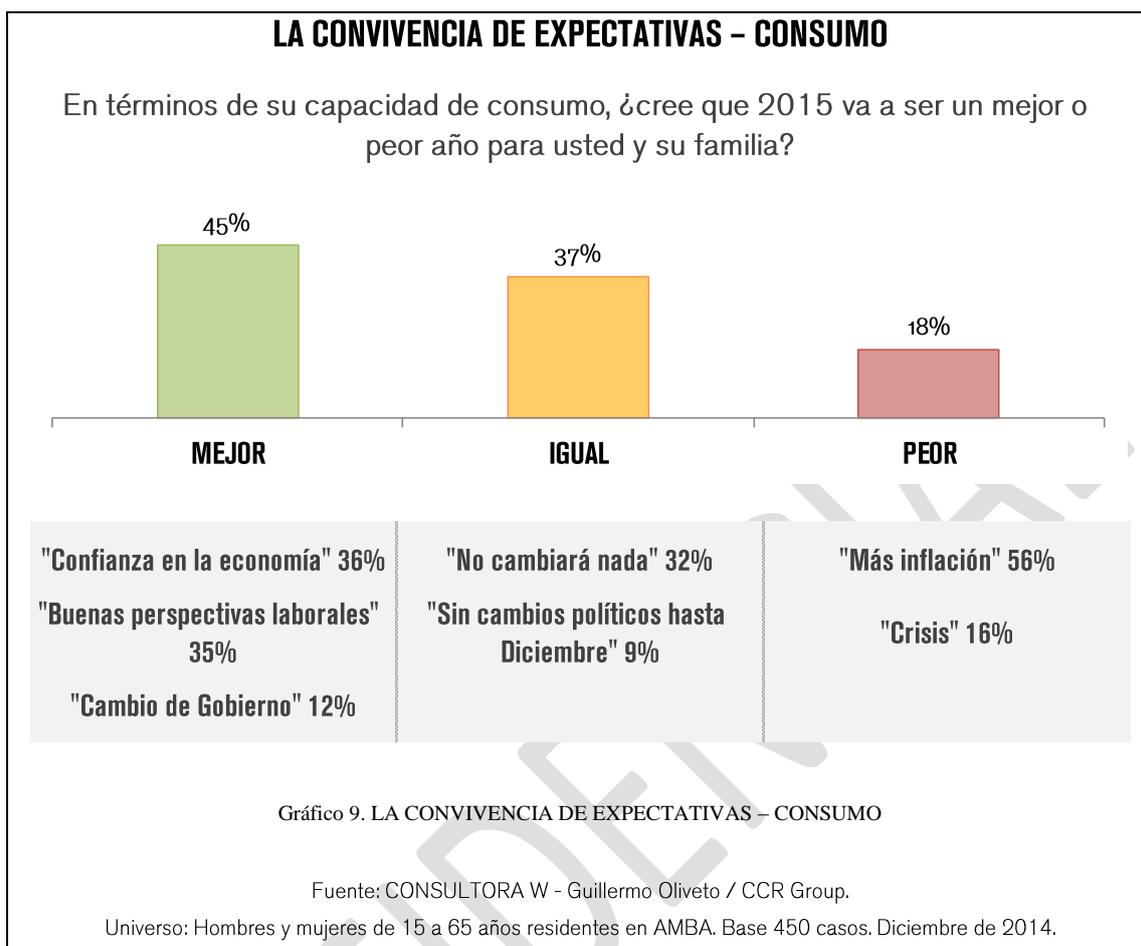


Aquellos que han considerado que el año 2015 podría ser peor que el 2014, sustentaron su postura en la valoración de los problemas micro y macro económicos y en la injerencia de la inseguridad como ascendencia negativa.



A la hora de evaluar los dichos respecto a las expectativas vinculadas con el consumo, se mantiene la tendencia optimista.

Sin embargo, aparece una polaridad no señalada cuando se indagaba respecto a las expectativas individuales y a nivel país. Aquí la balanza se divide entre dos opciones contrapuestas: la “confianza en la economía y buenas perspectivas laborales” *versus* “inflación y crisis” (ver *Gráfico 9. LA CONVIVENCIA DE EXPECTATIVAS – CONSUMO*).



Resumendo:

- **EL 2014 DEJÓ A UN CONSUMIDOR CRÍTICO, EN ALERTA Y CON MALESTAR.**
- **PERO TRATANDO DE SOSTENER CALIDAD DE VIDA Y CON EXPECTATIVAS POSITIVAS A FUTURO.**
- **EL CONSUMIDOR NECESITA ESTÍMULOS Y “EXCUSAS” QUE LO IMPULSEN A GRATIFICARSE A LA VEZ QUE ACCIONES DE ACCESIBILIDAD –QUE LO AYUDEN A ALCANZAR LO DESEADO–.**

CONTEXTO INTERNO

Mediante los elementos básicos del modelo matemático –Brand Equity, Mapping Estratégico y FODA Matemático– se construye una foto del escenario ampliado de entretenimiento y de la categoría a nivel específico. Se hace foco especial en HAPSA al tratarse del objeto investigativo del presente.

La construcción del perfil de imagen en forma matemática permite:

- Identificar el tamaño o potencia de la marca y del atributo y “eliminarlo” \Leftrightarrow EQUITY de marca
- Determinar las fortalezas y debilidades de la imagen de marca en relación a cada una de las otras marcas \Leftrightarrow FODA matemático

Sobre la base de la información obtenida a partir de las encuestas vía web (150 casos), se estructuraron los resultados en función de las características de cada uno de los principales actores del mercado local del juego.

Dada la amplitud conceptual del término “*brand equity*”, la definición de Lance Leuthesser que afirma que “*brand equity representa el valor de un producto (para el consumidor) por encima del que tendría cualquier otro producto idéntico sin el nombre de la marca. En otras palabras, brand equity representa el grado en el que el sólo nombre de la marca añade valor a la oferta (una vez más, desde la perspectiva del consumidor)*” sirve como antesala de la interesante percepción extraída de la sumatoria de las encuestas –demanda e interna– (Leuthesser, 1988).

Aspecto relevante y muy pocas veces destacado por varios autores es que la discursividad destacada por el *brand equity number* no necesariamente supone un aporte positivo de la marca.

ESCENARIO AMPLIADO DE ENTRETENIMIENTO

BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO

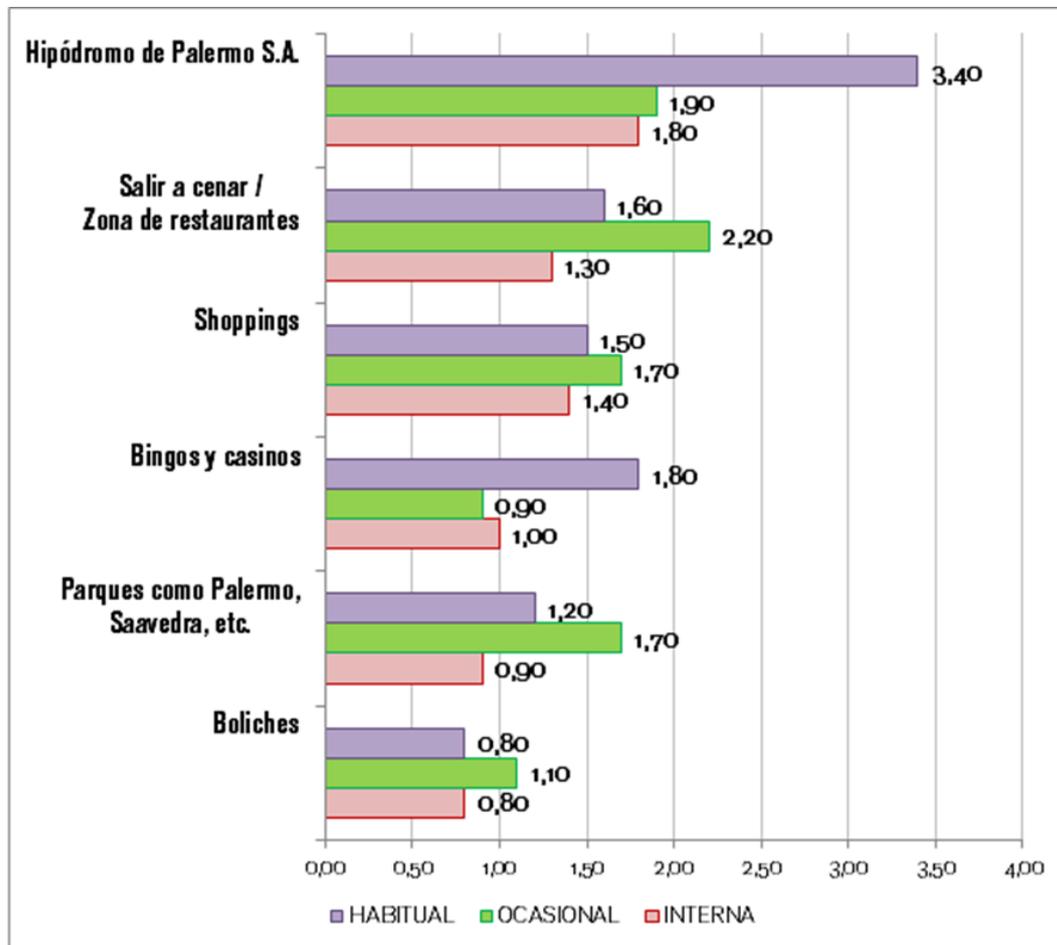


Gráfico 10. BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO

BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO

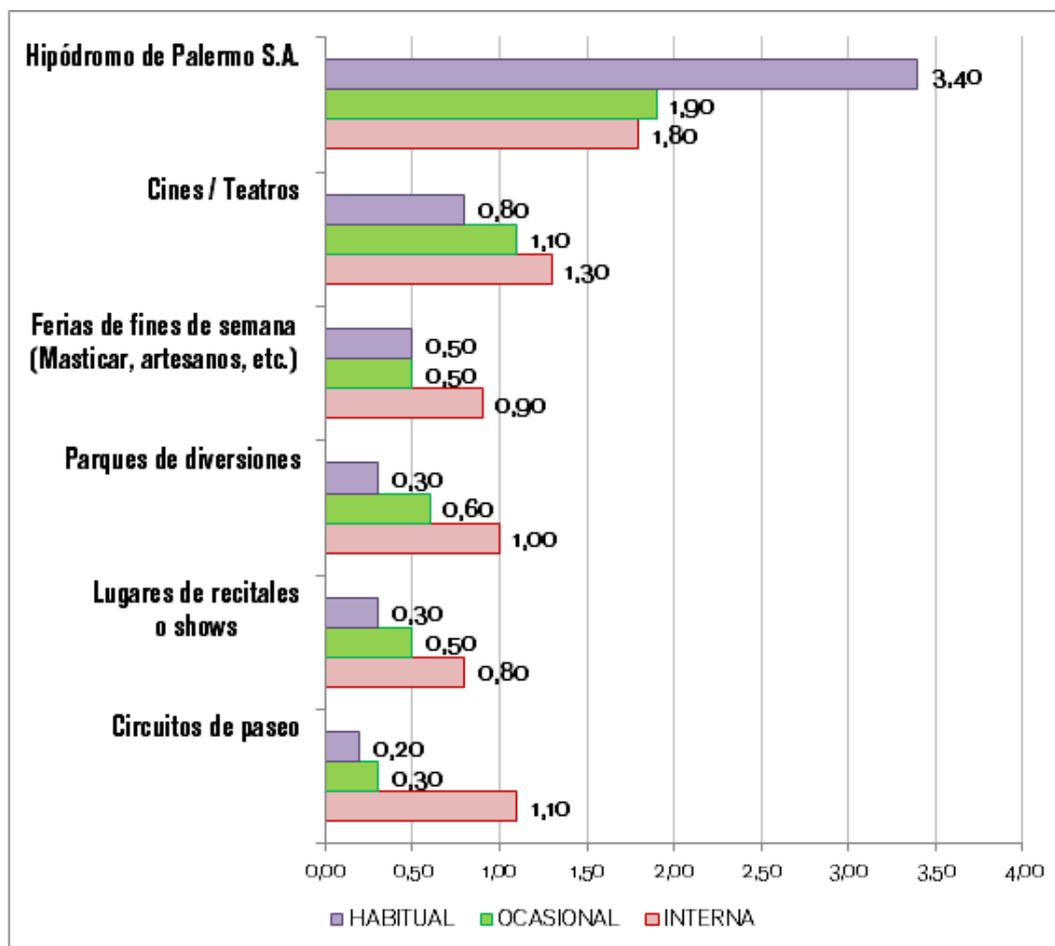


Gráfico 11. BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO / Continuación

La discursividad medida por el *brand equity number*, independientemente del individuo encuestado –cliente habitual, cliente ocasional o miembro de la HAPSA–, evidencia la robusta posición de HAPSA. Se destacan otras tres opciones del escenario ampliado del entretenimiento: “Salir a cenar / Zona de restaurantes”, “Shoppings” y “Bingos y casinos” (ver Gráfico 10. BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO y Gráfico 11. BRAND EQUITY – ENTRETENIMIENTO / Continuación).

El *mapping* a continuación evidencia, a partir de la representación de las fortalezas y debilidades de los players del entretenimiento (ver Gráfico 12. MAPPING – ENTRETENIMIENTO), el posicionamiento del Hipódromo de Palermo captando los atributos positivos que lo construyen como una “propuesta-exclusiva”:

- El lugar es seguro,
- Ofrece facilidades de estacionamiento,
- Es un ambiente exclusivo,
- Tiene buena atención general,
- Vale la pena trasladarse para ir,
- Me divierto.

Las fortalezas y debilidades resultantes de la comparación entre la matriz esperada y la real se configura el FODA del Entretenimiento (*ver Tabla 1. FODA – ENTRETENIMIENTO y Tabla 2. FODA – ENTRETENIMIENTO / Continuación*):

MAPPING – ENTRETENIMIENTO

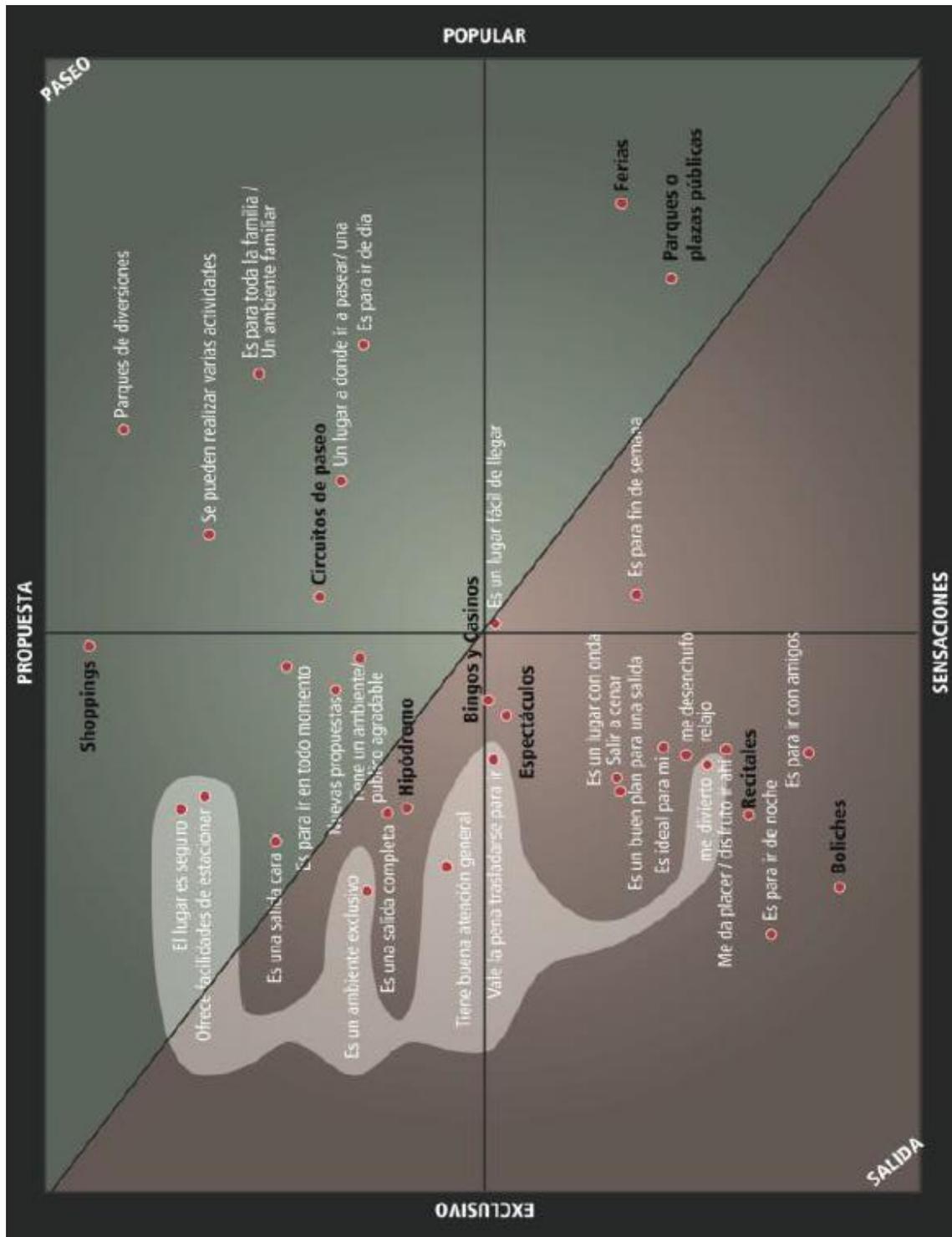


Gráfico 12. MAPPING – ENTRETENIMIENTO

FODA – ENTRETENIMIENTO

	HIPÓDROMO	BINGOS Y CASINOS	SHOPPINGS	PARQUES DE DIVERSIONES	PLAZAS PÚBLICAS	FERIAS
DIVERSIÓN						
Es un lugar donde me divierto	6,0	5,4	-9,6	-1,3	0,2	-2,6
Vale la pena trasladarse para ir a visitarlo	5,7	1,7	-4,2	0,8	-4,5	-0,5
Es un lugar donde me desenchufo / me relajo	3,2	3,9	-9,0	-2,5	3,7	-1,8
Me da placer / disfruto ir ahí	2,8	2,7	-7,3	-3,5	0,5	-2,9
Tiene un ambiente agradable de público	1,6	-3,4	8,5	-1,9	-3,6	-1,2
Es ideal para mi / Es para gente como yo	1,1	1,4	-5,6	-3,6	0,2	-3,0
Es un lugar con onda	0,7	-0,3	-2,2	-2,2	-4,5	-1,5
Es para ir en todo momento	3,5	5,6	6,6	-2,6	-3,6	0,1
PROPUESTA						
Es un ambiente exclusivo	14,0	-2,6	-0,6	-2,3	-10,8	-3,6
Se pueden realizar varias actividades	3,6	0,2	9,2	3,6	1,9	0,3
Es un buen plan para una salida	3,1	1,4	-8,6	-1,6	-1,8	-2,0
Es una salida completa	1,0	-0,2	5,8	-0,5	-7,4	-1,8
Es un lugar siempre descubrir algo nuevo/nuevas propuestas	0,1	-1,1	5,0	-1,2	-5,3	-0,5
Un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	-0,1	-1,7	4,2	0,3	3,1	4,0
Es una salida para presupuestos ajustados	-23,8	-2,1	-11,0	-0,5	41,7	21,2
Es para toda la familia / Un ambiente familiar	-28,6	-15,2	14,4	18,7	21,9	9,3
Es para ir con amigos	-9,3	-6,4	-8,6	-2,5	-2,5	-1,9
Es más para una salida de fin de semana	-7,2	-3,9	-8,0	2,7	0,1	2,3
ATENCIÓN						
Es un lugar fácil de llegar / accesible / no a "trasmano"	2,8	4,7	1,6	-2,8	3,6	-1,2
Tiene buena atención general / Buen servicio y atención	9,2	4,9	0,0	-3,5	-10,3	-3,8
SEGURIDAD						
Ofrece facilidades de estacionar dentro o fuera del predio	11,3	3,5	10,6	-2,3	-7,7	-2,6
El lugar es seguro	8,7	4,0	14,8	-2,7	-12,0	-5,0

