

**PLAN DE
MARKETING
PROPUESTO PARA
LA EMPRESA**



**ALUMNO: DIEGO ALCORTA PAZ.
MKT 775**

RESUMEN EJECUTIVO

BREVE INTRODUCCIÓN SOBRE LO QUE TRATARA EL TRABAJO

El siguiente trabajo de aplicación profesional se trata de un plan de marketing realizado para la empresa constructora TACKO S.R.L. CONSTRUCCIONES.

El principal motivo que llevó a los socios gerentes a realizar dicho plan, fue en un principio, sus deseos de consolidarse en el sector ya que al tratarse de una empresa relativamente nueva en la industria de la construcción y venta de edificios de departamentos, no tiene gran reconocimiento ni un posicionamiento adecuado en la misma.

Los socios propietarios deseaban que la empresa constructora sea reconocida en el sector de una forma determinada, lo que ayudó a la delimitación de algunas ideas en torno a las cuales basar el posicionamiento y la diferenciación.

Cuando se realizó el análisis interno de la firma, se detectó que las actividades de marketing eran escasas o bien se las realizaba de una forma intuitiva y sin darles mucha importancia. Por lo tanto nunca se realizó una planificación formal en éste aspecto: las acciones comunicacionales eran escasas, poco frecuentes y sólo se limitaban a cuestiones básicas y comunes a cualquier empresa del mismo rubro (publicidad en frente de obra, folletería y avisos clasificados solo una vez por año).

Por otra parte, cuando se analizó la cartera de clientes (tanto actuales como potenciales) se determinó que existía un alto grado de desconocimiento por el nombre de la empresa. Sin embargo resultó que el nombre de los edificios que la misma construye posee una mayor notoriedad. Este dato resultó relevante al momento de plantear un cambio de identidad corporativa de la firma y de diseñar programas para posicionarla.

También se analizaron las ventas, determinando los períodos de mayor y menor demanda, su punto de equilibrio y su participación relativa en el sector a fin de recabar datos útiles para el planteamiento de los objetivos de venta como así también los de marketing.

Del análisis de la competencia surgió que en el sector actúan tanto empresas ya consolidadas y de gran trayectoria, como así también nuevas firmas que ingresan al mismo con deseos de ganar porción en el mercado, para lo cual se valen cada vez más de profesionales de marketing, especialmente en aspectos como imagen corporativa o acciones muy fuertes de comunicación.

Todos estos análisis sirvieron para realizar un diagnóstico de la situación, del entorno micro y macro como de la empresa en sí, a los efectos de proponer objetivos, estrategias y tácticas a fin de coadyuvar a la firma al logro de los objetivos planteados.

INTRODUCCION

La empresa Tacko SRL surge en el año 2003 como consecuencia de un cambio en la formulación del estatuto de la empresa Graco, dedicada a la construcción y venta de departamentos (propiedad horizontal).

Esta empresa nace en la provincia de Santiago del Estero en el año 1991 y sus propietarios eran el Sr. Sperat Horacio y Marco Marcelo. En esta ciudad se construyeron seis edificios de PH para vivienda.

Luego, aprovechando la oportunidad que se les presentaba, dada la gran demanda de PH's, especialmente en el barrio de Nueva Córdoba –barrio de estudiantes por excelencia-la empresa comenzó a construir y comercializar departamentos en la ciudad de Córdoba. Se construyeron cuatro edificios de departamentos, todos ubicados en el citado barrio, con el nombre de “Edificio Santiago” (I, II, III, IV).

Dado que su anterior estatuto restringía a la sociedad a la construcción y ventas de propiedad horizontal, se reformuló éste, y se creó una empresa nueva con el nombre de “TACKO SRL CONSTRUCCIONES”, con los mismos socios propietarios anteriores dedicada a la creación del proyecto, construcción, y venta de las obras.

El nuevo estatuto de la empresa TACKO , amplía su horizonte de acción ya que ahora se dedica a la *“construcción y venta de bienes de obras civiles y propiedad horizontal”*, es decir, no se restringe sólo a la construcción de edificios de departamentos, sino que pueden construir otras obras de vivienda y civiles de uso público.

Como empresa nueva, Tacko ya lleva construido un edificio en el barrio de Nueva Córdoba (Santiago V) en calle Buenos Aires 479, cuyos departamentos deberán venderse hasta julio del 2005 en su totalidad; además, la empresa planea construir otros edificios, para lo cual se está buscando un terreno, preferentemente en el citado barrio, aunque la empresa –según lo expresó uno de sus dueños- está abierta a la posibilidad de construir fuera de dicho distrito, si se presenta una buena oportunidad.

La empresa también se dedica a la compra y venta de departamentos usados, y a la intermediación inmobiliaria, actividades éstas poco frecuentes.

Cabe aclarar que una vez vendidas todas las unidades de vivienda de los edificios, la empresa es la encargada de administrar el consorcio, por un período de tiempo.

La constructora siempre se pone como un objetivo vender la totalidad de los departamentos en un período de 18 meses es decir, el tiempo que se demora en construir un edificio sin embargo, este objetivo, nunca se logró, entre otras cosas debido a que la empresa no tiene desarrollada profesionalmente un área de marketing donde se realice una planificación formal, a diferencia de otras competidoras que actúan en el sector desde hace varios años. Además, no existe un esfuerzo organizacional conjunto para la consecución de dicho objetivo, ya que la empresa siempre se manejó con las mismas tácticas de ventas, sin tener una dirección estratégica en la cual concentrar sus esfuerzos.

Por otra parte, debido al hecho de que se trata de una empresa nueva, la firma necesita ser reconocida en el sector en que participa y en los mercados a los que apunta.

Es así como se plantea esta necesidad de profesionalizar las actividades de marketing de la firma, lo cual es el propósito del siguiente trabajo a fin de que la empresa pueda cumplir con sus objetivos corporativos y de ventas a través de la formulación de un Plan de Marketing que siguiendo a Vicuña Ancín ¹, es:

“Un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios que definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinados, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”.

¹ Saenz de Vicuña Ancin, José María. “El plan de marketing en la práctica”. 4ª Edición revisada y ampliada. Editorial Esic. Madrid. (1999). Pp.79.

**OBJETIVO
GENERAL
Y
OBJETIVOS
ESPECÍFICOS DEL
PROYECTO**

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del siguiente trabajo es:

Profesionalizar las actividades de comercialización de la empresa Tacko S.R.L. a través del desarrollo de un Plan de Marketing para el período 2005- 2006.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- *Analizar el entorno en el que la empresa está inmersa.*
- *Realizar un diagnóstico de la situación y evaluar las variables que inciden sobre el negocio.*
- *Analizar la posición competitiva de la empresa en el sector.*
- *Consolidar su posicionamiento en tal sector y en los mercados a los que apunta.*

MARCO TEORICO

¿QUÉ ES EL MARKETING?

El marketing es una disciplina que obtiene sus resultados combinando una filosofía que revaloriza la subjetividad (mediante la satisfacción de deseos y necesidades) y un conjunto de técnicas que valiéndose de ella permiten conseguir comportamientos deseados, y cuyo campo de aplicación abarca potencialmente casi toda actividad social, siendo la empresa aquella con la que se encuentra más íntimamente vinculada por su capacidad para potenciar las transacciones.

El marketing moldea la oferta, agregando valor para los clientes y consumidores como medio para lograr valor para los dueños de la empresa (socios o accionistas) convirtiéndose en pilar inherente de la estrategia de negocios de la organización.

Existen tantas definiciones de Marketing como autores han escrito sobre esta materia. Sin embargo, se tomará como referencia a sólo dos para definir dicha disciplina.

Así Philip Kotler² la define como:

“La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”

Pero plantea el autor- “llevar a cabo procesos de intercambio requiere una considerable cantidad de trabajo y pericia. La *administración de la mercadotecnia* tiene lugar cuando, por lo menos, una parte que participa en un intercambio potencial piensa en los objetivos y medios para lograr las respuestas deseadas de las otras partes”.

Así, según una definición aprobada por la American Marketing Association en 1985:

² Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”. 8ª Edición. Editorial Prentice Hall. Ciudad de México, México. (1994). P.7.

“La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.”³

Otra definición: “ La mercadotecnia es proveer los bienes y servicios adecuados a la gente indicada en los lugares precisos, en el momento propicio y a precio justo con la debida comunicación y promoción.”⁴

Otros autores como Hiebing y Cooper⁵ dan una definición similar:

“Mercadotecnia es el proceso de determinar el mercado meta del producto o servicio, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia”

EL MARKETING MIX (O MEZCLA DE MERCADOTECNIA)

“La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas de mercadotecnia que utiliza la empresa para propugnar por sus objetivos en el mercado meta”⁶

Existen muchas herramientas utilizadas por el marketing para lograr sus objetivos, sin embargo existen cuatro muy importantes y que son de uso generalizado : las **4 P**. Estas son:

PRODUCTO: “Un Producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, desarrollo de marca, posicionamiento deseado, envase, propiedades, etc”

³ American Marketing Association. Citado en Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”.8ª Edición.Editorial Prentice Hall. Ciudad de México, México. (1994).P.13.

⁴ Ibíd.

⁵ HIEBING, JR. y W. COOPER. “Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia”. MCGRAW-HILL, 1992,Ciudad de México,México. P.1.

⁶ Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”.8ª Edición.Editorial Prentice Hall.Ciudad de México, México.(1994).P.98.

PRECIO: “Es el monto del intercambio asociado a la transacción. La determinación del precio debe considerar el valor percibido del producto, los costos, precios de la competencia, posicionamiento deseado, requerimientos de la empresa, comisiones del canal, etc.”

PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN: “Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto / marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.”

LUGAR (DEL INGLÉS “PLACE”): “En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.”⁷

Hoy en día las empresas se encuentran inmersas en mercados que se caracterizan por su vorágine competitiva, donde tienen que pelear un lugar o posición para lograr ser reconocidas y así poder atraer a los clientes y motivarlos a que compren los productos o servicios que ofrecen. Sin embargo, en casi todas las industrias, existe un nivel de saturación tal en cuanto a la oferta de estos productos o servicios que lograr una diferenciación del resto de los competidores y un adecuado posicionamiento en la mente de éstos, se vuelve una tarea ardua de realizar, pero que con los conceptos y herramientas del marketing se lo puede lograr.

De acuerdo a Lambin, “en la actualidad, con mercados maduros y clientes informados y exigentes, se hace necesario dotar al marketing de una dimensión estratégica. Las estrategias de cartera y de segmentación y posicionamiento se convierten en cuestiones clave: la competencia se intensifica y la innovación tecnológica se acelera. Ya no es posible ofrecer productos que no guarden relación con lo que el mercado necesita, sino que

⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>. 18/09/ 2006.

resulta imprescindible actuar en función de lo que los consumidores esperan de la empresa, con una perspectiva de fuera hacia adentro.”⁸

Es por esto que la disciplina de Marketing ha cobrado una importancia vital para todas las empresas –sea cual fuera el rubro al que pertenecen.

Sin el uso de estas estrategias y las herramientas del mix de marketing, no existe posibilidad alguna para cualquier empresa de tener éxito en la actividad que haya decidido emprender.

Las empresas constructoras, dedicadas a la venta de sus productos, han experimentado un cambio de concepción en cuanto a la orientación o al enfoque de marketing, producto de las alteraciones que se han producido en los mercados de la construcción e inmobiliarios. Los cambios de concepción de mercadotecnia fueron una consecuencia de las variaciones en las tendencias en estos mercados. Es así que se pasó de un marketing orientado a las ventas (también denominado mercadotecnia de organización), donde el esfuerzo se centraba únicamente en el incremento de las mismas, aunado al hecho de que los consumidores no eran muy exigentes y se compraba básicamente en función del precio; a un marketing activo (orientado al mercado) donde las empresas tratan de conocer los gustos de los compradores en potencia para adaptar los productos a sus necesidades y la producción se diversifica. Este cambio de paradigma, se evidencia por ejemplo en la incorporación de departamentos de marketing en las constructoras, dedicados principalmente al sondeo de las necesidades en cuanto a vivienda que tienen los potenciales clientes, al seguimiento de las acciones de la competencia, a la planificación formal a nivel organizacional, al desarrollo de campañas de comunicación, al desarrollo de nuevos canales, a llevar a cabo alianzas estratégicas con otras constructoras de mayor trayectoria o con estudios de arquitectura de gran reconocimiento en el sector. También se evidencia en la mayor participación en actividades relacionadas a la actividad como ser ferias o exposiciones y congresos organizados por diferentes cámaras, entre otras.

Otro factor de importancia –sino el mas importante- es el que analizamos más arriba y del que las constructoras tampoco escapan a su

⁸ Lambin, Jean-Jacques. “Marketing estratégico”. 3ª edición. Editorial Mc Graw Hill. Madrid, España. (1998). P.26.

influencia: el crecimiento de la competencia. En efecto, la dinámica competitiva en éste sector ha tenido un gran crecimiento efecto de una serie de variables macro que se dieron en el país en un momento y situación determinados lo que produjo un considerable aumento en la demanda por departamentos para vivienda.

Es decir, que las empresas constructoras, frente a esta situación, vieron que para ser competitivos, la orientación a las necesidades del cliente, cada vez mas segmentados, era una de las premisas a la hora de construir. Es así que tomaron al marketing como una herramienta fundamental para el desarrollo de sus negocios.

CONCEPTO DE PLAN DE MARKETING

Para la conceptualización del Plan de Marketing, se siguió la definición de José María Saenz de Vicuña Ancín⁹ dadas las características fundamentales que el autor le otorga al plan de:

1. *Documento escrito*: es decir, “ un soporte material que recoge todos sus contenidos desde un punto de vista formal”¹⁰
2. *Tiene un contenido sistematizado y estructurado*: ya que se basa en análisis y estudios de la situación actual y pasada, para “deducir las oportunidades y problemas que se le puedan presentar a la empresa”¹¹. Además indica los objetivos, estrategias y medios de acción a seguir .
3. *Define los campos de responsabilidad y establece procedimientos de control.*

⁹ Saenz de Vicuña Ancin, José María. “El plan de marketing en la práctica”. 4ª Edición revisada y ampliada. Editorial Esic. Madrid, España. (1999). Pp.79-80

¹⁰ Saenz de Vicuña Ancin, José María. Opcit. P. 79.

¹¹ Saenz de Vicuña Ancin, José María. Opcit. P. 80.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para el análisis del macro entorno se siguió la clásica división en dimensiones propuesta por David Aaker¹² en su libro “Management estratégico de mercado”: Tecnología – Economía- Gobierno y Restricciones Legales- Demografía y Cultural.

“El análisis externo trata la identificación de oportunidades, amenazas y cuestiones estratégicas que afectarán los factores clave de éxito o que tendrán un impacto en la estrategia”¹³

Tecnología Se analizan aspectos como:

- ♦ la madurez de viejas tecnologías.
- ♦ las nuevas tecnologías.

Gobierno

- ♦ Regulaciones
- ♦ Política impositiva
- ♦ Estabilidad

Economía Se analiza el saneamiento económico a través de datos como:

- ♦ Inflación
- ♦ Tasas de interés

¹²Aaker David. “Management estratégico de Mercado”. Editorial Hispano europeo. Barcelona, España (1992).

¹³Aaker David. Op.cit. P.145.

- ♦ Desempleo

Cultura Las tendencias culturales se investigan también ya que pueden presentar amenazas como oportunidades para la empresa.

- ♦ Estilo de vida
- ♦ Modas
- ♦ Opiniones

Demografía Las variables demográficas pueden tener una “poderosa fuerza subyacente en un mercado”¹⁴ . Estas variables son:

- ♦ Edad
- ♦ Ingresos
- ♦ Formaciones familiares
- ♦ Situación geográfica

También se extrajo del mismo libro, el concepto de **Análisis de Escenarios**, que es una metodología utilizada para modelizar posibles situaciones que en el futuro pueden ocurrir a partir de minuciosas descripciones del presente, y afectar positiva o negativamente a la empresa.

Siguiendo con el mismo tema de análisis de escenarios, se elaboraron cuadros de comportamientos probables de variables del macroentorno. Para lo cual se siguió a los autores Hermida, Serra y Kastika dada la practicidad ,la elaboración simple y la fácil lectura para el análisis de los cuadros: se enuncia la tendencia o la variable de ocurrencia probable, y se recrean tres situaciones : *OPTIMISTA, NORMAL Y PESIMISTA*, con su probabilidad de ocurrencia. Este análisis utiliza la técnica de la prospectiva.

¹⁴Aaker David. Opcit. P. 152.

MISIÓN Y VISIÓN

Es concisa la definición de Misión que realizan los autores Hax y Majluf¹⁵ cuando dicen que la misión “define el campo competitivo en términos del alcance del negocio (productos, mercados y localizaciones geográficas), así como las competencias únicas que determinan las capacidades claves del negocio” Estas últimas –sostienen Hax y Majluf- “surgen de los factores básicos de producción, y de los recursos y capacidades que posee la empresa para alcanzar una ventaja competitiva.”¹⁶

Por otro lado, Kotler¹⁷ dice que la misión de una empresa es el propósito para el que existe la misma, es “la razón de ser”¹⁸ y está constituida por cinco elementos:

- ♦ La historia de la empresa
- ♦ Las preferencias actuales de la administración y de los propietarios.
- ♦ El entorno del mercado.
- ♦ Los recursos de la organización.
- ♦ Las competencias distintivas de la empresa.

“El proyecto de misión debe definir los principales *campos de competencia* en que operará la compañía.

Campo de acción industrial: Comprende el tipo de industrias que la compañía tomará en cuenta. Algunas empresas operarán sólo en una rama industrial, otras en un grupo de industrias relacionadas entre sí (...).

Campo de acción de productos y aplicaciones: Es el rango de productos y aplicaciones en los que participará la compañía.

¹⁵ Hax Arnoldo C. y Majluf Nicolas S. “Estrategia para el liderazgo competitivo”. Editorial Granica México(1998). P.77.

¹⁶ *Ibíd.*

¹⁷ Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”. 8ª Edición. Editorial Prentice Hall. México. (1994). P.66.

¹⁸ Kotler Philip. *Opcit.* Pp.66-67.

Campo de acción de niveles de competencia: Consiste en el rango de competencia tecnológica y otros niveles de competencia fundamentales que la compañía dominará y utilizará para afianzarse.

Campo de acción de segmentos del mercado: Es el tipo de mercado o de consumidores al que la compañía pretende servir.

Campo de acción vertical: Es el número de niveles de canalización, desde la materia prima hasta el producto final, en el que participará la compañía. En un extremo están las corporaciones que tienen un campo de acción vertical extenso (...). En el otro extremo están las corporaciones cuya integración vertical es muy baja o nula (...).

Campo geográfico de acción: Son las regiones, países o conjuntos de países en los que operará la compañía. En un extremo están las empresas que operan en una ciudad o estado específico y en el otro están las multinacionales (...)¹⁹

La identificación de todos estos campos de acción, ayudará a la formulación de la Misión de la empresa TACKO , pero siempre teniendo en cuenta que sus planes futuros incluyen la extensión de los mismos.

Por su parte, Saenz de Vicuña Ancín, dice que la MISIÓN supone la definición de su filosofía, valores, actitudes y estilo a largo plazo, con respecto a los diferentes grupos relacionados con ella.²⁰

Para determinar la visión de los propietarios de la empresa, se siguió también a Kotler

¹⁹Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”.8ª Edición.Editorial Prentice Hall. México. (1994). Pp. 67-68.

²⁰ Saenz de Vicuña Ancin, José María. “El plan de marketing en la práctica”. 4ª Edición revisada y ampliada. Editorial Esic. Madrid, España. (1999). Pp 87.

ELASTICIDAD DE LA DEMANDA Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Ya dentro del análisis interno de la empresa aparecen los conceptos de elasticidad de la demanda y de punto de equilibrio. Ambos fueron extraídos de los libros “Microeconomía” de los autores Pindyck y Rubinfeld²¹ y de “Dirección de mercadotecnia” de Kottler²², respectivamente.

Señalan Pindyck y Rubinfeld que “ La elasticidad es una medida de la sensibilidad de una variable a otra. Concretamente es un cifra que nos indica la variación porcentual que experimentará una variable en respuesta a una variación de otra de un 1 por ciento.”

“La elasticidad-precio de la demanda normalmente es una cifra negativa. Cuando sube el precio de un bien, la cantidad demandada normalmente disminuye...”²³

Cabe aclarar que a pesar de que se trate de una definición muy técnica, no es el propósito de este trabajo el análisis económico-matemático de la elasticidad de la demanda, sino que simplemente se la enuncia dada la experiencia de la empresa en el comportamiento de las ventas en el sector de estudio, cuando se sube el precio por arriba del promedio. Es decir, que no se aplica una fórmula matemática para determinar la variación porcentual de la cantidad de departamentos que se venden al variar el precio, sino que se lo realiza de una forma intuitiva en la empresa.

Punto de equilibrio: A través de la fórmula del punto de equilibrio, se trata de determinar qué cantidad (en unidades o en precio) del producto o servicio es necesario vender, a fin de cubrir los costos fijos más los costos variables. Se le llama punto de equilibrio ya que en ese punto, la empresa no obtiene pérdidas ni utilidades y a partir del cual, se obtienen beneficios.

²¹Pindyck Robert y Rubinfeld Daniel. “Microeconomía”. Prentice Hall Buenos Aires (2000).

²²Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”. Editorial Prentice Hall. México.(1994). Pp. 500-501.

²³Pindyck Robert y Rubinfeld Daniel Opcit. P.21.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Según Kotler²⁴ los análisis del ciclo de vida de un producto, reflejan la historia de ventas del mismo. Este análisis en la mayoría de los casos, describe una curva en forma de **S** . A dicha curva, se la suele dividir en cuatro etapas :

Etapa de introducción: *“Período de crecimiento lento en las ventas, en la medida que el producto se introduce en el mercado. En esta etapa no existen utilidades debido a los grandes gastos que supone la introducción del producto”.*

Etapa de Crecimiento: *“Período de rápida aceptación del mercado y mejora importante en las utilidades”.*

Etapa de Madurez: *“Período de reducción en el crecimiento de las ventas, debido a que el producto ya alcanzó la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o reducen debido al aumento de los programas de mercadotecnia para defender al producto en contra de la competencia”*

Etapa de Decadencia: *“Periodo en el que las ventas muestran una caída y las utilidades se reducen”.*²⁵

²⁴Kotler, Philip. “Dirección de mercadotecnia”. Editorial Prentice Hall. México.(1994).

²⁵Kotler, Philip. Opcit. Pp.355-357.

ANÁLISIS FODA

La matriz FODA, es una importante herramienta para el análisis y la toma de decisiones, en la cual se enumeran las OPORTUNIDADES Y AMENAZAS provenientes del ambiente externo, y las FUERZAS Y DEBILIDADES del ámbito interno.

OPORTUNIDAD: Siguiendo a Kotler *“una oportunidad de mercadotecnia es un área de necesidades en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable*

Estas oportunidades pueden enumerarse y clasificarse de acuerdo con su grado de atractivo y las probabilidades de éxito que la compañía tendría con cada oportunidad”²⁶

AMENAZA (O RIESGO): Continuando con el mismo autor, Kotler dice que *“un riesgo ambiental es un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida, al deterioro en las ventas o en las utilidades”²⁷*

Kotler plantea la necesidad de clasificar los diferentes riesgos de acuerdo con su *gravedad y probabilidad de ocurrencia.*

FORTALEZAS: Son aquellos aspectos favorables a la empresa para la consecución de sus objetivos y que se derivan de factores internos de la organización como ser: mercadotecnia, finanzas , producción y organización.

DEBILIDADES: Si los aspectos anteriores fueran desfavorables para la consecución de objetivos, entonces se trata de puntos débiles de la organización.

Siguiendo con el tema del análisis FODA, una vez detectadas y enumeradas las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, se confecciona un cuadro denominado “Balance de Fuerzas” con el objetivo de cotejar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, con las

²⁶Kotler, Philip. Opcit. Pp.80-81.

²⁷Kotler, Philip. “Dirección de mercadotecnia”. Editorial Prentice Hall. México.(1994).Pp.80-81.

fortalezas y debilidades de la misma a nivel interno, de manera que de la comparación surjan estrategias alternativas factibles para poder aprovechar una oportunidad o evitar una amenaza a través de las fortalezas, o bien vencer o reducir al mínimo una debilidad aprovechando una oportunidad.

Es así que de la comparación hecha en el siguiente trabajo surgen tres estrategias que pertenecen a la estrategia genérica de CRECIMIENTO INTENSIVO . Se seguirá a Kotler²⁸ para definir a cada una de ellas.

Según Kotler el crecimiento intensivo es una de las tres maneras de cerrar la brecha entre las ventas deseadas y las ventas proyectadas de una compañía; las otras dos son : *el crecimiento integral y el crecimiento mediante la diversificación.*

CRECIMIENTO INTENSIVO “ La administración corporativa debe revisar primero si hay nuevas posibilidades para mejorar el desempeño de sus negocios existentes. Ansoff propuso el llamado *grid de expansión producto / mercado*. En principio, la administración considera si podría captar mayor participación en el mercado con sus productos recientes en sus mercados actuales (estrategia de *penetración en el mercado*). Luego considera si se puede encontrar o desarrollar nuevos mercados para sus productos actuales (estrategia de *desarrollo del mercado*). Entonces considera si puede desarrollar nuevos productos de interés potencial para sus mercados actuales (estrategia de *desarrollo del producto*)”²⁹

Las demás estrategias surgidas del balance de fuerzas son las de Posicionamiento y Diferenciación, extraídas también del libro de Kotler.

♦ “ *Diferenciar es establecer una serie de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de las de la competencia*”³⁰

²⁸Kotler Philip. Opcit.Pp. 76-77

²⁹Kotler Philip. “Dirección de mercadotecnia”. Editorial Prentice Hall. México. (1994)P.77.

³⁰Kotler, Philip. Opcit.P.307.

♦ *“El posicionamiento consiste en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta”³¹*

POSICIONAMIENTO

Hiebing y Cooper³² definen este concepto de la siguiente manera:

“Por posicionamiento se entiende crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta. Dentro de este último hay que suscitar la percepción deseada del producto en relación con la competencia”

Siguiendo con estos autores, dicen que “sin importar lo que se venda, siempre se requiere un posicionamiento bien definido, por ser la base de todas las comunicaciones: marca, publicidad, promociones, empaque, fuerza de ventas, comercialización y publicidad no pagada. Si se cuenta con un posicionamiento significativo y bien dirigido como guía de todas las comunicaciones, la empresa siempre transmitirá al público una imagen congruente. Cada vehículo de comunicación que transmite un posicionamiento común reforzará los otros y ocasionará un efecto acumulativo(…)”

³¹Ibíd.

³²HIEBING, JR. y W. COOPER. “Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia”. MCGRAW-HILL, 1992, Ciudad de México, México. P.103.

Tipos de posicionamiento

Hiebing y Cooper plantean que el producto puede posicionarse de diversas formas:

- ♦ Posicionamiento por diferencia de productos: Aquella característica que hace al producto significativamente diferente de los de la competencia.

- ♦ Posicionamiento por atributos/ beneficios principales: Beneficio que ofrece el producto y que el mercado meta considera importante.

- ♦ Posicionamiento por usuario del producto: Se crea este tipo de posicionamiento, cuando el mercado meta cree que los productos o servicios ofrecidos son creados especialmente para él.

- ♦ Posicionamiento por uso: Posicionar por la manera y el tiempo que se usa el producto.

- ♦ Posicionamiento por categoría: Establecer un producto no a costa de un competidor en particular, sino de una categoría dentro de la cual se está tratando de conseguir una participación.

- ♦ Posicionamiento frente a un competidor o competidores determinados: no ya a una categoría de productos.

- ♦ Posicionamiento por asociación: Este tipo de posicionamiento resulta eficaz cuando no se tiene una diferencia neta de producto o cuando la competencia posee el posicionamiento intrínseco en relación con el producto.

MARCO METODOLÓGICO

La metodología utilizada para el desarrollo del siguiente Plan de Marketing, abarca diferentes tipos de diseños de investigación dependiendo de los datos que se han de recoger de los distintos escenarios objetos de estudio:

■ ANÁLISIS EXTERNO

Para el análisis externo el diseño metodológico utilizado fue el bibliográfico.

Con este tipo de diseño de investigación se recogieron datos secundarios como ser:

- ◆ *Características, evolución y tendencias actuales de la industria inmobiliaria y de la industria de la construcción.*
- ◆ *Crecimiento y densidad poblacional.*
- ◆ *Tendencias sociales y culturales de la población en materia inmobiliaria.*
- ◆ *Las nuevas tecnologías de la construcción*
- ◆ *Entorno Político, en temas como las restricciones a la industria de la construcción e inmobiliaria.*
- ◆ *Evolución y crecimiento de la actividad económica y su incidencia en los costos de la construcción.*

Para el análisis exhaustivo de todos estos temas se ha llevado a cabo una investigación de datos secundarios, provenientes de diversas fuentes como ser:

- ◆ *Publicaciones, informes y documentos emitidos por las diferentes cámaras que nuclea las actividades de la construcción e inmobiliaria.*
- ◆ *Internet.*
- ◆ *Diarios y revistas especializadas.*

■ ANÁLISIS INTERNO

Para el análisis interno, se llevó a cabo una investigación descriptiva tipo cuali-cuantitativa , a través de dos tipos de diseño: el de campo y el bibliográfico.

Diseño de campo:

Se utilizó diseño de campo fundamentalmente para conocer las características y actitudes de los compradores actuales y potenciales así como también este mismo diseño se aplicó para conocer la misión y visión de la empresa, las características del producto, organización interna de la empresa, canales de ventas, tipos de comunicación y promoción utilizados.

Para la investigación de los consumidores actuales y potenciales se realizó un análisis de tipo cuantitativo a través del método de encuestas. La herramienta utilizada para realizar la encuesta, fue el cuestionario.

Por un lado se entrevistó personalmente y por el otro de manera telefónica.

A través de este tipo de diseño, se recopilaron los siguientes datos primarios:

- ◆ *Atributos tenidos en cuenta al momento de comprar un departamento.*
- ◆ *Tiempo que lleva tomar la decisión de compra.*
- ◆ *Grado de satisfacción con la compra realizada.*
- ◆ *Grado de conocimiento de la empresa objeto de estudio.*
- ◆ *Opinión respecto a calidad, precio, plazo de entrega de los departamentos construidos por la empresa.*
- ◆ *Medio o canal utilizado para la compra del departamento.*
- ◆ *Nivel socioeconómico de los compradores.*

Se utilizó el método de la entrevista en profundidad con el dueño y contador de la firma para la declaración de la misión y visión ; las características del producto, sus competidores en el sector; los canales de venta que utilizan, sus formas de comunicación y promoción, y las perspectivas futuras que persiguen.

Diseño bibliográfico:

- ♦ *Datos de ventas.*
- ♦ *Participación relativa en el sector de la empresa.*

Asimismo, para investigar a la competencia se utilizó el método de “mysterious shopper” o comprador oculto, a través de llamadas por teléfono, envío de mails y entrevistas con vendedores.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

- *análisis del macro entorno (del sector)*
- *análisis del micro entorno (de la competencia y de la empresa)*

ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Los sectores en los que participa la empresa son el de la construcción y venta de edificios de departamentos.

Analizaremos por separado los diferentes sectores:

■ SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Introducción:

“La construcción comprende el levantamiento, ampliación, reparación y remodelación de edificios o estructuras tales como viviendas, comercios, edificios industriales, oficinas, carreteras, puentes, muelles, vías férreas, obras de riegos e hidráulicas y toda clase de construcciones realizadas por empresas constructoras.”³³

El sector de la construcción posee un conjunto de características que la diferencian del resto de los sectores económicos.

- Alta heterogeneidad de los productos que se venden, lo que trae como consecuencia la poca estandarización de la producción.
- La localización geográfica de la demanda es dispersa.
- Convivencia de perfiles productivos disímiles.
- El uso tanto de tecnologías tradicionales como intensivas en mano de obra, da como resultado mercados de trabajo duales.

³³ Coremberg, Ariel Alberto. “La reconversión productiva en el sector construcción en la Argentina durante la década del 90’ XXXV Reunión Anual de la AAEP Córdoba,2000. p.2)

- Alta concentración empresaria a nivel de grandes obras junto con una amplia rotación de empresas pymes que realizan obras de menor escala y empresas subcontratistas especializadas en determinados ítem de obra.

La **clasificación** más relevante para este sector se basa en el tipo de emprendimiento a ejecutar dentro de la actividad privada y pública, y comprende los siguientes: **Viviendas y Construcciones residenciales, Edificios y Construcciones Comerciales, Construcciones Petroleras, Obras viales y Obras de infraestructura.**

Veamos ahora de forma sintética, la evolución del sector de la construcción en las últimas décadas.

En la década del 70, el principal predominio lo tuvo el sector público como “demandante de obras, al mismo tiempo que se daba una elevada complementariedad con el sector privado a través de las contrataciones de obra pública, los planes de vivienda FONAVI y la financiación a través de la banca pública”.³⁴

En la década del 80 el sector de la construcción experimentó un retroceso en sus niveles productivos, y dado que hubo un descenso permanente en la inversión pública este sector pasó a depender en forma exclusiva de la demanda del sector privado.

Dada la gran crisis inflacionaria sufrida en dicha década, “el nivel de actividad del sector de la construcción se mantuvo en niveles mínimos, principalmente asociada a la actividad especulativa en el mercado inmobiliario de alquiler de viviendas y oficinas”.³⁵

La década del 90, significó una recuperación de la demanda de obras de construcción, como consecuencia de la estabilidad macroeconómica y las

³⁴Coremberg, Ariel Alberto. “La reconversión productiva en el sector construcción en la Argentina durante la década del 90’ XXXV Reunión Anual de la AAEP Córdoba,2000 pp.20-22.

³⁵Coremberg, Ariel Alberto. Opcit. Pp. 20-22.

reformas estructurales sumadas al “racionamiento del crédito y el crecimiento del ingreso real”.³⁶

En esta década también continúa la tendencia de la disminución del rol del sector público y el mayor dinamismo por parte del sector privado.

En la actual década se observa un repunte en la actividad de la construcción, también impulsada por el sector privado. El gran auge de la actividad agrícola fue uno de los determinantes para el recuperación de este sector.

La estructura productiva del sector Construcción se encuentra compuesta por unas 200.000 empresas, considerando desde grandes firmas hasta emprendimientos unipersonales a cargo de cuenta-propistas. Casi la totalidad de las firmas son de capital nacional y origen familiar, excepto algunas pocas grandes, que pertenecen a grupos extranjeros, principalmente europeos.

El principal indicador de la industria de la construcción es el **ISAC** (Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción) el cual muestra la evolución del sector tomando como referencia la demanda de insumos requeridos para la misma. El **ISAC** está compuesto por el análisis agregado de cinco tipologías de obras que permiten lograr una adecuada cobertura de la actividad de la construcción. En cada uno de esos cinco bloques se agrupan aquellas obras que tienen similares requerimientos técnicos; estos son:

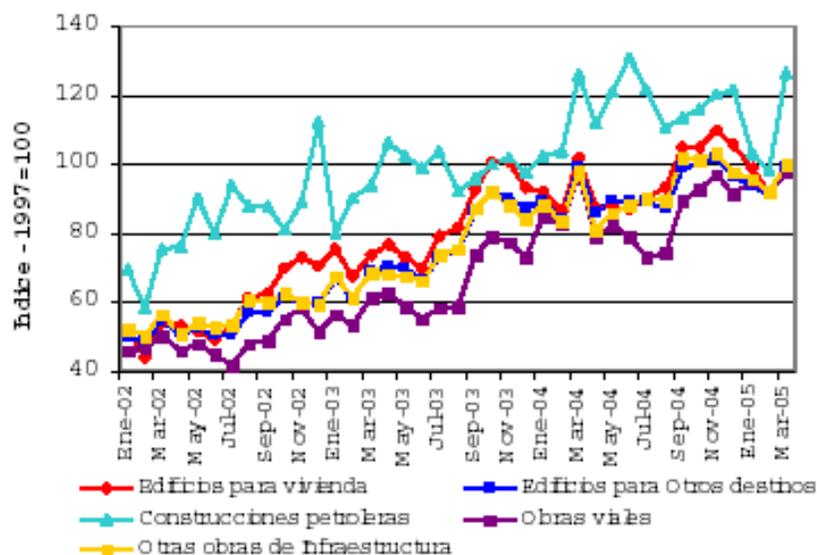
- **“Construcciones petroleras”**
- **“Obras viales”**
- **“ Edificios para vivienda”**
- **“Edificios para otros destinos”**
- **“Otras obras de infraestructura”**

³⁶ Coremberg, Ariel Alberto. Opcit. Pp. 2-4.

A cada bloque se lo puede identificar con una función de producción que relaciona los requerimientos de insumo con el producto de la obra de acuerdo a las características de cada tipo. El **listado de insumos** se compone de:

- **ASFALTO**
- **CAÑOS DE ACERO SIN COSTURA**
- **CEMENTO PÓRTLAND**
- **HIERRO REDONDO PARA HORMIGÓN**
- **LADRILLOS HUECOS**
- **PISOS**
- **REVESTIMIENTOS CERÁMICOS**
- **PINTURA PARA LA CONSTRUCCIÓN**
- **VIDRIO PLANO**

Gráfico 1: Evolución del ISAC por bloques



Fuente: INDEC.

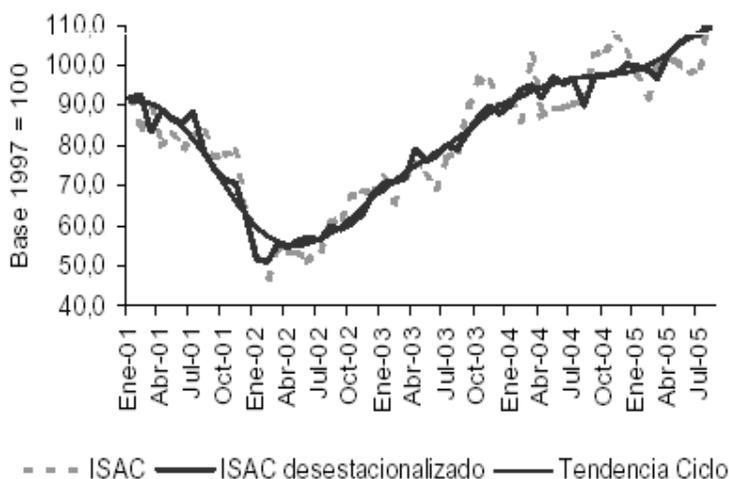
De acuerdo con los datos difundidos por el INDEC, el indicador de la construcción (ISAC) registró en Agosto del 05 un incremento del 24,8% con

respecto a igual mes del año anterior y una suba del 4,0% respecto a Julio del presente año, en ambos casos en términos desestacionalizados.

El acumulado de los ocho primeros meses del 2005 presenta un aumento del **10,7%** con relación a igual periodo del 2004.

La serie de tendencia-ciclo registró en Agosto un incremento del 1,1% con relación al mes anterior, alcanzando el valor más alto e incluso superando los registros de 1998.

Gráfico 2: ISAC: Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción



Fuente: CEDIN en base a INDEC.

Por otro lado, el INDEC destaca la buena performance del sector, remarcando el desempeño logrado en los últimos meses, con lo cual ya se han alcanzando los valores de 1998, año en el cual se registraron los índices más altos de actividad, desde que se inició la serie histórica en 1993. Así mismo, existe un alto optimismo entre los empresarios del sector acerca del futuro de la construcción, tal como lo indican las respuestas de diferentes encuestas cualitativas y la evolución de los permisos de edificación otorgados.

Al analizar el sector desagregado en bloques, en general durante el mes de Agosto se registraron variaciones positivas con respecto al mes anterior, con una importante suba en los rubros obras viales (+19,45%) y **edificios para viviendas (17,16%)**, fundamentalmente por el impulso que tomaron las obras públicas en los últimos meses.

No menos importantes fueron las subas en los restantes rubros, con crecimientos del 15,20% en edificios para otros destinos, 13,52% en otras obras de infraestructura y 14,67% para las construcciones petroleras, recuperándose este último rubro luego de tres meses consecutivos en los que se registraron caídas (-20,86% acumulado entre mayo y julio).

En la comparación interanual, se registraron aumentos en todos los bloques respecto del mes de Agosto del 2004, siendo el rubro “obras viales” el de mayor crecimiento (45,10%).

Tabla 1

Bloques que componen el Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC). Variaciones porcentuales					
Período	Edificios		Construcc. petroleras	Obras Viales	Otras obras de Infraestructura
	Para vivienda	Otros destinos			
Ago 05 vs. Jul 05	+17,16%	+15,20%	+14,67	+19,45	+13,52%
Ago 05 vs. Ago 04	+22,06%	+34,44%	+18,10%	+45,10%	+34,34
Promedio Ene-Ago 2005 vs. igual período 2004	+9,14%	+12,32%	+5,54%	+17,53%	+15,78%

Fuente: CEDIN en base a INDEC.

Insumos de la Construcción

Los indicadores sobre el despacho de insumos de la construcción al mercado interno registraron importantes crecimientos durante el mes de Agosto, remarcando así la buena performance del sector en el mes. La mayor variación se dio en Ladrillos huecos (34,7%), seguido de Asfalto (29,6%),

Pinturas para la construcción (22%), Hierro redondo para hormigón (17,3%) Cemento Pórtland (11,7%) y Pisos y revestimientos cerámicos (11,3%).

La comparación con igual mes del año anterior presentó variaciones positivas en todos los rubros, excepto por la baja registrada en pinturas para la construcción (-0,7%). La mayor alza correspondió al rubro “Ladrillos huecos” (+61,9%).

Tabla 2

Variaciones porcentuales de los despachos al mercado interno y producción. Agosto de 2005

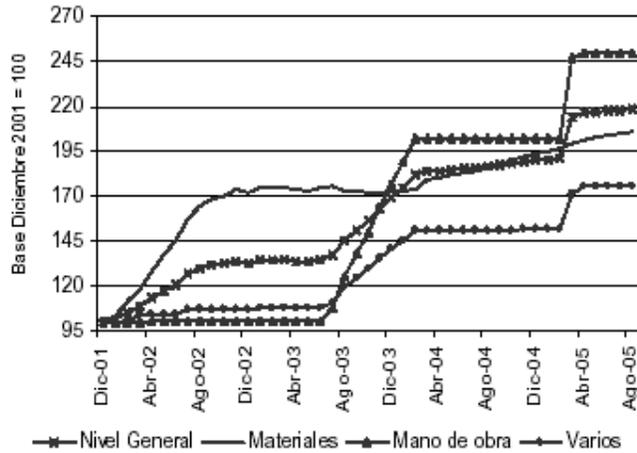
Insumo	Respecto al mes anterior	Respecto a igual mes del año anterior	Del acum. Ene-Ago de 2005 vs. igual período 2004
Asfalto	+29,6	+56,1	+26,4
Cemento Portland	+11,7	+32,5	+20,5
Hierro redondo p/hormigón	+17,3	+49,0	+2,7
Ladrillos huecos	+34,7	+61,9	+29,1
Pinturas para construcción	+22,0	-0,7	-4,3
Pisos y revest. cerámicos	+11,3	+22,3	+6,9

Fuente: CEDIN en base a INDEC.

ICC (Índice del Costo de la Construcción en la Ciudad de Córdoba)

El índice del costo de la Construcción para la ciudad de Córdoba mostró un incremento del 0,2% en el mes de agosto, respecto de julio. En lo que va del año, el índice para la ciudad presenta un incremento del 14,8% fundamentalmente por la suba en mano de obra (23,5%).

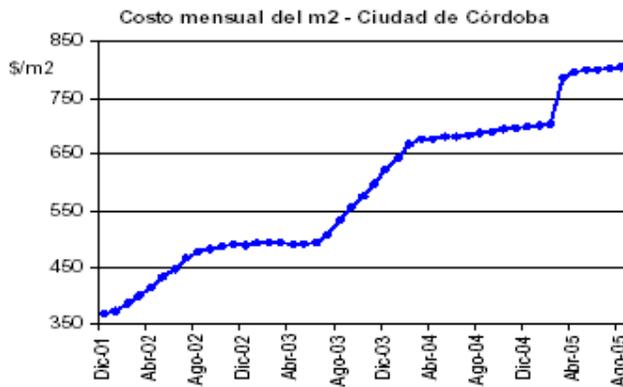
Gráfico 3: Evolución del ICC (Índice del Costo de la Construcción) en la ciudad de Córdoba.



Fuente: CEDIN en base a Gerencia de Estadísticas y Censos.

El valor del m2 de construcción para agosto fue de \$804,56, siendo un 118,5% superior con respecto al valor registrado para diciembre del 2001 (\$368,27). Con el incremento registrado en agosto, ya son 27 meses consecutivos en los que el índice presenta variaciones positivas (desde Junio del 2003).

Gráfico 4



Fuente: CEDIN en base a Gerencia de Estadísticas y Censos.

Al desglosar el índice en los distintos rubros, la única suba se registró en el costo de “materiales” (+0,4%), manteniéndose constantes los índices de “mano de obra” y “gastos varios”.

Tabla 3:

ICC en la ciudad de Córdoba – desglosado por bloques

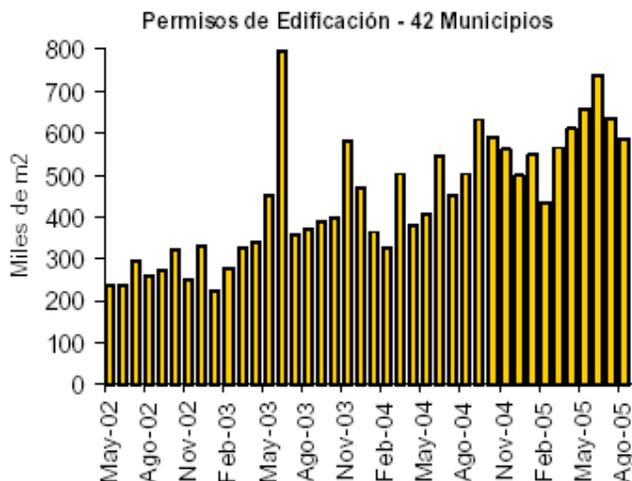
	Respecto al mes anterior	Respecto a igual mes del año anterior	Del acum. Ene-Ago de 2005 vs. igual período 2004
Nivel General de Costos	+0,2	+16,9	+14,8
Materiales	+0,4	+10,7	+6,3
Mano de obra	0	+23,5	+23,5
Gastos Generales	0	+15,9	+15,2

Permisos de Construcción

La superficie a construir registrada por los permisos de edificación para obras privadas fue durante Agosto de 587.594 m², indicando una baja del 7,5% con relación a julio del presente año, siendo la segunda caída consecutiva (-20,3% desde Junio del presente año).

Con respecto a Agosto del 2004, hubo una suba del 17,4% siendo el noveno período consecutivo en el que se incrementa dicha serie. El acumulado de los primeros 8 meses del año respecto de igual período del año anterior muestra un 38,9% más en la cantidad de permisos otorgados dentro de la nómina de municipios incluidos en el estudio.

Gráfico 5:



Fuente: CEDIN en base a INDEC.

En la ciudad de Córdoba, los permisos de edificación del mes de Julio, con un total de 79.436 m2, registraron una suba de 24% respecto de un mes anterior.

■ SECTOR INMOBILIARIO

Este comprende **la venta y alquiler** de bienes inmuebles ya sea con fines comerciales o para vivienda.

Al sector inmobiliario se lo puede dividir en diferentes **mercados** bien diferenciados³⁷:

Campos pueden ser:

- Agrícolas
- Ganaderos y mixtos.

³⁷ www.bolsacba.com. Bolsa de Comercio de Córdoba. “Reporte Cedin N° 28. Abril 2005

- Recreativos (turismo).

Departamentos (tanto para venta como para alquiler).

Oficinas y locales comerciales

Casas

Lotes

Panorama general del sector inmobiliario en Córdoba

En términos generales, se observa en el mercado una escasez de oferta de inmuebles para alquilar en el segmento de “departamentos en Nueva Córdoba”, “dúplex o casas chicas en barrios residenciales (B^oJardín, Cerro, Urca, etc.) y “locales comerciales en el área central”. En el **mercado locativo**, sin considerar la evolución que tuvieron los arrendamientos de los campos, el revalúo promedio en dólares en los últimos cuatro meses (Enero-Abril 2005) fue del 13%, con tasas que van desde el 0%-en el caso de “alquileres de locales comerciales en avenidas principales”- hasta el 21% en “alquiler de oficinas corporativas (clase A)”. En lo que respecta a la **venta**, se observa una escasez de oferta en “casas de entre \$65 mil y \$100 mil en barrios aledaños a la ruta 20, Alta Córdoba y Poeta Lugones, entre otros” y “departamentos de tres dormitorios en Nueva Córdoba”.

Por su parte, las variaciones en dólares en dicho periodo fueron menores (3% en promedio), con oscilaciones nulas -en el caso de “lotes en countries consolidados y en barrios cerrados”, “casas en countries consolidados (zona norte)” y “galpones”- hasta incrementos del 6% y 5% en “departamentos a estrenar de 1 y 2 dormitorios” y “departamentos de 1dormitorio en condominios”, respectivamente.

Los inmuebles que ya superan o igualan los valores en dólares vigentes en el 1 a 1, son los “campos (ventas y arrendamientos)”, “lotes en countries consolidados” y “casas en el country del Jockey³⁸”.

³⁸ www.bolsacba.com. Bolsa de Comercio de Córdoba. “Reporte Cedin N° 28. Abril 2005

Departamentos

Venta

Dentro de este rubro, **los departamentos de 1 y 2 dormitorios a estrenar** en Nueva Córdoba- Centro, evidenciaron en los últimos cuatro meses (2005) un aumento del orden del 6% en dólares, ubicándose en esta moneda en un 85% del valor que rondaba en el 1 a 1. Actualmente un departamento estándar de 1 dormitorio en Nueva Córdoba, se vende en promedio entre U\$S 32 y 36 mil, mientras que durante la convertibilidad se vendían en U\$S 40 mil. Los de 2 dormitorios en el 1 a 1 se comercializaban a U\$S 65 mil, y hoy su valor oscila alrededor de los U\$S 55 mil .

Cabe aclarar que en el caso de productos especiales, o departamentos con muy buenas ubicaciones (ej: Av. Hip. Irigoyen), los valores en algunos casos ya alcanzan a los vigentes durante la convertibilidad. Si se comparan los valores de marzo con respecto a igual mes del 2004, los precios de venta de los departamentos de 1 y 2 dormitorios a estrenar, registraron un aumento del 10% en promedio se observa que el producto “estrella” que fue el departamento de 1 dormitorio , hoy está compitiendo casi a la par con el de 2 dormitorios. Con unas 3.730 unidades disponibles, los departamentos de un dormitorio (los de mayor demanda por ser los más codiciados por los inversores) acaparan el mercado. El resto de la oferta se distribuye entre los departamentos de dos dormitorios (934). En cuanto a la ubicación, las calles y avenidas que concentran el mayor porcentaje de obras son Rondeau, San Lorenzo, Chile, Obispo Trejo, Independencia, Buenos Aires, Ituzaingó, Obispo Salguero y Bv. Chacabuco.