■ FORTALEZA >8%
■ FORTALEZA DÉBIL >5% Y <8%
■ DEBILIDAD DÉBIL <-5% Y >-8%
■ DEBILIDAD <8%

Tabla 1. FODA – ENTRETENIMIENTO

FODA – ENTRETENIMIENTO

	HIPÓDROMO	ESPECTÁCULOS	SALIR A CENAR	BOLICHES	RECITALES	CIRCUITOS DE PASEO
DIVERSIÓN						
Es un lugar donde me divierto	6,0	0,9	-2,5	6,6	2,1	-1,3
Vale la pena trasladarse para ir a visitarlo	5,7	1,1	-6,1	1,8	2,2	2,8
Es un lugar donde me desenchufo / me relajo	3,2	-0,3	-0,1	4,3	2,0	-0,4
Me da placer / disfruto ir ahí	2,8	0,5	4,6	5,2	1,9	-1,4
Tiene un ambiente agradable de público	1,6	0,8	1,2	-0,5	-1,4	0,4
Es ideal para mi / Es para gente como yo	1,1	1,3	4,2	6,0	1,8	-0,5
Es un lugar con onda	0,7	1,1	-4,1	8,8	2,2	1,8
Es para ir en todo momento	3,5	1,5	-4,5	-6,9	-1,1	2,6
PROPUESTA						
Es un ambiente exclusivo	14,0	-0,1	-4,5	1,6	-1,9	0,7
Se pueden realizar varias actividades	3,6	-6,2	-8,8	-2,5	-2,0	2,7
Es un buen plan para una salida	3,1	2,3	5,2	4,0	1,8	-0,5
Es una salida completa	1,0	-0,4	3,8	0,2	-1,1	0,6
Es un lugar siempre descubrís algo nuevo/nuevas propuestas	0,1	7,3	-5,8	-2,0	0,2	0,8
Un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	-0,1	-1,8	-1,9	-6,1	-1,2	3,5
Es una salida para presupuestos ajustados	-23,8	-5,3	-16,1	-8,7	-3,0	-0,4
Es para toda la familia / Un ambiente familiar	-28,6	-0,2	3,1	-11,7	-3,7	-2,3
Es para ir con amigos	-9,3	-0,4	17,6	10,2	6,1	-0,9
Es más para una salida de fin de semana	-7,2	0,9	8,3	3,5	2,2	0,2
ATENCIÓN						
Es un lugar fácil de llegar / accesible / no a "trasmano"	2,8	-5,1	3,3	-1,5	-3,4	-1,6
Tiene buena atención general / Buen servicio y atención	9,2	0,7	7,9	-0,7	-3,0	-2,4
SEGURIDAD						
Ofrece facilidades de estacionar dentro o fuera del predio	11,3	-5,0	-5,4	-2,3	-2,9	-1,3
El lugar es seguro	8,7	1,2	-4,1	-6,2	-3,1	-2,0

■ FORTALEZA >8%
 ■ FORTALEZA DÉBIL >5% Y <8%
 ■ DEBILIDAD DÉBIL <-5% Y >-8%
 ■ DEBILIDAD <8%

Tabla 2. FODA – ENTRETENIMIENTO / Continuación

MERCADO DE JUEGO

BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO

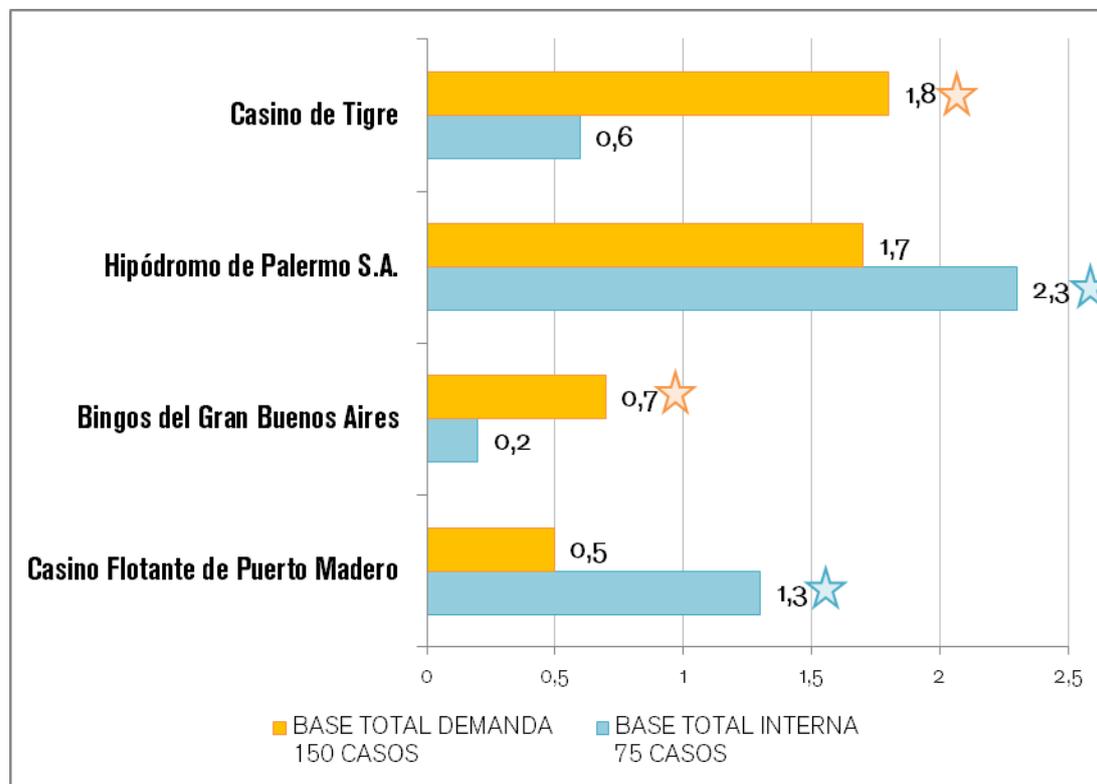


Gráfico 13. BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO

Es visible el gap observado en el *brand equity* por los encuestados de cada grupo. La disparidad también se corrobora si se estresan los resultados de la demanda de acuerdo al perfil del jugador (habitual versus ocasional).

El encuestado interrogado en cada uno de los puntos de captura de datos, destaca dicha localización por sobre el resto y por encima del promedio general (dado que las encuestas se alternaron entre HAPSA, Trilenium y Bingos del Gran Buenos Aires –50 en cada locación–; corresponde señalar que el máximo brand equity del Casino Flotante de Puerto Madero se obtuvo en las encuestas logradas en los bingos).

Los aspectos destacados en los párrafos anteriores encontraron sustento empírico en los siguientes valores (ver Gráfico 14. BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO / Mayor apertura):

BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO

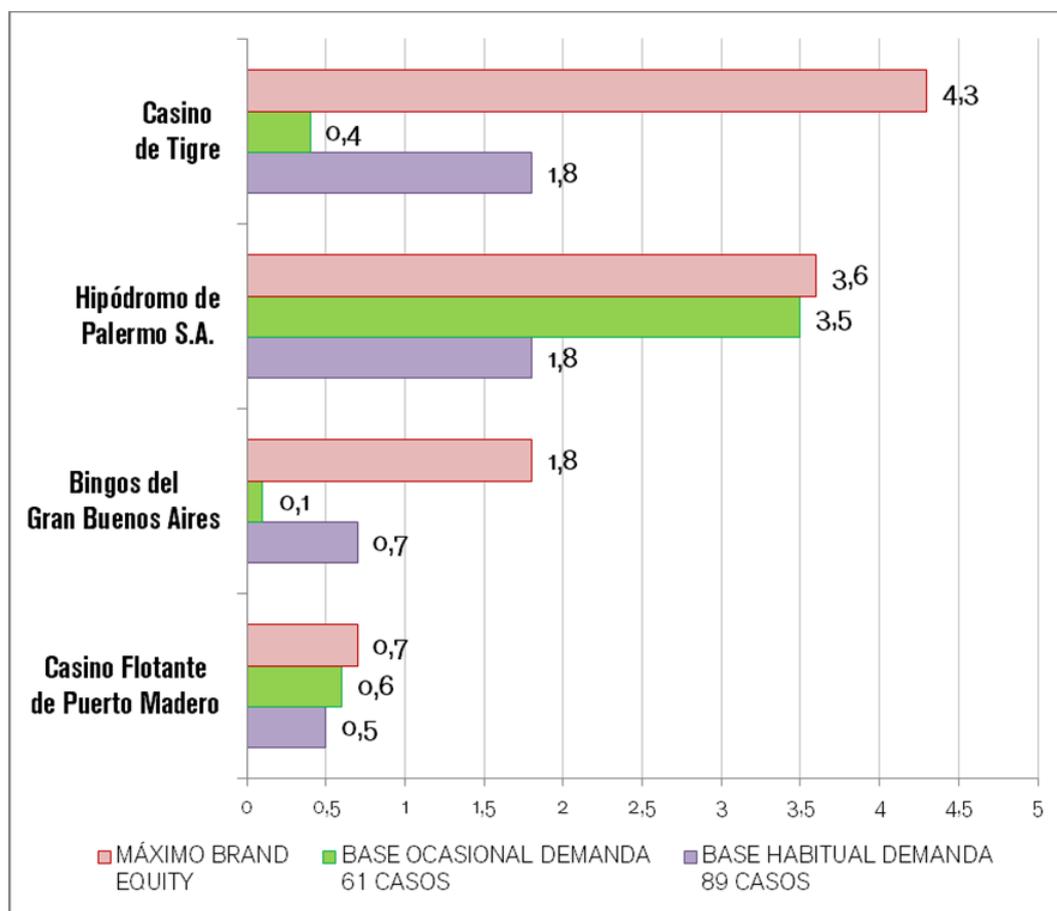


Gráfico 14. BRAND EQUITY – MERCADO DEL JUEGO / Mayor apertura

De la diferencia producto de la comparación de matrices:

- *matriz "observada" o real* –es el porcentaje de asociación de cada atributo con cada categoría– y,
- *matriz "esperada"* –se construye vinculando el promedio de menciones de cada atributo con el equity de cada marca–

se obtienen los atributos que fueron mencionados en mayor proporción que lo esperado (fortalezas) y los que no fueron nombrados como lo esperado (debilidades).

Las fortalezas y debilidades resultantes de la comparación mencionada se presentan en las siguientes tablas (*ver Tabla 3. FODA – MERCADO DEL JUEGO y Tabla 4. FODA – MERCADO DEL JUEGO / Continuación*):

FODA – MERCADO DEL JUEGO

	HAPSA	Casino de Tigre (Trilenium)	Casino Flotante de P. Madero	Bingos del Gran Buenos Aires
Se pueden realizar varias actividades	2,6	4,0	-0,5	-2,9
Vale la pena trasladarse para ir a visitarlo	2,6	7,0	0,5	-2,9
Es un lugar siempre descubrís algo nuevo/nuevas propuestas	2,2	3,6	-3,3	-2,7
Ofrece facilidades de estacionar accesibles dentro o fuera del predio)	1,9	2,3	-0,4	-1,8
Es una salida completa	1,2	4,6	-3,3	-1,7
Un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	0,6	6,0	-0,5	-2,9
Es un buen plan para una salida	-0,4	4,0	-2,5	4,1
Es un lugar atractivo para visitar aunque no se vaya a jugar	6,8	0,2	4,2	-6,3
Tiene buena atención general / Tiene un buen servicio y atención	4,1	-0,5	1,3	-2,2
Es un ambiente exclusivo	2,9	0,3	8,0	-7,6
Tiene un ambiente agradable de público	0,5	1,9	3,1	-1,4
El lugar es seguro	-1,6	1,7	1,8	-5,9
Tiene arquitectura e instalaciones de 1er nivel (buen mobiliario, espacioso, etc.)	12,4	-1,3	5,8	-6,9
Tiene las mejores máquinas	8,2	1,6	1,7	-3,7
Tiene más variedad de juegos	7,3	3,7	3,4	-4,0
Sus máquinas son las más pagadoras	-2,0	-4,5	-1,1	0,6
Es un lugar fácil de llegar / accesible / no a "trasmano"	3,2	1,6	-3,3	11,3

■ FORTALEZA >8%
 ■ FORTALEZA DÉBIL >5% Y <8%
 ■ DEBILIDAD DÉBIL <-5% Y >-8%
 ■ DEBILIDAD <8%

Tabla 3. FODA – MERCADO DEL JUEGO

FODA – MERCADO DEL JUEGO

	HAPSA	Casino de Tigre (Trilenium)	Casino Flotante de P. Madero	Bingos del Gran Buenos Aires
Da placer ir ahí	1,9	1,3	-2,4	5,2
Es un lugar para divertirse	-0,1	2,3	-2,4	8,2
Es un lugar para desenchufarse	-0,5	1,9	-3,3	7,4
Es ideal para mi / Es para gente como yo	-0,1	2,3	-3,4	6,2
Es un lugar para ir cuando estoy con buena racha	-0,8	-3,4	-1,3	5,3
Es para ir en todo momento	-2,1	-5,7	-2,4	3,2
Es para toda la familia / Un ambiente familiar	-10,7	1,8	-5,0	-2,2
Es una salida para presupuestos ajustados	-23,3	-24,7	-7,6	12,3

■ FORTALEZA >8%
 ■ FORTALEZA DÉBIL >5% y <8%
 ■ DEBILIDAD DÉBIL <-5% y >-8%
 ■ DEBILIDAD <8%

Tabla 4. FODA – MERCADO DEL JUEGO / Continuación

A continuación se resumen aquellos aspectos destacados del análisis FODA precedente (ver *Tabla 5. CONCLUSIONES DEL FODA – MERCADO DEL JUEGO*):

CONCLUSIONES DEL FODA – MERCADO DEL JUEGO

HAPSA	CASINO DE TIGRE (TRILENIUM)
Espacio-arquitectura, instalaciones-atractivo y de primer nivel La mejor variedad y calidad de máquinas Ambiente cerrado y casi restricto para jugadores Algo "inaccesible"	Opción para paseo y salida Vale la pena trasladarse No es para cualquier momento Hay que contar con presupuesto
CASINO FLOTANTE DE PUERTO MADERO	BINGOS DEL GRAN BUENOS AIRES
Ambiente exclusivo Buenas instalaciones Algo inaccesible	Accesibilidad: física, económica y emocional –es mi lugar, me siento cómodo– No es un lugar para visitar si no se va a jugar No es atractivo, seguro ni exclusivo

Tabla 5. CONCLUSIONES DEL FODA – MERCADO DEL JUEGO

Mediante el **mapping** se graficarán las fortalezas y debilidades de los players del mercado del juego (ver Gráfico 15. MAPPING – MERCADO DEL JUEGO). Recordemos que se trata de una representación gráfica en dos planos de una realidad n-dimensional producto de la matriz de asociación múltiple entre atributos y categorías.

MAPPING – MERCADO DEL JUEGO

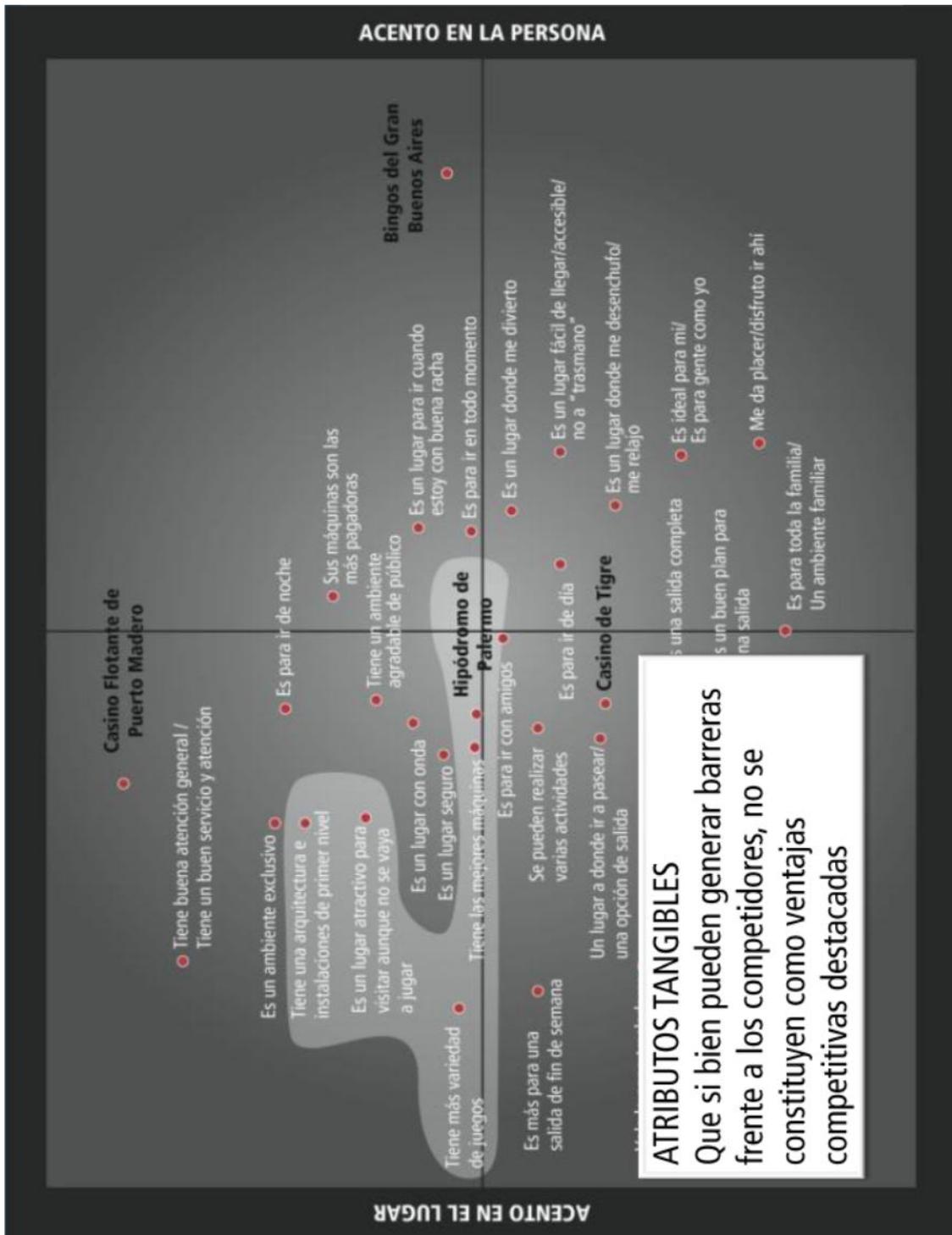


Gráfico 15. MAPPING – MERCADO DEL JUEGO

A partir de la interpretación de los puntos planteados pueden enunciarse las siguientes conclusiones preliminares de la categoría ampliada de entretenimiento:

- **HIPÓDROMO:** Es un lugar para divertirse, seguro, cómodo, con buena atención. Exclusivo. Vale la pena visitarlo. Es una salida cara, no es para ir en familia ni con amigos.
- **BINGOS Y CASINOS:** Diversión para todo momento.
- **SHOPPINGS:** Propuesta clara, "diversidad y completud de actividades". Puede considerarse una salida familiar con ambiente agradable. Cómodo y seguro. No es un "plan" para salida, amigos, fin de semana. No es para divertirse ni desenchufarse y exige presupuesto.
- **SALIR A CENAR:** Es un buen plan de salida. Fin de semana con amigos. Destacan la atención y el servicio. No es para presupuestos ajustados.
- **BOLICHES:** Sinónimo de diversión, disfrute y placer. Con onda para ir con amigos. No es para todo momento, familiar ni para ir a pasear. Es caro y no se caracteriza por la seguridad.