Según un artículo publicado por el diario “La mañana de Córdoba” en su edición del día domingo 20 de febrero del 2005, “en el próximo año y medio, los casi 5.000 departamentos a estrenar que se sumarán a la oferta inmobiliaria en la ciudad de Córdoba podrían colgar el cartel de vendido”.

“A un ritmo entre 200 y 250 unidades por mes, se calcula que a mediados de 2006 todas las unidades actualmente en construcción serán

absorbidas por el mercado. Si a los proyectos se agregan los edificios que ya están en venta, la cifra se eleva a más de 10.000 departamentos disponibles (**4.664** en construcción más 6.204 ya en venta)³⁹

Según el mismo artículo dice que “la zona más caliente es Nueva Córdoba donde existen **141 edificios en construcción**, según un relevamiento realizado por Sergio Villella Bienes Inmuebles (a diciembre de 2004). En base a este estudio, fuentes del sector indican que solo en esta zona este año (2005) se venderán unos **3.000 departamentos**”.

En cuanto a la **composición de la demanda** en Nueva Córdoba, se puede decir que hoy está sostenida por los sectores vinculados al **agro, exportación, turismo**.

Por su parte, los bancos lanzaron nuevas líneas de créditos hipotecarios a plazos más largos y a tasas de interés inferiores a las que regían durante la Convertibilidad y, además, se redujeron los requisitos. De esta forma, se beneficia a la masa de gente que posee ingresos fijos y que hasta hace poco le era imposible acceder a un crédito hipotecario.

Con respecto a los **departamentos usados**, se puede decir que en dólares están en un 75-80% de los valores vigentes en la convertibilidad. Como valores de referencia, un departamento usado de 1 dormitorio en Nueva Córdoba tiene un valor que parte de los U\$S 25 mil - aproximadamente-, y el de 2 dormitorios parte de los U\$S 45 mil, dependiendo de diversos factores tales como la ubicación, la dimensión de los ambientes, la luminosidad, la ventilación, etc.

En cuanto a **departamentos de 3 dormitorios, pisos o departamentos de mayor jerarquía**, existe demanda de este tipo de unidades pero la oferta es escasa. Los precios en los últimos cuatro meses tuvieron una leve suba del 2%, mientras que en la comparación interanual el aumento fue del 13%. El valor de los mismos, en dólares, se ubica entre un 22-25% por debajo de los precios vigentes en el 1 a 1.

³⁹ Diario *La Mañana de Córdoba*. “La suba de Precios no detiene la demanda de los departamentos”. Suplemento Económico. 20 de Febrero de 2005.

Con relación a los **departamentos ubicados en condominios** (countries en altura) , los valores en dólares de los departamentos se encuentran un 20% por debajo de los valores vigentes en la convertibilidad. Los precios de venta para los de 1 dormitorio oscilan alrededor de los U\$S650/m2, los de 2 dormitorios se ubican alrededor de U\$S 730/m2 y los de 3 dormitorios en U\$S 800/m2. Cabe destacar que los valores son estimativos y que pueden verse incrementados de acuerdo a la orientación, piso, etc.⁴⁰

Alquiler

El valor de **alquiler de departamentos de 1 y 2 dormitorios** en Nueva Córdoba y Centro, registró una suba en dólares desde noviembre del 2004 del orden del 10%, ubicándose su valor un 45% por debajo de los valores previos a la devaluación.

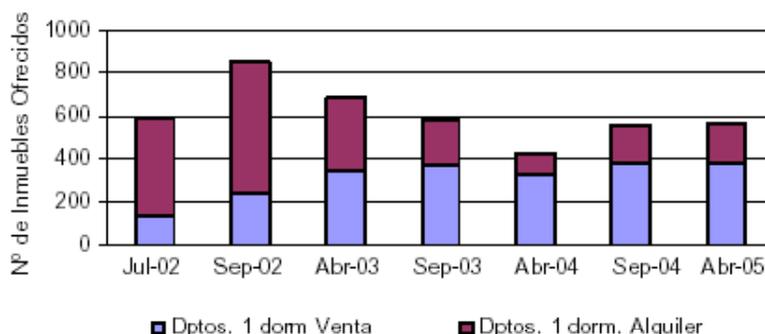
Como valor de referencia se puede decir que el valor de alquiler de los **departamentos de 1 dormitorio** en Nueva Córdoba, que hasta noviembre se ubicaba entre \$400 y \$450, hoy oscila alrededor de \$420 y \$460, mientras que en el Centro los valores se sitúan entre \$300 y \$365. En cuanto a los **departamentos de 2 dormitorios**, cuatro meses atrás los alquileres en Nueva Córdoba rondaban los \$550 y \$650, mientras que en la actualidad oscilan alrededor de \$580 y \$680 y en el Centro se encuentran entre \$440 y \$550.

Con respecto a los **departamentos en condominio**, los valores de alquiler se ubican alrededor de \$600, \$800 y \$1100, para los de 1, 2 y 3 dormitorios, respectivamente.⁴¹

Gráfico 6: Evolución de la oferta de departamentos de 1 dormitorio (venta y alquiler)

⁴⁰Bolsa de Comercio de Córdoba. "Reporte Cedin N° 28. Abril 2005.

⁴¹Ibíd.



Fuente: CEDIN en base a clasificados del diario "La Voz del Interior".

Oficinas y locales comerciales

En cuanto a este rubro, la ciudad de Córdoba cuenta con la misma dotación que hace 10 años, por lo que no hay vacancia para las empresas que quieran radicarse en Córdoba. Se observa una escasez de oferta en el área central para alquilar. Los **valores locativos** de locales en el **área peatonal** aumentaron en los últimos cuatro meses un 16%, mientras que aquellos que se encuentran en **avenidas principales** no registraron variaciones. En comparación con el 1 a 1, los valores de venta de los primeros se ubican a un 90% mientras que los segundos están al 65%. En la comparación interanual, nuevamente se verifican mayores variaciones para los locales ubicados en el área peatonal (50%), mientras que el aumento en avenidas principales fue del 24%. Con respecto a la rentabilidad de los locales ubicados en el área peatonal y Nueva Córdoba, ésta se ubica en torno al 8% anual.

Los **locales comerciales en venta** prácticamente mantuvieron su valor desde noviembre del 2004 hasta la actualidad, con una suba del 3% en dólares tanto en los ubicados en la peatonal como en avenidas principales. Si se comparan los valores actuales en dólares con respecto a los registrados en 2001, en los primeros la diferencia es del 5 al 10% (es decir que están al 90-95% de los valores previos a la devaluación) y en los segundos del 15%. En los últimos 12 meses la suba en ambos fue del 9% y 6%, respectivamente.

Con respecto al **mercado corporativo**, se observa una recuperación en los últimos meses de los valores locativos. En este rubro, el incremento en

dólares de los precios de alquiler desde Noviembre (2004) fue del 21% -en oficinas corporativas (clase A)- y del 13% en oficinas clases B y C.

Comparando con los valores pre-devaluación, los alquileres actuales en dólares se ubican entre un 55 y 60% por debajo de los mismos. Si bien este rubro continúa siendo el más rezagado, lentamente se irá recuperando, siempre ligado al desenvolvimiento de la economía en general.

Resumiendo, y a modo de conclusión se puede decir que el sector en general presenta una mayor recuperación en los últimos cuatro meses del año 2005 en el mercado locativo, con revalúos en dólares en promedio del 13%5, mientras que los valores de venta tuvieron variaciones en dólares de apenas 3% (en promedio).

En cuanto a las perspectivas del sector inmobiliario para el 2005, éstas son buenas, aunque sin los picos del 2003 y los primeros meses del 2004. La demanda de departamentos en Nueva Córdoba está sostenida principalmente por los sectores vinculados al agro, exportación y turismo, con lo cual la evolución de los mismos impactará directamente en el volumen de operaciones en el mercado inmobiliario.

Una buena noticia es que los bancos lanzaron nuevas líneas de créditos hipotecarios a plazos más largos y a tasas de interés inferiores a las que regían durante la Convertibilidad; además se redujeron los requisitos. De esta forma se amplían las posibilidades de acceder a una vivienda para la gente que posee un ingreso fijo. Un segmento que vale la pena destacar por la evolución favorable que presentan los valores locativos en los últimos meses, son las oficinas. Si bien éste rubro continúa siendo el más rezagado, se considera que se irá recuperando lentamente y siempre sujeto al desenvolvimiento de la economía en general.

Otro tema que preocupa a las empresas constructoras, es el incremento sostenido en los costos de la construcción, y la dificultad para trasladar dicho aumento a los precios de venta.⁴²

⁴² Bolsa de Comercio de Córdoba. "Reporte Cedin N° 28. Abril 2005

El resumen del comportamiento de los precios –en dólares- para las categorías de departamentos y oficinas comerciales, se muestra en el siguiente cuadro.

Tabla 4

Evolución del Precio de Inmuebles Diciembre 2001/ Marzo 2005.
Indice Base Dic.2001=100 (en dólares)

Inmuebles por categoría	Dic-01	2002	2003	Nov-04	Mar-05	Mar.05 vs. Nov.04
Departamentos:						
Dptos. a estrenar 1 y 2d	100	50 - 52	70 - 71	80	85	6%
Dptos. 3d	100	35 - 50	55 - 60	75	75-78	2%
alquiler dptos. 1 y 2d	100	23 - 24	40	50	55	10%
Locales Comerciales:						
locales com. área peatonal	100	65	80 - 85	90	90-95	3%
alquiler locales com. área peatonal	100	33	45 - 50	75 - 80	90	16%
locales com. Avenidas principales	100	60	80	80 - 85	85	3%
alquiler locales com. Avenidas principales	100	33	40 - 45	65	65	0%

Fuente: CEDIN.

ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

Según Aaker⁴³, el análisis del entorno se lleva a cabo para identificar las tendencias y acontecimientos del mismo que puedan llegar ser una oportunidad, amenaza o una cuestión estratégica y que afectarán los factores claves de éxito de la empresa.

A dicho análisis se lo puede dividir prácticamente en cinco áreas: tecnológica, gubernamental /legal, económica, cultural y demográfica.

⁴³ Aaker David. "Management estratégico de Mercado". Editorial Hispano europeo. Barcelona, España (1992).

Pasaremos ahora a analizar dichas áreas, tratando de encontrar las principales variables o eventos que pueden llegar a afectar directa o indirectamente el negocio de la Construcción.

■ **Tecnología**

En el sector todavía conviven dos tipos de perfiles técnicos para construir : el tradicional, y aquel que incorpora nuevas técnicas de construcción.

La incorporación de nuevas tecnologías dieron como resultado (tomando como referencia un edificio típico de departamentos) por ejemplo, que se acortaran los plazos de la duración promedio de la obra –de 24 a 18 meses- y una importante reducción en la cantidad de horas / hombre por metro cuadrado (de 46hs/m2 a 23hs/m2).

Las nuevas tecnologías de construcción no solo permiten ahorrar el uso de mano de obra, sino también “ una renovación en el mix de materiales usados en la obra. (Por ejemplo la utilización de nuevas técnicas de encofrados, revoques y artículos de hormigón prefabricados, implican una menor demanda en términos físicos de puestos de trabajo...”⁴⁴

El principal cambio que se dio fue el del hormigón armado, que se paso a producir fuera de la obra por terceros especializados. El hormigón es transportado en camiones hacia el lugar de la construcción y es bombeado en la obra.

■ **Gobierno y Restricciones Legales.**

Entre el Ministerio de Trabajo , la Cámara Argentina de la Construcción y la Uocra (UNION OBRERA DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA), se acordó una **suba del 30% de los salarios de los**

⁴⁴ Coremberg, Ariel Alberto. “La reconversión productiva en el sector construcción en la Argentina durante la década del 90’ XXXV Reunión Anual de la AAEP Córdoba,2000 pp.:20-22.

empleados de la construcción . Actualmente, el básico es de \$800. Esto incidió en forma importante en los costos de construcción.⁴⁵

Se observa un **incremento sustancial en la cantidad de permisos para construcción** en algunas zonas como ser el barrio General Paz y Juniors. Sin embargo, en otras, como Nueva Córdoba, debido al boom de la construcción se establecieron restricciones edilicias en el sector, y ello incidió en que **haya bajado la constructibilidad por normas municipales**⁴⁶

“Una de las apuestas oficiales es desarrollar la zona del Portal del Abasto, franja de 20 hectáreas en un área céntrica pero degradada, sobre las dos riberas del río Suquía. Este sector ribereño fue puesto en valor por el Plan Estratégico de la Ciudad de Córdoba, y ahora se permite construir , según la zona, hasta 15 o 20 pisos, o sin límites(...) Gracias a esto, empezaron a surgir emprendimientos importantes y novedosos frente al Suquía”⁴⁷

En cuanto al procedimiento administrativo que se lleva a cabo para la autorización de la construcción de obras, hay que tener en cuenta el **código de edificación**, que surge de la ordenanza municipal N° 9387 modificada por ordenanza 10218 mediante decreto 2941/2000.

Las etapas a seguir para conseguir la autorización son las siguientes:

- 1- *Obtención del Permiso de Edificación.*
- 2- *Presentación del Aviso de avance de Obra.*
- 3- *Obtención del Certificado Final de Obra.*

Se deberá solicitar permiso de edificación para:

- ♦ Construir edificios nuevos o efectuar mejoras

⁴⁵ Diario *La voz del interior* “Suben 30% el salario de la construcción”. Suplemento económico. Martes 22 de marzo del 2005.

⁴⁶ “Reporte Cedin N° 28. Abril 2005

⁴⁷ Diario Clarín “Nueva identidad”. Suplemento de arquitectura. 20 de junio del 2006

- ♦ Ampliar, refaccionar, reconstruir, transformar o reformar lo ya construido cuando ello implique modificaciones a planos aprobados o a construcciones existentes.

Para comenzar la obra, el propietario y el profesional interviniente, deberán solicitar el Permiso de Edificación, cumpliendo con los siguientes pasos:

- a) Pago de sellado y de la contribución que incide sobre la construcción de obras, si correspondiere.
- b) Permiso de edificación.

El propietario de dicha obra o su representante deberá presentar, por mesa de entrada de la Dirección de Obras Privadas y Uso del Suelo, el plano del proyecto de la obra por cuya construcción se solicita autorización junto con los demás elementos documentales exigidos para la obtención de dicho permiso, bajo declaración jurada de cumplir con todas las normas de edificación vigentes y asumiendo la responsabilidad por cualquier incumplimiento de ellas.

■ Economía

Se afirma que el crecimiento de la actividad económica durante los primeros meses de este año(2005) se mantuvo en línea con los valores de fines del año pasado.

Se prevé una **tasa de crecimiento interanual del 7% para el año 2005.**

Precios de la construcción: En Abril del 2005, el costo de la construcción experimento una suba del 2.1% con respecto a Marzo y sobresalió entre los índices de inflación mayorista y minorista. El mayor incremento se presento en el costo de mano de obra (+4.1%), le siguen los “gastos generales” con un aumento del 1.8% y los “materiales” con un alza del 0.7%.

Respecto del ISAC de **edificios para vivienda** , registró una suba del 2.7% si se compara el primer trimestre del 2005 con respecto a igual período

del 2004. Este incremento incidió en que la actividad industrial creciera un 10,4% en abril del 2005.⁴⁸

Costos de la construcción

En base a datos de la Gerencia de Estadísticas y Censos de la Provincia de Córdoba, el costo de la construcción en Córdoba se incrementó desde diciembre del 2001 hasta enero del 2005 en un 84 %⁴⁹

El alza en el costo que se está produciendo en este momento no obedece solamente a razones inflacionarias, sino que se han registrado importantes subas en una serie de ítems, entre los que se destacan:

- ♦ **Valor de los terrenos en Nueva Córdoba:**

En algunos casos los valores de los terrenos están al 200% de su valor histórico. Históricamente la tierra tenía una incidencia del 10% sobre el costo de la construcción; hoy significa prácticamente el 20% y en algunos casos más. Es decir, la tierra como insumo básico de la construcción como mínimo ha subido un 100%.

- ♦ **Requerimientos de los organismos públicos, básicamente de bomberos:**

Hay un costo de seguridad que es necesario y que genera incrementos en los costos de construcción. Por otro lado, los costos del gas también se han incrementado fuertemente.

■ Demanda

La recuperación del salario real y el empleo dio como resultado que las entidades financieras lanzaran en forma gradual nuevas líneas de crédito y respondieran de este modo al repunte del mercado inmobiliario.

⁴⁸ Instituto de Investigaciones Económicas- Bolsa de Comercio de Córdoba. www.bolsacba.com Junio 2005.

⁴⁹ Centro de investigaciones inmobiliarias (CEDIN). Bolsa de Comercio de Córdoba. www.bolsacba.com. Agosto 2005.

Durante 2004 mejoró la respuesta de la demanda, respaldada por un escenario económico más estable, aunque está lejos de alcanzar los niveles de la convertibilidad.

El año último hubo cierta reactivación, lo que motiva ahora a los operadores de las entidades crediticias a ser optimistas mientras se estudian nuevas propuestas⁵⁰.

■ Demografía

Entre las tendencias demográficas que pueden llegar afectar de manera positiva o negativa al sector de la construcción se encuentran:

- El crecimiento poblacional.

Según los datos relevados por el INDEC en los últimos 3 censos, la Ciudad de Córdoba tuvo un importante descenso en su tasa de crecimiento poblacional (cayó casi 10 puntos porcentuales), ya que como se demuestra en el cuadro inferior, del 18.8 registrado en la década del 80, bajó al 8,9 en el año 2001.

Siguiendo los datos obtenidos en los diferentes censos de población a lo largo de la historia, se determina que la ciudad capital, ha venido disminuyendo la tasa media anual de crecimiento hasta llegar a 9.8 según los registros del 2001.

La Ciudad de Córdoba, con sus 1.284.582 habitantes, alberga al 41,9% de la población total de la provincia; seguida a la distancia por la Ciudad de Río IV con alrededor de 150.000 personas.

Tabla 5: Crecimiento de la población en la ciudad de Córdoba

Año	1970	1980	1991	2001
Población	801771	990968	1179372	1284532

⁵⁰ Reyes Javier. Diario "La Nación". Suplemento Economía. 22 de Enero del 2005.

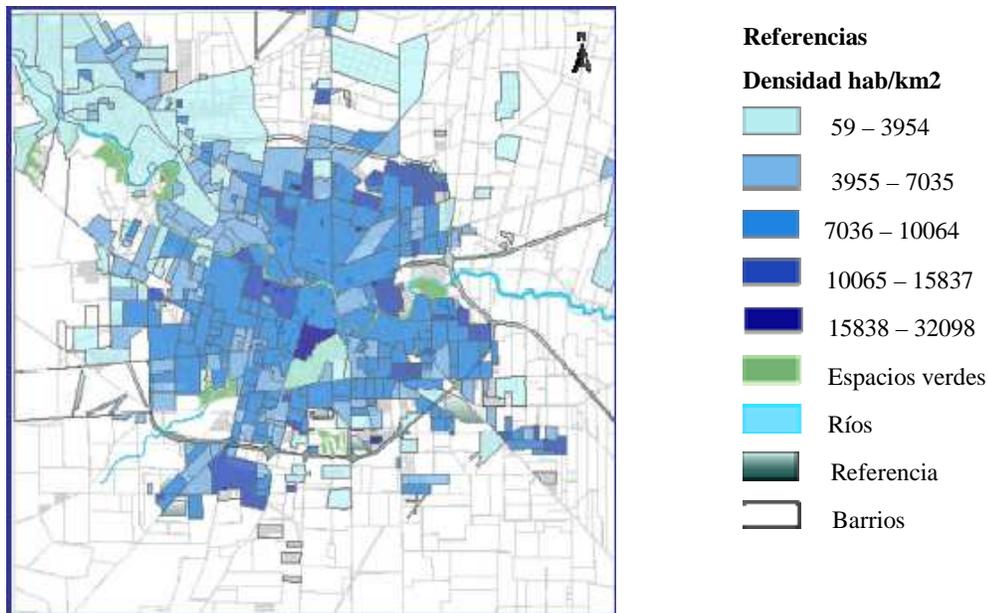
Tasa media anual de Crecimiento	<i>31.1</i>	<i>21.1</i>	<i>13.2</i>	<i>9.8</i>
--	-------------	-------------	-------------	------------

Fuente: Años 1970-2001 INDEC Censos Nacionales

Se observa en el cuadro que a pesar de que la población siguió creciendo, lo hizo a una tasa decreciente.

■ Densidad de Población en la Ciudad de Córdoba

Mapa temático según barrio graduado por densidad de hab/km2



Fuente: www.cordoba.gov.ar

En el gráfico se observan las zonas con mayor densidad poblacional por km2. que se corresponden con los barrios de la ciudad de Córdoba.

El Barrio Nueva Córdoba posee uno de los mayores índices de habitantes por km2. Así en el periodo que va del 1991 a 2001 su variación fue del 24,98 % pasando de tener 19000 habitantes por km2 a 23000 hab/km2 . Una de las principales causas está relacionada con la preferencia de estudiantes universitarios del interior de la provincia y del resto del país de vivir en Nueva Córdoba al momento de iniciar sus estudios en la ciudad.

Esta afluencia de personas se suma a las que ya viven actualmente en dicho barrio de forma permanente.

Como un fenómeno relevante a tener en cuenta se crearon en el periodo 1991 – 2001, 54 barrios nuevos en la ciudad. Entre estos barrios nuevos se encuentra Villa 4 de Agosto, el cual posee una de las densidades poblacionales mas altas de la ciudad, (17873 hab/km2) ⁵¹

⁵¹ INDEC Censos Nacionales población y vivienda 1991 y Censos Nacionales de Población, Hogares y Viviendas 2001

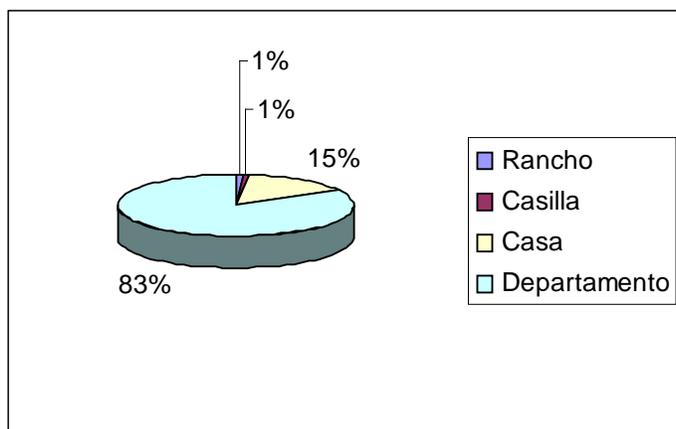
■ Distribución de la población por tipo de vivienda en la Provincia de Córdoba

Los datos censales dejaron ver la distribución de la población por tipo de vivienda que permite contener a los 2285.7 habitantes por km² dentro del ejido urbano. Del total de capitalinos, 11.188 personas viven en hogares colectivos (hogares de menores y ancianos, colegios, prisión, etc.). El resto vive en algún tipo de vivienda según la clasificación del siguiente cuadro:

Tabla 6: Distribución de la población por tipo de vivienda

		Tipo Vivienda				
		Total	Casa	Rancho	Casilla	Depto
Total provincia	Hogares	760.358	760358	7216	6511	94235
	Población	2712735	2712735	26431	26432	242486
Capital	Hogares	274135	274135	1620	4151	74881
	Población		1046013	6901	18304	191410

Gráfico7 :Población por tipo de vivienda



Fuente: Gerencia de Estadísticas y Censos de la Provincia de Córdoba.

■ **Cultural**

Existe un comportamiento generalizado en materia inmobiliaria en las personas que los analistas observan como una tendencia a desarrollarse en los próximos cinco años.

Según un artículo publicado por la Red Inmobiliaria de la Provincia de Córdoba, en cuanto al rubro departamentos, tanto en Nueva Córdoba, como en General Paz se dará una localización de personas con la configuración siguiente: estudiantes y gente mayor en el primer caso. Nuevos matrimonios con niños pequeños en el segundo.

En cuanto al rubro casas, la vida que les toca vivir a las familias, sumados a los recursos disponibles más los que vendrán por créditos a futuro, produciría un incremento en la demanda para barrios cerrados con seguridad y esparcimiento en sus instalaciones.

Se observa un crecimiento en la construcción de casas en los countries ya existentes que un desarrollo integral de nuevos. Esto se dá por tres factores según un artículo del suplemento arquitectura del diario Clarín:

- ◆ La inseguridad
- ◆ Las restricciones a la construcción en altura
- ◆ Existencia de muchos descampados dentro del tejido urbano

Se prevé que en el interior de la provincia crecerá este sistema de vida. Esto fenómeno se da por la inseguridad que se vive actualmente.

Según un artículo del suplemento arquitectura del diario Clarín, la falta de crédito es el principal factor de los cambios en la demanda por parte de la clase media. “La arquitectura siempre va a chocar con la economía porque los emprendimientos para los sectores medios tienen más que ver con los que pueden comprar que con lo que quieren comprar. Lo que pueden es limitado porque los precios de los terrenos y del metro cuadrado subieron a precio dólar y los salarios no”⁵²

Con respecto a las tendencias arquitectónicas destinadas a proyectos para la clase media, estas responden a los “imaginarios de la misma, que siguen los paradigmas de la buena vida asociada a una estética de consumo a

⁵² Diario *Clarín*. “Como hacer arquitectura para la clase media”. Suplemento arquitectura. 16 de mayo del 2006.

la que no pueden acceder”. Es así como hay dos tendencias bien marcadas que se vienen perfilando :

- ♦ Las viviendas colectivas con servicios: parten de un concepto que une la necesidad de seguridad con fuertes imaginarios sociales.
- ♦ Cambios producidos en el diseño: Como ser, las cocinas integradas (ya que existe un cambio de función en las mismas) y nuevas distribuciones de los dormitorios y los accesos independientes.