En el escenario competitivo del entretenimiento, el Hipódromo se destaca por tener una ambiente exclusivo, seguro y con buena atención.

Sin embargo, le faltan ocasiones de consumo (razones, excusas por el cual visitarlo).

Respecto de la categoría del juego, preliminarmente se observa que el Hipódromo está posicionado desde atributos tangibles: buenas máquinas dentro de una arquitectura e instalaciones de primer nivel. Sin embargo, no se destacan intangibles que colaboren con una diferenciación no emulable de la propuesta.

Articulando los dos análisis anteriores puede evidenciarse la ausencia de un posicionamiento relevante para HAPSA y como consecuencia presenta dificultades para:

1. **CRECIMIENTO HORIZONTAL - DIFICULTAD DE AUMENTAR BASE CLIENTES:** No es posible reclutar clientes de forma abierta y masiva ni hay interés espontáneo suficiente.
2. **RECICLAR LA BASE CONSUMIDORES - ENVEJECIMIENTO BASE CLIENTES:** No hay atractivos para llevar la gente joven al consumo.

3. **CRECIMIENTO VERTICAL - LIMITE EN TÉRMINOS GENERACIÓN GASTO DE LOS CLIENTES:**
La oferta se agota en un monoproducto.
4. **DEBILIDAD CULTURAL - EL JUEGO COMO ACTIVIDAD NO PRESENTA VALORES POSITIVOS PARA LA SOCIEDAD:** Es muy complejo construir marca anclando solo en juego.

CONFIDENCIAL

PROBLEMA

Agotamiento del mercado primario apuntado por HAPSA.

Como se mencionó anteriormente, en el mercado del juego, HAPSA está posicionado desde atributos tangibles (buenas máquinas en una linda instalación y arquitecturas). Sin embargo, no se destacan, desde la demanda, intangibles que colaboren con una diferenciación no emulable de la propuesta.

Lo anterior, marca la necesidad de HAPSA de adoptar medidas que posibiliten la construcción un espacio de negocio de mayor volumen y menor grado de vulnerabilidad, con barreras de entrada más potentes y propuestas relevantes para el mercado objetivo.

Adicionalmente, sin vulnerar la confidencialidad prescripta respecto de los datos de facturación de la empresa, podemos mencionar que los mismos corroboran lo mencionado y evidencian la creciente competencia sectorial y los riesgos respecto a la pérdida de market share tanto en cantidad de clientes como en volumen de negocio y ticket promedio.

En un escenario de saturación de la categoría, de cuestionamiento de la propuesta, HAPSA enfrenta la necesidad de articular un posicionamiento ampliado en el mercado de juego para superar dos grandes desafíos: la falta de diferenciación de la categoría y las críticas respecto de la industria.

OBJETIVOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS

HAPSA, mediante el replanteo de su *core business*, tiene la oportunidad de enriquecer y solidificar su propuesta complementándola con la dimensión emocional –atributos sensoriales– para sortear la negatividad de una industria estancada y sin propuestas diferenciales.

En esa línea, los objetivos del presente trabajo son:

- **DEFINIR LAS CLAVES CENTRALES QUE FAVORECEN LA CONVERSIÓN DEL TARGET OBJETIVO (Más clientes).**

- **RECONOCER ESPACIOS POTENCIALES QUE PERMITAN AUMENTAR LA PROPUESTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS (Aumentar el ticket promedio de los clientes actuales y potenciales).**
- **IDENTIFICAR SEGMENTOS POTENCIALES EN LA DEMANDA QUE PUEDAN SER INTERPELADOS POR LA PROPUESTA DE LA EMPRESA (Ampliar el core target mediante la redefinición del mercado y su satisfacción diferencial).**
- **RESPECTAR EL ADN DE LIDERAZGO DE HAPSA.**

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

En consonancia con los objetivos de la presente tesina, se enunciarán los interrogantes a satisfacer en cada caso:

- **OBJETIVO 1 – RECONOCIMIENTO DE LAS VARIABLES DE COMPORTAMIENTO DEL CORE TARGET DEL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P1. ¿Cuáles son los comportamientos de consumo característicos del target enfocado?

- ¿Cómo construye su presupuesto el target objetivo? ¿Cómo se encuadra la propuesta de HAPSA dentro del mismo?
- ¿Qué productos o servicios consume dentro del rubro “entretenimiento”?
- ¿Cuál es su opinión del Hipódromo Argentino de Palermo S.A. (HAPSA)?
- ¿Cuál es el imaginario de marca de HAPSA y el de sus competidores directos e indirectos?

- **OBJETIVO 2 – ENTENDER ESPACIOS DE COMUNICACIÓN Y ACCIÓN AMPLIADOS-COHERENTES PARA EL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P2. ¿Cuál es el imaginario que tienen respecto de HAPSA y los competidores de la categoría?

- ¿Para qué cree que se deberían utilizar las instalaciones de HAPSA?
 - ¿Se debería preservar el Hipódromo Argentino de Palermo S.A. y las actividades que allí se realizan? ¿Qué espacios o actividades del mismo deberían preservarse y cuáles modificarse?
 - En líneas generales, ¿aceptaría la convivencia de las actividades tradicionales con nuevas propuestas?
 - ¿Qué lógicas de otras industrias del ocio o entretenimiento debería incorporar HAPSA?
- **OBJETIVO 3 - RECONOCER ESPACIOS DE LA DEMANDA ABIERTOS A UNA NUEVA PROPUESTA DEL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P3. A partir de su imaginario de HAPSA, ¿qué aspectos debería modificar o sumar la empresa para ser considerada como una salida familiar?

- ¿Considera que HAPSA es un buen plan para una salida? ¿Cumple con los requisitos necesarios para considerarse una “salida completa”?
- ¿Cuál es el momento ideal para ir al Hipódromo? ¿Podría concurrir al mismo en todo momento? En caso negativo, ¿qué debería complementarlo para que reconsidere su apreciación?
- ¿Qué percepción tiene de la calidad del servicio propuesto?
- ¿Qué opina de la atención general?
- ¿Cómo definiría la infraestructura puesta a disposición del público?
- ¿Cómo considera la accesibilidad al predio y su disponibilidad horaria?
- A partir de lo anterior, ¿considera a HAPSA como un lugar atractivo para visitar?
- ¿HAPSA es un lugar donde uno consigue desenchufarse y/o divertirse? ¿Qué podría sumar para mejorar su propuesta en esta línea?
- ¿La oferta es ideal para usted?

- Ir a HAPSA, ¿afecta su presupuesto? ¿Podría ser una propuesta flexible para un presupuesto limitado?
 - En líneas generales, ¿qué sensación le produce visitar el Hipódromo?
- **OBJETIVO 4 - ENTENDER LA REACCIÓN DE LA DEMANDA FRENTE A UNA NUEVA PROPUESTA DEL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P4. ¿Sería raro realizar otro tipo de actividades en el Hipódromo? ¿Ir a conciertos, participar de eventos deportivos?

- ¿Cómo definiría al Hipódromo de Palermo? ¿Cómo un espacio o una empresa de entretenimiento?
- ¿Consideraría aceptable un cambio en la propuesta del Hipódromo?
- Pienso que si el hipódromo cambia, ¿dejaría de ir o cambiaría lo que hace en el predio?
- A partir de la propuestas listadas por el Hipódromo –un hipódromo “inercial” de la Ciudad, un casino valorado entre los jugadores, recitales masivos, un polo gastronómico, ferias diurnas, etc.–, ¿considera que las mismas tienen sentido dentro del contexto histórico?
- Las propuestas citadas, ¿agregan valor a la propuesta nativa?

LIMITACIONES DEL PRESENTE TRABAJO

Esta publicación es sólo una indagación sobre los espacios relevantes que podrían definir una propuesta de posicionamiento del Hipódromo; no supone un plan táctico de implementación, seguimiento y evaluación.

MARCO TEÓRICO

Tal como se mencionó en el capítulo dedicado a la identificación de la problemática, los principales espacios de complejidad que enfrenta HAPSA son:

1. **CRECIMIENTO HORIZONTAL - DIFICULTAD DE AUMENTAR BASE CLIENTES:** No es posible reclutar clientes de forma abierta y masiva ni hay interés espontáneo suficiente.
2. **RECICLAR LA BASE CONSUMIDORES - ENVEJECIMIENTO BASE CLIENTES:** No hay atractivos para llevar la gente joven al consumo.
3. **CRECIMIENTO VERTICAL - LIMITE EN TÉRMINOS GENERACIÓN GASTO DE LOS CLIENTES:** La oferta se agota en un monoproducto.
4. **DEBILIDAD CULTURAL - EL JUEGO COMO ACTIVIDAD NO PRESENTA VALORES POSITIVOS PARA LA SOCIEDAD:** Es muy complejo construir marca anclando solo en juego.

Enunciados los espacios de complejidad, se identificaron los siguientes objetivos vinculados con el posicionamiento de HAPSA:

- **DEFINIR LAS CLAVES CENTRALES QUE FAVORECEN LA CONVERSIÓN DEL TARGET OBJETIVO (Más clientes).**
- **RECONOCER ESPACIOS POTENCIALES QUE PERMITAN AUMENTAR LA PROPUESTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS (Aumentar el ticket promedio de los clientes actuales y potenciales).**
- **IDENTIFICAR SEGMENTOS POTENCIALES EN LA DEMANDA QUE PUEDAN SER INTERPELADOS POR LA PROPUESTA DE LA EMPRESA (Ampliar el core target mediante la redefinición del mercado y su satisfacción diferencial).**
- **RESPETAR EL ADN DE LIDERAZGO DE HAPSA.**

Las personas pasan su vida intentando destacarse de los demás. Ya sea en el trabajo, en los estudios, en el deporte, en el amor, la vida es una competición. Y esto está grabado en nuestro código genético. La capacidad del ser humano de diferenciarse y adaptarse es la capacidad de sobrevivir.

Algo muy parecido les sucede a las marcas en un mundo hipercompetitivo y mimético: su supervivencia está atada en gran medida a su capacidad de separarse de las demás.

La diferenciación es el primer factor que asegura la supervivencia de una marca –no un naming-, pero no es el único. La relevancia, la conexión, el alcance, la capacidad de respuesta y el valor, determinarán finalmente el éxito de la propuesta, pero sin Diferenciación poco podremos hacer.

La diferenciación es clave porque es la barrera entre existir o no, es decir entre que un consumidor se fije en ti o directamente te ignore por no valorarte como opción a considerar.

Las marcas pueden diferenciarse de muchas formas, pero para resumirlo aquí vamos a hablar de tres vectores principales, en función de la capacidad de diferenciación en cada vector, podemos clasificar las marcas en uno u otro tipo.

- **VECTOR 1 - PRODUCTO/SERVICIO/MODELO**

El principal eje de diferenciación de una marca no está en la marca, sino en su modelo de negocio.

La capacidad de tener un producto/servicio con una ventaja competitiva superior al resto, difícil de igualar, imitar o superar, dotará a una compañía de una significancia poderosa dentro del contexto competitivo de su incumbencia.

- **VECTOR 2 - PROPUESTA, IDENTIDAD VISUAL Y VERBAL**

La propuesta de valor ofrecida, no puede examinarse sin tener en cuenta su representación y su comunicación/expresión.

Una misma idea puede ser explicada y representada de mil formas distintas, encontrar la “manera única” de destacarse dentro de una industria con multiplicidad de actores es vital.

• **VECTOR 3 - ACTIVACIÓN**

La capacidad de comunicar de forma única, de construir experiencias memorables, de estar allí dónde el resto no está. En definitiva, la activación se vincula con la posibilidad de generar sentimientos destacados respecto de la oferta total.

Este vector es muy importante, porque es el que le permite a las marcas estar cerca de sus audiencias, de ser más visibles que el resto y de crear vínculos emocionales potentes por encima del resto.

Los tres vectores nos demuestran que podemos reinventar una categoría completa desde tres ópticas distintas que nos dan un poder de diferenciación diferente. Aunque lo ideal es trabajar en los tres, el grado de complejidad de cada caso requiere un enfoque ordenado a partir de la determinación de la relevancia y el poder de impacto.

En función del grado de diferenciación en cada uno de los vectores, se establecerá un tipo de marca u otra, tal como se demuestra en el siguiente esquema (ver Tabla 6).

CLASIFICACIÓN DE LAS MARCAS EN FUNCIÓN DEL GRADO DE DIFERENCIACIÓN):

CLASIFICACIÓN DE LAS MARCAS EN FUNCIÓN DEL GRADO DE DIFERENCIACIÓN

	(+/-) Grado de Diferenciación						
	(+)					(-)	
PRODUCTO	●	●	●	●	●	●	
MARCA	●	●	●	●	●	●	
ACTIVACIÓN	●	●	●	●	●	●	
	Category Killer	Marca Aspirante	Modelo de Negocio	Marca Retadora	Marca Efímera	Marca Publicitaria	No Marca

Tabla 6. CLASIFICACIÓN DE LAS MARCAS EN FUNCIÓN DEL GRADO DE DIFERENCIACIÓN

*Al final, una marca es una marca cuando alguien te considera como una opción.
 Pero recuerda, no se trata de quien más grita, sino de quien más significa.*

Producto/servicio, propuesta de valor, propósito, comunicación, vínculos emocionales y personas, asuntos centrales que se vislumbran a partir de la problemática y los objetivos planteados que serán analizados y recontextualizados a continuación a partir de la síntesis de los lineamientos principales desarrollados por diferentes autores.

- **BUYOLOGY DE MARTIN LINDSTROM - NEUROMARKETING, SENSORY BRANDING, NARRATIVE MARKETING: STORYTELLING**

Luego de que se demostrara que el 90% del comportamiento de consumo de inconsciente, es momento de cambiar el paradigma. Los trabajos encabezados por Martin Lindstrom han demostrado que las empresas no pueden concebir si comunicación sin reconocer y repensar su *modus operandi* a partir de los aportes del neuromarketing.

Deben sublimarse los pensamientos, sentimientos y deseos subconscientes de las personas a partir de la una propuesta de valor y activación que maximice las posibilidades de desarrollo de una marca.

La impermeabilidad de la sociedad respecto a los anuncios y la publicidad tradicional por emplazamiento, obliga a las empresas a desarrollar piezas en las cuales sus productos/servicio se integren en la narrativa para aumentar su memorabilidad y bloquear la capacidad de evocación de otras propuestas.

Así, la potencia de la asociación con las imágenes de entretenimiento, disfrute asociativo y multisensorial deberá ser aprovechada por HAPSA para potenciar su posicionamiento a partir de la seducción de las mentes en constante búsqueda de la gratificación y adrenalina.

- **GAMIFICATION - "THE FUN THEORY": FOCO EN LOS EMPLEADOS, SOLUCIONES AUTO-SERVICIO, ANÁLISIS INTEGRAL Y CORPORACIÓN HOLÍSTICA**

Está comprobado que la aplicación de las dinámicas del juego para procurar que las personas cambien sus hábitos de comportamiento –para mejor– es un gran estimulante de captación o adquisición de nuevos clientes.

La inclusión de estas dinámicas como eje de una nueva propuesta de valor –sin ser la propuesta de valor en sí– consigue los siguientes beneficios:

- Incrementa los ratios de captación (por WOM y amplificación viral) y de registros.

- Dispara los ratios de recurrencia de los clientes.

Lo anterior se logra porque se añade a la propuesta de valor de una empresa, un gancho emocional potente que vincula a los usuarios desde el comienzo aumentando el *engagement* y el valor percibido.

La aplicación de prácticas derivadas de la concepción lúdica será clave en las siguientes áreas a potenciar:

- Foco en los empleados: trabajadores comprometidos son trabajadores productivos. Aquí es donde la *gamification* ayuda y traza un loop de retroalimentación entre comportamientos y recompensas en línea con las acciones requeridas por la empresa. La difusión de estas prácticas seguirá creciendo producto de la irrupción de los millenials al mundo laboral.
- Soluciones auto-servicio: se espera que la *gamification* sea más plug-and-play en el futuro, al mismo tiempo que mantenga su capacidad de satisfacer las necesidades particulares de la empresa.
- Análisis integrales: los programas de *gamification* se basarán en el análisis de datos cada vez más sofisticados y en la capacidad de identificar tendencias y problemas asociados con los programas e iniciativas de las empresas.
- Corporación Holística: la corporación totalmente conectada –dónde coexisten múltiples programas de *gamification* conectados– es un área en la que veremos grandes progresos.

- **TEORÍA SOCIAL DE PIERRE BOURDIEU – HABITUS: CORPORACIÓN HOLÍSTICA**

Habitus es uno de los conceptos básicos de la teoría social de Pierre Bourdieu, se entiende por este al conjunto de esquemas generativos a partir de los cuales los sujetos perciben el mundo y actúan en él. Estos esquemas generativos suelen definirse como "estructuras estructurantes estructuradas"; son socialmente estructuradas porque han sido conformados a lo largo de la historia de cada agente y suponen la incorporación de la estructura social, del campo concreto de relaciones sociales en el que el agente social se ha conformado como tal. Pero al mismo tiempo son estructurantes porque son las estructuras a partir de las cuales se producen los pensamientos, percepciones y acciones del agente. Dicha función estructuradora se sostiene sobre los procesos de diferenciación en cuanto a las condiciones y necesidades de cada clase.

Las derivaciones del concepto global de *habitus* sobre el mundo del entretenimiento en general y el mercado del juego en particular son evidentes. Las estrategias de un “jugador” en lo que define su juego dependen no sólo del volumen y de la estructura de su capital y de

las chances en el juego que ellas le aseguran, sino también de la evolución en el tiempo del volumen y la estructura de su capital, es decir de su trayectoria social y de las disposiciones (*habitus*) que se constituyeron en la relación prolongada con una cierta estructura objetiva de chances.