En cuanto a los Espacios comerciales, el comercio es uno de los negocios con crecimiento sostenido luego de la pesificación y se verá incrementada la oferta de locales o predios con objetivos comerciales de venta directa a público de productos o servicios⁵³.

En la actualidad, nos encontramos con clientes más exigentes e informados, por lo que hoy los departamentos que se construyen son de mayor calidad que los que se hacían cinco años atrás, debido a que la exigencia del público cambió.

⁵³ Jarchum, Silvia. “Evolución del mercado inmobiliario”. Marzo de 2004 (Artículo extraído de la pagina web de Clin-La red inmobiliaria de la Provincia de Córdoba. Para mas información: www.clin.com.ar)

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Los escenarios son minuciosas descripciones del entorno y contienen o implican un grupo de tendencias o acontecimientos.

Un enfoque para el desarrollo de escenarios consiste en generar tres concepciones del entorno futuro: optimista, normal y pesimista, como a continuación se analiza.

CUADRO Nº 1: EVOLUCIÓN PROBABLE DE LA VARIABLE
“CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN”

Concepción del futuro	Probabilidad de ocurrencia				
	Muy alta 1	Alta 0.75	Media 0.5	Baja 0.25	Muy baja 0
OPTIMISTA		X			
NORMAL					
PESIMISTA					

Para el año 2005, las perspectivas del sector tienen un horizonte de posible bonanza sostenido en las siguientes señales:

1. Alta demanda potencial generada en los años de recesión que restringieron el acceso a la vivienda a gran parte de la población.
2. Retorno de manera limitada de la oferta de crédito bancario para la adquisición de bienes inmobiliarios.
3. Programación de incremento de la inversión pública destinadas a proyectos sociales sectoriales, obras de equipamiento e infraestructura social.

**CUADRO Nº2: EVOLUCIÓN PROBABLE DE LA VARIABLE
“OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS POR PARTE DE ENTIDADES
FINANCIERAS”**

Concepción del futuro	Probabilidad de ocurrencia				
	Muy alta 1	Alta 0.75	Media 0.5	Baja 0.25	Muy baja 0
OPTIMISTA					
NORMAL			X		
PESIMISTA					

La recuperación del salario real y el empleo dio como resultado que las entidades financieras lanzaran en forma gradual nuevas líneas de crédito y respondieran de este modo al repunte del mercado inmobiliario.

Durante 2004 mejoró la respuesta de la demanda, respaldada por un escenario económico más estable, aunque lejos de alcanzar los niveles de la convertibilidad.

El año último hubo cierta reactivación, lo que motiva ahora a los operadores de las entidades crediticias a ser optimistas.

CUADRO Nº 3: EVOLUCIÓN PROBABLE DE LA VARIABLE
“NUEVAS INVERSIONES EN EL SECTOR INMOBILIARIO”

Concepción del futuro	Probabilidad de ocurrencia				
	Muy alta 1	Alta 0.75	Media 0.5	Baja 0.25	Muy baja 0
OPTIMISTA					
NORMAL			X		
PESIMISTA					

Nuevas inversiones inmobiliarias:

Un estudio de la revista Punto a Punto , basada en 500 casos (representativa de la población de la ciudad de Córdoba), indica que las inversiones inmobiliarias las realizarán integrantes de los segmentos altos, medio altos y medio típicos (es decir, el 72% de los que invertirán).

El 38% lo hará en barrios abiertos, el 28% en la compra de terrenos, otro 10% en countries, y el 8% lo hará en locales comerciales. El 16%, aunque se decidió, no sabe en que invertirá.

En cuanto a los recursos a utilizar, el 53% lo hará con ahorros propios y un 18% con créditos hipotecarios. El resto son préstamos de amigos y herencias, etc.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Principales competidores

Los tres competidores mas importantes que posee la empresa, son las constructoras CYVSA, MARCHESINI Y RUSCUDELLA y DYCSA, dado que los departamentos que construyen tiene casi todos similares características: materiales, ubicación, el segmento al que apunta y precio. (Ver cuadro comparativo)

Otros competidores son las empresas constructoras Novillo Saravia , Squadra, Tomas Crózzoli , entre otras.

EMPRESA COMPETIDORA: CYVSA		
ITEMS A RELEVAR	Mercado al que sirve	Inversores Estudiantes que vivan en el barrio de Nueva Córdoba
	Atributos del producto	La empresa lleva construidos 7 edificios de departamentos cuyas características son: Número de ambientes: de una a dos habitaciones en su gran mayoría. Calidad: En general son departamentos construidos con materiales de alta calidad. Ubicación: La empresa sólo construye por el barrio de Nueva Córdoba. Dos edificios típicos de la firma son los edificios “Pietrabella” y “Portal de Rondeau”, que además de las instalaciones básicas, son entregados con cocinas a microondas y calefacción.

	Promoción	Publicidad gráfica en diarios locales (La Voz del Interior) Página web institucional. Folletería en punto de venta.
	Canales de distribución	Oficinas comerciales ubicadas en el centro de la ciudad Inmobiliarias
	Precio	Entre 42500 y 65000 dólares . La empresa otorga financiación y recibe cereales como forma de pago.

ITEMS A RELEVAR	EMPRESA COMPETIDORA: MARCHESINI & RUSCUDELLA	
	Mercado al que sirve	Inversores. Pequeños y medianos ahorristas. Habitantes del interior de la provincia
	Atributos del producto	Esta empresa construye edificios públicos y privados, obras civiles y comerciales.
	Promoción	
	Canales de distribución	Oficinas comerciales
	Precio	45000 a 60000 dólares los departamentos de un dormitorio

ITEMS A RELEVAR	EMPRESA CONSTRUCTORA: DYCSA	
	Mercado al que sirve	<p>La empresa tiene dos segmentos de mercados bien definidos:</p> <p>Aquellos clientes que buscan el confort y son exigentes en calidad para vivienda propia.</p> <p>Inversores en el rubro de la construcción y estudiantes.</p>
Atributos del producto	<p>Para cada segmento de mercado, tiene un producto bien definido:</p> <p>Las torres “<i>Ludovico</i>” para clientes exigentes y cuyo fin sea de vivienda. Estos pueden ser pisos o semipisos.</p> <p>La calidad de los materiales y las terminaciones es excelente .</p> <p>Las torres “<i>Olympus</i>” están orientadas a inversores y a estudiantes.</p> <p>La calidad de los departamentos es alta también, solo que son departamentos de una y dos habitaciones.</p> <p>Ubicación: Ambos productos se encuentran ubicados en Nueva Córdoba.</p> <p>La empresa también construye edificios de oficinas.</p>	

	Promoción	<p>Publicidad televisiva (en programas de televisión).</p> <p>Publicidad gráfica en medios locales (diarios y revistas especializadas)</p> <p>Página web institucional.</p> <p>Participación en ferias de construcción y diseño</p> <p>La empresa utiliza como estrategia de diferenciación la “arquitectura de autor”, esto es, asociarse con un estudio de arquitectura de gran renombre para garantizar la calidad y el diseño de sus productos. El estudio de arquitectura con el que trabaja la empresa es Beccacece / Jáuregui</p>
	Canales de distribución	<p>Oficinas comerciales de la empresa.</p> <p>Inmobiliarias</p>
	Precio	<p>Entre 45500 y 55000 dólares para departamentos de un dormitorio.</p> <p>Entre 60000y78500 dólares los de dos habitaciones.</p> <p>Pisos y semipisos 95000 dólares en adelante.</p> <p>Otorga financiación y facilidades de pago (como la entrega de un inmueble en contraprestación)</p>

ITEMS A RELEVAR		EMPRESA COMPETIDORA: TOMÁS CRÓZZOLI E HIJOS
Mercado al que sirve	Inversores. Estudiantes.	
Atributos del producto	La constructora posee dos productos típicos: Los edificios “Artegna” y “Tomaso” ubicados en el barrio de Nueva Córdoba En todos los casos son departamentos de 1 y 2 habitaciones. La calidad de los materiales y terminaciones es buena. La empresa se compromete con los plazos de entrega pactados. Buena ubicación de los edificios.	
Promoción	Página web institucional Revistas especializadas Folletería en punto de venta	
Canales de distribución	Exclusivamente venta por inmobiliaria	
Precio	43000 a 110500 dólares. Se ofrece financiación en la compra.	

ITEMS A RELEVAR	EMPRESA COMPETIDORA: MALUF & ASOCIADOS	
	Mercado al que sirve	Familias Inversores Estudiantes
	Atributos del producto	Esta empresa construye los edificios Rodas que varían en sus características dependiendo al segmento de clientes que se dirige: así por ejemplo el edificio “Rodas Parque” posee unidades de tres dormitorios en suite; con family room , sala de estudio y cocheras; los “Rodas Platinum” y los “Rodas” poseen dos habitaciones y una , respectivamente. Todas las unidades poseen una excelente calidad en los materiales y terminaciones.
	Promoción	Revistas especializadas y diarios locales Pagina web institucional Folletería
	Canales de distribución	Oficinas comerciales Inmobiliarias
	Precio	Entre 420000 y 68000 dólares

En general, se puede decir que los competidores de la empresa, poseen casi todos los mismos atributos en sus productos para competir en el mercado, ya que no existen casi diferencias en cuanto a los materiales utilizados, los puntos de ventas, la ubicación, los precios e incluso en el diseño de los ambientes y distribución de los mismos.

En este punto, vale hacer referencia a empresas que están construyendo edificios de acuerdo a las nuevas tendencias y necesidades de los

compradores. Éste es el caso de la empresa constructora **ALM**, la cual está finalizando un edificio de departamentos que tiene la particularidad de construir espacios más amplios en unidades de uno y dos dormitorios y espacios comunes creados para el esparcimiento y la recreación al aire libre como ser : asadores, pileta de natación, solarium, cancha de paddle, sendas y espacios con pérgolas y verde. Esta empresa, es una de las que comienzan a construir edificios con amenities, respondiendo así a las nuevas necesidades e imaginarios colectivos de la gente.

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

MISION

Siguiendo a Kotler⁵⁴, en cuanto a los elementos que componen la definición de la Misión y de los campos de acción que ésta abarca ya visto en el Marco Metodológico, se analizará la Misión de la empresa TACKO S.R.L. definiendo los campos de acción de la misma:

Con respecto al *campo de acción industrial*, la empresa interviene en dos industrias estrechamente relacionadas entre sí como son la industria de la construcción de edificios de departamentos, y la industria inmobiliaria, específicamente en el rubro venta de departamentos para vivienda o inversión.

El segundo campo de acción, el de *productos y aplicaciones*, es claro y fácilmente identificable: la empresa construye edificios de departamento para vivienda. Aunque la constructora piensa en un futuro expandir su actual campo de acción y realizar otras obras civiles ya sean privadas o públicas.

Campo de acción de niveles de competencia: Actualmente, su competencia fundamental es la construcción de obras para la vivienda (específicamente un tipo determinado y particular de vivienda: departamentos). Sin embargo, como se dijo más arriba, se contempla la posibilidad de que en un futuro se construyan otros tipos de vivienda y también otras obras civiles para uso colectivo.

En cuanto al *campo de acción de segmentos del mercado*, hoy se sirve a un conjunto de consumidores bien diferenciados, como es el segmento de estudiantes que llegan a la ciudad de Córdoba para continuar con sus estudios universitarios; y al segmento de personas que desean invertir en ladrillos. Otra vez, este campo de acción se expandiría con los planes futuros de la constructora, y alcanzaría a otros segmentos de mercados muy diferentes entre sí.

⁵⁴ Kotler Philip. "Dirección de mercadotecnia". 8ª Edición. Editorial Prentice Hall. México. (1994).

Campo de acción vertical . Para la empresa Tacko, este campo de acción no es muy extenso, ya que se podría decir, que solo tiene dos niveles de canalización en el que participa: el de producción y el de venta.

Por último, el *campo geográfico de acción* es el de la ciudad de Córdoba, actualmente concentrado en el barrio de Nueva Córdoba.

Una vez identificados todos estos elementos se procederá a la definición de la MISIÓN

La **Misión** de la empresa Tacko SRL es:

La construcción de obras públicas y privadas, para satisfacer las necesidades de seguridad y confort de las personas, con la mejor calidad en los materiales y mano de obra, la mayor seriedad en los plazos de entrega y con un excelente servicio post venta.

VISION

La visión, es decir el “sueño casi imposible” como lo definió Kotler, es la expresión de las máximas pretensiones que tiene el gerente o propietario de una empresa. O también, como ve a la empresa en un futuro.

En el caso de la empresa Tacko SRL el socio gerente expreso como máximo anhelo:

“Ser la empresa de construcción de capital santiagueño líder en la región Centro y Noroeste de la República Argentina.”

ORGANIZACIÓN INTERNA

Organigrama de Tacko SRL

La empresa esta organizada estructuralmente de la siguiente forma:

Los mandos superiores están concentrados en la **Gerencia**, cuyos responsables son los socios gerentes de la empresa Tacko SRL: el señor Sperat y el Señor Marco

Este mando superior se encuentra asesorado externamente por un, un arquitecto y un ingeniero domiciliados en Buenos Aires constituyéndose como **Staff** de la firma y sus funciones son de asesoramiento de cada proyecto a realizar.

Inmediatamente después, le sigue la **Administración** a cargo del contador de la empresa. En el mismo nivel, se encuentra el departamento de **Proyectos de obra**, a cargo de la dirección técnica de un ingeniero, que es a su vez socio gerente de la constructora, e interactúa con el staff cada vez que se va a llevar a cabo la construcción de un edificio

Este departamento tiene a su cargo un plantel de obreros y capataces (son 6 personas en total en planta permanente; ya que la empresa opta por contratar el resto de los obreros cada vez que va a construir un nuevo edificio).

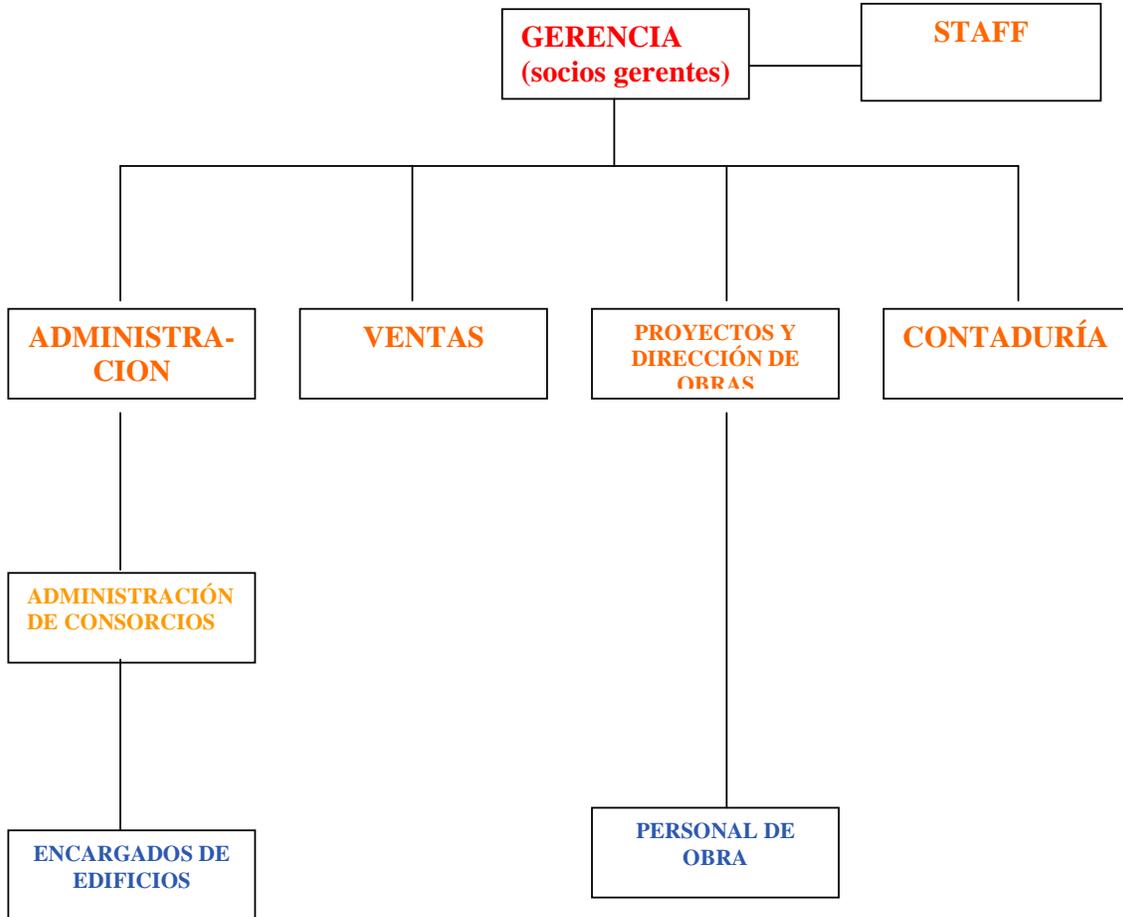
Siguiendo la misma línea, se encuentra **Ventas** a cargo del vendedor de la firma y también del contador de la misma y el departamento de **Contaduría**. Bajo la responsabilidad del departamento de administración, se encuentran otros que cumplen con las siguientes funciones:

Administración de consorcio: a cargo del contador de la firma, quien tiene bajo su mando a los encargados de los edificios Santiago (I, II, III, IV y V).

La empresa no cuenta con un departamento de comercialización; con respecto a esto, vale la pena recordar que se propuso profesionalizar esta área.

(ver gráfico en la página siguiente)

Gráfico 8: **Organigrama de la Empresa Tacko SRL**



Fuente: Empresa Tacko SRL

Como se puede observar se trata de una departamentalización por funciones, siguiendo la clasificación hecha por los textos de administración, ya que las actividades están agrupadas de acuerdo con las funciones que realiza una empresa⁵⁵.

Sin embargo, a pesar de estar departamentalizada por funciones, muchas de éstas son realizadas por una misma persona.

⁵⁵ Weirich Heinz y Koontz Harold. “Administración, una perspectiva global”. Editorial Mc Graw Hill. Ciudad de México, México.(1994). Pp.268-269.

FIJACIÓN DE PRECIOS

El método que utiliza Tacko SRL para fijar el precio, es el de basarse en los costos totales de construcción que son:

- **Costo del terreno.**
- **Costo de materiales.**
- **Costo de mano de obra.**

Luego, se aplica el **margen de ganancia** que la empresa quiere lograr, pero siempre teniendo en cuenta el precio de la competencia o del mercado.

El comportamiento que tiene la empresa cuando la competencia sube sus precios, es imitarla, hasta ponerse al mismo nivel que las otras firmas. Ésto es debido a que no tiene como estrategia competir con precios bajos, sino con calidad, seriedad en los plazos de entrega y el servicio post venta.

Actualmente la empresa no otorga financiación para vender los departamentos, pero utiliza una política de descuento por pago al contado. Este descuento varía con el avance de la obra y va desde un 3 a un 5%.

Dado que la empresa constructora se encuentra en un mercado competitivo, es una empresa **precio-aceptante**, es decir que “vende una proporción suficientemente pequeña de la producción total de la industria de la construcción, por lo que sus decisiones no influyen en el precio del mercado”⁵⁶. Por lo tanto **la demanda es elástica** con respecto al precio, ya que además, al estar inmersa en un mercado de este tipo, donde las demás empresas producen y ofrecen un producto idéntico, si tratara de cobrar un precio superior al del mercado, perdería en sus ventas. Aunque vale citar aquí la consideración hecha por el contador de la firma, quien expresó que la demanda de los clientes actuales (es decir, aquellos que ya compraron uno o varios departamentos) es inelástica, es decir, que por más que la empresa eleve un

⁵⁶ Pindyck Robert y Rubinfeld Daniel. “Microeconomía”. Prentice Hall. Buenos Aires (2000). pp202-203.

poco el precio de venta, los clientes comprarán igual, basándose en la confianza que tienen en la misma.

Cálculo del Punto de Equilibrio

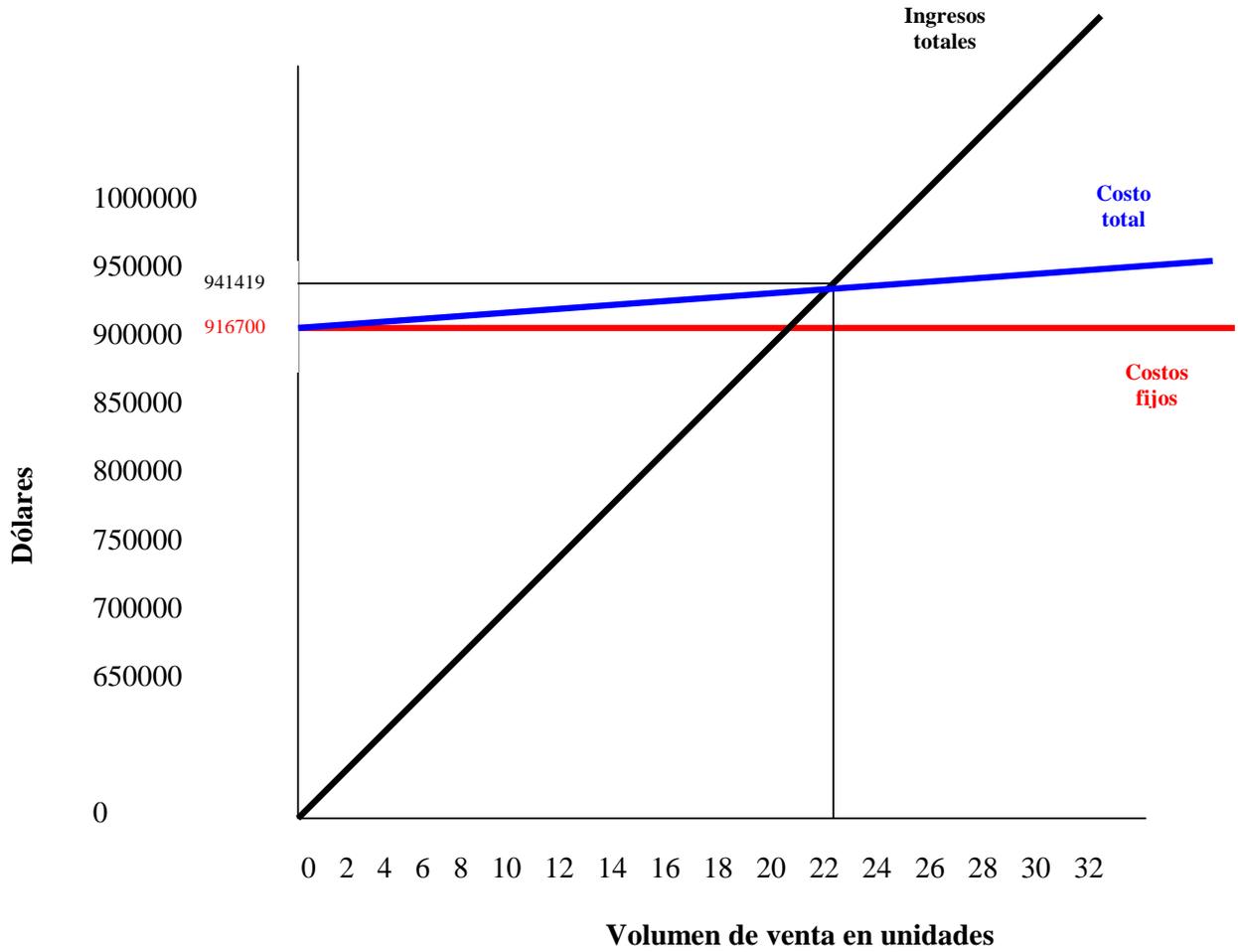
Ventas de eq. =	Costos fijos	U\$S <u>916,700</u> =	U\$S 941,418.30
	<hr/>	1- U\$S <u>67,500</u>	
	1 - <u>Costos Variables</u>	U\$S 2522065.04	
	ventas		

$$\text{Volumen del punto de equilibrio: } \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{PRECIO} - \text{COSTO VARIABLE}}$$

$$\text{Volumen del punto de equilibrio} = \frac{\text{U\$S 916700}}{\text{U\$S 42034.50} - \text{U\$S 1500}} = 23 \text{ deptos. (cifra redondeada)}$$

La empresa necesita vender aproximadamente veintitrés departamentos para cubrir sus costos fijos más los variables, y a partir de dicha cifra, comenzará a obtener beneficios (ver gráfico en la página siguiente).

Gráfico 9: Punto de equilibrio



DISTRIBUCIÓN

Siguiendo la clasificación que hace Hugo R. Paz de los canales de distribución, se podría decir que la empresa utiliza un **Canal Directo**, ya que la venta de departamentos se la hace en la oficina comercial de la empresa, ubicada en el mismo lugar donde funciona la administración local de la misma. Además se cuenta con un punto de venta en el Edificio Santiago V, donde un vendedor se encarga de mostrar las unidades habitacionales y de concretar la operación. Éste actúa en nombre de la empresa, así que Tacko tiene absoluto control en este punto de venta también. Dicho vendedor recibe una comisión por la venta de departamentos de aproximadamente un 2%, variando este porcentaje de acuerdo al monto.