Pero esto no es todo: los jugadores pueden jugar para aumentar o conservar su capital conforme a las reglas tácitas del juego y las apuestas; o pueden trabajar para transformar – parcial o totalmente– las reglas inmanentes del juego, cambiar por ejemplo el valor relativo de las fichas, la tasa de cambio entre diferentes especies de capital, por estrategias tendientes a desacreditar la subespecie de capital sobre la que reposa la fuerza de sus adversarios y a valorizar la especie de capital de la que ellos están particularmente dotados.

Comprender el entorno determinístico del *habitus* de cada actor social resulta relevante para potenciar la dimensión player relevante que requiere HAPSA para ampliar su propuesta y aumentar su cartera de clientes.

- **COMUNIDADES DE GUARDARROPAS DE ZYGMUN BAUMAN**

De acuerdo al renombrado sociólogo polaco el tipo de comunidad que mejor capta los trazos característicos de la modernidad líquida son las denominadas “*comunidades de guardarropas*”.

Es como si las personas estuviesen vestidas para una ocasión especial, un espectáculo y cuando llegan al auditorio, dejan en la entrada la ropa que llevaban en la calle. Ahí, dentro de este ambiente todos tienen los mismos intereses y concentran la atención al escenario. Cuando se acaba la función, todos recogen sus pertenencias y retoman sus diferentes roles cotidianos, para poco a poco mezclarse en la ciudad de la cual habían emergido horas antes. Estas comunidades necesitan de espectáculos que las reúnan determinadas veces los intereses de los individuos, que luego se tornan un interés grupal. Los espectáculos han remplazado la causa común de la época de la modernidad sólida. Tal como lo expresara Bauman, “esos intereses no adquieren una nueva calidad al agruparse, y la ilusión de situación compartida que proporciona el espectáculo no dura mucho más que la excitación provocada por la representación.”

Otra designación de las comunidades en cuestión puede ser “*comunidades de carnaval*” pues ofrecen un respiro y fiesta a los individuos atormentados y agotados del mundo, quebrando la monotonía y la soledad diaria. Este tipo de comunidad no es verdadera,

sus componentes actúan de acuerdo con el espectáculo del día, al salir a la calle, vuelven a sus preocupaciones individuales.

Así, dentro de la modernidad líquida tienen perfecta cabida las patologías sociales de carácter comunitarista, étnico e identitario.

Las clases líquidas se juntarán en las denominadas “*comunidades de guardarropa*” puesto que es en el guardarropa donde dejan su ego y su individualidad, para introducirse en el efímero espectáculo de la reunión comunitaria tras la cual todo vuelve a quedar tal y como estaba.

Un predio aglutinador para ofertas que satisfagan las necesidades de las “comunidades de guardarropa” se vislumbra como la posibilidad lógica sustentable que debe perseguir HAPSA.

- **PROPÓSITO Y PERSONAS: QUINTA Y SEXTA P DE PHILIP KOTLER**

En un contexto donde la lealtad está en baja, la confianza en las empresas está en descenso y la omnipresencia del “*cause marketing*” hace que los consumidores apenas lo identifiquen y diferencien las empresas necesitan integrar el *propósito* dentro de la propuesta de valor de su marca para complementar las clásicas 4P.

En medio de la sobrecarga del “*cause marketing*”, los consumidores están gravitando hacia las empresas que no solo hacen como un simple gesto de bondad sino que realmente comparten sus valores. De este modo, la razón de ser de una marca –más allá de hacer dinero– es lo único que hará que las marcas puedan ser exitosas.

Siempre y cuando sus valores sean significativos y diferenciales, las empresas mejorarán su capacidad de proporcionar “puntos de contacto” con un segmento bien alineado de clientes. Los consumidores interactuarán con las marcas de manera más profunda y significativa en la medida que las empresas expresen sus valores con mayor transparencia y sinceridad.

No puede desecharse el poder catalizador de las personas en virtud del contexto actual de transformación, fluidez y volatilidad social característicos de la actualidad. Sólo si una empresa logra alinear los intereses de sus clientes, empleados y proveedores, podrá hacer felices a todos mientras mejora su rentabilidad general.

La determinación de la propuesta de valor de una empresa en la actualidad no puede concebirse sin priorizar el propósito y las personas dentro del core de la empresa.

Al invertir en las personas y en el propósito, se iniciará una revolución no sólo en la filosofía de negocio y los procesos de apoyo, sino también en el cambio de la cultura de gestión de liderazgo.

En definitiva, el *Brand Purpose* es una forma de incluir dentro de la propuesta de valor el componente “sociedad y mundo”. El mejor *Brand Purpose* es aquel que no se necesita porque el modelo, negocio, marca, ya ha sido construido pensando en cómo aportar al mundo.

- **BRANDING EMOCIONAL DE MARC GOBÉ Y JOËL DESGRIPPES - PERSONAS, EXPERIENCIAS, CONFIANZA, PREFERENCIA, ASPIRACIÓN, PERSONALIDAD, SENTIMIENTO, PRESENCIA, DIÁLOGO Y RELACIÓN**

Los cambios en el perfil del consumidor actual hacen que los modelos de marketing tradicional tengan que actualizarse y entender el nuevo comportamiento de los nuevos prosumidores. Los consumidores ya no son meros observadores pasivos, se han convertido en consumidores proactivos que experimentan, comparten, interactúan y comparan antes de realizar cualquier elección o acto de consumo.

A las marcas ya no les basta el concepto de calidad o destacar entre la competencia invirtiendo una cuantiosa suma de dinero en publicidad. El mercado actual exige más. Y el marketing ha de ofrecer más también, utilizar los cinco sentidos para desarrollar herramientas útiles de fidelización y estrategia de marca. El branding emocional es un proceso vivo que genera no sólo notoriedad de marca, sino también lealtad del cliente.

El branding emocional promueve conectar marca y público potencial, desarrollar personalizaciones según los diferentes grupos de consumidores, utilizar estrategias intuitivas y emocionales y facilitar la interactividad con el usuario. Es una nueva oportunidad de crear propuestas de valor y experiencias de marca, tal como requiere a gritos HAPSA.

El branding emocional es un cocktail dinámico de antropología, imaginación, experiencias sensoriales y un enfoque visionario hacia el cambio.

- **BUZZ MARKETING: DE BOCA EN BOCA – MILLENNIAL MARKETING**

El *buzz marketing* comienza a ser efectivo cuando una marca consigue que sus clientes sean los que hablen de ella y la recomienden a sus amigos o conocidos. El que lo comenta es considerado un “experto” que sabe de lo que está hablando, así que quienes reciben el mensaje muestran total confianza en él. La concepción de esta tipología comunicacional resulta indispensable para todas aquellas compañías que pretendan sobresalir en la actualidad.

Este tipo de anunciantes improvisados son los que “mayor influencia” tienen sobre un consumidor, sobre todo si éste se encuentra entre los 15 y los 35 años y se pinta como “millennial”. La gente joven utiliza, busca y exige canales alternativos de comunicación que realmente se adapten a sus necesidades y rompan los estándares sólidos de sus predecesores.

CONFIDENCIAL

METODOLOGÍA

El estudio articula tres herramientas metodológicas complementarias. El cuadro a continuación lista las características de cada una de ellas (*ver Tabla 7. HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS*):

HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

	METODOLOGÍA	UNIVERSO	MUESTRA
CUALITATIVO	Entrevistas a la interna	Empleados de HAPSA	9 casos
CUANTITATIVO	Online autoadministrados	Jugadores AMBA	150 casos
		Empleados de HAPSA	75 casos

Tabla 7. HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

Debido a las limitaciones obvias de la presente tesina a nivel presupuestario, físico y temporal; no se realizaron *focus groups* aunque se recomendaría su realización con jugadores habituales de HAPSA para reconocer la discursividad que se construye en torno a la propuesta cuando no media ninguna limitación o sesgo por “vergüenza” de los participantes respecto de conocer su interés por la actividad.

(1) ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A LA INTERNA

Se realizaron nueve entrevistas a los principales referentes del Hipódromo Argentino de Palermo (entre Julio de 2015 y Septiembre de 2015):

- Guillermo Ardissonne – Gerente General del Hipódromo Argentino de Palermo
- Miguel de Achával – Gerente Comercial y Marketing en Hipódromo Argentino de Palermo
- Mauro Daubenfeld – Director Comercial y Operaciones en Hipódromo Argentino de Palermo

- Fernando Facal – Subgerente Comercial en Hipódromo Argentino de Palermo
- Mariano Iturbe – Gerente Comercial en Hipódromo Argentino de Palermo
- Georgina Sampalione – Relaciones Públicas y Customer Service en Hipódromo Argentino de Palermo
- Santiago Epelde Ferrante – Jefe Planeamiento y Gestión Comercial en Hipódromo Argentino de Palermo
- Fernando Imposti – Gerente de Marketing en Hipódromo Argentino de Palermo
- Pablo Sáenz – Gerente de Juego en Hipódromo Argentino de Palermo

(2) ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA

Se realizaron 150 encuestas online autoadministradas estructuradas de acuerdo a los siguientes parámetros (ver *Tabla 8. ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO – JUGADORES DE AMBA*):

ESTUDIO CUANTITATIVO – JUGADORES DE AMBA

TÉCNICA	ENCUESTAS VÍA WEB
CARACTERÍSTICAS	Margen de error +/- 8,0% (al 95% de confianza)
DISEÑO DE LA MUESTRA	Estudio probabilístico
UNIVERSO	Hombres y mujeres entre 18 y 70 años residentes en Cap. Fed. y primer cordón del GBA. Jugadores habituales y ocasionales de slots y casinos, HAPSA, Trillenium y Bingos.
TAMAÑO DE LA MUESTRA	150 casos
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	Cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas, cerradas y escalas de medición de 10 min de duración
DATA CONTROLLING	Supervisión: 30% del trabajo de cada encuestador Edición: 100% Clean Up: 100%
FECHA DE REALIZACIÓN	Entre Julio 2015 y Agosto 2015

Tabla 8. ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO – JUGADORES DE AMBA

Una vez concretada la totalidad de las encuestas, se observa que el perfil muestral resultante es heterogéneo y representativo en función del sexo, edad, nivel socio económico y frecuencia de juego (ver Gráfico 16. ESTUDIO CUANTITATIVO – JUGADORES DE AMBA – PERFIL DE LA MUESTRA):

ESTUDIO CUANTITATIVO – JUGADORES DE AMBA

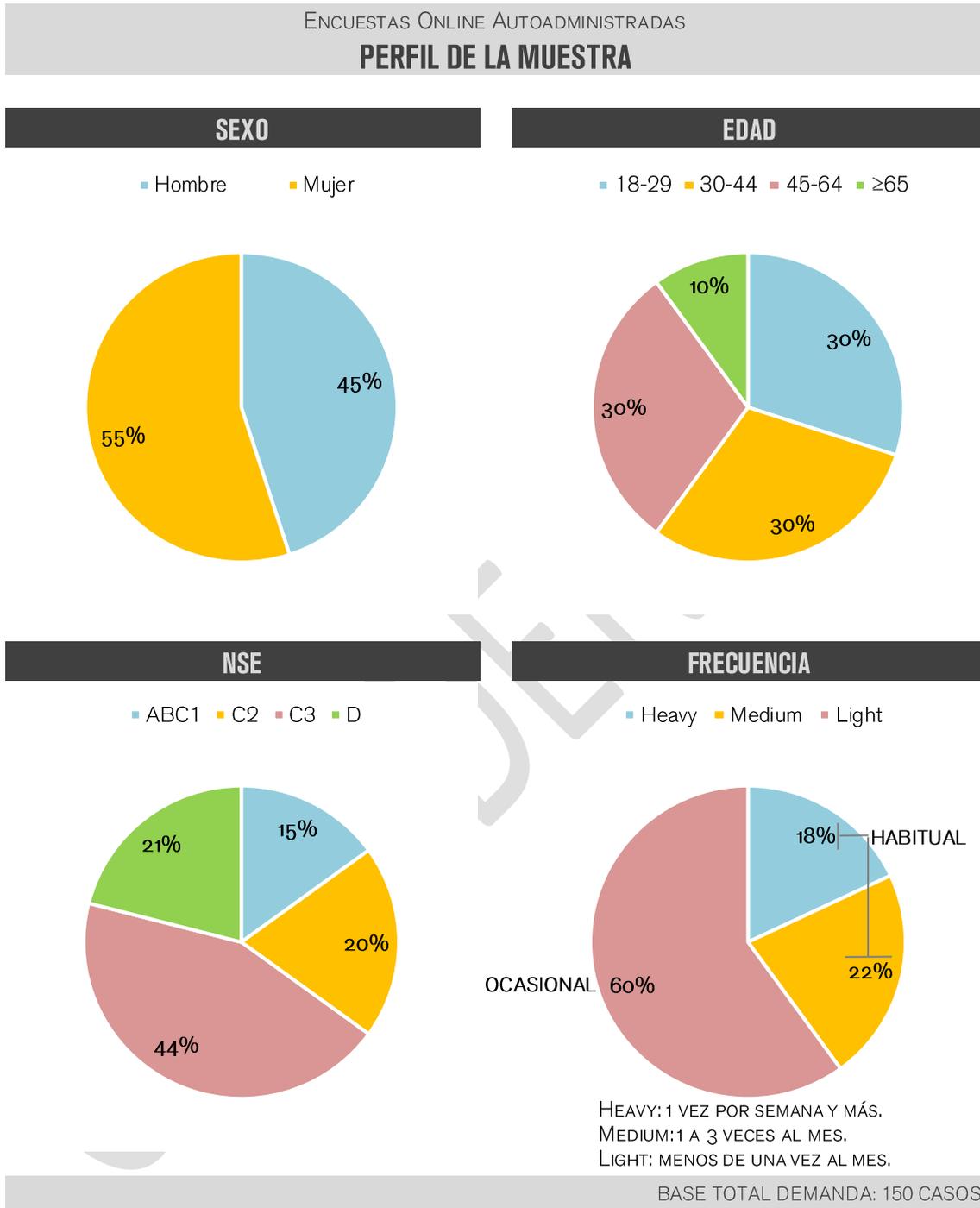


Gráfico 16. ESTUDIO CUANTITATIVO – JUGADORES DE AMBA – PERFIL DE LA MUESTRA

(3) ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA

Se realizaron 75 encuestas vía web caracterizadas de acuerdo a los siguientes parámetros (ver *Tabla 9. ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO – EMPLEADOS DE HAPSA*):

ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA

TÉCNICA	ENCUESTAS VÍA WEB
CARACTERÍSTICAS	Margen de error +/- 10,0% (al 95% de confianza)
UNIVERSO	Hombres y mujeres que trabajan en HAPSA
TAMAÑO DE LA MUESTRA	75 casos
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN	Cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas, cerradas y escalas de medición de 10 min de duración
DATA CONTROLLING	Supervisión: 30% del trabajo de cada encuestador Edición: 100% Clean Up: 100%
FECHA DE REALIZACION	Entre Julio 2015 y Agosto 2015

Tabla 9. ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO – EMPLEADOS DE HAPSA

En la sección correspondiente a los “*Anexos*” se incluyó el cuestionario utilizado para cumplimentar el estudio cuantitativo definido.

Una vez concretada la totalidad de las encuestas, se observa que el perfil muestral resultante es heterogéneo y representativo en función de la edad, antigüedad en la compañía, cargos y área a pesar de la mayoría masculina predominante (ver *Gráfico 17. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA – PERFIL DE LA MUESTRA* y *Gráfico 18.*

*ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA – PERFIL DE LA MUESTRA /
Continuación):*

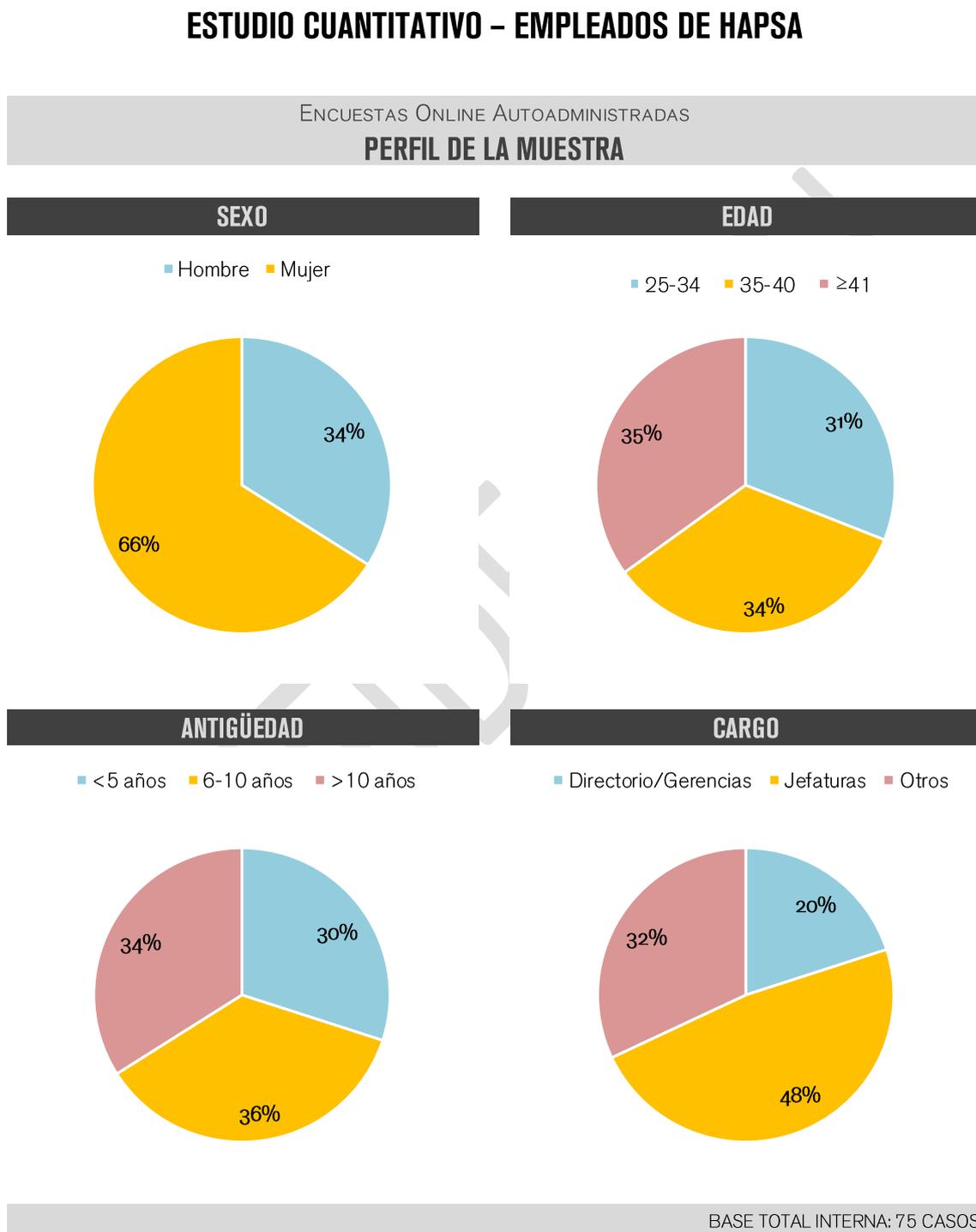


Gráfico 17. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA – PERFIL DE LA MUESTRA

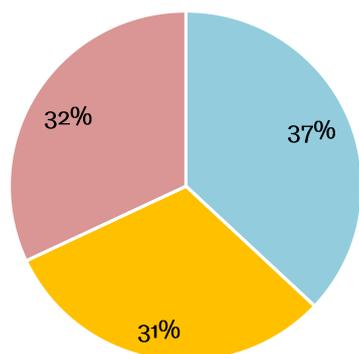
ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA

ENCUESTAS ONLINE AUTOADMINISTRADAS

PERFIL DE LA MUESTRA

ÁREA

■ Adm. ■ Comercial/MKT ■ Servicios al cliente



SERVICIOS AL CLIENTE

Atención al cliente, Gastronomía, Hípica, Juego, Limpieza, Seguridad, Slots y Slots Operaciones

ADMINISTRACIÓN

Adm. y Finanzas, Conversión, Compras, Multimedia, Planeamiento, RRHH, Sistemas y Tesorería

COMERCIAL / MARKETING

Comercial, Comercial y Operaciones, Planeamiento Comercial, Comercialización, Eventos, Marketing, Prensa y Servicios al Cliente

BASE TOTAL INTERNA: 75 CASOS

Gráfico 18. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA – PERFIL DE LA MUESTRA / Continuación

ANÁLISIS DE LOS DATOS

Previo al análisis de los datos obtenidos producto de la aplicación de las herramientas cualitativas y cuantitativas mencionadas, debe mencionarse la relevancia de los *mappings* de mercado ampliado de entretenimiento y juego para definir la realidad, interacciones y espacios disponibles dentro de la industria del entretenimiento y, específicamente, el mercado del juego.