También siguiendo a Paz, se podría citar algunas características del canal de distribución de la empresa Tacko, que al ser propiedad de ésta, “no se opera a nivel interorganizacional sino intraorganizacional”⁵⁷; por lo tanto sucede que:

- *La dirección está centralizada por una autoridad identificada.*
- *La planeación y la coordinación están centralizadas.*
- *Existe comunión de objetivos.*
- *Alto nivel de control de la distribución.*

La distribución geográfica es a nivel local y concentrada en el barrio de Nueva Córdoba.. En Santiago del Estero, también se cuenta con oficinas comerciales, donde se venden los departamentos hechos en dicha ciudad como los construidos en la ciudad de Córdoba, para la gente de Santiago, que “por inversión o necesidad, desean tener una vivienda en Córdoba”, según lo expresó uno de los socios de Tacko.

⁵⁷ Paz, Hugo Rodolfo. “Canales de distribución –estrategia y logística comercial”. Ediciones Universo. Buenos Aires (1998) pp. 50 y51

COMUNICACIÓN / PROMOCIÓN

Son muy poco frecuentes las acciones de publicidad hechas en medios masivos como ser una vez al año , cuando se publica un pequeño *aviso publicitario* en el rubro venta de inmuebles, en la sección de clasificados del diario La Voz del Interior.

Una acción de comunicación que utiliza, es la de la *publicidad en el frente de obra*, cuando el edificio se está construyendo, con carteles que muestran características estructurales y técnicas de los departamentos. También se detalla información sobre los plazos de financiación y el lugar donde se encuentran las oficinas comerciales. Sin embargo, esta acción sólo se la realiza con el fin de cumplir con la ordenanza que obliga a las empresas constructoras brindar información en sus carteles de obras. La cartelera que utiliza TACKO, es básica, poco persuasiva y de pobre impacto visual. Sólo se utiliza dos o tres colores, y el nombre de la empresa es casi indistinguible por su tamaño y por el hecho de estar mezclado con otros elementos.

Este hecho contrasta con las nuevas tendencias seguidas por la competencia, ya que la gran mayoría de las empresas que construyen edificios de departamentos optan por usar publicidades de obra de grandes dimensiones, donde se recrea digitalmente como serán los edificios una vez finalizados, con gran cantidad de colores y el logo de la empresa colocado en la parte central. Es decir, se busca incentivar al público desde un comienzo de la obra a que compre algún departamento apelando a sus necesidades y deseos.

Otra acción comunicacional, es la *folletería* que se entrega a los interesados que concurren a las oficinas de la empresa para buscar información.

Sin embargo, no se cuenta con información respecto de los resultados de estas acciones, ya que la administración no ha llevado un registro de las ventas hechas antes y después de las mismas.

ANÁLISIS DE VENTAS

A continuación se muestra un análisis de las ventas hechas por la empresa en un período de 18 meses (un año y medio).

Se toma en cuenta este período, porque es el tiempo que la empresa demora en construir un edificio de departamentos.

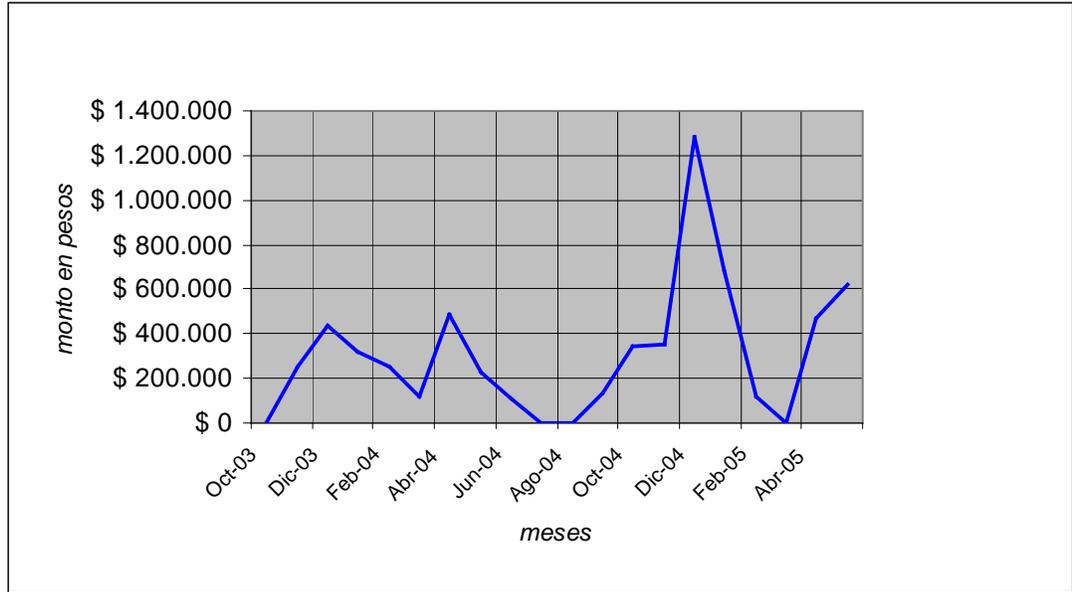
Tabla 7: Ventas de la Empresa Tacko en el edificio Santiago V

Mes	Departamentos vendidos	Monto en pesos	Monto en dolares
Oct-03	0	\$ 0	U\$ 0
Nov-03	2	\$ 247.500	U\$ 82500
Dic-03	3	\$ 437.500	U\$ 145900
Ene-04	2	\$ 316.000	U\$ 105400
Feb-04	3	\$ 253.000	U\$ 84400
Mar-04	1	\$ 121.000	U\$ 40500
Abr-04	3	\$ 484.100	U\$ 162000
May-04	2	\$ 225.000	U\$ 75000
Jun-04	1	\$ 110.000	U\$ 36700
Jul-04	0	\$ 0	U\$ 0
Ago-04	0	\$ 0	U\$ 0
Sep-04	1	\$ 137.000	U\$ 45700
Oct-04	2	\$ 345.376	U\$ 115130
Nov-04	3	\$ 355.000	U\$ 118400
Dic-04	8	\$ 1.279.700	U\$ 426600
Ene-05	5	\$ 675.700	U\$ 225300
Feb-05	1	\$ 115.000	U\$ 38400
Mar-05	0	\$ 0	U\$ 0
Abr-05	3	\$ 467.200	U\$ 155800
May-05	4	\$ 616.200	U\$ 205400
TOTAL	44	\$ 6.185.276	U\$ 2063130

Fuente: Empresa Tacko SRL

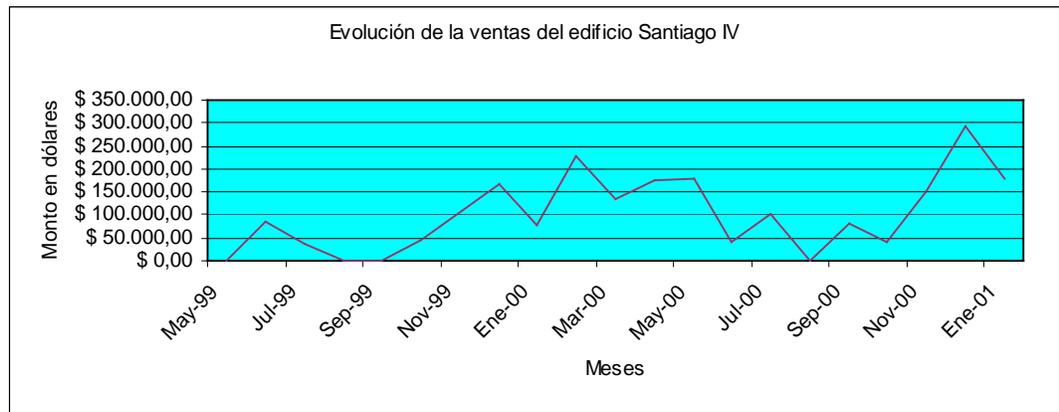
Los precios varían de acuerdo con el avance de la obra: esto es, al no otorgar financiación, la empresa realiza descuentos por pago de contado. Dichos descuentos varían desde un tres a un cinco por ciento, dependiendo en que etapa se encuentre la obra: en las etapas iniciales es mayor el porcentaje de descuento.

Gráfico 10: Evolución de las ventas de la empresa Tacko S.R.L. (edificio Santiago V)

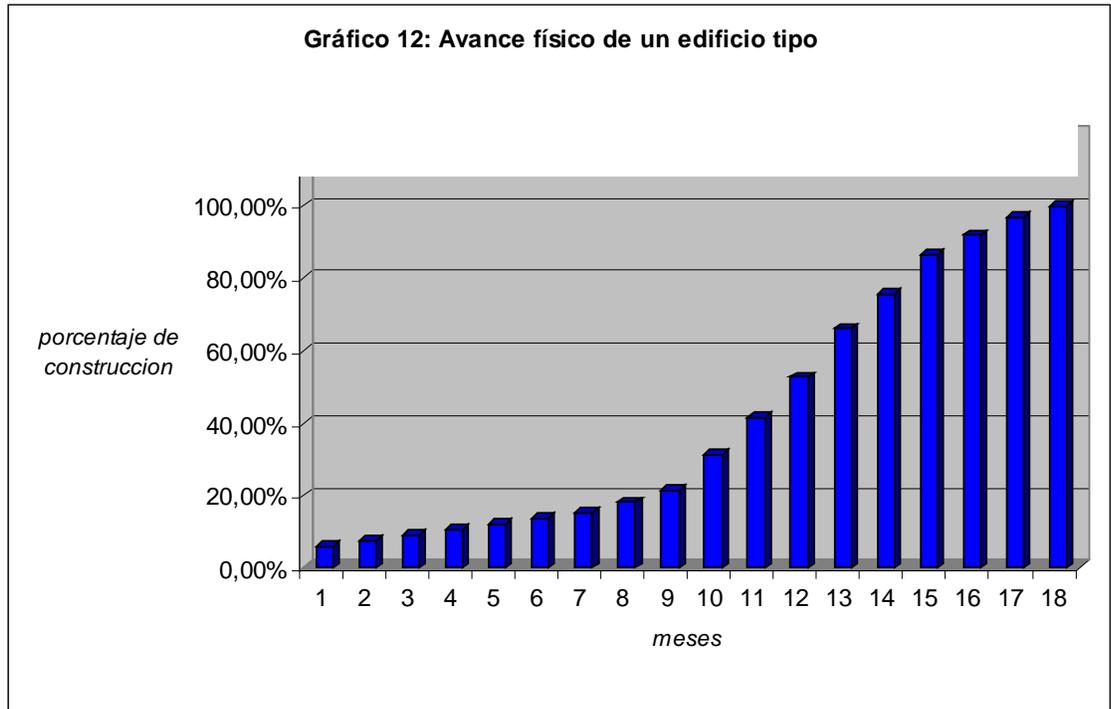


Fuente: Empresa Tacko SRL

Gráfico 11



Fuente: Empresa Tacko SRL



Fuente: Empresa Tacko SRL

Observando el gráfico 10 se ve claramente como es el comportamiento de las ventas de departamentos de la constructora.

Se puede observar cuales son los períodos de mayor venta, que son los meses de Diciembre, ya que en ese mes hay una gran demanda de PH's por parte de las familias cuyos hijos vienen a estudiar a Córdoba. Lo mismo sucede en el mes de febrero. Hay que tomar en cuenta que a pesar de estar muy poco avanzada la construcción en los meses de febrero y marzo del 2004, se registró un incremento de las ventas. Esto se debe a que en el período que va de marzo a abril, también hay una gran demanda de departamentos, ya que coincide con las fechas de cosecha de granos y los productores agropecuarios buscan invertir en bienes inmuebles, como una inversión segura y a largo plazo. La constructora llegó a vender departamentos cuyo porcentaje de construcción era de solo el 20%. Según responsables de la empresa, se trata de personas que ya compraron anteriormente departamentos a la misma, y se

sienten confiadas al invertir en una obra todavía no terminada que “no ven como una inversión riesgosa”.

La estacionalidad se produce en el período que va desde fines de abril hasta octubre.

El gráfico 12 muestra el avance de la obra durante los 18 meses en que tarda la construcción de un edificio típico de departamentos para vivienda. Si se lo relaciona con el gráfico 6, se puede observar que el pico de las ventas coincide, como es de esperar con un grado ya avanzado de la obra, aunque se dieron casos en que se compraron departamentos en las primeras etapas del desarrollo del edificio. Esto es lo que se denomina, “invertir en el pozo”, que es la adquisición de unidades en la etapa del proyecto o cuando aún no está muy avanzada la obra.

CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Descripción del producto

Antes de comenzar con la descripción del producto de la empresa, sería conveniente definir que es un producto. Para esto, se usará la definición de Kotler:

Según el autor "Producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer una necesidad o un deseo". Además el autor agrega que " la importancia de los productos físicos no consiste tanto en su posesión sino en disfrutar los servicios que ofrecen".⁵⁸

Así, los productos en realidad son el medio o vehículo que otorgan servicio a las personas.

En el caso del producto "departamentos", para realizar una descripción más exhaustiva, se la realizará en base a los cinco niveles que tiene un producto.

Kotler dice que un producto está compuesto de **cinco niveles**:

El beneficio básico: es el nivel elemental, el beneficio o servicio básico que el cliente adquiere en realidad. En el caso de un departamento, sin importar los fines para que se lo compre (ya sea para habitar, inversión u otros) el beneficio básico que se busca es la vivienda, tener un techo bajo el cual cobijarse.

Producto genérico: es la versión básica del producto que satisface el anterior beneficio.

⁵⁸ Kotler, Philip. "Dirección de la mercadotecnia". 8ª edición. Editorial Prentice Hall. México. (1994). P.342

El producto genérico que ofrece la empresa es : departamentos de uno, dos o tres dormitorios, con living, baños y cocinas; con balcón a la calle o contrafrente.

El tercer nivel de producto es el producto esperado: es decir, un conjunto de atributos y condiciones que por lo general los clientes esperan y convienen cuando adquieren el producto.

El cliente espera que el departamento este hecho con materiales de buena calidad, con buenas terminaciones, buenos pisos, luminoso y espacioso, con una buena distribución de ambientes y buena ventilación. Además que se cobre un precio razonable según las características y ubicación del mismo. Los departamentos de la empresa Tacko SRL poseen todas estas características, según lo expresaron los responsables de la empresa.

El cuarto nivel de producto es el producto aumentado, es decir, cuando se incluyen servicios y beneficios adicionales que distingan la oferta de la competencia.

Como servicio adicional se podría citar que la empresa Tacko, entrega todos los departamentos con una línea telefónica habilitada, de manera que el cliente cuando ingresa a vivir puede optar por continuar con la línea o bien darle de baja. Este servicio, ahorra a los clientes el tiempo que requiere realizar el tramite de conexión telefónica.

Breve descripción de los departamentos:

■ **Número de habitaciones:** departamentos de una , dos y tres habitaciones.

■ **Baños:** Uno en suite en departamentos de tres habitaciones. Todas las paredes están revestidas con cerámicos y poseen bañera.

■ **Pisos:** Todos los pisos son de parquet en living y habitaciones, y de cerámicos en cocinas y baños.

■ **Revestimientos:** Paredes revestidas en yeso, como así también los cielorrasos que poseen molduras.

■ **Aberturas:** las puertas de ingreso al departamento, como el resto de las puertas internas son de madera y las que dan al exterior (como ventanas de habitación, cocina y balcón) son de aluminio.

En cuanto al producto potencial que son todos los aumentos y transformaciones futuros por los que podría pasar el producto a la larga, se podría citar las nuevas tendencias de los barrios cerrados en altura, y también los countries es decir, lugares espaciosos y con verde, donde la gente puede disfrutar de la tranquilidad y la vida al aire libre y se ofrecen todos los servicios de un barrio cerrado (principalmente de la seguridad) . Sin embargo, la empresa no tiene planes para el desarrollo de un proyecto con estas características en un futuro. Lo que si es factible de construir y que se puede denominar como producto potencial es la construcción de edificios de departamentos en zona céntrica, pero con amenities, es decir espacios comunes de recreación como ser asadores, piscina, salones de juegos entre otros.

Ciclo de vida del producto

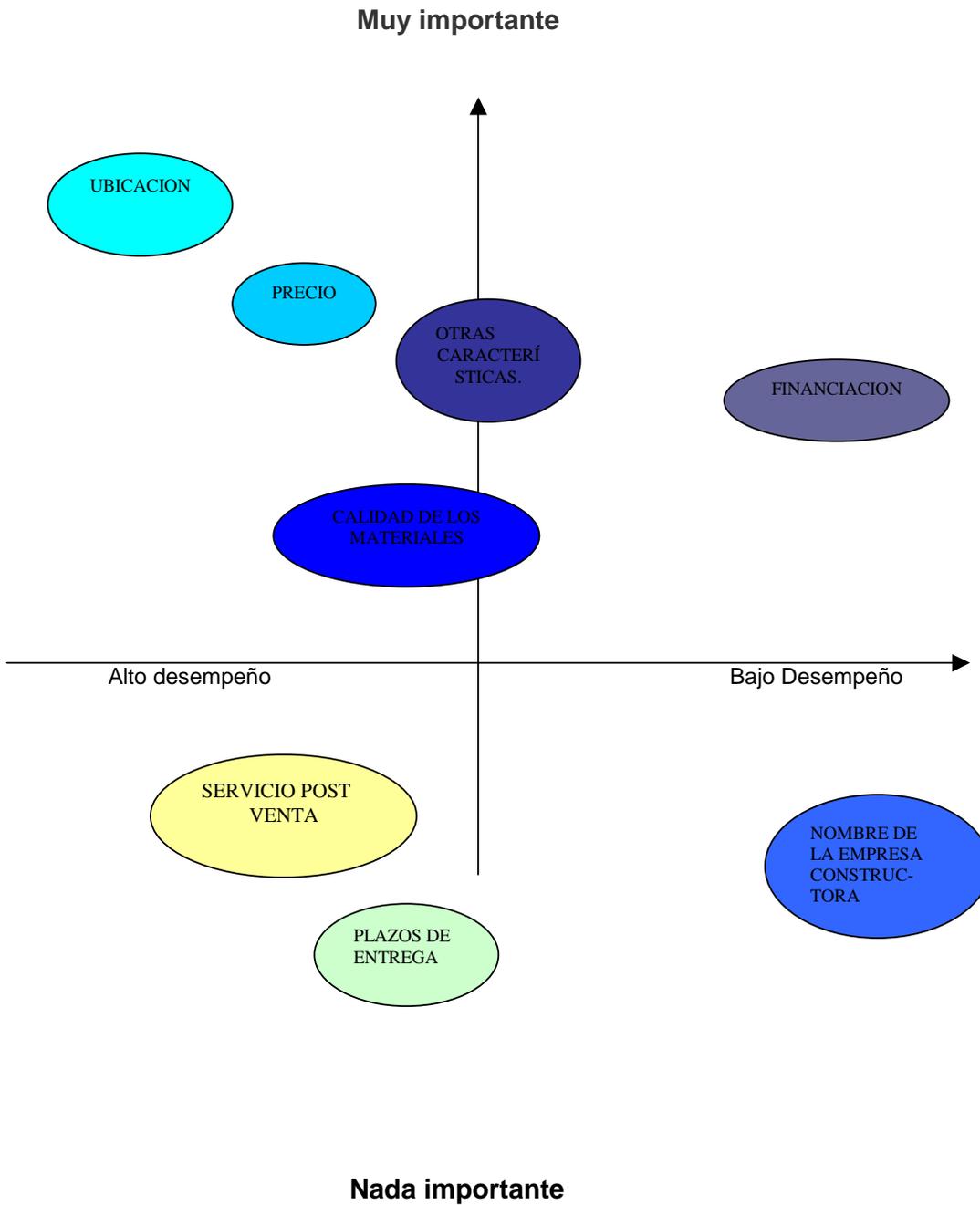
Según la zona geográfica de la que se hable, la construcción de departamentos se encuentra en diferentes fases del ciclo de vida clásico. Por la zona de Nueva Córdoba, la construcción de edificios para departamentos ha llegado a una etapa de madurez ya que según las empresas constructoras, e inmobiliarias de la zona, Nueva Córdoba está ya saturada, debido a la gran cantidad de edificios construidos principalmente el año pasado y lo que va de este año. Esto, sumado al alto precio de los alquileres por esta zona, hacen que la demanda por departamentos en la misma decrezca. Entonces se podría decir que la fase por la que está atravesando el producto departamentos en el barrio de Nueva Córdoba es la de madurez.

Por otro lado, por ejemplo en el barrio General Paz, se trata de un mercado en crecimiento ya que la construcción de edificios en dicho barrio aumenta a un ritmo sostenido. Según datos de la Municipalidad, hay alrededor de 35 proyectos de edificios aprobados construirse en la zona. Además el costo del terreno es mucho más barato por esta zona pero los precios están en paridad con los de Nueva Córdoba. Las mismas tendencias se repiten por Cofico y Alta Córdoba.

En la zona del río Suquía, con el proyecto del "Portal del Abasto" lanzado por el gobierno, se prevé un gran crecimiento para este sector, ya que hay varios proyectos por desarrollar allí como por ejemplo el complejo Mirabelle: tres torres de seis plantas cada una y amenities como piscina, gimnasio y microcine. En esta zona, se podría decir que la etapa de vida en la que se encuentra el producto, es la de crecimiento.

ANÁLISIS DE ATRIBUTOS

Matriz desempeño-importancia



Fuente: Investigación cuantitativa y empresa Tacko SRL

Comentarios de la matriz:

Como se puede observar en el cuadrante superior derecho (alto desempeño-muy importante), el atributo más importante para el cliente al momento de comprar un departamento es la ubicación. Esto se debe a que la gente busca las zonas en las que el valor de la propiedad comprada no se deprecie y donde además pueda sacarle un buen rendimiento a la inversión hecha (es el caso de las personas que compran departamentos para alquilar).Además se busca la cercanía con los principales puntos de la ciudad como ser la zona céntrica, la ciudad universitaria, los establecimientos educativos privados, los centros comerciales , etc.

En el barrio de Nueva Córdoba, se conjugan ambos factores (es decir : altos valores de la propiedad y de los alquileres y proximidad a las zonas principales de la ciudad). La empresa Tacko construye siempre por la zona de Nueva Córdoba, ya que sus edificios se encuentran todos ubicados en el perímetro formado por las avenidas Bv Illia, Poeta Lugones y Vélez Sársfield. Es por esta razón que se puede decir que la empresa tiene un alto desempeño en este atributo.

El precio es otro atributo tenido en cuenta por los consumidores, aunque no tanto como la ubicación, es decir, los clientes esperan que se cobre un precio razonable, teniendo en cuenta la zona donde esta ubicado el edificio, la calidad del mismo, y por supuesto, las características estructurales de cada departamento (cantidad de habitaciones, disposición, entre otras).

La calidad de los materiales, también ubicado en el cuadrante superior derecho, es un factor tenido en cuenta por los consumidores, aunque no tan importante como la ubicación y el precio. Esto se debe a que en este sector, los materiales , mano de obra y tecnología utilizados son casi siempre los mismos. En algunos insumos como el hormigón o el hierro redondo para construcción son pocos los proveedores que existen y que casi monopolizan el mercado, así que no existe gran variedad de oferta de estos . En cuanto al

resto de los materiales, existe mayor variedad, aunque las empresas constructoras optan por muy pocos proveedores de trayectoria y nombre reconocidos (tal es así, que utilizan el nombre de las empresas en la publicidad de frente de obra para que la gente vea de que marca o calidad son las griferías, los sanitarios, las molduras, etc.).

En cuanto a la mano de obra se podría decir que no hay diferencias, ya que es rápida la adopción de las nuevas tecnologías y el know how.

En este factor, la empresa posee un desempeño promedio, como muchas otras empresas en el sector, es decir no hay casi diferencia con la competencia.

Otras características son :

El espacio, la luminosidad, las terminaciones, la distribución de los ambientes, el diseño, etc. El desempeño de la empresa Tacko en estos atributos también es medio o estándar ya que no hay diferenciación con la competencia.

En el cuadrante superior izquierdo (muy importante-bajo desempeño) se encuentra la financiación, ya que es un atributo de suma importancia para los compradores, y la empresa actualmente no otorga financiación.

Los compradores no otorgan gran importancia al nombre de la firma que construye los edificios, y dado que Tacko S.R.L. no es tan conocida, se ubica este atributo en el cuadrante inferior izquierdo (nada importante-bajo desempeño). Sin embargo, cabe aclarar que esto será tenido como una debilidad, ya que la empresa debe competir en un sector en el que se encuentran firmas de muchos años de trayectoria y muy bien posicionadas.

La empresa está comprometida con los tiempos y plazos de entrega, ya que el cliente toma posesión del departamento en el momento en que finaliza la obra. “La empresa siempre entregó en tiempo y en forma los departamentos vendidos” (según lo expresado por el contador de la firma).

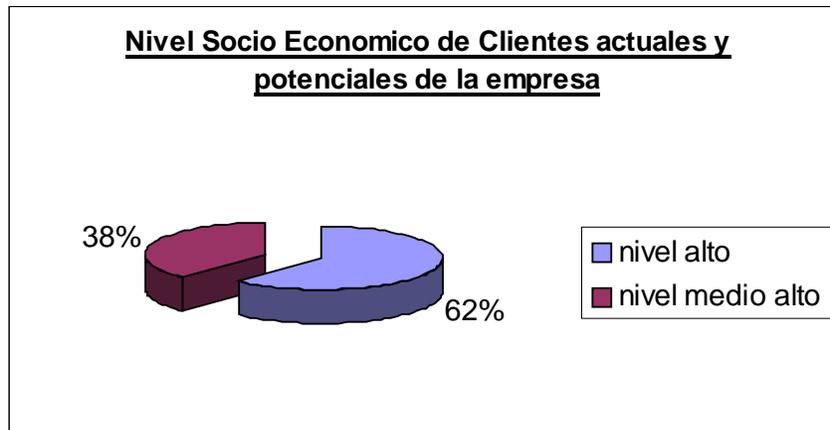
ESTUDIO DEL MERCADO META DE CONSUMIDORES

Descripción de los clientes (actuales y potenciales)

Perfil de clientes actuales y potenciales

La investigación realizada dio como resultado que tanto las personas que compraron alguna vez un departamento , como las que tienen intenciones de comprar, pertenecen en su mayoría al nivel alto siguiéndole el medio alto quedando así excluidos los otros niveles .

Gráfico 13



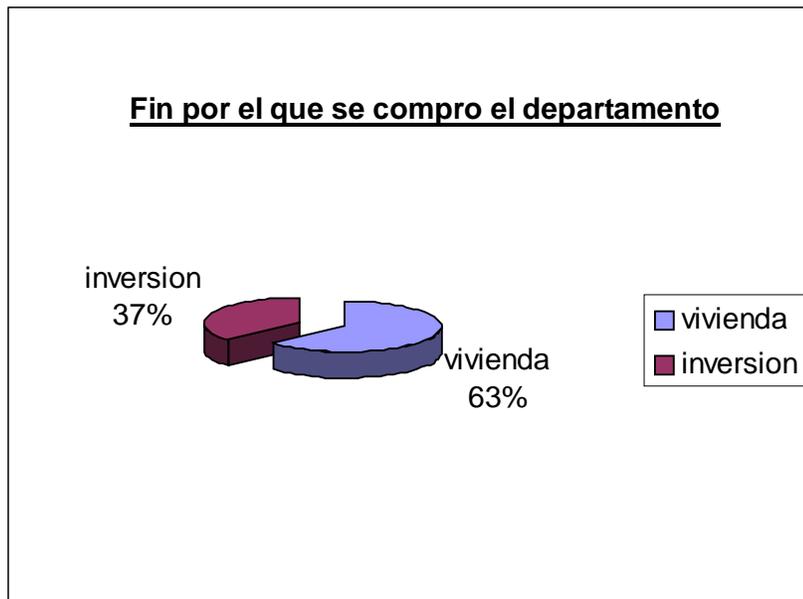
Fuente: Gráfico realizado en base a datos obtenidos de investigación cuantitativa

Uso del producto

En cuanto al uso o fin que se le dá al departamento, existen diferencias entre los que ya compraron y los que tienen planes de comprar.

Las personas que ya compraron alguna vez un departamento, la mayoría lo hizo con fines de vivienda. (ver gráfico 14).

Gráfico 14



Fuente: Gráfico realizado en base a datos obtenidos de investigación cuantitativa

En cambio, en las personas que planean comprar un departamento en los próximos meses es mayor la incidencia de los propósitos de inversión que de vivienda (ver gráfico 15)

Gráfico 15

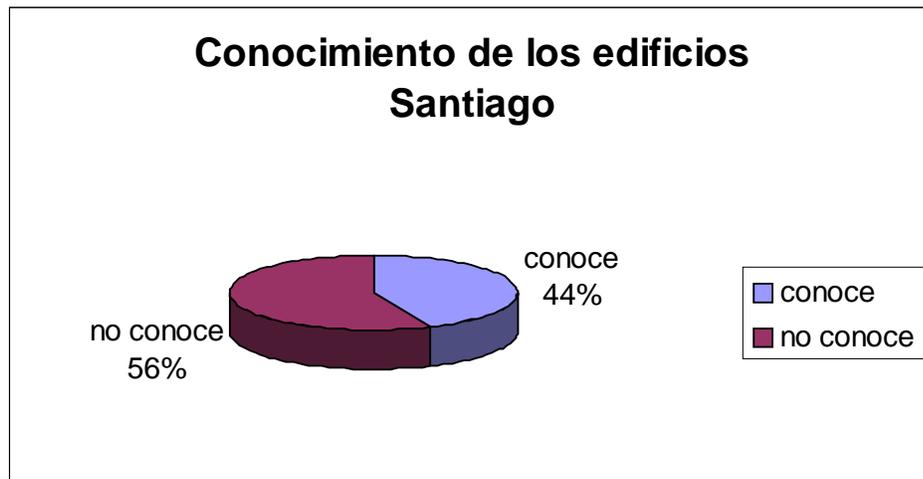


Grado de conocimiento del producto y de la empresa.

Entre los encuestados se observó un porcentaje alto de personas que conocían los edificios que construye la empresa.

Cabe aclarar que se entrevistó tanto a gente que compró un departamento a la empresa como aquellos que compraron en otro lugar. Además también están volcadas las respuestas de la gente que planea comprar un departamento en el futuro. (ver gráfico 16).

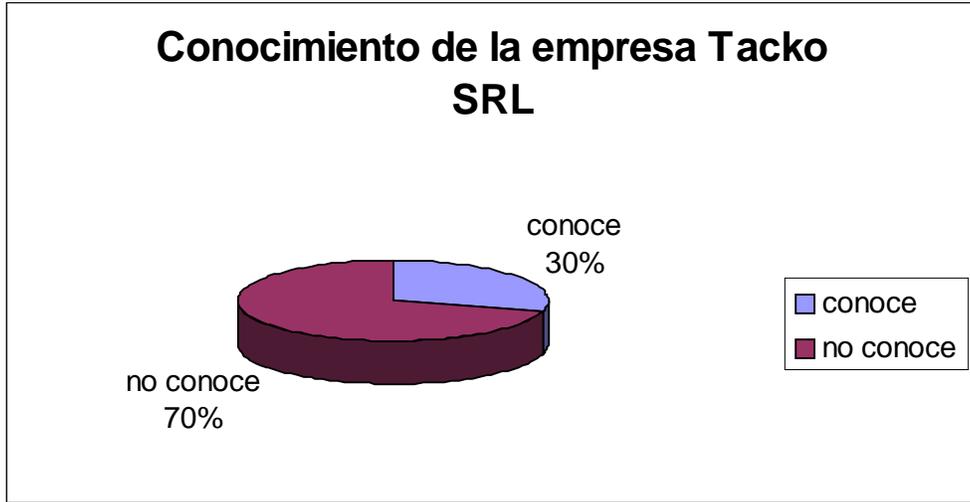
Gráfico 16



Fuente: Gráfico realizado con datos obtenidos de investigación cuantitativa

En cuanto al conocimiento de la empresa, como puede observarse en el gráfico, existe un alto grado de desconocimiento del nombre de la misma. Es curioso el hecho de que aunque se haya entrevistado a personas que tenían intenciones de comprar y fueron a ver departamentos de la empresa, no recordaran que la conocieran. (Ver gráfico 17 en página siguiente.)

Gráfico 17



Fuente: Gráfico realizado con datos obtenidos de investigación cuantitativa

Imagen que tienen los consumidores respecto a los productos de la empresa

Gráfico18: Atributo: Calidad de los departamentos



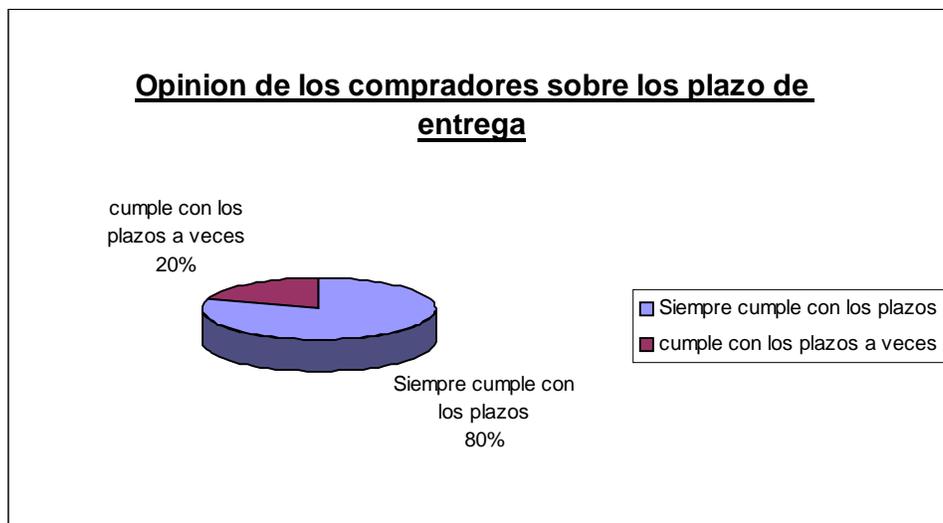
Fuente: Gráfico realizado con datos obtenidos de investigación cuantitativa

Gráfico 19:Atributo: **Precio de los departamentos**



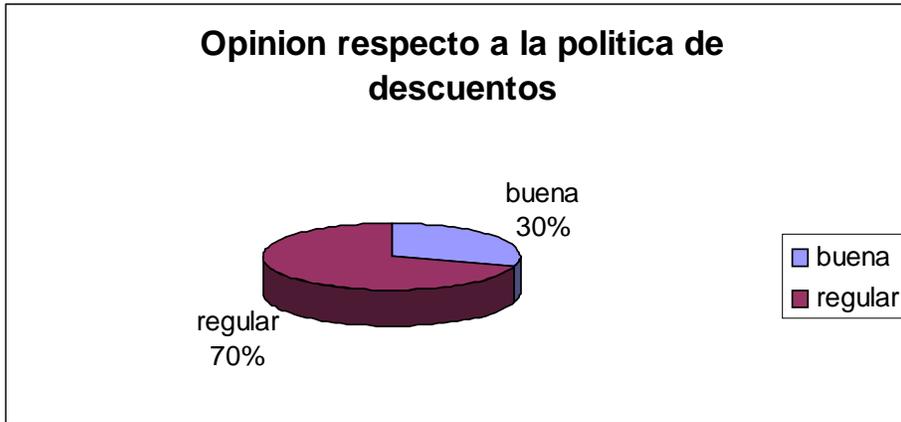
Fuente: Gráfico realizado con datos obtenidos de investigación cuantitativa

Gráfico 20:Atributo: **Plazos de entrega de los departamentos**



Fuente: Gráfico realizado en base a datos obtenidos de investigación cuantitativa

Gráfico 21 Atributo: **Política de descuentos de la empresa**

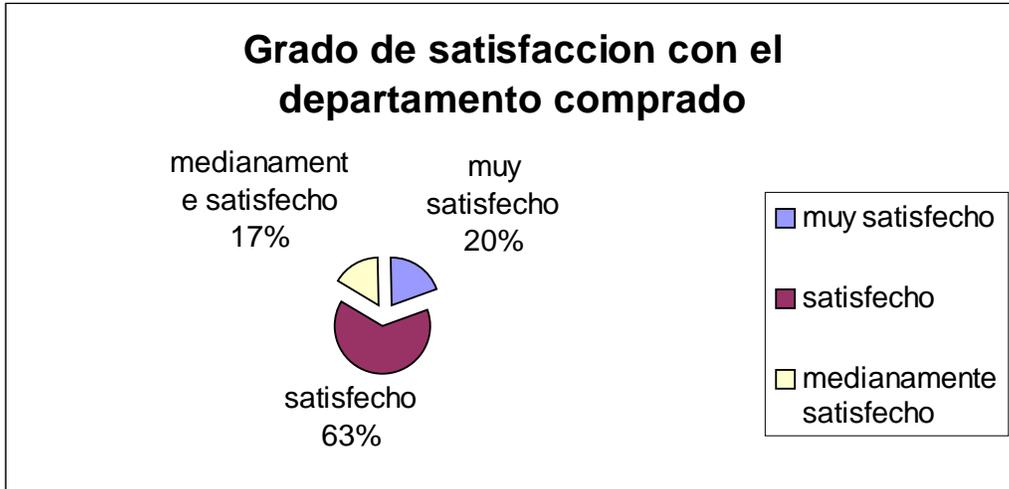


En general, se podría decir que la empresa tiene una imagen positiva respecto a la calidad, el precio y los plazos de entrega.

Sin embargo en cuanto a la política de descuentos, no tiene una posición muy favorable, ya que la mayoría de los clientes considera que los descuentos que ofrece la empresa no son convenientes, este hecho, aunado a que la empresa no otorga financiación, es un atributo que muchos tuvieron en cuenta al momento de escoger y comprar un departamento.

Grado de Satisfacción del cliente con respecto al producto

Gráfico 22



Fuente: Investigación cuantitativa

Factores de importancia tenidos en cuenta por los consumidores al momento de elegir un departamento

Se puede observar que el factor más importante a la hora de escoger un departamento es la ubicación. La razón de este comportamiento está dada principalmente por el valor de la propiedad: los compradores, ya sea que compren para vivienda o por inversión, quieren asegurarse que su propiedad no sufra un menoscabo en su valor.

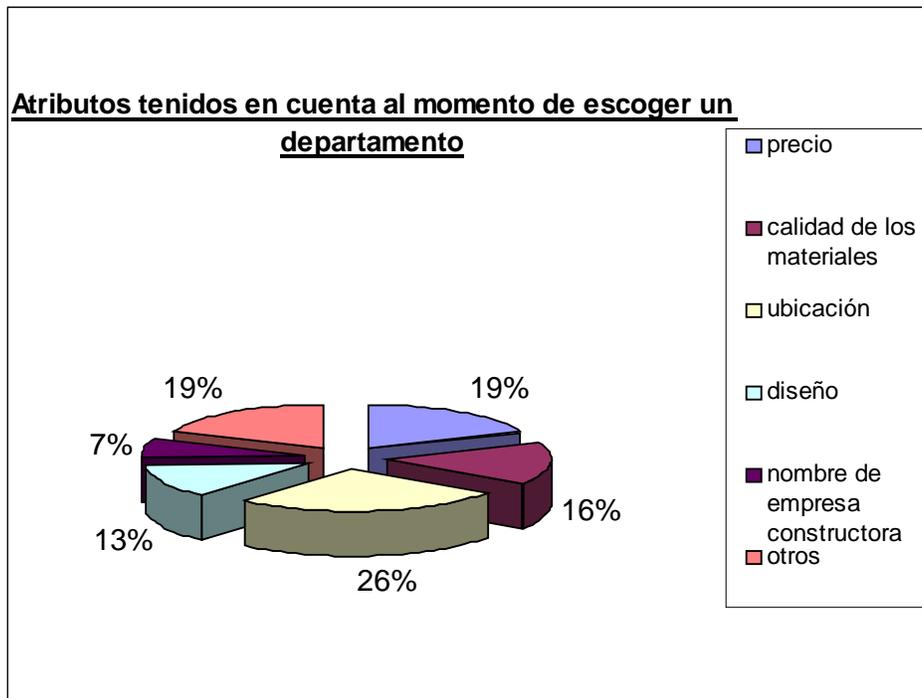
Le sigue en orden de importancia, el precio y otros atributos tenidos en cuenta.

Los atributos denominados como “otros” son principalmente:

- **La financiación**
- **El servicio post venta**
- **La distribución de los espacios y la luminosidad**
- **Las terminaciones**

El diseño y el nombre de la empresa que construyó los departamentos, parecen tener baja incidencia al momento de escoger un departamento. (ver gráfico 23).

Gráfico 23



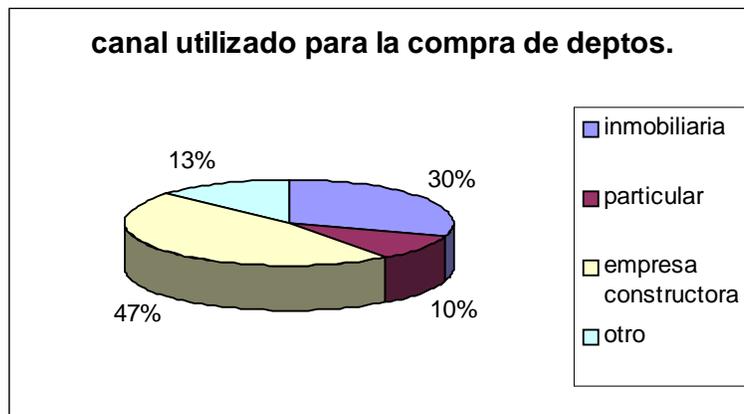
Fuente: Investigación cuantitativa .

Por los resultados de la investigación se puede inferir que la mayoría de las personas al momento de comprar un departamento, lo hacen a través de las empresas constructoras. El otro medio o canal que más utiliza la gente son las inmobiliarias.

En cuanto al tiempo que se tarda para la búsqueda y decisión de compra de departamentos, la mayor parte de la gente demora entre uno y seis meses.

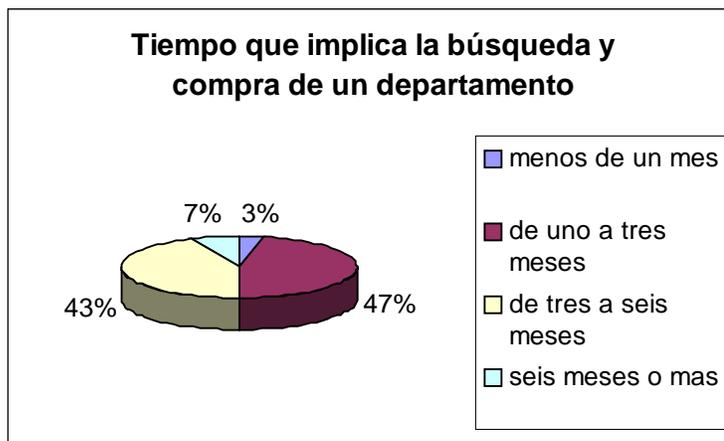
La compra de un departamento es una decisión que conlleva mucho riesgo debido a los montos de la compra , y con mucha búsqueda de información para mitigar dicho riesgo. Además en la decisión generalmente participa más de una persona (tómese el ejemplo típico de una familia que debe mandar a estudiar a sus hijos). Sin embargo, es curioso que a pesar de que se trata de una decisión que implica un riesgo considerable para el cliente, no existan casi diferencias en la cantidad de personas que se tomaron entre uno y tres meses para la compra que aquellas que lo hicieron entre tres y seis meses. (ver gráfico 25 en la página siguiente).

Gráfico 24



Fuente: Investigación cuantitativa .

Gráfico 25



Fuente: Investigación cuantitativa.

PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL SECTOR DE LA EMPRESA TACKO SRL

Dada la imposibilidad de conseguir datos acerca de las ventas anuales del sector de la construcción de departamentos, se manejarán otros para sacar la participación que tiene la empresa Tacko en este mercado.

Según datos brindados por la Cámara de Corredores Inmobiliarios de Córdoba, se estima que en el año 2004 se vendieron aproximadamente 2500 departamentos solo en el barrio de Nueva Córdoba. Cabe aclarar que no solo se trata de departamentos de edificios recién terminados sino también de unidades usadas.

Por otro lado, en un artículo del suplemento arquitectura del diario Clarín, los desarrollistas estiman que actualmente hay en construcción unos 200 edificios, y que cada año se construyen aproximadamente 2000 departamentos casi con exclusividad en los barrios General Paz y Nueva Córdoba⁵⁹.

⁵⁹ Diario Clarín "Nueva identidad". Suplemento de arquitectura. 20 de junio del 2006

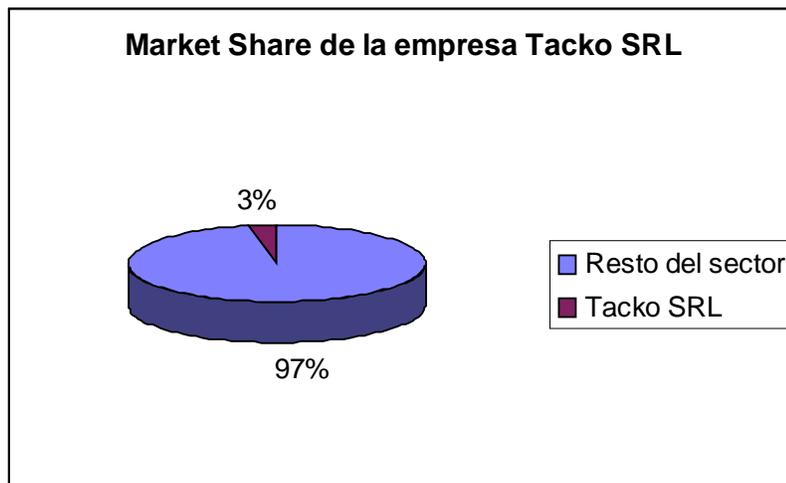
Sólo en Nueva Córdoba donde existen **141 edificios en construcción**, según un relevamiento realizado por Sergio Villella Bienes Inmuebles (a diciembre de 2004). En base a este estudio, fuentes del sector indican que solo en esta zona este año (2005) se venderán unos **3.000 departamentos** (entre nuevos y usados)”.

Para el cálculo de la participación relativa en el sector, solo se tomarán en cuenta las cifras de los departamentos construidos en el año 2005 en el barrio de Nueva Córdoba. Así:

Cantidad de departamentos construidos por Tacko SRL		
(año 2005)	60	
_____ =	_____ =	0.03
Total de departamentos construidos en Nueva Córdoba	2000	
(año 2005)		

Esto quiere decir, que la empresa , en el año 2005 tuvo una participación relativa en el sector de la construcción de departamentos de un 3% .En el gráfico 26 puede observarse mejor esta proporción:

Gráfico 26



Fuente: Suplemento arquitectura diario Clarín⁶⁰.

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

Se calcularán dos pronósticos:

- 1) El primero será el de las futuras ventas de departamentos en el edificio “ Santiago V” (todavía falta vender 16 departamentos de los 60 existentes)
- 2) El segundo cálculo se utilizará para pronosticar la venta de los futuros departamentos que la empresa planea construir a principios del 2006. Para esto, se tomarán como referencia, las ventas de departamentos del edificio “Santiago IV”, que se terminó de construir en el 2001, y del edificio más recientemente construido , el “Santiago V”.

⁶⁰ Diario Clarín “Nueva identidad”. Suplemento de arquitectura. 20 de junio del 2006

ESTIMACIÓN DE VENTAS PARA LOS DEPARTAMENTOS DEL EDIFICIO

“SANTIAGO V”

Se usó la función de pronóstico del programa excel para determinar la demanda

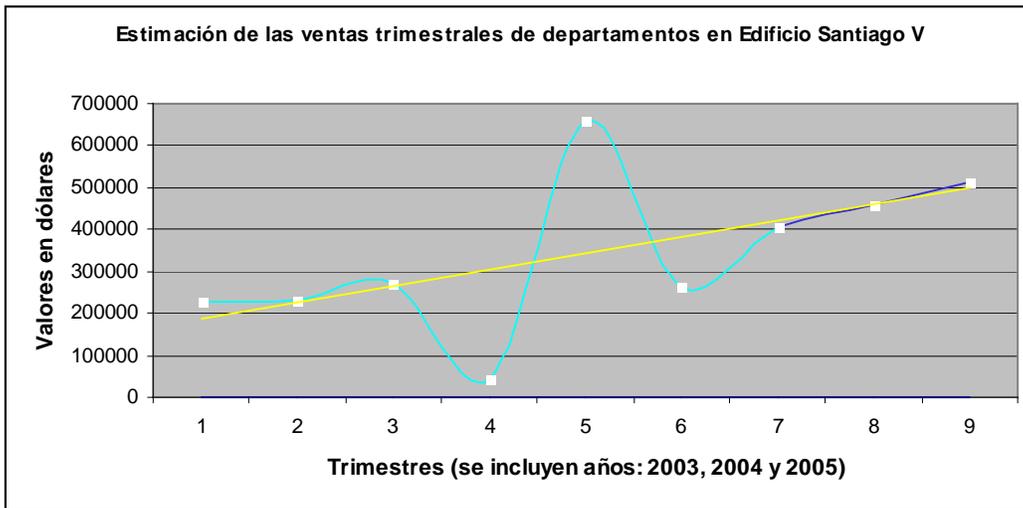
futura de la empresa.

Como inputs se usó el monto de las ventas trimestrales de departamentos del edificio Santiago V, desde que se comenzó a construir hasta el mes de Marzo del 2005. A partir de allí, se comenzó con el pronostico de la demanda.

Se ingresaron los datos de ventas de los seis trimestres y se aplicó la fórmula de pronóstico del programa Excel y esto dio como estimativo las ventas para el séptimo trimestre. Luego, usando este último resultado mas los anteriores restantes con excepción del primer trimestre, se calculó el octavo, y así sucesivamente, siempre tomando seis semestres.

Cabe aclarar que esta estimación no toma en cuenta los períodos de estacionalidad ni los de mayor venta, por lo que no debe ser tomada como una realidad que sucederá , sino como un modelo aproximado de ella.

Gráfico27



Fuente: datos de ventas trimestrales empresa Tacko SRL

Tabla 8: VENTAS TRIMESTRALES DE LA EMPRESA TACKO SRL EN EL EDIFICIO “SANTIAGO V” Y PRONOSTICO PARA LOS PRÓXIMOS SEIS MESES SIGUIENTES.

Primer trimestre	U\$ 228400
Segundo Trimestre	U\$ 230300
Tercer Trimestre	U\$ 273700
Cuarto Trimestre	U\$ 45700
Quinto Trimestre	U\$ 660130
Sexto Trimestre	U\$ 263700
Séptimo Trimestre	U\$ 407454
Octavo Trimestre	U\$ 460518
Noveno Trimestre	U\$ 514160

Comentarios del gráfico y la tabla:

Como puede observarse en el gráfico, la línea azul representa el pronóstico de las ventas de departamentos para el período que va desde Abril hasta Mayo del 2005

Lo mismo sucede en la tabla, donde los valores estimados están con el mismo color .