Cualitativamente se evidencian en la cúpula directiva de HAPSA dos posiciones en función del posicionamiento esperado a futuro para la empresa (*ver Gráfico 19. OPCIONES GENERALES DE POSICIONAMIENTO – EMPLEADOS DE HAPSA*):

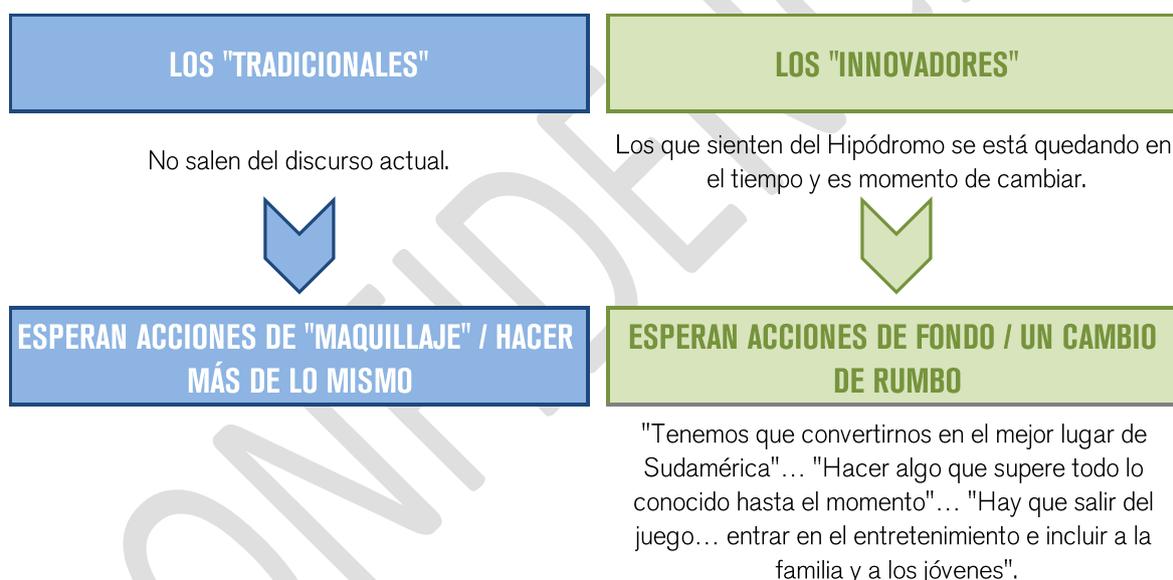


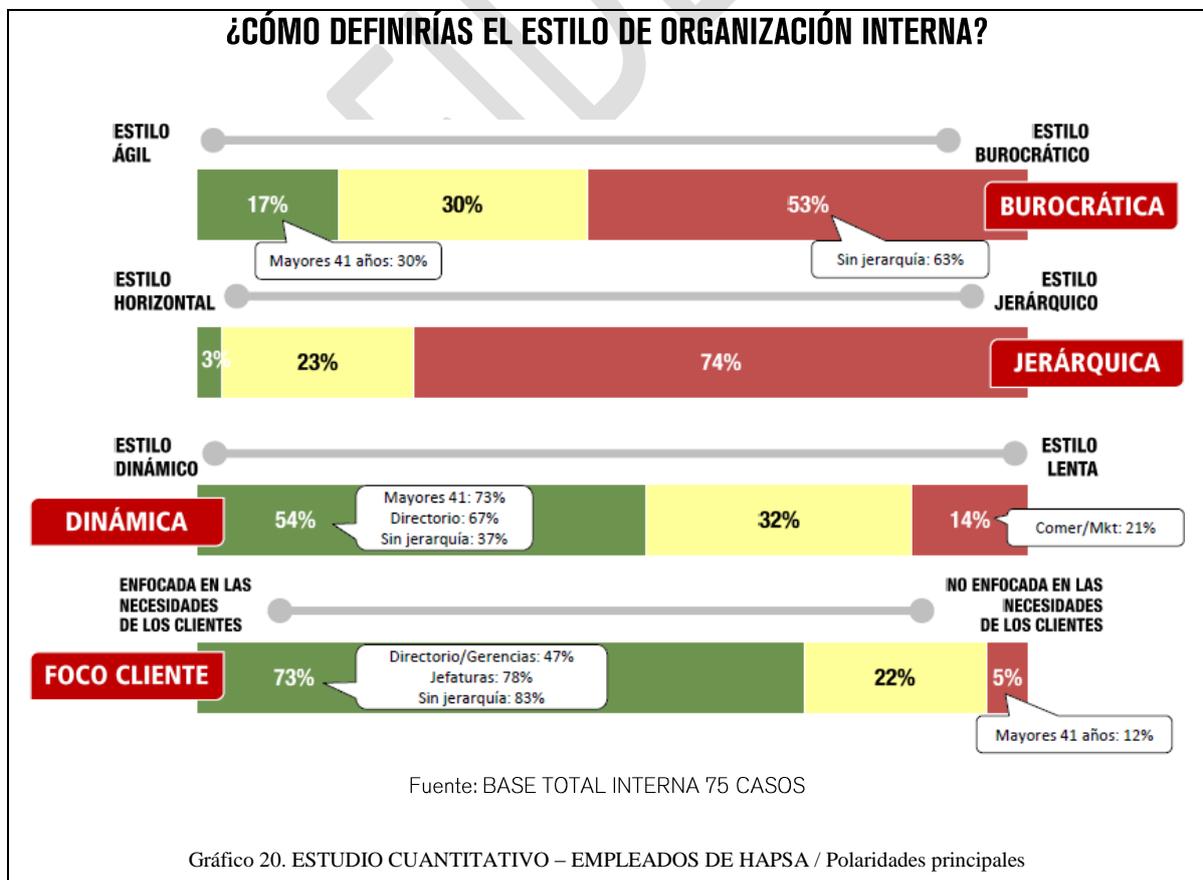
Gráfico 19. OPCIONES GENERALES DE POSICIONAMIENTO – EMPLEADOS DE HAPSA

Las posiciones expuestas en la gráfica anterior se contraponen desde la interpretación de la realidad, la evaluación futura y las acciones a ejecutar en consonancia con los objetivos trazados. A partir de la evaluación del contexto externo e interno, la presentación de la problemática de HAPSA y el análisis sintetizado en el mapping precedente, resulta evidente que el Hipódromo deberá accionar internamente para convencer y alinear a su staff respecto de la necesidad de un *cambio sustancial de modelo de negocio* que garantice su sostenibilidad y sustentabilidad a largo plazo.

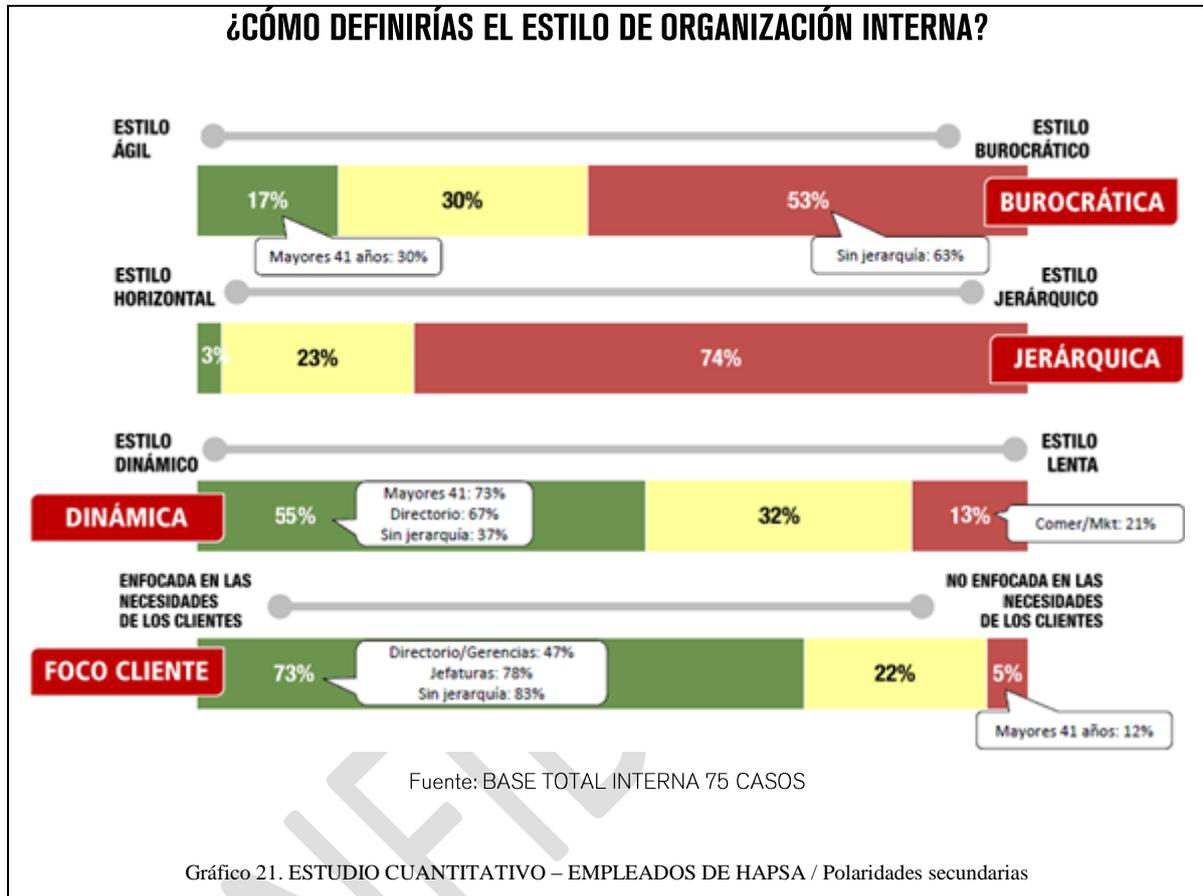
A la hora de diagramar el estudio cuantitativo interno, en las ENCUESTAS ONLINE realizadas a 75 hombres y mujeres que trabajan en HAPSA –a partir de un cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas, cerradas y escalas de medición de 10 minutos de duración–, fueron contempladas una serie de preguntas cuya finalidad era conocer la percepción del estilo organizativo de HAPSA por parte de quienes allí trabajan.

Los resultados de dicho segmento investigativo se enseñarán a continuación a partir de la representación de polaridades (*ver Gráfico 20. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA / Polaridades principales y Gráfico 21. ESTUDIO CUANTITATIVO – EMPLEADOS DE HAPSA / Polaridades secundarias*). Entre las que se destacan las siguientes:

- ESTILO ÁGIL VS. ESTILO BUROCRÁTICO
- ESTILO HORIZONTAL VS. ESTILO JERÁRQUICO
- ESTILO DINÁMICO VS. ESTILO LENTO
- ENFOCADO EN LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES VS. NO ENFOCADO EN LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES



A la hora de proclamar la necesidad de un cambio innovador, a partir de la gestión de acciones de fondo, será crucial modificar el estilo burocrático y jerárquico predominante y potenciar aún más el dinamismo organizacional de la mano del foco en el cliente.



A la luz de los resultados, vemos que en la actualidad la compañía no parece presentar una visión compartida: ni de su forma de organización actual, ni respecto al futuro.

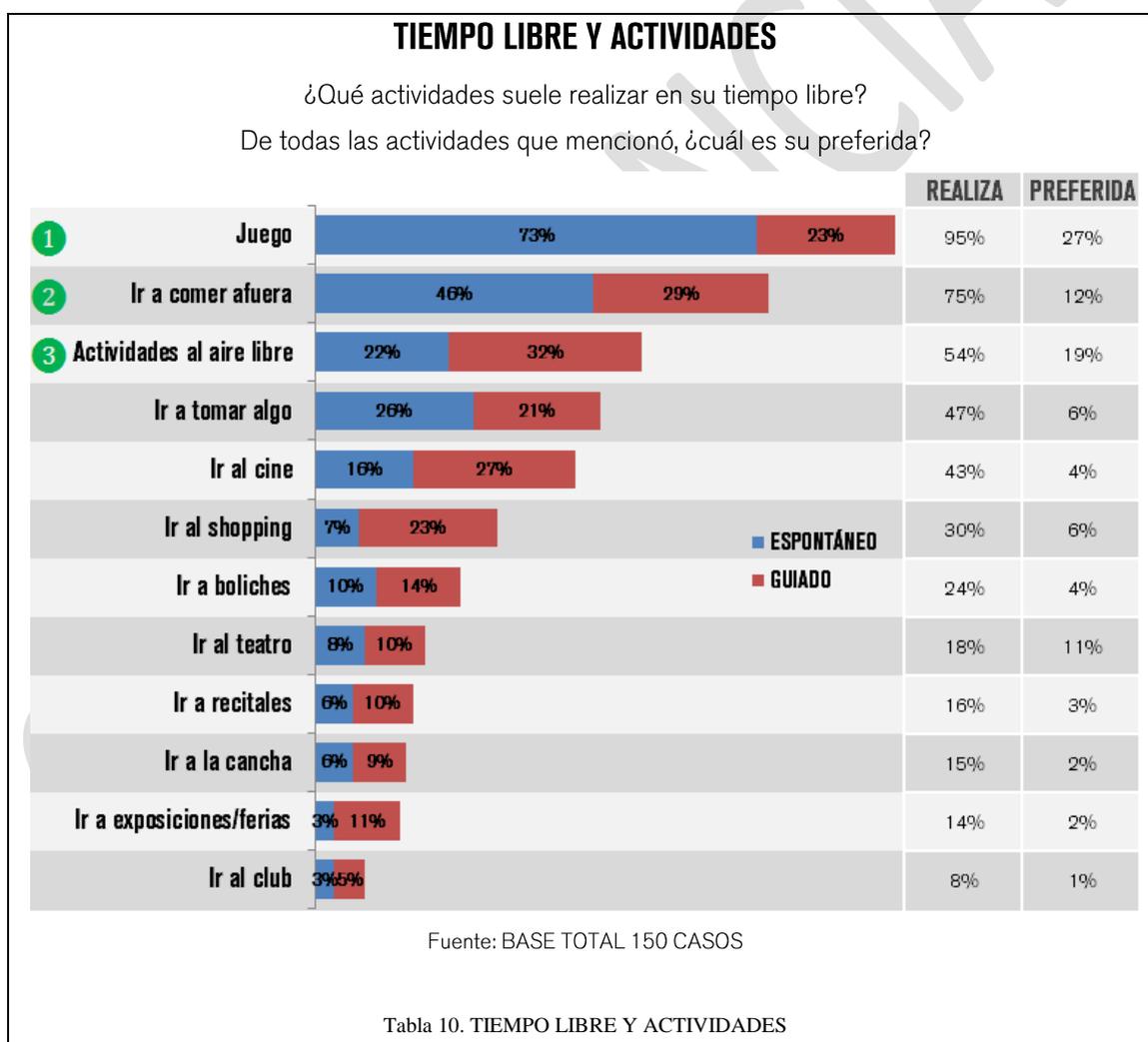
EL JUGADOR

El mundo del juego tiene significaciones distintas y compite en escenarios diferentes según el “nivel” o tipo de jugador que sea.

Dentro del estudio probabilístico ejecutado, resultó evidente y esperable el resultado obtenido en función del aprovechamiento del tiempo libre. Dado que se encuestaron jugadores en el entorno del AMBA, resulta lógica su preferencia respecto al juego como

actividad de excelencia. Sin embargo, su complemento con las actividades que completan el podio de las preferencias sería una alternativa poderosa para incorporar a la propuesta de valor del Hipódromo (ver *Tabla 10. TIEMPO LIBRE Y ACTIVIDADES*).

La profundidad en el ejercicio del juego, permite visualizar diferencias en la composición de las preferencias seleccionadas a la hora de realizar actividades en el tiempo libre. Los jugadores ocasionales deben acercarse a HAPSA a partir de propuestas de valor grupales que den cuenta de su gusto por las actividades al aire libre, el agrado por las salidas gastronómicas y el movimiento nocturno (ver *Tabla 11. TIEMPO LIBRE Y ACTIVIDADES – Apertura por tipología de jugador*).



TIEMPO LIBRE Y ACTIVIDADES – POR TIPOLOGÍA DE JUGADOR				
De todas las actividades que mencionó, ¿cuál es su preferida?				
	TOTAL	HEAVY	MEDIUM	LIGHT
JUEGO	1 27%	1 50%	1 28%	11%
Actividades al aire libre	2 19%	2 13%	2 18%	1 24%
Ir a comer afuera	3 12%	3 12%	8%	2 15%
Ir a boliches	11%	4%	3 12%	3 14%
Ir a tomar algo	6%	3%	4%	9%
Ir a la cancha	6%	3%	8%	8%
Ir al cine	4%	5%	4%	3%
Ir al shopping	4%	2%	7%	2%
Ir al teatro	3%	4%	3%	3%
Ir a exposiciones / muestras / ferias	2%	1%	-	4%
Ir a recitales	2%	1%	2%	2%
TOTAL	150	27	33	90

Fuente: BASE TOTAL 150 CASOS

Tabla 11. TIEMPO LIBRE Y ACTIVIDADES – Apertura por tipología de jugador

Buscando profundizar el análisis, se indagó respecto de las razones por las cuales los encuestados privilegian una actividad de esparcimiento en su tiempo libre.

Nuevamente, dado el universo encuestado y su composición, veremos el contrapunto evidente entre aquellos que optaron por el JUEGO versus otras opciones (desatacaremos únicamente aquellas actividades que engloban el 80% de la población encuestada).

Aquellas personas que privilegiaron la actividad del JUEGO demuestran un patrón de comportamiento que podría resumirse del siguiente modo (*ver Tabla 12. RAZONES DE LA ACTIVIDAD PREFERIDA*):

- **BUSCAN EL “RESET” MENTAL.**
- **SE TRASLUCEN RASGOS EGOÍSTAS CONSECUENCIA DE UNA CONCEPCIÓN ONANISTA DEL DISFRUTE.**
- **NO SE SIENTE CULPA RESPECTO A LA EJECUCIÓN DE UNA PRÁCTICA MAYORITARIAMENTE SOLITARIA (ABSTRACCIÓN DE LA REALIDAD).**

- **EVIDENCIA SÍNTOMAS DE ANSIEDAD, COMPULSIÓN Y AVERSIÓN AL RIESGO PARCIALMENTE CONTROLADA.**
- **LA GAMIFICACIÓN RESULTA MÁS MOVILIZADORA QUE LA MERA GRATIFICACIÓN MONETARIA POR EL EJERCICIO DEL JUEGO (LA GRATIFICACIÓN MONETARIA NO ES PRIORITARIA).**

RAZONES DE LA ACTIVIDAD PREFERIDA		
¿Por qué es su actividad preferida? ¿Qué es lo que le gusta de esa actividad?		
<p style="text-align: center;">JUEGO</p> <p>Me distraigo/desconecto/relajo: 88%</p> <p>Me gusta: 29%</p> <p>Una salida (con amigos / novia):15%</p> <p>Lo llevo en la sangre / Es mi pasión / jugador/a compulsivo/a: 8%</p> <p>Para ver si gano algo:3%</p>	<p style="text-align: center;">ACTIVIDADES AL AIRE LIBRE</p> <p>Estoy en contacto con la naturaleza: 62%</p> <p>Me distraigo/desconecto/relajo: 27%</p> <p>Me gusta: 8%</p> <p>Único momento que estoy con mi familia: 4%</p>	<p style="text-align: center;">IR A COMER AFUERA</p> <p>Una salida (con amigos / novia): 38%</p> <p>Me gusta: 28%</p> <p>Único momento que estoy con mi familia: 23%</p> <p>Me distraigo/desconecto/relajo : 11%</p> <p>Así no cocino: 9%</p> <p>Buena atención: 4%</p>
BASE: 41 CASOS	BASE: 28 CASOS	BASE: 18 CASOS
<p style="text-align: center;">IR A BOLICHES</p> <p>Me gusta el baile / música: 83%</p> <p>Me distraigo/desconecto/relajo : 10%</p> <p>Me gusta: 7%</p> <p>Una salida (con amigos / novia): 5%</p>	<p style="text-align: center;">IR A LA CANCHA</p> <p>Estar con amigos: 60%</p> <p>Me gusta:28%</p> <p>Lo llevo en la sangre / Es mi pasión: 20%</p> <p>Me distraigo/desconecto/relajo : 12%</p> <p>Único momento que estoy con mi familia: 4%</p>	<p style="text-align: center;">IR A TOMAR ALGO</p> <p>Me distraigo/desconecto/relajo: 54%</p> <p>Una salida (con amigos / novia): 32%</p> <p>Me gusta. 18%</p>
BASE: 16 CASOS	BASE: 10 CASOS	BASE: 8 CASOS
Fuente: BASE TOTAL 150 CASOS		
Tabla 12. RAZONES DE LA ACTIVIDAD PREFERIDA		

La caracterización del jugador nos permite sacar algunas conclusiones relevantes para la presente tesina. Tal como se representará a continuación, *debe ampliarse la acción del JUEGO* hacia perspectivas emocionales vinculadas con el entretenimiento, la diversión y la práctica de actividades que provoquen alegría y disfrute (ver Gráfico 22. JUGAR VS. JUGAR). Es claro el límite que tiene el juego como actividad interesada o viciosa a la hora

establecer y potenciar vínculos con clientes potenciales y existentes respectivamente. Una relación multifacética entre empresa-marca y cliente ya no puede encuadrarse en la generación de lazos privados de la concepción lúdica y social.

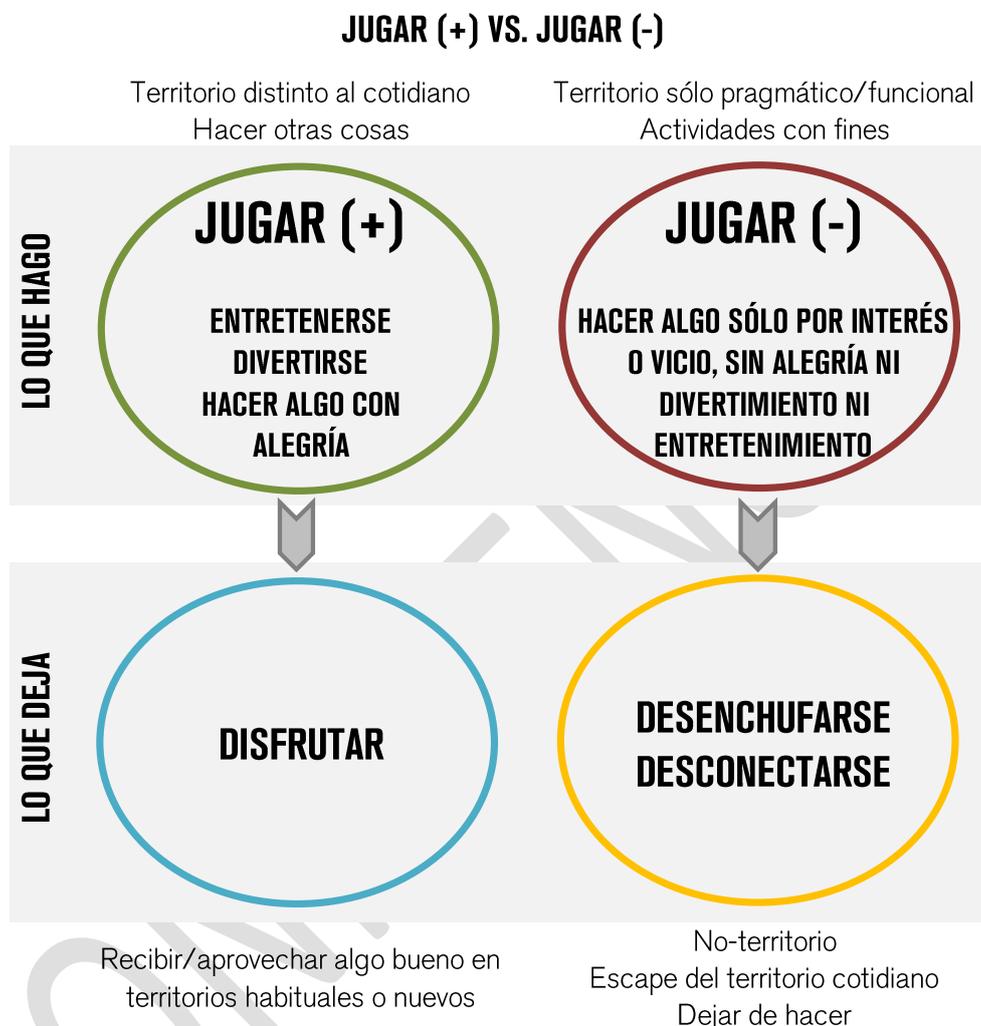


Gráfico 22. JUGAR VS. JUGAR

Esta demostración de espacios deja en evidencia qué aspectos puede y debe potenciar HAPSA para atender al agotamiento de su mercado primario –*el problema y sus características se describirán con mayor profundidad en el siguiente apartado*–.

Para el jugador heavy, el juego es desconexión y escape. Es una actividad en sí misma sin competencia. Mientras que para los jugadores más light, el juego es una alternativa menor entre otras de entretenimiento y disfrute.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y propuestas desarrolladas a partir de la evaluación de la problemática inicial –agotamiento del mercado primario apuntado por el **Hipódromo Argentino de Palermo S.A.**– se enumeran en función del repaso de los objetivos formulados con anterioridad:

- **OBJETIVO 1 – RECONOCIMIENTO DE LAS VARIABLES DE COMPORTAMIENTO DEL CORE TARGET DEL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P1. ¿Cuáles son los comportamientos de consumo característicos del target enfocado?

- ¿Cómo construye su presupuesto el target objetivo? ¿Cómo se encuadra la propuesta de HAPSA dentro del mismo?
- ¿Qué productos o servicios consume dentro del rubro “entretenimiento”?
- ¿Cuál es su opinión del Hipódromo Argentino de Palermo S.A. (HAPSA)?
- ¿Cuál es el imaginario de marca de HAPSA y el de sus competidores directos e indirectos?

Tal como se destacará en los capítulos anteriores, el core target de HAPSA prioriza las actividades competitivas vinculadas con el vicio que le ayuden a desconectarse de la realidad a pesar del poco impacto que estas le proporcionan en virtud de una búsqueda frágil de la alegría y el disfrute.

Para gran parte del target objetivo, el presupuesto necesario para aumentar la recurrencia al Hipódromo es una barrera. Sin embargo, la percepción general de los encuestados destaca que la oferta de máquinas, la infraestructura y el nivel de servicio son puntos fuertes. En contraposición, el calificativo negativo respecto a la identificación del predio como un lugar ideal para divertirse y concurrir en “familia” es notorio comparativamente con el resto de los actores del mercado.

La accesibilidad no resultaría un condicionante si la propuesta de valor fuera un incentivo potente y atractivo que justifique el mismo.

Indudablemente, las nuevas propuestas deben abrir la cancha para permitir el ingreso de aquellas personas que no son jugadoras o que son considerados como jugadores muy ocasionales.

En líneas generales, los altos estándares de infraestructura, atención y seguridad deben sustentarse sobre pilares más poderosos: la diversión y las propuestas.

- **OBJETIVO 2 – ENTENDER ESPACIOS DE COMUNICACIÓN Y ACCIÓN AMPLIADOS-COHERENTES PARA EL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P2. ¿Cuál es el imaginario que tienen respecto de HAPSA y los competidores de la categoría?

- ¿Para qué cree que se deberían utilizar las instalaciones de HAPSA?
- ¿Se debería preservar el Hipódromo Argentino de Palermo S.A. y las actividades que allí se realizan? ¿Qué espacios o actividades del mismo deberían preservarse y cuáles modificarse?
- En líneas generales, ¿aceptaría la convivencia de las actividades tradicionales con nuevas propuestas?
- ¿Qué lógicas de otras industrias del ocio o entretenimiento debería incorporar HAPSA?

La comunión del “mundo del juego” con el “mundo del entretenimiento” es clave a la hora de interpretar los espacios de comunicación y acción que debe atacar HAPSA para ampliar su propuesta.

La complementariedad y la retroalimentación positiva de ambos mundos deben tenerse en cuenta a la hora de desarrollar espacios idóneos que sean congruentes con esta premisa agregada –no prohibitiva–.

En función del parecer de los encuestados, el subaprovechamiento del predio permitiría la comunión de nuevas actividades que determinen una mayor ventana horaria con actividades enfocadas en el entretenimiento grupal.

- **OBJETIVO 3 – RECONOCER ESPACIOS DE LA DEMANDA ABIERTOS A UNA NUEVA PROPUESTA DEL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P3. A partir de su imaginario de HAPSA, ¿qué aspectos debería modificar o sumar la empresa para ser considerada como una salida familiar?

- ¿Considera que HAPSA es un buen plan para una salida? ¿Cumple con los requisitos necesarios para considerarse una “salida completa”?
- ¿Cuál es el momento ideal para ir al Hipódromo? ¿Podría concurrir al mismo en todo momento? En caso negativo, ¿qué debería complementarlo para que reconsidere su apreciación?
- ¿Qué percepción tiene de la calidad del servicio propuesto?
- ¿Qué opina de la atención general?
- ¿Cómo definiría la infraestructura puesta a disposición del público?
- ¿Cómo considera la accesibilidad al predio y su disponibilidad horaria?
- A partir de lo anterior, ¿considera a HAPSA como un lugar atractivo para visitar?
- ¿HAPSA es un lugar donde uno consigue desenchufarse y/o divertirse? ¿Qué podría sumar para mejorar su propuesta en esta línea?
- ¿La oferta es ideal para usted?
- Ir a HAPSA, ¿afecta su presupuesto? ¿Podría ser una propuesta flexible para un presupuesto limitado?
- En líneas generales, ¿qué sensación le produce visitar el Hipódromo?

Jugadores habituales, ocasionales y empleados de HAPSA reconocen al Hipódromo por su propuesta estética, arquitectónica y de servicio. Ahora bien, esto no es suficiente para caracterizar al mismo como una “salida completa” y mucho menos “familiar”.

La oferta clásica restringe la concurrencia a aquellos que practican el juego apuntalados por un interés o vicio mediante. Resulta incompatible, conflictivo y difícil para estas personas compartir su paso por el Hipódromo con personas que no compartan su gusto por las actividades clásicas.

Los propios encuestados destacan que la amplitud del abanico propuesto limita su concurrencia al obligarlos a desafectar a sus familias o amigos debido a la ausencia de propuestas complementarias relevantes.

La naturaleza de la propuesta es coincidente con el “antiguo modelo del juego” y, las características diferenciales de la misma –si se lo compara con los otros actores relevantes del mercado del juego– es restrictiva a nivel presupuestario. Este punto deberá analizarse cuidadosamente a la hora de evaluar y desarrollar propuestas nuevas que potencialmente puedan generar tensiones con el público frecuente.

- **OBJETIVO 4 - ENTENDER LA REACCIÓN DE LA DEMANDA FRENTE A UNA NUEVA PROPUESTA DEL HIPÓDROMO ARGENTINO DE PALERMO S.A. (HAPSA)**

P4. ¿Sería raro realizar otro tipo de actividades en el Hipódromo? ¿Ir a conciertos, participar de eventos deportivos?

- ¿Cómo definiría al Hipódromo de Palermo? ¿Cómo un espacio o una empresa de entretenimiento?
- ¿Consideraría aceptable un cambio en la propuesta del Hipódromo?
- Piensa que si el hipódromo cambia, ¿dejaría de ir o cambiaría lo que hace en el predio?
- A partir de la propuestas listadas por el Hipódromo –un hipódromo “inercial” de la Ciudad, un casino valorado entre los jugadores, recitales masivos, un polo gastronómico, ferias diurnas, etc.–, ¿considera que las mismas tienen sentido dentro del contexto histórico?

- Las propuestas citadas, ¿agregan valor a la propuesta nativa?

Las características propias de los jugadores habituales y los ocasionales, no influyen considerablemente en las respuestas logradas a partir de los interrogantes planteados para evaluar este punto.

La coincidencia resultó evidente, el predio funciona como un fuerte imán y atraería más público en caso de que se aumentara la oferta de actividades. Siempre y cuando la oferta de actividades nuevas se mimetice con las existentes, como son los slots y el turf, el público actual aceptaría la evolución.

Puntualmente, a partir de la reconocida infraestructura, el espacio disponible y la locación; ofertas tales como conciertos, espectáculos teatrales, eventos deportivos, salones gastronómicos y ferias de relevancia son apreciados como un cambio positivo que permitirían sociabilizar la asistencia al Hipódromo.

Teniendo en cuenta el diagnóstico de la situación actual, las opciones que tiene HAPSA para resolver el dilema de posicionamiento planteado podrían hacer foco en las actividades o en el espacio. Las opciones que se destacan son:

- 1) **PROFUNDIZAR EL NEGOCIO DEL MUNDO DEL JUEGO (FOCO EN LAS ACTIVIDADES): potenciar al jugador habitual para maximizar el negocio actual.**
- 2) **ABRIRSE AL MUNDO DEL ENTRETENIMIENTO (FOCO EN LAS ACTIVIDADES): convocar y potenciar a los jugadores ocasionales y no jugadores a partir de espacios y propuesta no articulables naturalmente.**
- 3) **APROVECHAR LOS ATRIBUTOS DE CARÁCTER EMBLEMÁTICO DEL PREDIO PARA ABRIRSE AL MUNDO DEL ENTRETENIMIENTO A PARTIR DE LA ARTICULACIÓN DE ACTIVIDADES (FOCO EN EL ESPACIO).**

Las tres opciones mencionadas se esquematizan a continuación (*ver Gráfico 23. OPCIONES DE POSICIONAMIENTO DE HAPSA*):

OPCIONES DE POSICIONAMIENTO DE HAPSA



Gráfico 23. OPCIONES DE POSICIONAMIENTO DE HAPSA

A partir de todos los conceptos aportados y analizados durante la presente tesina, atrevimiento racional mediante, podemos considerar a la *tercera alternativa como la más adecuada de acuerdo al problema planteado y los objetivos preestablecidos*.

De esta forma, *para ser multitarget y traccionar público mediante la construcción de ventajas competitivas sustentables, HAPSA deberá apalancarse en múltiples anclas con peso propio dentro del esquema del “mundo del juego” (slots y turf) a las que debe sumar categorías –destino por sí mismas– que configuren una propuesta independiente y determinen nuevas anclas conforme al “mundo del entretenimiento” (espectáculos, polo gastronómico y ferias diurnas)*. Ver Gráfico 24. *NUEVA PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO PARA HAPSA*.

NUEVA PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO PARA HAPSA

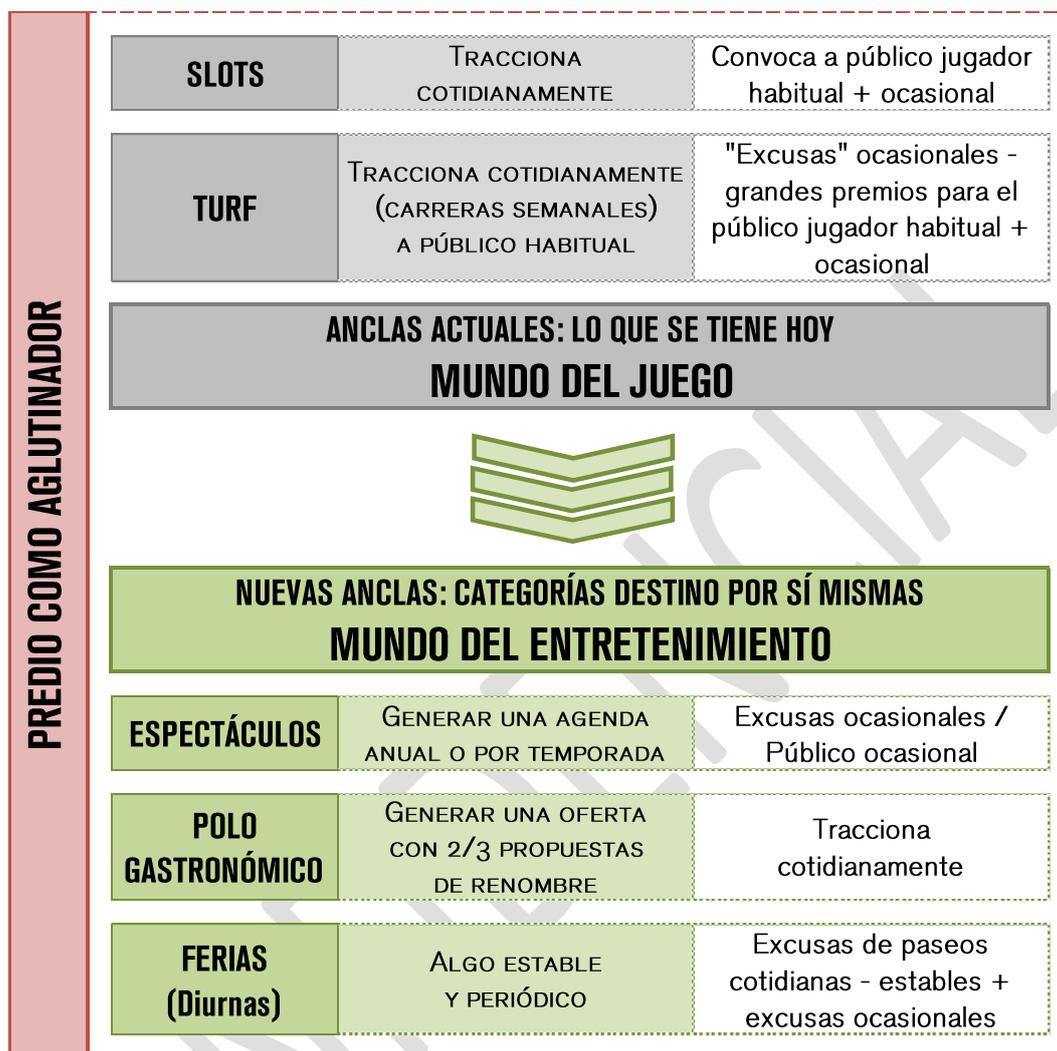


Gráfico 24. NUEVA PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO PARA HAPSA

El *empoderamiento de la figura del predio*, necesario para la generación del *intangibles diferenciador*, tomará un papel relevante dentro de la estrategia de posicionamiento recomendada (ver Gráfico 25. *PREDIO COMO AGLUTINADOR*).