La línea celeste representa el comportamiento de las ventas trimestrales ya realizadas de departamentos, y la línea de amarillo representa la tendencia.

**ESTIMACIÓN DE LAS VENTAS DE LOS PRÓXIMOS
DEPARTAMENTOS A CONSTRUIR**

Se utilizará el mismo método para predecir la demanda , utilizando los datos históricos de ventas del edificio “Santiago IV” que se comenzó a construir en el mes de marzo del año 1999 y se termino en septiembre del 2001, y los datos actuales, del “Santiago V”.

Así, se usarán las ventas del primer trimestre del Edificio “Santiago IV”, y las del primer trimestre del “Santiago V”, para determinar las ventas futuras del primer trimestre del año 2006, del futuro edificio que se planea construir.

Tabla 9: ESTIMACIÓN DE VENTAS TRIMESTRALES DE DEPARTAMENTOS EN EL EDIFICIO “SANTIAGO IV”. (en dólares)

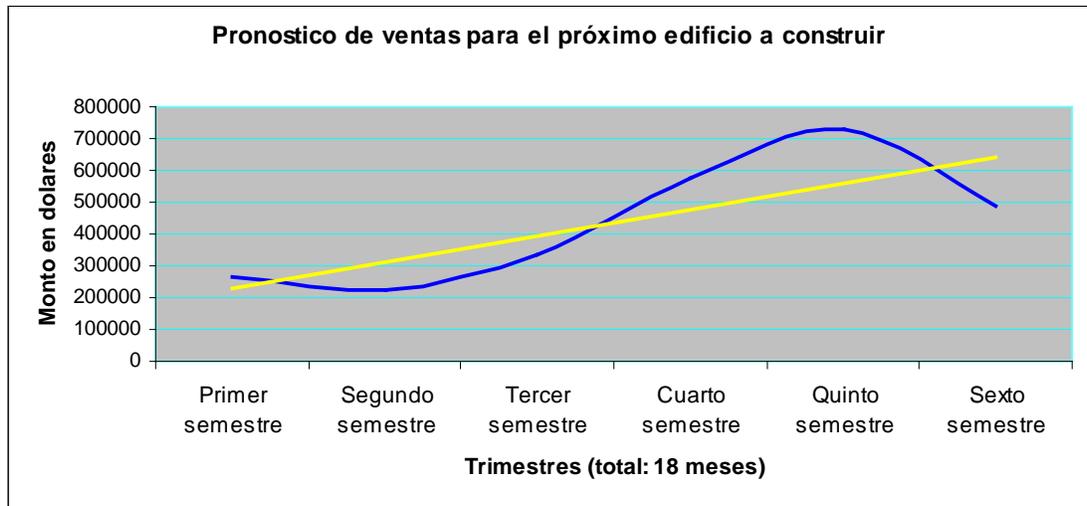
Primer trimestre	U\$S 123400
Segundo trimestre	U\$S 209500
Tercer trimestre	U\$S 440600
Cuarto trimestre	U\$S 397000
Quinto trimestre	U\$S 182600
Sexto trimestre	U\$S 663500
TOTAL	U\$S 2016600

Fuente: Empresa Tacko SRL

Tabla 10: FUTURAS VENTAS TRIMESTRALES DE DEPARTAMENTOS EN EL EDIFICIO “SANTIAGO VI”. (en dólares)

Primer semestre	U\$ 262300
Segundo semestre	U\$ 224600
Tercer semestre	U\$ 335400
Cuarto semestre	U\$ 575600
Quinto semestre	U\$ 726760
Sexto semestre	U\$ 489400
Total	U\$ 2614060

Gráfico 28



■ La línea coloreada de azul, representa la forma en que se espera se comporten las ventas del futuro edificio a construir, volviendo a hacer la aclaración, que en este modelo no se tuvo en cuenta los períodos de estacionalidad ni los de mayor demanda.

■ La línea amarilla representa la tendencia.

ANÁLISIS F.O.D.A.

FORTALEZAS

OPORTUNIDADES

DEBILIDADES

AMENAZAS

FORTALEZAS

■ **Autofinanciación:** La empresa no necesita de financiación externa ni esperar a vender la totalidad de los departamentos de un edificio para construir otro.

■ **Buena imagen de los productos de la empresa:** Según la investigación realizada, la mayoría de las personas tuvieron una buena opinión respecto de la calidad, precio, plazos de entrega, etc, de los departamentos de la empresa.

■ **Buena ubicación de los edificios:** Todos los edificios Santiago se encuentran localizados por el barrio de Nueva Córdoba (calles: Ituzaingó, Rondeau, Buenos Aires, San Lorenzo y Obispo Salguero) donde existe un segmento bien definido de clientes: el estudiantil.

■ **Posesión de un canal de distribución en la ciudad de Santiago del Estero:** lo cual permite llegar a un mercado distante pero que tiene una estrecha relación con la ciudad de Córdoba, debido al hecho de que un gran porcentaje de estudiantes vienen a radicarse aquí para continuar sus estudios universitarios.

OPORTUNIDADES

■ **Lanzamiento gradual de nuevas líneas de créditos hipotecarios por parte de entidades financieras y a plazos más largos:**

La gente dispondrá de dinero para realizar las inversiones inmobiliarias que deseen hacer.

Con esta medida, también se favorece la masa de gente que poseé ingresos fijos que hasta hace poco le era imposible acceder a un crédito hipotecario.

■ **Aumento de la demanda de departamentos en barrio General Paz, debido a las nuevas tendencias inmobiliarias:** La empresa, está en la búsqueda de un terreno por Nueva Córdoba, y teniendo en cuenta que los precios de los mismos son más baratos por el barrio General Paz, podría ser una buena oportunidad para el objetivo de *desarrollo de nuevos mercados*.

Debido al boom inmobiliario que está experimentando el barrio General Paz, la empresa podría desarrollar un nuevo mercado construyendo un nuevo edificio de departamentos en esta zona.

Los clientes a los que apuntaría con esta estrategia son los nuevos matrimonios con hijos , ya que existe una tendencia de este segmento a vivir por dicha zona.

■ **Nuevos desarrollos urbanísticos en la zona del río Suquía:** A partir de la puesta en valor de dicha zona por la municipalidad de Córdoba.

■ **Crecimiento sostenido de los espacios comerciales y oficinas**

Se verá incrementada la oferta de locales o predios con objetivos comerciales de venta directa a público de productos o servicios.

También existe una demanda no satisfecha de oficinas por parte de empresas que quieren radicarse en la ciudad, dado que se cuenta con la misma cantidad de hace diez años atrás.

Nuevas inversiones inmobiliarias por parte de los segmentos altos y medios:

Un estudio de la revista Punto a Punto , basada en 500 casos (representativa de la población de la ciudad de Córdoba), indica que las inversiones inmobiliarias las realizarán integrantes de los segmentos altos, medio altos y medio típicos (es decir, el 72% de los que invertirán).

El 38% lo hará en barrios abiertos, el 28% en la compra de terrenos, otro 10% en countries, y el 8% lo hará en locales comerciales. El 16%, aunque se decidió, no sabe en que invertirá.

■ **Posicionamiento del producto por el nombre, pero no por la empresa que lo construye:**

Este hecho se lo puede considerar una oportunidad en la continuidad del nombre en los diferentes proyectos. Ya que los edificios Santiago, son conocidos más por el nombre que por la empresa que los construye.

DEBILIDADES

■ **Bajo conocimiento de la empresa por parte del público objetivo:** debido a que es una empresa nueva, Tacko SRL no es muy conocida aún en el mercado, en donde ya existen empresas de larga trayectoria en el sector, muy conocidas y posicionadas en la mente del público. Solo la conoce la gente que compró departamentos a la misma.

Por ende, existe también una baja diferenciación del producto que ofrece la empresa ya que al no ser conocida, no se sabe que características distingue el producto que ofrece de los de la competencia.

■ **El nombre de la empresa no está asociada a los productos que fabrica:** En la investigación realizada, surgió que la gente conocía a los edificios Santiago (ya sea por nombre o porque alguna vez los visitó) pero no sabía el nombre de la empresa que los construyó.

■ **La empresa no otorga financiación:** Este hecho es contraproducente para las ventas de los departamentos, ya que la gente considera como algo importante, la facilidad de pago de los mismos.

■ **Acciones de marketing nulas:** La empresa nunca realizó (salvo raras excepciones) acciones de marketing dada la falta de un departamento de comercialización y de la carencia de planificación estratégica.

■ **La empresa no vende a través de Inmobiliarias,** lo que la ubica en desventaja con sus competidores.

AMENAZAS

■ **Aumento de los costos de la construcción:** Los precios de los insumos de la construcción han venido de registrando una tendencia alcista, sobresaliendo entre los índices de inflación mayorista y minoristas. Uno de los factores más importantes fue el incremento salarial para los empleados de la construcción.

■ **Saturación del mercado inmobiliario en Nueva Córdoba:** Esto trae como consecuencia para la empresa de que le resulte cada vez más difícil encontrar un terreno donde construir, ya que los pocos que quedan se los disputan entre las demás empresas.

En la búsqueda de terrenos donde edificar, la empresa siempre otorga prioridad a la zona de Nueva Córdoba, barrio donde siempre ha construido y vendido.

■ **Reducción en los permisos de obra:** Debido al boom de la construcción se establecen restricciones edilicias en el sector de la construcción en Nueva Córdoba.

Esto se contrapone al hecho de que en otras zonas como ser el barrio General Paz y las márgenes del río Suquía, se otorgó una cantidad importante de nuevos permisos.

BALANCE DE FUERZAS

	<p>FORTALEZAS</p> <p>a) Autofinanciación</p> <p>b) Buena ubicación de los edificios.</p> <p>c) Buena imagen de los productos de la empresa.</p> <p>d) Posesión de un canal de distribución en la ciudad de Santiago del Estero.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>a) Bajo conocimiento de la empresa.</p> <p>b) La empresa no otorga financiación</p> <p>c) Acciones de marketing nulas</p>
<p>OPORTUNIDAD</p> <p>1) Lanzamiento gradual de nuevas líneas de crédito hipotecarios por parte de entidades financieras y a plazos más largos.</p> <p>2) Nuevas inversiones inmobiliarias por parte de los sectores altos y medios.</p>	<p>1.a) Desarrollo de mercado y penetración. (capturar nuevos segmentos y vender más en un mismo período de tiempo)</p> <p>2.a.d) Penetración de mercado (incrementar las ventas en estos sectores)</p> <p>3.a.b) Desarrollo de nuevos mercados (capturar el segmento de parejas jóvenes con</p>	<p>1.a) Posicionamiento (lograr un mayor reconocimiento de la empresa en el sector)</p> <p>2.a.c) Posicionamiento (lograr que estos nuevos segmentos de mercados sepan de la existencia de la empresa y de los productos que ofrece)</p>

<p>3) Aumento de la demanda de departamentos en barrio General Paz, debido a las nuevas tendencias inmobiliarias.</p> <p>4) Crecimiento sostenido de los espacios comerciales y oficinas.</p> <p>5) Posicionamiento del producto por el nombre, pero no por la empresa que lo construye.</p>	<p>hijos).</p> <p>4.a) Diversificación</p> <p>5.c) Posicionamiento.</p>	
<p>AMENAZA</p> <p>1) Aumento de los costos de la construcción</p> <p>2) Saturación del mercado inmobiliario en Nueva Córdoba.</p> <p>3) Reducción en los permisos</p>	<p>2.b) Expansión geográfica.</p>	<p>2.a.c) Posicionamiento y diferenciación</p>

de obra		
---------	--	--

OBJETIVOS ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA TACKO SRL:

Consolidar la posición en el mercado de la construcción y venta de departamentos y lograr un mayor crecimiento en el mismo.

OBJETIVO CUANTITATIVO (DE VENTA)

- ❖ **Incrementar la participación de mercado de un 3 a un 6% en el período 2007-2008.**

OBJETIVO CUALITATIVO

- ❖ **Posicionar a la empresa en los sectores inmobiliarios y de la construcción como así también en los segmentos actuales y potenciales de competencia.**

Los objetivos de marketing específicos que permitirán la consecución de estos dos grandes objetivos comerciales, serán:

1) Vender el 100% de los próximos departamentos a construir en un período de 18 meses: Este objetivo se logrará aumentando en el período 2007-2008, el volumen de compra por cliente de los departamentos de la empresa en los próximos edificios a construir en el segmento de inversores.

El segmento inversores está constituido por todas aquellas personas que alguna vez compraron departamentos a la empresa y tienen intenciones de hacerlo nuevamente, y aquellos potenciales clientes que en un futuro van a adquirir unidades con fines de invertir en ladrillos

2) Captar el segmento de parejas jóvenes que quieran vivir en el Barrio

General Paz: Con este objetivo se quiere aprovechar la oportunidad que existe de construir un edificio en dicho barrio, donde se observa una tendencia de este segmento a vivir por dicha zona, aunado al hecho de la gran demanda que existe en en la misma.

3) Incrementar el reconocimiento de marca de la empresa en los sectores y segmentos de interés en el período 2007-2008:

Dado que compite en un mercado en donde existen empresas de gran trayectoria y muy reconocidas en cuanto a productos que fabrican e imagen de marca.

4) Desarrollar una nueva imagen corporativa: A través de un cambio de nombre.

5) Lograr una mayor lealtad por parte de los clientes actuales y una mayor diferenciación en los segmentos donde se compite. Dada la gran rivalidad competitiva que existe, la gran cantidad de empresas que pelean por una porción de mercado y en muchos casos ya consolidadas en el sector y la gran demanda por departamentos para comprar especialmente en el barrio de Nueva Córdoba, la empresa necesita fidelizar a sus clientes actuales y a la vez hacerse más conocida entre los clientes nuevos que pretende captar.

ESTRATEGIAS

Estrategias a seguir para la consecución del objetivo de marketing 1:

Las estrategias de marketing a utilizar serán las siguientes:

- **Estrategia de producto:** Incremento de la frecuencia o repetición de compra, es decir lograr vender más unidades a clientes actuales y potenciales (que cada cliente compre más departamentos).
- **Estrategia de Venta:** Desarrollo de un nuevo sistema de venta denominado “desde el pozo” y a través de Inmobiliarias .
- **Estrategia de precios:** Reducción de precio de venta a través de ofrecer descuentos.
- **Estrategia de distribución:** Nuevos puntos de venta.

Estas estrategias de marketing, responden a la estrategia de cartera de ***penetración***, concentrándose éstas exclusivamente en el segmento de inversores potenciales y actuales.

Con la estrategia de penetración lo que se busca es lograr una mayor participación en el mercado, tratando de estimular a los clientes actuales del target “ inversores” a que compren otro u otros departamentos a la empresa y también capturar a nuevos clientes, ya sean de la competencia o bien aquellos que tengan intenciones de comprar un departamento como inversión y aún no lo hayan hecho.

Estrategias a seguir para la consecución del objetivo de marketing 2:

Las estrategias de marketing a utilizar serán las siguientes:

■ **Estrategia de segmentación:** Desarrollo de un producto nuevo para un nuevo segmento. A esta estrategia se la puede concretar, a través de una “expansión geográfica” ya que si se quiere captar al segmento de parejas jóvenes, la empresa debería evaluar la posibilidad de construir en el barrio General Paz, donde existe una demanda por parte de éste publico.

■ **Estrategia de promoción:** Desarrollo de actividades promocionales para los distintos segmentos (esta es una estrategia conjunta válida para todos los objetivos de marketing).

Estas dos estrategias forman parte de estrategias generales de cartera que son las de **desarrollo de producto y desarrollo de mercado**, es decir, de crear un producto nuevo para un nuevo segmento.

Estrategias a seguir para la consecución de los objetivos de marketing 3 y 4:

■ **Estrategia de comunicación / promoción:** Desarrollo de actividades comunicacionales.

La estrategia corporativa a la que responde es la de *Posicionamiento*. El posicionamiento consiste en “diseñar una oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta”⁶¹

Para lograr esto, es necesario que la empresa sea reconocida en el sector donde compete.

El posicionamiento de la empresa Tacko debe generar en su público objetivo una imagen de marca que se articule en torno a las siguientes ideas:

- ◆ *Tacko es la empresa de capitales santiagueños líder en el sector de la construcción y venta de departamentos.*
- ◆ *Tacko ofrece departamentos con la mejor relación calidad/precio.*
- ◆ *Tacko ofrece un excelente servicio post-venta.*
- ◆ *Solidez y confianza.*
- ◆ *Calidad y confort de los productos.*

⁶¹ Kotler, Philip. “Dirección de la mercadotecnia”. 8ª Edición. Edit. Prentice Hall. Ciudad de México, México. (1994). P.7

Estrategias a seguir para la consecución del objetivo de marketing 5:

■ **Estrategia de Fidelización.**

Todas las estrategias anteriores responden a la estrategia genérica de ***Diferenciación***, que consiste en establecer una serie de distinciones significativas para distinguir la oferta de la empresa de la competencia, “creando algo que sea percibido en el mercado como único...”⁶²

Con la estrategia de diferenciación se busca lograr una mayor lealtad por parte de los clientes actuales y potenciales.

⁶² Porter, Michael E. “Estrategia Competitiva”. Edit. CECSA. Ciudad de México, México. 1999. Pp: 58,59

CUADRO ESTRATÉGICO

OBJETIVOS CUANTI/CUALITATIVOS	OBJETIVOS DE MARKETING	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS Y/O DE CARTERA	ESTRATEGIAS DE MARKETING	TACTICAS
Incrementar la participación de mercado de un 3 a un 6% en el período 2007-2008	1) Vender el 100% de los próximos departamentos a construir en un período de 18 meses o menos.	1) PENETRACIÓN DE MERCADO	<p>1.1) Estrategia de producto: Incremento de la frecuencia o repetición de compra.</p> <p>1.2) Estrategia de comercialización: Desarrollo de un nuevo sistema de venta denominado "desde el pozo".</p> <p>1.3) Estrategia de precio: Reducción de precios.</p> <p>1.4) Estrategia de distribución: Nuevos puntos de venta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Apertura de un nuevo punto de venta en el interior de la provincia de Córdoba. ♦ Venta a través de Inmobiliarias ♦ Realización de actividades de comunicación/promoción dirigidas a los segmentos como ser : <ul style="list-style-type: none"> ♦ Publicidad: Grafica y televisiva. ♦ Marketing directo (tradicional y electrónico para segmento específico) ♦ Acciones de relaciones públicas (participación en ferias y

	2) Captar el segmento de parejas jóvenes con hijos que quieran vivir en el barrio General Paz.	2) DESARROLLO DE MERCADO Y DE PRODUCTO	<p>2.1) Estrategia de segmentación: Desarrollo de un producto nuevo para un nuevo segmento.</p> <p>2.2) Estrategia de promoción: Desarrollo de actividades promocionales para los distintos segmentos.</p>	<p>exposiciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Construcción de un edificio en el barrio General Paz con características y prestaciones diferentes. ◆ Desarrollo de acciones de marketing directo y publicidad para el segmento de “parejas jóvenes con hijos” ◆ Realización de acciones de relaciones públicas.
Posicionar a la empresa en los sectores inmobiliario y de la construcción como así también en los segmentos actuales y potenciales de competencia en el período 2007-2008..	<p>1) Incrementar el conocimiento de marca en los sectores y segmentos de interés.</p> <p>2) Desarrollar una nueva</p>	POSICIONAMIENTO	<p>Estrategia de comunicación / promoción: Desarrollo de actividades comunicacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Acciones de publicidad ,marketing directo y relaciones públicas hacia estos segmentos.

	<p>imagen corporativa. 3) Lograr una mayor lealtad por parte de los clientes actuales y una mayor diferenciación en los segmentos donde se compite.</p>	<p>DIFERENCIACIÓN</p>	<p>Estrategia de Fidelización a través de un incremento en el servicio post venta.</p>	<p>♦ Nuevos servicios y mejoras en los ya existentes.</p>
--	---	-----------------------	--	---

PROGRAMAS DE ACCION

Los programas de acción incluyen las acciones concretas que se llevarán a cabo para que las estrategias planteadas sean efectivas.

Como se planteó en el objetivo corporativo, se busca una mayor participación en el mercado y un mayor reconocimiento en el sector. Las estrategias formuladas más arriba ayudarán al logro de estos objetivos. Pero antes, es necesario concretarlas a través de las siguientes acciones que se llevarán a cabo en los plazos previstos.

PROGRAMAS DE ACCION	OBJETIVOS PERSEGUIDOS	ACCIONES/ TAREAS	RESPONSABLES	PLAZOS
“Cambiando la identidad corporativa”	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Dotar de una nueva identidad a la empresa que refleje el posicionamiento deseado. 	1º) Creación de un nuevo nombre de marca.	Agencia de publicidad y diseño.	Segunda quincena de noviembre y primera quincena de diciembre 06.
“Abriendo un nuevo punto”	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Incrementar la venta en aquellos segmentos estratégicos para la empresa y tener mayor presencia en los mismos. 	1º) Elección de la localización del nuevo punto de venta. 2º) Alquiler de una oficina comercial. 3º) Contratación y capacitación del asesor de ventas	Asesor de marketing y gerente de la empresa.	Primera y segunda quincena de diciembre 06.
Campaña de publicidad gráfica y televisiva a nivel local	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Lograr un mayor reconocimiento de la empresa por parte de los clientes y el sector donde compite. ♦ Lograr un adecuado posicionamiento 	1º) Elaboración y aprobación de la campaña de publicidad. 2º) Contratación de medios: (revistas especializadas, diarios locales y programas	Agencia de publicidad y diseño.	Primera quincena de enero 07. Segunda quincena enero 07.

	en la mente de los públicos	de Televisión) 3º)Lanzamiento de la campaña publicitaria		Primera quincena febrero 07
Programa de marketing directo. (Correo directo)	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Lograr una mayor fidelización de los clientes actuales. ♦ Captar nuevos clientes potenciales. ♦ Crear un vínculo estrecho con estos 	1º)Diseño y confección de las piezas 2º) Envío masivo de 3000 piezas por correo tradicional y mail (vía internet)	Agencia de publicidad y diseño. Agencia	Segunda quincena de noviembre y primera quincena de diciembre 06.
Programa promocional y publicitario en Internet (Página web)	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Crear un vínculo estrecho con clientes actuales y potenciales a través de la generación de contacto "one to one". 	Desarrollo y diseño de pagina web institucional Diseño en 3D	Agencia de publicidad y diseño. Agencia de publicidad y diseño.	Primera quincena diciembre 06.
Programa de Relaciones Públicas.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Lograr un adecuado posicionamiento ♦ Aumentar la fidelización de clientes actuales 	Planificación, elaboración y gestión de participación en las diferentes exposiciones o eventos.	Asesor de marketing y gerente de la empresa.	A definir según fecha de los eventos.
Programa de fidelización de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Lograr una mayor satisfacción con la compra realizada y un vínculo mas estrecho con los clientes 	Generación de convenios con los diferentes servicios a prestar. Planificación del mantenimiento y servicios adicionales	Asesor de marketing	Segunda quincena de enero y primera quincena de febrero del 2007.

1) PROGRAMA DE CAMBIO DE NOMBRE

Objetivo al que responde:

“Posicionar a la empresa en los sectores inmobiliario y de la construcción como así también en los segmentos actuales y potenciales de competencia”

Objetivos de marketing a los que responde:

- Desarrollar una nueva imagen corporativa.
- Incrementar el conocimiento de marca en los sectores y segmentos de interés.

Estrategia corporativa a las que responde:

- Posicionamiento

Estrategia de marketing a la que responde:

- -Desarrollo de actividades comunicacionales

Fundamentación: El nombre actual de la empresa Tacko S.R.L. Construcciones tiene algunas desventajas en cuanto a que:

- No refleja el posicionamiento deseado.
- No se asocia al producto que fabrica.
- El nombre de los productos es más conocido que la empresa misma.
- Es poco estético.

**Nombre del programa: “CAMBIANDO LA
IDENTIDAD CORPORATIVA”**

Desarrollo del programa

Nuevo nombre / marca

Objetivos de marca: Crear hasta el final del año 2007 un nuevo nombre que reemplace al de TACKO SRL CONSTRUCCIONES en la empresa constructora.

Estrategias de marca: Cambio del nombre TACKO SRL CONSTRUCCIONES por otro que connote:

- Origen de la empresa.
- Asociación con los productos que fabrica.
- Solidez y confianza.
- Calidez y confort.

Parámetros de marca:

- -Debe reflejar el posicionamiento deseado por la empresa.
- -Debe ser recordable.
- -Debe reflejar la personalidad del producto.

Alternativas de marca/ nombres:

- “Santiago”
- “El Quebracho”
- “Terra”
- “Sol Naciente”

Justificación: Dados los parámetros establecidos para la elección de un nuevo nombre o marca para la empresa, resulta conveniente escoger el de SANTIAGO ya que:

- -Refleja el origen de la misma
- -Es fácilmente asociable a los edificios que construye.
- -Le otorga personalidad al producto.
- -Es recordable.

Se contratará a una empresa de diseño para la confección de un manual de identidad visual teniendo en cuenta los atributos que se quieren reflejar al momento de la elección de los diseños, tipografías, colores, tamaños, etc.

El cambio de imagen se aplicará a los puntos de ventas, cartas de presentación, página web, folletería, publicidades, carteles de frente de obra y papelería en general.

Se mantendrá coherencia en todos estos elementos, respetando siempre dicho manual de identidad visual.

2) PROGRAMA DE APERTURA DE UN NUEVO PUNTO DE VENTA

Nombre del programa :“Abriendo un nuevo punto”

Objetivo de venta al que responde

“Incrementar la participación de mercado de un 3 a un 6% en el período 2007-2008.