PREDIO COMO AGLUTINADOR

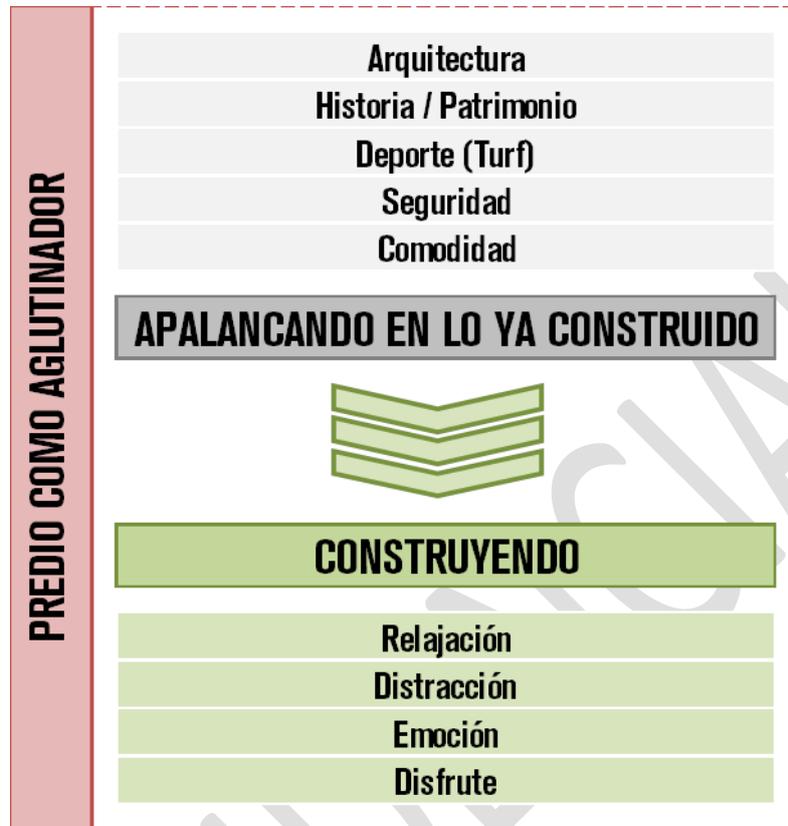


Gráfico 25. PREDIO COMO AGLUTINADOR

BIBLIOGRAFÍA

- Bauman, Z. (2002). *Modernidad Líquida*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2007). *Tiempos líquidos: Vivir en una Época de Incertidumbres*. Barcelona: Tusquets Editores.
- Bauman, Z. (2007). *Miedo líquido: La Sociedad Contemporánea y sus Temores*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Bourdieu, P. (1998). *La Distinción. Criterio y Bases Sociales del Gusto*. Madrid: Taurus.
- Bourdieu, P. (2010). *El Sentido Social del Gusto. Elementos para una Sociología de la Cultura*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Gobé, M. y Zyman, S. (2001). *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press.
- Kotler, P y Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing (15th Edition)*. United States: Prentice Hall.
- Kotler, P.; Hessekiel, D. y Lee, N. (2012). *Good Works!: Marketing and Corporate Initiatives that Build a Better World...and the Bottom Line*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lindstrom, M. (2008). *Buyology: Truth and Lies About Why We Buy*. New York City: Doubleday.
- Leuthesser, L. (1988). *Defining, Measuring And Managing Brand Equity*. Cambridge: Marketing Science Institute.
- Ries, A. y Trout, J. (2000). *Positioning: The Battle for Your Mind: The Battle for Your Mind*. New York City: McGraw-Hill Education.
- Trout, J. y Rivkin, S. (2000). *Repositioning: Marketing in an Era of Competition, Change, and Crisis*. New York City: McGraw-Hill Education.

Walz, S. P. y Sebastian Deterding, S. (2015). *The Gameful World: Approaches, Issues, Applications*. Cambridge: The MIT Press.

Volkswagen (2009). *The Fun Theory*.

CONFIDENCIAL

ANEXOS

CONFIDENCIAL

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA

Fecha: Julio-Agosto 2015

MÓDULO 1 – HÁBITOS DE SALIDA Y ENTRETENIMIENTO

P. 1 Pensando **en general** en una palabra o frase, ¿Con qué actividad, lugar, espacio o situación asocia a...?

Entretenerse:

Disfrutar:

Desconectarse:

Un buen plan para una salida:

Jugar:

MÓDULO 2 – ECUACIÓN DE VALOR: Mercado de entretenimiento

P. 2 Vamos a referirnos a los servicios y propuestas de entretenimiento que debe ofrecer un lugar para que la gente los visite. Me gustaría que nos diga cuales de los siguientes servicios y propuestas cree que son **RELEVANTES PARA LA GENTE** a la hora de elegir un LUGAR PARA SALIR A ENTRETENERSE. Para ello, utilice una escala del 1 al 10 donde 1 es “Nada relevante” y 10 “Muy relevante”.

No piense en su opinión personal, sino en lo que cree que la gente valora o deja de valorar.

	Muy									Nada	Ns
1 Que el lugar sea seguro	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
2 Que sea un ambiente exclusivo	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
3 Que tenga un ambiente agradable de público	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
4 Que tenga buena atención general / un buen servicio y atención	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
5 Que sea un lugar fácil de llegar / accesible / no a “trasmano”	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98

	Muy									Nada	Ns
6 Que ofrezca facilidades de estacionar accesibles (dentro o fuera del predio)	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
7 Que sea un lugar donde siempre se descubra algo nuevo /nuevas propuestas	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
8 Que sea una salida completa	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
9 Que se puedan realizar varias actividades	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
10 Que sea un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
11 Que valga la pena trasladarse para ir a visitarlo	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
12 Que sea un lugar donde se puedan desenchufar / relajarse	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
13 Que sea un lugar donde se diviertan	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98

MÓDULO 2 – MAPPING: Mercado de entretenimiento

P. 3 A continuación vas a leer algunas frases que la gente dijo para describir los distintos servicios y propuestas ofrecidos por LUGARES PARA SALIR/ENTRETENERSE. Le voy a pedir que seleccione cuál de los siguientes lugares, **CREE QUE LA GENTE ASOCIA** a cada una de estas frases. Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

No piense en su opinión personal, sino en lo que cree que la gente piensa de los lugares.

1. Shoppings (Unicenter, Dot, Alto Palermo, Paseo Alcorta, etc.)
2. Parques de diversiones (Parque de la Costa, etc.)
3. Parques o plazas públicas (Palermo, Saavedra, Centenario, etc.)
4. Ferias de fines de semana (Masticar, Buenos Aires Market, de artesanos, de San Telmo, etc.)
5. Espectáculos (cine, teatro, etc.)
6. Salir a cenar / Zonas de restaurantes
7. Boliches
8. Lugares de recitales o shows musicales (La trastienda, Niceto Club, Notorios, Peñas, Milongas, etc.)
9. Circuitos de paseo (Caminito, Puerto Madero, Costanera, Aeroparque, San Telmo, etc.)
10. Bingos y casinos
11. Hipódromo Argentino de Palermo S.A.

	1. Shoppings	2. Parques de diversiones	3. Parques o plazas públicas	4. Ferias	5. Espectáculos	6. Salir a cenar	7. Boliches	8. Recitales	9. Circuitos	10. Bingos	11. Hipódromo	12. Todos	13. Ninguno
1 El lugar es seguro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
2 Es un ambiente exclusivo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3 Tiene un ambiente agradable de público	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
4 Es para toda la familia / Un ambiente familiar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
5 Es para ir con amigos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
6 Es más para una salida de fin de semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
7 Es para ir de día	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
8 Es para ir de noche	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
9 Es para ir en todo momento	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
10 Tiene buena atención general / Tiene un buen servicio y atención	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
11 Es un lugar fácil de llegar / accesible / no a "trasmano"	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
12 Ofrece facilidades de estacionar accesibles dentro o fuera del predio)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
13 Es un lugar siempre descubris algo nuevo/nuevas propuestas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14 Es una salida completa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
15 Se pueden realizar varias actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
16 Un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
17 Vale la pena trasladarse para ir a visitarlo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
18 Es un lugar con onda	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
19 Me da placer / disfruto ir ahí	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
20 Es ideal para mí / Es para gente como yo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
21 Es un lugar donde me desenchufo / me relajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
22 Es un lugar donde me divierto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
23 Es un buen plan para una salida	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
24 Es una salida cara	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
25 Es una salida para presupuestos ajustados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

MÓDULO 2 – ECUACIÓN DE VALOR: Mercado de juego

P. 4 Vamos a referirnos a los servicios y propuestas de entretenimiento que debe ofrecer un **CASINO/BINGO** o lugar con maquinitas tragamonedas para que la gente los visite.

Me gustaría que nos diga cuales de los siguientes servicios y propuestas cree que son **RELEVANTES PARA LA GENTE** a la hora de elegir un casino, bingo o lugar con maquinitas tragamonedas. Para ello, utilice una escala del 1 al 10 donde 1 es “Nada relevante” y 10 “Muy relevante”.

No piense en su opinión personal, sino en lo que cree que la gente valora o deja de valorar.

	Muy									Nada	Ns
1 Que lugar sea seguro	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
2 Que sea un ambiente exclusivo	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
3 Que tenga un ambiente agradable de público	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
4 Que sea un lugar atractivo para visitar aunque no se vaya a jugar	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
5 Que tenga una arquitectura e instalaciones de primer nivel (espacioso, alfombrado, buen mobiliario, etc.)	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
6 Que tenga buena atención general / un buen servicio y atención	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
7 Que sus máquinas sean las más pagadoras	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
8 Que tenga las mejores máquinas	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
9 Que tenga más variedad de juegos	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
10 Que sea un lugar fácil de llegar / accesible / no a “trasmano”	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
11 Que ofrezca facilidades de estacionar accesibles (dentro o fuera del predio)	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
12 Que sea un lugar donde siempre descubris algo nuevo/nuevas propuestas	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
13 Que sea una salida completa	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
14 Que se puedan realizar varias actividades	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
15 Que sea un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
16 Que valga la pena trasladarse para ir a visitarlo	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98
17 Que sea un lugar donde se puedan desenchufar / relajarse	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	98

MÓDULO 2 – MAPPING: Mercado de juego

P. 5 A continuación vas a leer algunas frases que la gente dijo para describir los distintos servicios y propuestas ofrecidos por CASINOS y BINGOS. Le voy a pedir que seleccione cuál de los siguientes lugares, **CREE QUE LA GENTE ASOCIA** a cada una de estas frases. Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

No piense en su opinión personal, sino en lo que cree que la gente piensa de los lugares.

	Casino Flotante de Puerto Madero	Casino de Tigre	Hipódromo de Palermo	Bingos de GBA	Todos	Ninguno
1 El lugar es seguro	1	2	3	4	5	6
2 Es un ambiente exclusivo	1	2	3	4	5	6
3 Tiene un ambiente agradable de público	1	2	3	4	5	6
4 Es para toda la familia / Un ambiente familiar	1	2	3	4	5	6
5 Es para ir con amigos	1	2	3	4	5	6
6 Es más para una salida de fin de semana	1	2	3	4	5	6
7 Es para ir de día	1	2	3	4	5	6
8 Es para ir de noche	1	2	3	4	5	6
9 Es para ir en todo momento	1	2	3	4	5	6
10 Es un lugar atractivo para visitar aunque no se vaya a jugar	1	2	3	4	5	6
11 Tiene una arquitectura e instalaciones de primer nivel (espacioso, alfombrado, buen mobiliario, etc...)	1	2	3	4	5	6
12 Tiene buena atención general / Tiene un buen servicio y atención	1	2	3	4	5	6
13 Es un lugar para ir cuando estoy con buena racha	1	2	3	4	5	6
14 Sus máquinas son las más pagadoras	1	2	3	4	5	6
15 Tiene las mejores máquinas	1	2	3	4	5	6
16 Tiene más variedad de juegos	1	2	3	4	5	6
17 Es un lugar fácil de llegar / accesible / no a "trasmano"	1	2	3	4	5	6
18 Ofrece facilidades de estacionar accesibles dentro o fuera del predio)	1	2	3	4	5	6
19 Es un lugar siempre descubris algo nuevo/nuevas propuestas	1	2	3	4	5	6
20 Es una salida completa	1	2	3	4	5	6
21 Se pueden realizar varias actividades	1	2	3	4	5	6
22 Un lugar a donde ir a pasear/ una opción de salida	1	2	3	4	5	6
23 Vale la pena trasladarse para ir a visitarlo	1	2	3	4	5	6
24 Es un lugar con onda	1	2	3	4	5	6
25 Da placer ir ahí	1	2	3	4	5	6
26 Es un lugar para desenchufarse	1	2	3	4	5	6
27 Es un lugar para divertirse	1	2	3	4	5	6
28 Es un buen plan para una salida	1	2	3	4	5	6
29 Es una salida cara	1	2	3	4	5	6
30 Es una salida para presupuestos ajustados	1	2	3	4	5	6

MÓDULO 3 – PROPUESTA DE HAPSA

P. 6 ¿Cuál cree que es la primera palabra que le viene a la mente a la gente cuando le nombran al Hipódromo de Palermo?

.....

P. 7 ¿Cuál de las siguientes categorías cree que define mejor PARA LA GENTE al Hipódromo de Palermo como lugar de juego? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

- 1 Un casino (como el Flotante o el de Tigre)
- 2 Un bingo (pero con máquinas como el de Avellaneda o el de Lomas)
- 3 Una sala de máquinas
- 4 Un hipódromo (como el de San Isidro o La Plata)
- 5 Un centro de entretenimiento con variedad de actividades
- 6 Sin clasificación específica: es una categoría propia sin comparación
- 7 Otros (especificar)

...
...
...
...
...
...
...

P. 8 ¿Cómo cree que LA GENTE nombra habitualmente al Hipódromo de Palermo cuando nombra al lugar en una conversación? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

- 1 El Hipódromo
- 2 Palermo
- 3 Hipódromo de Palermo
- 4 Casino de Palermo
- 5 Las maquinitas de Palermo
- 6 El argentino de Palermo
- 7 El bingo /bingo de Palermo
- 8 Los tragamonedas de Palermo
- 9 Otros (especificar)

...
...
...
...
...
...
...
...
...

P. 9 ¿Existe algún otro/s espacio o propuesta que cree que A LA GENTE le resultaría interesante que existiera dentro del predio del Hipódromo/de donde juega? ¿De cuál/ se trata? ¿Alguna más? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

- 1 Juegos de cartas (poker, blackjack)
- 2 Ruleta con paño y crupier (no electrónica)
- 3 Carreras de caballos electrónica
- 4 Otros (especificar)
- 95 Ninguno
- 98 No sabe

...
...
...
...
...
...

P. 10 Pensando en las actividades / áreas de entretenimiento que figuran a continuación, ¿cuál o cuáles cree que A LA GENTE le resultarían MUY interesante que se oferten dentro del Hipódromo de Palermo? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

- 1 Área de compras
- 2 Área de gastronomía
- 3 Área de exposiciones, muestras, ferias (tipo la rural)
- 4 Área de espectáculos (cines, teatros, shows)
- 5 Áreas de eventos y muestras de arte

...
...
...
...
...

P. 11 ¿Cree que LA GENTE responderá afirmativamente que se debería preservar el Hipódromo Argentino de Palermo y las actividades que allí se realizan?

- 1 SI
- 2 NO

...
...

P. 12 A continuación voy a mostrarle un listado con nombres, que podrían utilizarse para darle un nuevo nombre con el cual se presente. EN SU OPINIÓN PERSONAL, ¿cuál de estas opciones le parece más adecuada como nombre para el predio de Palermo?

P. 13 Y ¿cuál o cuáles de estos le parece menos adecuado? Puede marcar una o varias.

- 1 El Argentino
- 2 El Hipódromo
- 3 El Argentino de Palermo
- 4 Espacio de Palermo
- 5 Hipódromo Argentino de Palermo
- 6 Predio Argentino
- 7 Ninguno

P12 P13

...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

P. 14 ¿Por qué eligió ese nombre como el más adecuado?

.....

P. 15 ¿Por qué eligió ese/os nombre/s como el/los menos adecuado/s?

.....

MÓDULO 4 – LA ORGANIZACIÓN

P. 16 Por último, mirando a HAPSA introspectivamente y pensando en ella como una ORGANIZACIÓN: ¿cómo definirías el estilo de organización interna de la compañía a partir de las siguientes características?

Para responder, por favor, selecciona el estilo de ORGANIZACIÓN que, según tu opinión/percepción mejor define a la empresa en cada una de las siguientes características. Sólo se puede marcar un estilo por característica.