Objetivo de marketing al que responde

-Vender el 100% de los próximos departamentos a construir en un período de 18 meses o menos.

Estrategias de cartera a la que responde:

- Penetración de mercado.

Estrategias de marketing a las que responde:

- -Incremento de la frecuencia o repetición de compra.
- -Desarrollo de un nuevo sistema de venta denominado “desde el pozo”.
- -Reducción de precios a través de descuentos.

Desarrollo del programa

Se abrirá un nuevo punto de venta en el interior de la provincia de Córdoba, en aquellas zonas que posean un mayor desarrollo de la actividad agrícola ; como ser Villa María, Bell Ville, Rio Cuarto, etc.

Esto se justifica por el hecho de que el target “inversores” está constituido en su gran mayoría por productores agropecuarios que deciden invertir en ladrillos. La apertura de un nuevo punto de venta en la zona agrícola permitirá a la empresa tener presencia en segmentos estratégicos para la misma.

Un descuento que complementa a éste es el de “venta desde el pozo” y “descuento por cantidad”.

El nuevo punto de venta contará con un asesor capacitado a fin de promocionar la nueva forma de comercialización denominada “desde el pozo” y dar a conocer la política de descuentos por la compra de dos o más departamentos.

Desarrollo del sistema de venta desde el pozo.

La venta desde el pozo supone vender unidades desde las primeras etapas de la obra o aún antes, desde la etapa de excavación o cuando el proyecto no ha sido todavía lanzado al mercado.

La venta desde el pozo implicaría para la empresa mayores posibilidades de poner en marcha un proyecto, asegurarse la venta desde las primeras etapas de la obra, un mayor flujo de dinero disponible, entre otras ventajas.

Para el inversor, supondría la ventaja de adquirir unidades hasta un 50% menos del valor del precio final, y luego, una vez terminada la obra, revenderla con un buen margen de ganancia.

Desarrollo de la política de descuentos:

Se otorgará un descuento de hasta un 15% en el precio por la compra de dos o más departamentos terminados.

En los puntos de ventas, se contará con material de apoyo visual como ser:

- Maquetas
- Folletería
- Diseños 3D
- Material digital en CD

El objetivo que se persigue es incentivar la compra.

El lanzamiento de este programa, se lo hará conjuntamente con el programa de marketing directo que se detalla a continuación.

3) PROGRAMA DE MARKETING DIRECTO Y PROMOCION

Nombre del programa: "VIRTUAL SHOW ROOM"

Este programa, responde a los dos objetivos de venta como así también a todos los objetivos y estrategias de marketing del plan.

Desarrollo del programa

Primero, se encargará a profesionales la creación de una página web de la empresa, desde donde se podrá conocer todo lo referente a la misma: su misión, visión, filosofía, breve reseña histórica, organigrama, etc. Además la página tendrá las obras realizadas por la empresa y las de futuros proyectos. Para esto último, habrá edificios y departamentos diseñados en 3D para que la gente pueda ver como serán en un futuro las obras de la constructora.

El diseño de la página web contará con la nueva identidad visual de la empresa (ya planteada en el programa 1)

En segundo lugar, se usará un programa de marketing directo, a través del envío de e-mails y correo tradicional personalizados a posibles compradores de departamentos con fines de inversión y a los clientes de la empresa invitándolos a que conozcan los nuevos proyectos de esta: como serán, cuales serán los precios, la política de descuentos, el servicio post venta, etc. Tanto el e-mail como la pieza de correo tradicional, tendrán un link para unos y una dirección de página web para otros en el que los inversores podrán ingresar, previa registración en la página a los diseños en 3D, con todos los detalles posibles, y moverse por los mismos como si estuvieran caminando por dentro. Allí donde se pose con el cursor, aparecerán una serie de detalles técnicos (por ejemplo si la persona mueve el cursor hacia una ventana, aparecerán allí, una serie de datos para mayor información, como ser los materiales de los que está hecha, la altura, el color, etc...).

El registro (login) de los datos de las personas que ingresen a la página, servirá para controlar la tasa de respuesta a la acción de comunicación. Los visitantes que visiten la página sin que se les haya aplicado esta acción de comunicación, también deberán loggarse y de esta manera, obtendremos nueva base de datos.

Las acciones de marketing directo continuarán luego con el envío periódico de las novedades en el sector, como ser las nuevas tendencias, los nuevos materiales, informes, etc, de manera de crear un vínculo estrecho con estas personas a través de un contacto frecuente.

Las listas de potenciales clientes se obtendrán de la siguiente forma:

- Se contactará a todas aquellas personas que hayan comprado un departamento o tengan intenciones de comprar (esto, a través de la base de datos con que cuenta la empresa).
- Se recabarán datos desde los nuevos puntos de ventas.
- También se obtendrán listas de algunas inmobiliarias con las cuales la empresa tiene un contacto directo y de la base de datos de la agencia a contratar.

4) PROGRAMA DE UN NUEVO DESARROLLO INMOBILIARIO

Objetivo de venta al que responde:

“Incrementar la participación de mercado de un 3 a un 6% en el período 2007-2008”.

Objetivo de marketing al que responde:

“Captar el segmento de parejas jóvenes con hijos que quieran vivir en barrio General Paz”

Estrategia cartera a la que responde:

- Desarrollo de mercado y de producto.

Estrategia de marketing a la que responde:

- Estrategia de segmentación a través del desarrollo de un producto nuevo para un nuevo segmento.

Desarrollo

Construcción de un edificio en el barrio General Paz con características y prestaciones diferentes a las que venía construyendo la empresa, como ser:

- ✓ Espacios más amplios y de uso común :
- ✓ Asadores
- ✓ Pileta de natación para grandes y chicos.
- ✓ Solarium.
- ✓ Cancha de paddle.
- ✓ Juegos para niños.

5) PROGRAMA DE PUBLICIDAD A NIVEL LOCAL

Nombre del programa: “Comunicando nuestros productos”

Este programa responde a los objetivos planteados: “incrementar la participación de mercado de un 3 a un 6% en el período 2007-2008” y “posicionar a la empresa en los sectores inmobiliario y de construcción como así también en los segmentos actuales y potenciales de competencia en el período 2007-2008”

Este programa tendrá en cuenta los distintos públicos a los cuales dirigir el mensaje. Es así que se diferencia entre dos segmentos bien definidos a los que la empresa pretende llegar.

- Segmento inversores
- Segmento de parejas jóvenes con hijos.

Desarrollo

La campaña se hará a nivel local, teniendo en mente estos dos grandes segmentos al momento de decidir los medios o soportes comunicacionales.

■ **Segmento inversores**

Publicidad gráfica: Se publicarán anuncios en aquellas revistas y suplementos de interés para la gente del agro y otros inversores dedicados a otra actividad, como ser:

- ❖ Suplemento rural del diario “La Voz del Interior” llamado “La voz del campo”
- ❖ Suplemento de arquitectura del mismo diario.
- ❖ Revista “Punto a punto”.
- ❖ Sección clasificados del diario “La voz del interior”. Rubro: “Venta de departamentos”.

Publicidad televisiva: Spots publicitarios en los programas relacionados con el agro y otras actividades como ser:

- ❖ “Sembrando TV”
- ❖ “En obras”
- ❖ “Agroverdad”
- ❖ “Infonegocios TV”.
- ❖ Sección clasificados del diario “La voz del interior”. Rubro: “Venta de departamentos”.

■ **Segmento de parejas jóvenes con hijos**

Publicidad Gráfica: Revistas de negocios como ser “Punto a punto”.

Publicidad televisiva: “Infonegocios TV” y “Habitar”.

Estos anuncios tendrán un mensaje diferente según los públicos a los que vaya dirigido, y se emitirán o publicarán en los períodos de mayor venta como ser los meses de noviembre y diciembre.

6) PROGRAMA DE RELACIONES PUBLICAS

Desarrollo

Se tratará de comunicaciones outdoor o externas, que servirán para conectar a la empresa con los grupos o segmentos de interés. El fin es generar una opinión pública favorable en dichos grupos.

Las alternativas serán:

■ **Participación en eventos** relacionados directamente con la actividad de la construcción y venta de departamentos como por ejemplo las ferias de construcción y decoración como ser:

- ✓ **“Concreta (Feria de la construcción y decoración)”**
- ✓ **“Expo Casa”**
- ✓ **“Todo Inmuebles”**

En estos eventos, la empresa contará con un stand, y un representante de la misma, mostrará las obras realizadas por la constructora, a través de maquetas, folletos y fotos.

También se mostrará al público los nuevos proyectos a llevarse a cabo y se brindarán charlas acerca de temas relacionados con las tendencias de la construcción e inmobiliarias.

Se propone también como alternativa, tener participación en las exposiciones relacionadas con la actividad agrícola, como ser :

- ✓ **“Agroactiva”**
- ✓ **“Expo Chacra”**

En las cuales también habrá un stand de la empresa con todo el soporte visual necesario.

7) PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Objetivo al que responde

“Posicionar a la empresa en los sectores inmobiliario y de la construcción como así también en los segmentos actuales y potenciales de competencia”

Objetivo de marketing al que responde

■ -Lograr una mayor lealtad por parte de los clientes actuales y una mayor diferenciación en los segmentos donde se compete.

Estrategia corporativa a la que responde

■ Diferenciación.

Estrategia de marketing a la que responde

■ Fidelización.

Desarrollo

Mantenimiento gratuito de los departamentos por dos años:

Los dos años subsiguientes a la compra de los departamentos, se realizarán arreglos varios si fueran necesarios que correrán por cuenta de la empresa. Estos pueden ser:

- ❖ Servicio técnico por cualquier desperfecto que ocurra en alguna unidad (calefón, cocina, electricidad).
- ❖ Pintura gratis después de tres años de comprado el departamento.
- ❖ Arreglos varios (pisos, paredes)

Incorporación de nuevos servicios:

❖ Realización de un convenio con la empresa fabricante de amoblamientos de cocina a fin de que otorgue un descuento por el diseño y fabricación de alacenas. Cada propietario podrá elegir y diseñar con el asesor de la empresa el modelo deseado. El descuento a negociar será de un 20%

❖ Convenios con lavanderías y cocheras a fin de que los propietarios e inquilinos puedan optar por estos servicios con un precio de descuento de un 15%.

❖ Instalación de video cable comunitario que se pagará a través de expensas.

❖ Habilitación de una línea telefónica de sugerencias y reclamos.

**PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA
CONSTRUCTORA TACKO S.R.L.**

El siguiente presupuesto mensual tiene por objeto:

Incrementar la participación de mercado.

Posicionar a la empresa en los sectores en que actúa y en los segmentos actuales-potenciales de interés.

MEDIOS		TOTAL(en pesos)
Televisión		\$12500
Avisos televisivos en programas locales. (4 veces al mes)	\$12500	
Periódico y revistas		\$19600
Publicación de aviso en secc. Clasificados del Diario la Voz del Interior (4 veces por mes. Tamaño: 1col.x 10 cms.)	\$3600	
Publicación de avisos en los suplementos de arquitectura y rural del diario "La Voz del Interior" (4 veces al mes)	\$14400	
Publicidad gráfica en revista "Punto a Punto" (mensual)	\$1600	
Correo Directo		\$1700
<i>Correo directo tradicional</i>		
Envío de 1000 piezas (\$ 1.10 x envío)	\$1100	
<i>Correo electrónico (e-mailing)</i>		
Cobro de agencia por envío (2000 mails x \$ 0.30/un.)	\$600	
Página de Internet		\$20
Mantenimiento de hosting (por mes)	\$ 20	
TOTAL MEDIOS		\$33.820

PRODUCCION		
Televisión		\$930
Realización de spot publicitario	\$930	
Periódicos y revistas		\$350
Diseño de piezas publicitarias gráficas para estos medios	\$350	
Página de Internet		\$780
Desarrollo y diseño de página web institucional más diseño en 3D	\$780	
Manual de identidad visual		\$700
Desarrollo y diseño de la nueva identidad corporativa	\$700	
TOTAL PRODUCCION		\$2.760
RELACIONES PUBLICAS (ACCIONES OUTDOOR)		
Alquiler de 2 stands en feria "TODO INMUEBLE" o feria "AGROACTIVA" (\$2500 c/u).	\$5000	
Alquiler de mobiliario y soporte técnico/visual para stand (por 4 días)	\$2300	
Diseño e impresión de folletos	\$700	
TOTAL DE ACCIONES DE RELACIONES PUBLICAS		\$8.000
PRESUPUESTO TOTAL DE MARKETING PARA LA EMPRESA TACKO S.R.L.		\$44580

Análisis de Recuperación de la Contribución a los Costos fijos para el Programa de Marketing Propuesto

■ Este análisis se realizó bajo el supuesto que se construye un edificio de 45 departamentos y en un período de 18 meses , por lo cual todos los valores siguen éstos parámetros.

Ventas	\$ 7,566,195.12	
Menos Costo de Bienes vendidos	\$ 2,750,100	
Utilidad Bruta		\$ 4,816,095.2
Menos:		
Medios	\$ 33,820	
Producción	\$ 2,760	
Ventas	\$113,493.15	
RRPP	\$ 8,000	
Total de las Herramientas del Mix de Marketing		\$ 158,073.15
Contribución a los Costos Fijos		\$ 4,658,022.05
Costos Fijos (7,5%) de las ventas aprox.		\$ 568,800
Utilidad antes de impuestos		\$ 4,089,222.05

Tiempos

Gráfico Gantt de los programas de marketing propuestos

MESES	Nov 06	Dic 06	Enero 07	Feb 07	Mar 07	Abril 07	Mayo 07	Junio 07	Julio 07	Ag. 07	Sep 07	Oct 07	Nov 07
Realización de los programas de marketing													
1°)Cambiando la identidad corporativa.	x	x											
2°)Abriendo un nuevo punto.		x	x										
3°) Campaña publicitaria.			x	x									
4°)Programa de marketing directo	x	x	x										
5°) Programa promocional y publicitario en internet (página web institucional)	x												
6°) Programa de relaciones públicas	A	d	e	f	i	n	i	r					
7°) Programa de fidelización de clientes.				x	x								

Lanzamiento al mercado de los programas de marketing																												
1°)Cambiando la identidad corporativa.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2°)Abriendo un nuevo punto.					X	X	X	X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3°)Lanzamiento de la campaña publicitaria.							X	X	X	X	X	X																
4°)Programa de marketing directo				X	X	X	X	X	X	X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5°) Programa promocional y publicitario en internet (página web institucional)				X	X	X	X	X	X	X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6°) Programa de relaciones públicas																												
7°) Programa de fidelización de clientes.								X	X	X	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



CONCLUSIONES

La empresa se encuentra en un mercado altamente competitivo, compuesto en su gran mayoría por firmas ya consolidadas en el sector y que poseen un alto grado de reconocimiento y diferenciación en el mismo.

Para lograr alcanzar el objetivo corporativo de consolidarse y crecer en el sector, es necesario llevar a cabo las estrategias y acciones propuestas en este plan de marketing .

De este modo el cambio de la identidad corporativa como acción primaria a llevar a cabo es de gran importancia ya que para lograr competir, es necesario el reconocimiento de la firma en los mercados en que se actúa, como así también en los segmentos de interés.

Por otro lado la apertura de nuevos puntos de venta conlleva a la captación de segmentos de interés con mayor rapidez dada la proximidad a los mismos.

Las nuevas formas de venta y políticas de descuentos vienen a compensar la ausencia de financiación en la compra brindando otras alternativas y mayores posibilidades a los clientes de acceder a la misma. La opción planteada de venta a través de corredores inmobiliarios obedece al hecho de sortear una debilidad frente a la competencia ya que es un recurso muy utilizado por ésta.

Mediante el programa de Marketing directo y promoción se busca tangibilizar el producto, es decir generar la sensación de que el mismo está terminado antes de empezar a construirse. Esta acción es de vital importancia especialmente en la nueva forma de venta que se propuso. El programa de publicidad esta directamente relacionado con este.

La construcción de un edificio con características diferentes a las que se venían construyendo, tiene como propósito la incursión en un nuevo segmento de mercado a fin de incrementar la participación en el sector. Además la empresa



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

producirá un producto nuevo obedeciendo a las tendencias actuales del mercado, esto ayudará a diferenciarse.

El programa de RRPP y de Fidelización de clientes se propusieron a fin de llegar a los públicos de interés y de lograr una mayor lealtad respectivamente.



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

ANEXOS



Ficha técnica de la investigación descriptiva

OBJETIVOS:

1) CONOCER LA ACTITUD DE LOS COMPRADORES HACIA LA EMPRESA TACKO S.R.L. Y HACIA LOS PRODUCTOS FABRICADOS Y COMERCIALIZADOS POR ESTA (DEPARTAMENTOS).

❖ Conocer la imagen (conocimiento y opinión) que tienen los clientes de la empresa hacia la misma, y hacia los productos que fabrica y comercializa.

❖ Conocer la imagen (conocimiento y opinión) que tienen los potenciales clientes hacia la empresa y hacia los productos que construye y vende.

2) IDENTIFICAR EL PERFIL DE LOS CONSUMIDORES ACTUALES Y POTENCIALES DE DEPARTAMENTOS.

❖ Conocer las características de quienes compran (edad- sexo- Nivel Socio Económico).

3) CONOCER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES.

- ❖ Determinar atributos tenidos en cuenta al momento de la compra.
- ❖ Identificar los fines por los que compró o comprará.
- ❖ Conocer los canales o medios utilizados para la compra.



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

METODOLOGÍA:

INVESTIGACIÓN CUALI-CUANTITATIVA

Fase Cualitativa: Investigación exploratoria.

Objetivo: Realizar un primer diagnóstico de la situación para conocer principalmente características y motivaciones subyacentes en los consumidores ; características de los mercados de la construcción e inmobiliario; y para determinar quienes son las empresas competidoras que actúan en estos sectores.

Método de recolección de datos: Análisis de datos secundarios. (Internet, documentos, informes, libros).

Fase Cuantitativa (o descriptiva)

Objetivo: Cuantificar los datos obtenidos en la primera fase y generalizar los resultados de la muestra a la población.

Población a estudiar: Personas que hayan comprado alguna vez un departamento construido por la empresa TACKO S.R.L. en la ciudad de Córdoba; y aquellas personas que tengan intenciones de comprar una unidad, y que por dicho motivo averiguaron en las oficinas comerciales de la constructora.

Método de recolección de datos: Encuesta.

Instrumento de recolección: Cuestionario.

Procedimiento muestral: No probabilístico por conveniencia, dado que se obtiene información de forma más rápida y es económico.



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

Tamaño de la muestra: n=60, distribuida de la siguiente forma (ver página siguiente)

Compró	No compró pero tiene intenciones de comprar
30	30



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

CUESTIONARIO

- 1) ¿Alguna vez compró un departamento?
 - Si
 - No (pasar a pregunta 7)

- 2) ¿Por qué razón compro el departamento?
 - Vivienda
 - Inversión
 - Trabajo
 - Otras _____ (favor _____ de _____ explicitar
cuales): _____

- 3) ¿ Cuáles son los atributos que tuvo en cuenta al momento de comprar el departamento?
 - Precio
 - Calidad de los materiales
 - Ubicación
 - Diseño
 - Nombre de la empresa que lo construyo
 - Otros: _____

- 4) ¿Cuánto tiempo le llevó la búsqueda y decisión de comprar el departamento?
 - Menos de un mes
 - De uno a tres meses
 - De tres meses a seis
 - Seis meses o mas

- 5) ¿Cuál fue el medio o canal utilizado para la compra del departamento?
 - Inmobiliaria
 - Particular
 - Empresa constructora



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

- Otro _____

6) ¿Qué tan satisfecho está con el departamento que compró?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Medianamente satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho
-

(pasar a pregunta 10)

7) ¿Tiene intenciones de comprar un departamento en los próximos meses?

- Sí
- No (finalizar cuestionario)

8) ¿Cuáles son los motivos de la compra?

9) ¿Qué atributos tomaría en cuenta al momento de escoger un departamento?

- Precio
- Calidad de los materiales
- Ubicación
- Diseño
- Nombre de la empresa que lo construyó
- Otros _____



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

10) ¿Cuáles de estas empresas constructoras conoce?

Ninguna (pasar a pregunta 12)

- Dycsa
 - Marchesini & Ruscudella
 - Cyvsa
 - Novillo Saravia
 - Escuadra
 - Tacko
 - Otras _____
- _____
- _____

11) ¿Qué opinión tiene respecto de la calidad de los departamentos que fabrica?

	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Dycsa				
Marchesini y Ruscudella				
Cyvsa				
Novillo Saravia				
Escuadra				
Otras				

12) ¿Conoce los edificios Santiago (I-II-III-IV-V)?

- Si
- No



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

13) ¿Qué opinión tiene de la **calidad** de los departamentos?

- Muy Buena
- Buena
- Regular
- Mala.
- Ns/Nc

14) ¿Qué opinión tiene de los **precios** de los departamentos?

- Los precios son muy altos
- Los precios son altos
- Los precios son razonables
- Los precios son bajos
- Los precios son muy bajos
- Ns/Nc

15) ¿Qué opinión tiene respecto a los **plazos de entrega** de los departamentos?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala.
- Ns/Nc

16) ¿Conoce la empresa *Tacko SRL*?

- Si
- No (ir a la pregunta 23)

17) ¿Cómo se enteró de la existencia de la empresa?

- Medios graficos
- Publicidad de frente de obra
- Visita a oficinas comerciales
- Otras personas



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

18) ¿ Ha comprado alguna vez un departamento a la empresa?

- Si
- No (ir a la pregunta 23)

19)¿Qué opinión tiene de la **calidad** de los departamentos?

- Muy Buena
- Buena
- Regular
- Mala.
- Ns/Nc

20)¿Qué opinión tiene de los **precios** de los departamentos?

- Los precios son muy altos
- Los precios son altos
- Los precios son razonables
- Los precios son bajos
- Los precios son muy bajos
- Ns/Nc

21) ¿Qué opinión tiene respecto de la política de **descuentos** de la empresa?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala.

22) ¿Qué opinión tiene respecto a los **plazos de entrega** de los departamentos?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala.
- Ns/Nc



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

Datos demográficos

23) Edad: Favor de anotar su edad _____

24) Nivel de educación ¿Cuál es el nivel educativo alcanzado?

- Primario incompleto
- Primario completo
- Secundario incompleto
- Secundario completo
- Universitario incompleto
- Universitario completo
- Posgrado

25) Estado Civil

¿Cual es su estado civil?

- Casado
- Separado-divorciado
- Viudo
- Soltero-nunca antes casado



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

26)

Ocupación del principal sostén del hogar (PSH)	
Dueños o alta dirección de empresas (más de 50 empleados)	
Dueños o alta dirección de empresas (mas de 6 a 50 empleados)	
Dueños o alta dirección de empresas (1 a 5 empleados)	
Profesionales independientes sin empleados o jefes intermedios	
Técnicos independientes y en relación de dependencia	
Comerciantes sin personal, artesano, supervisores	
Capataces y encargados	
Empleados sin jerarquía	
Obreros calificados o especializados	
Trabajadores autónomos u obreros no calificados	
Ocupación sin incursión en actividad económica genuina	
Pasivos o inactivos	
Desocupados	
Cantidad de aportantes económicos en el hogar	
Cuatro o más personas	
Dos o tres personas	
Una persona	
Nivel educativo del PSH	
Universitario completo o posgrado	
Universitario incompleto o terciario o secundario completo	
Secundario incompleto, primario completo o incompleto	
Posesión de bienes y servicios	
Conexión a internet en el hogar	
Posesión de computadora en el hogar	
Posesion de tarjeta de debito	
Cantidad de autos (se excluyen los vehículos de mas de 15 años de antigüedad)	
Dos autos o mas	
Un auto	
Tipo de atención medica del grupo familiar	
Privada, con obra social o medicina prepaga	
Hospital público	
Suma total	



FUENTES CONSULTADAS

Bibliografía

- Coremberg, Ariel Alberto. *La reconversión productiva en el sector construcción en Argentina durante la década del '90*. XXXV Reunión Anual de la AAEP. Córdoba, Argentina.(2000).
- Hax Arnoldo C. y Majluf Nicolás S. *Estrategia para el liderazgo competitivo*. Granica. Ciudad de México, México.(1998).
- Kotler Philip. *Dirección de mercadotecnia*. Prentice Hall. Ciudad de México, México.(1994).
- Pindyck Robert y Rubinfeld Daniel. *Microeconomía*. Prentice Hall. Buenos Aires, Argentina.(2000).
- Saenz de Vicuña Ancín José María. *El plan de marketing en la práctica*. Esic. Barcelona, España.(1999).
- Aaker David A. *Management estratégico de mercado*, Editorial Hispano europea S.A. Barcelona ,España. (1992).
- Hiebing, Jr y W. Cooper, *Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia*, Mc Graw Hill, Ciudad de México, México.(1992).
- Porter, Michael E. “Estrategia Competitiva”. Edit. CECSA. Ciudad de México, México. (1999).
- Weirich Heinz y Koontz Harold. “Administración, una perspectiva global”. Editorial Mc Graw Hill. Ciudad de México, México.(1994).



PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

Paginas web

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos : www.indec.mecon.ar
- Municipalidad de Cordoba: www.cordoba.gov.ar
- Centro de investigaciones inmobiliarias (Cedin):
www.bolsadecordoba.com.ar
- Red de inmobiliarias de la provincia de Cordoba (Clin):
www.clin.com.ar
- Diario La Nación: www.lanacion.com
- Diario La voz del interior: www.lavozdelinterior.com.ar
- www.wikipedia.org