Característica A				
Estilo muy innovador	Estilo innovador	Estilo intermedio	Estilo conservador	Estilo muy conservador
A	B	C	D	E

Característica B				
Estilo muy impulsivo	Estilo impulsivo	Estilo intermedio	Estilo analítico	Estilo muy analítico
A	B	C	D	E

Característica C				
Estilo muy cortoplacista	Estilo cortoplacista	Estilo intermedio	Estilo planificador	Estilo muy planificador
A	B	C	D	E

Característica D				
Estilo muy democrático	Estilo democrático	Estilo intermedio	Estilo autoritario	Estilo muy autoritario
A	B	C	D	E

Característica E				
Estilo muy ágil	Estilo ágil	Estilo intermedio	Estilo burocrático	Estilo muy burocrático
A	B	C	D	E

Característica F				
Estilo muy jerárquico	Estilo jerárquico	Estilo intermedio	Estilo horizontal	Estilo muy horizontal
A	B	C	D	E

Característica G				
Muy moderna	Moderna	Estilo intermedio	Antigua	Muy antigua
A	B	C	D	E

Característica H				
Muy dinámica	Dinámica	Estilo intermedio	Lenta	Muy lenta
A	B	C	D	E

Característica I				
Estilo muy agresivo comercialmente	Estilo agresivo comercialmente	Estilo intermedio	Estilo poco agresivo comercialmente	Estilo nada agresivo comercialmente
A	B	C	D	E

Característica J				
Compañía muy enfocada en las necesidades de su gente	Compañía enfocada en las necesidades de su gente	Intermedio	Compañía poco enfocada en las necesidades de su gente	Compañía nada enfocada en las necesidades de su gente
A	B	C	D	E

Característica K				
Compañía muy enfocada en las necesidades de los clientes	Compañía enfocada en las necesidades de los clientes	Intermedio	Compañía poco enfocada en las necesidades de los clientes	Compañía nada enfocada en las necesidades de los clientes
A	B	C	D	E

MÓDULO 5 – DATOS DE CLASIFICACIÓN

P. 17 Sexo

- | | |
|-------------|--------------------------|
| 1 Femenino | <input type="checkbox"/> |
| 2 Masculino | <input type="checkbox"/> |

P. 18 Seleccione el rango etario al que pertenece.

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| 1 Menor a 25 años | <input type="checkbox"/> |
| 2 Entre 25 y 34 años | <input type="checkbox"/> |
| 3 Entre 35 y 40 años | <input type="checkbox"/> |
| 4 Mayor o igual a 41 años | <input type="checkbox"/> |

P. 19 Seleccione el rango de antigüedad en la compañía al que pertenece.

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| 1 Menor a 5 años | <input type="checkbox"/> |
| 2 Entre 6 y 10 años | <input type="checkbox"/> |
| 3 Mayor a 10 años | <input type="checkbox"/> |

P. 20 Seleccione en qué área de la compañía trabaja.

SERVICIOS AL CLIENTE	ADMINISTRACIÓN	COMERCIAL / MARKETING
1 Atención al cliente <input type="checkbox"/>	9 Administración y Finanzas <input type="checkbox"/>	17 Comercial <input type="checkbox"/>
2 Gastronomía <input type="checkbox"/>	10 Conversión <input type="checkbox"/>	18 Comercial y Operaciones <input type="checkbox"/>
3 Hípica <input type="checkbox"/>	11 Compras <input type="checkbox"/>	19 Planeamiento Comercial <input type="checkbox"/>
4 Juego <input type="checkbox"/>	12 Multimedia <input type="checkbox"/>	20 Comercialización <input type="checkbox"/>
5 Limpieza <input type="checkbox"/>	13 Planeamiento <input type="checkbox"/>	21 Eventos <input type="checkbox"/>
6 Seguridad <input type="checkbox"/>	14 RR.HH. <input type="checkbox"/>	22 Marketing <input type="checkbox"/>
7 Slots <input type="checkbox"/>	15 Sistemas <input type="checkbox"/>	23 Prensa <input type="checkbox"/>
8 Slots Operaciones <input type="checkbox"/>	16 Tesorería <input type="checkbox"/>	24 Servicios al Cliente <input type="checkbox"/>

P. 21 Dentro de HAPSA, ¿en qué posición se encuentra?

- | | |
|--------------|--------------------------|
| 1 Directorio | <input type="checkbox"/> |
| 2 Gerencias | <input type="checkbox"/> |
| 3 Jefaturas | <input type="checkbox"/> |
| 4 Otros | <input type="checkbox"/> |

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

P. 1 Pensando **en general** en una palabra o frase, ¿Con qué actividad, lugar, espacio o situación asocia a...?

	Entretenerse	Disfrutar	Desconectarse	Jugar
1 Estar con la familia / amigos	23%	52%	.	.
2 Cena, espectáculos, bailar, etc.	.	9%	.	.
3 Juego (casino, slots, etc.)	19%	12%	8%	65%
4 Vacaciones	.	18%	.	.
5 Cine, teatro, televisión, música	35%		8%	.
6 Ir a tomar algo
7 Deportes	23%	9%	9%	30%
8 Distracción
9 Ir de viaje	.	.	53%	.
10 Pasear	.	.	22%	.
11 Otros	0%	0%	0%	5%

P. 2 a 5 RESULTADOS estructurados a partir del FODA incluido en el cuerpo central de la tesina.

P. 6 ¿Cuál cree que es la primera palabra que le viene a la mente a la gente cuando le nombran al Hipódromo de Palermo?

Palabras	Cantidad [%]
1 Caballos	43%
2 Maquinitas	19%
3 Diversión	5%
4 Apostar / Timba / Juego	5%
5 Carreras	4%
6 Lujo / Prestigio / Categoría	4%
7 Casino	3%
8 Hipódromo	3%
9 Cristobal López	3%
9 Turf	3%
10 Otros (menores al 1% individualmente)	8%

P. 7 ¿Cuál de las siguientes categorías cree que define mejor PARA LA GENTE al Hipódromo de Palermo como lugar de juego? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

Categorías	Cantidad [%]
1 Un casino (como el Flotante o el de Tigre)	.
2 Un bingo (pero con máquinas como el de Avellaneda o el de Lomas)	.
3 Una sala de máquinas	9%
4 Un hipódromo (como el de San Isidro o La Plata)	11%
5 Un centro de entretenimiento con variedad de actividades	72%
6 Sin clasificación específica: es una categoría propia sin comparación	8%
7 Otros (especificar)	.

P. 8 ¿Cómo cree que LA GENTE nombra habitualmente al Hipódromo de Palermo cuando nombra al lugar en una conversación? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

Opciones	Cantidad [%]
1 El Hipódromo	19%
2 Palermo	.
3 Hipódromo de Palermo	43%
4 Casino de Palermo	3%
5 Las maquinitas de Palermo	5%
6 El argentino de Palermo	.
7 El bingo /bingo de Palermo	3%
8 Los tragamonedas de Palermo	3%
9 Otros (especificar)	.

P. 9 ¿Existe algún otro/s espacio o propuesta que cree que A LA GENTE le resultaría interesante que existiera dentro del predio del Hipódromo/de donde juega? ¿De cuál/ se trata? ¿Alguna más? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

Propuestas	Cantidad [%]
1 Juegos de cartas (poker, blackjack)	21%
2 Ruleta con paño y crupier (no electrónica)	29%
3 Carreras de caballos electrónica	28%
4 Otros (especificar)	11%
95 Ninguno	5%
98 No sabe	5%

P. 10 Pensando en las actividades / áreas de entretenimiento que figuran a continuación, ¿cuál o cuáles cree que A LA GENTE le resultarían MUY interesante que se oferten dentro del Hipódromo de Palermo? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

Actividades / Áreas de entretenimiento	Cantidad
1 Área de compras	4
2 Área de gastronomía	16
3 Área de exposiciones, muestras, ferias (tipo la rural)	17
4 Área de espectáculos (cines, teatros, shows)	17
5 Áreas de eventos y muestras de arte	21

P. 11 ¿Cree que LA GENTE responderá afirmativamente que se debería preservar el Hipódromo Argentino de Palermo y las actividades que allí se realizan?

Opciones	Cantidad
1 SI	70
2 NO	5

P. 12 A continuación voy a mostrarle un listado con nombres, que podrían utilizarse para darle un nuevo nombre con el cual se presente. EN SU OPINIÓN PERSONAL, ¿cuál de estas opciones le parece más adecuada como nombre para el predio de Palermo?

P. 13 Y ¿cuál o cuáles de estos le parece menos adecuado? Puede marcar una o varias.

Opciones	P12	P13
	Cantidad (Adecuada)	Cantidad (Inadecuada)
1 El Argentino	4	20
2 El Hipódromo	21	5
3 El Argentino de Palermo	13	6
4 Espacio de Palermo	4	19
5 Hipódromo Argentino de Palermo	31	2
6 Predio Argentino	2	23
7 Ninguno	.	.

P. 14 ¿Por qué eligió ese nombre como el más adecuado?

Fundamentos	Cantidad
1 Es el nombre formal del lugar	30
2 Es un nombre moderno	4
3 Es una versión abreviada de un clásico	20
4 Es argentino	6
5 Es un concepto genérico	3
6 No es nombre limitado a la actividad hípica	10
7 Es mejor para destacar otras actividades	2
8 Otras	.

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

P. 15 ¿Por qué eligió ese/os nombre/s como el/los menos adecuado/s?

Fundamentos	Cantidad
1 Es un nombre demasiado tradicional y aburrido	3
2 Es un nombre que denota vejez	2
3 Es un nombre demasiado moderno	15
4 Es una versión abreviada fuera de lugar	1
5 Es demasiado nacionalista, no denota diversión	20
6 Es un concepto genérico, no dice nada	25
7 No tiene en cuenta la actividad hípica	6
8 Otras	3

P. 16 Por último, mirando a HAPSA introspectivamente y pensando en ella como una ORGANIZACIÓN: ¿cómo definirías el estilo de organización interna de la compañía a partir de las siguientes características?

Para responder, por favor, selecciona el estilo de ORGANIZACIÓN que, según tu opinión/percepción mejor define a la empresa en cada una de las siguientes características. Sólo se puede marcar un estilo por característica.

Característica A	Cantidad
A Estilo muy innovador	16
B Estilo innovador	15
C Estilo intermedio	20
D Estilo conservador	12
E Estilo muy conservador	12

Característica B	Cantidad
A Estilo muy impulsivo	13
B Estilo impulsivo	14
C Estilo intermedio	24
D Estilo analítico	12
E Estilo muy analítico	12

Característica C	Cantidad
A Estilo muy cortoplacista	9
B Estilo cortoplacista	9
C Estilo intermedio	32
D Estilo planificador	12
E Estilo muy planificador	13

Característica D	Cantidad
A Estilo muy democrático	5
B Estilo democrático	4
C Estilo intermedio	19
D Estilo autoritario	23
E Estilo muy autoritario	24

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

Característica E	Cantidad
A Estilo muy ágil	8
B Estilo ágil	5
C Estilo intermedio	22
D Estilo burocrático	19
E Estilo muy burocrático	21

Característica F	Cantidad
A Estilo muy jerárquico	28
B Estilo jerárquico	28
C Estilo intermedio	17
D Estilo horizontal	1
E Estilo muy horizontal	1

Característica G	Cantidad
A Muy moderna	24
B Moderna	21
C Estilo intermedio	20
D Antigua	5
E Muy antigua	5

Característica H	Cantidad
A Muy dinámica	21
B Dinámica	20
C Estilo intermedio	24
D Lenta	5
E Muy lenta	5

Característica I	Cantidad
A Estilo muy agresivo comercialmente	14
B Estilo agresivo comercialmente	12
C Estilo intermedio	25
D Estilo poco agresivo comercialmente	13
E Estilo nada agresivo comercialmente	11

Característica J	Cantidad
A Compañía muy enfocada en las necesidades de su gente	19
B Compañía enfocada en las necesidades de su gente	17
C Intermedio	19
D Compañía poco enfocada en las necesidades de su gente	9
E Compañía nada enfocada en las necesidades de su gente	11

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

	Característica J	Cantidad
A	Compañía muy enfocada en las necesidades de los clientes	28
B	Compañía enfocada en las necesidades de los clientes	27
C	Intermedio	16
D	Compañía poco enfocada en las necesidades de los clientes	1
E	Compañía nada enfocada en las necesidades de los clientes	3

P. 17 Sexo

	Sexo	Cantidad
1	Femenino	49
2	Masculino	26

P. 18 Seleccione el rango etario al que pertenece.

	Rangos	Cantidad
1	Menor a 25 años	0
2	Entre 25 y 34 años	23
3	Entre 35 y 40 años	25
4	Mayor o igual a 41 años	26

P. 19 Seleccione el rango de antigüedad en la compañía al que pertenece.

	Rangos	Cantidad
1	Menor a 5 años	22
2	Entre 6 y 10 años	27
3	Mayor a 10 años	26

P. 20 Seleccione en qué área de la compañía trabaja.

	Áreas de la compañía	Cantidad
1	Servicios al Cliente	24
2	Administración	28
3	Comercial / Marketing	23

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON LA INTERNA - RESULTADOS -

P. 21 Dentro de HAPSA, ¿en qué posición se encuentra?

Posición	Cantidad
1 Directorio	5
2 Gerencias	10
3 Jefaturas	36
4 Otros	24

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA - RESULTADOS -

P. 1 Pensando **en general** en una palabra o frase, ¿Con qué actividad, lugar, espacio o situación asocia a...?

	Entretenerse	Disfrutar	Desconectarse	Jugar
1 Estar con la familia / amigos	14%	24%	.	.
2 Cena, espectáculos, bailar, etc.	.	24%	.	.
3 Juego (casino, slots, etc.)	29%	12%	22%	75%
4 Vacaciones	.	10%	.	.
5 Cine, teatro, televisión, música	17%	.	12%	.
6 Ir a tomar algo
7 Deportes	7%	5%	5%	9%
8 Distracción	.	.	.	9%
9 Ir de viaje	.	.	15%	.
10 Pasear	.	.	7%	.
11 Otros	33%	25%	39%	7%

P. 2 a 5 RESULTADOS estructurados a partir del FODA incluido en el cuerpo central de la tesina.

P. 6 ¿Qué actividades suele realizar en SU tiempo libre? De todas las actividades que mencionó, ¿cuál es SU preferida?

Opciones	P6a	P6b
	Cantidad (Actividades)	Cantidad (Preferida)
1 Juego	143	41
2 Ir a comer afuera	113	18
3 Actividades al aire libre	81	29
4 Ir a tomar algo	71	9
5 Ir al cine	65	6
6 Ir al shopping	45	9
7 Ir a boliches	36	6
8 Ir al teatro	27	17
9 Ir a recitales	24	5
10 Ir a la cancha	23	3
11 Ir a exposiciones/ferias	21	3
12 Ir al club	12	2

P. 7 ¿Con qué frecuencia visita complejos dedicados al juego (casinos, bingos, Hipódromos, etc.)?

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA - RESULTADOS -

Frecuencia	Cantidad
1 Una vez por semana o más	27
2 Una a tres veces al mes	33
3 Menos de una vez al mes	90

P. 8 ¿Cuál cree que es la primera palabra que le viene a la mente a la gente cuando le nombran al Hipódromo de Palermo?

Palabras	Cantidad [%]
1 Carreras de caballo	46%
2 Las maquinitas	17%
3 Jugar	9%
4 Entretenimiento / Diversión	8%
5 Casino	7%
6 La estructura / Instalaciones / Hipódromo	2%
7 Ganar plata	2%
8 Otros (menores al 1% individualmente)	9%

P. 9 ¿Cuál de las siguientes categorías cree que define mejor PARA LA GENTE al Hipódromo de Palermo como lugar de juego? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

Categorías	Cantidad [%]
1 Un casino (como el Flotante o el de Tigre)	5%
2 Un bingo (pero con máquinas como el de Avellaneda o el de Lomas)	4%
3 Una sala de máquinas	26%
4 Un hipódromo (como el de San Isidro o La Plata)	23%
5 Un centro de entretenimiento con variedad de actividades	42%
6 Sin clasificación específica: es una categoría propia sin comparación	.
7 Otros (especificar)	.

P. 10 ¿Cómo cree que LA GENTE nombra habitualmente al Hipódromo de Palermo cuando nombra al lugar en una conversación? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA - RESULTADOS -

Opciones	Cantidad
1 El Hipódromo	34%
2 Palermo	6%
3 Hipódromo de Palermo	41%
4 Casino de Palermo	9%
5 Las maquinitas de Palermo	8%
6 El argentino de Palermo	.
7 El bingo /bingo de Palermo	2%
8 Los tragamonedas de Palermo	.
9 Otros (especificar)	.

P. 11 ¿Existe algún otro/s espacio o propuesta que cree que A LA GENTE le resultaría interesante que existiera dentro del predio del Hipódromo/de donde juega? ¿De cuál/ se trata? ¿Alguna más? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

Propuestas	Cantidad [%]
1 Juegos de cartas (poker, blackjack)	24%
2 Ruleta con paño y crupier (no electrónica)	32%
3 Carreras de caballos electrónica	16%
4 Otros (especificar)	8%
95 Ninguno	8%
98 No sabe	13%

P. 12 Pensando en las actividades / áreas de entretenimiento que figuran a continuación, ¿cuál o cuáles cree que A LA GENTE le resultarían MUY interesante que se oferten dentro del Hipódromo de Palermo? Puede marcar uno, varias, todas o ninguna.

Actividades / Áreas de entretenimiento	Cantidad
1 Área de compras	15
2 Área de gastronomía	42
3 Área de exposiciones, muestras, ferias (tipo la rural)	30
4 Área de espectáculos (cines, teatros, shows)	53
5 Áreas de eventos y muestras de arte	10

P. 13 ¿Cree que LA GENTE responderá afirmativamente que se debería preservar el Hipódromo Argentino de Palermo y las actividades que allí se realizan?

Opciones	Cantidad
1 SI	136
2 NO	14

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA - RESULTADOS -

P. 14 A continuación voy a mostrarle un listado con nombres, que podrían utilizarse para darle un nuevo nombre con el cual se presente. EN SU OPINIÓN PERSONAL, ¿cuál de estas opciones le parece más adecuada como nombre para el predio de Palermo?

P. 15 Y ¿cuál o cuáles de estos le parece menos adecuado? Puede marcar una o varias.

Opciones	P14	P15
	Cantidad	Cantidad
1 El Argentino	9	38
2 El Hipódromo	46	9
3 El Argentino de Palermo	16	18
4 Espacio de Palermo	14	32
5 Hipódromo Argentino de Palermo	60	4
6 Predio Argentino	5	49
7 Ninguno	.	.

P. 16 ¿Por qué eligió ese nombre como el más adecuado?

Fundamentos	Cantidad
1 Es el nombre formal del lugar	54
2 Es un nombre moderno	16
3 Es una versión abreviada de un clásico	40
4 Es un nombre nacionalista	12
5 Es un concepto genérico	6
6 No es nombre limitado a la actividad hípica	14
7 Es mejor para destacar otras actividades	0
8 Otras	8

P. 17 ¿Por qué eligió ese/os nombre/s como el/los menos adecuado/s?

Fundamentos	Cantidad
1 Es un nombre demasiado tradicional y aburrido	35
2 Es un nombre que denota vejez	2
3 Es un nombre demasiado moderno	10
4 Es una versión abreviada fuera de lugar	2
5 Es demasiado nacionalista, no denota diversión	30
6 Es un concepto genérico, no dice nada	55
7 No tiene en cuenta la actividad hípica	12
8 Otras	4

ESTUDIO CUANTITATIVO ONLINE AUTOADMINISTRADO CON JUGADORES DE AMBA - RESULTADOS -

P. 18 Sexo

Sexo	Cantidad
1 Femenino	67
2 Masculino	83

P. 19 Seleccione el rango etario al que pertenece.

Rangos	Cantidad
1 Entre 18 y 29 años	15
2 Entre 30 y 44 años	45
3 Entre 45 y 64 años	45
4 Mayor o igual a 65 años	45

P. 20 a 25 RESULTADO del análisis de las preguntas determinantes para el encuadre en el NSE correspondiente.

NSE	Cantidad
1 Clase alta (ABC1)	22
2 Clase media alta (C2)	30
3 Clase media típica (C3)	66
4 Clase baja (D)	32