



**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Sede Rosario - Campus Pellegrini**  
**Carrera: Licenciatura en Comercialización**

**Trabajo Final de Carrera Título:**

*“Como desarrollar Profesionalmente la labor de Representante de Ventas en el rubro de la Construcción en la ciudad de Rosario” (PICP)*

**Alumno:** Pablo Nicolás Den Dauw [nicodendauw@hotmail.com](mailto:nicodendauw@hotmail.com)

**Tutor de Contenidos:** Lic. Tomas Rodoreda

**Tutor Metodológico:** Mg. Lic. Ana Maria Trottini

**Agosto 2016**

## INDICE

	Página
Resumen.....	4
CAPITULO I .....	6
Sector .....	6
Comportamiento en general; .....	6
Comportamiento en Rosario .....	12
CAPITULO II .....	20
DDF - Representaciones Comerciales .....	20
Equipo de Trabajo DDF .....	22
Clientes.....	22
Empresas Representadas .....	24
Servicio .....	27
Análisis F.O.D.A.....	27
Recomendaciones .....	30
Propuestas Generales.....	30
Propuesta en Rosario .....	31
OBSERVACIONES .....	33
BIBLIOGRAFIA .....	34

## Agradecimientos

Agradezco a mis padres que fueron los que me brindaron todo el apoyo desde lo sentimental a lo económico.

A mi padre por darme la oportunidad del trabajo al que se hará referencia a lo largo de este proyecto.

A mi “Abuelo” que siempre fue mi inspirador como persona, mi ejemplo de vida a seguir y a quien espero haber devuelto en vida todo lo que me enseñó y amor que me brindó.

A mis hermanas por bancar mi mal humor, por alterarlas y molestarlas al ser más chicas que yo.

A todo el equipo de trabajo que compone DDF Representaciones Comerciales.

A mis compañeros, los cuales me ayudaron mucho durante el cursado y de los que guardo muchísimos recuerdos hermosos, en especial Natalia Serravalle y Luciano Moreno.

A los profesores y autoridades de la Universidad Abierta Interamericana.

A la Señora Mg. Ana María Trottini por su profesionalidad e incansable labor.

A mi tutor el Lic. Tomás Rodoreda.

A mi mujer Mariana que me aguanta todos los días con mis locuras, me acompaña a donde voy, me apoya cual sea mi decisión, le pone un freno a mi vida y muchas veces me hace bajar a la tierra.

Y a mi futuro hijo/a que espero ansiosamente para fin de año.

## Resumen

Desempeño la tarea de Representante de Ventas en el rubro de la construcción.

Trabajo de manera independiente hace 10 años representando empresas del rubro de Instalación domiciliaria y sanitaria. Visito y atiendo clientes específicamente en la ciudad de Rosario.

A mediados del año 2013 se funda la firma “DDF” (Representaciones Comerciales), integrada por 5 miembros, atendiendo cada uno de ellos una zona determinada. En consecuencia, se decide realizar este trabajo para optimizar el funcionamiento de la firma aporratando todos los conocimientos teóricos desarrollados a lo largo de la carrera, dentro de la vida profesional en el área que se desenvuelve.

La motivación a la hora de realizar esta intervención en el campo profesional consta en desarrollar al máximo las habilidades de comercialización y venta, limitando esta presentación sólo a la localidad de Rosario donde se desempeña este labor para luego extenderlo a las demás zonas donde “DDF” emplaza sus actividades.

La inquietud que basa esta intervención es la falta de profesionalización con la que se lleva a cabo la tarea laboral, por tanto, el objetivo principal, a través de este trabajo, es desarrollar esta tarea de manera profesional, poder brindar al cliente un servicio que salga de lo general, ir más allá de una propuesta de compra, hoy día, es necesario diferenciarse por medio del servicio y atención al cliente; realizando esta tarea de manera ordenada, efectiva, y sobre todo rentable.

Para ello, se plantearán y resolverán las siguientes herramientas;

- Análisis de ventas.
- Incremento de cartera de clientes.
- Utilización de tecnología.

- Diferenciación.
- Rentabilidad en las visitas.
- Certificación de Normas ISO 9001/2015 para los procesos Ventas y Servicio post venta.
- Potenciación de la marca.

## **CAPITULO I**

### **Sector**

La industria de la construcción ha tenido un importante desarrollo en Argentina en las últimas décadas.

El sector se ha convertido en uno de los principales objetos de inversión privada no sólo por personas residentes, sino por no residentes (Ej. familias con hijos estudiantes en la ciudad de Rosario). A su vez la industria de la construcción ha sido uno de los ejes principales de la reactivación de la inversión pública.

El sector de la construcción está compuesto por la cadena de valor más grande del mercado, el mismo integra más de 100 rubros que influyen directamente en la economía de cualquier país.

A continuación se trazara un lineamiento general y puntual en la ciudad de Rosario:

#### ***Comportamiento en general;***

Para realizar el análisis del sector, se toma en cuenta desde el año 2000 a la actualidad, trazando una línea desde la crisis económicamente marcada del 2001/2002.

El sector de la construcción, compone el universo de múltiples rubros. Pasando desde los proveedores de insumos, colegios profesionales (Ingeniería y arquitectos), empresas constructoras, asociaciones gremiales y trabajadores constructores.

La crisis socioeconómica a finales del 2001 ha revelado que el sector de la construcción ocupa una posición relevante de la economía ya que no sólo intervienen actores de sector, sino también la participación del sector de servicios.

De hecho, de acuerdo a datos del INDEC, la inversión en este rubro representa cerca del 12,5% del PBI y tiene una participación en torno al 50% en la inversión agregada.

**Cuadro 1:**  
**Participación Construcción en el PBI 2000-2008 (en millones de pesos)**

<b>AÑO</b>	<b>PBI</b>	<b>PBI CONSTRUCCION</b>	<b>CONSTRUCCION PARTICIPACION</b>
<b>2000</b>	276.173	14.284	5.2%
<b>2001</b>	263.997	12.627	4.8%
<b>2002</b>	235.236	8.410	3.6%
<b>2003</b>	253.023	11.300	4.4%
<b>2004</b>	279.141	14.623	5.2%
<b>2005</b>	304.815	17.605	5.8%
<b>2006</b>	330.565	20.751	6.3%
<b>2007</b>	359.170	22.806	6.3%
<b>2008</b>	384.210	23.642	6.2%

**Fuente: INET en base a INDEC**

Como se puede observar en el cuadro 1, la participación de la construcción ocupa un lugar determinante en la economía del país. También se puede observar la recaída del sector durante el periodo 2001/2.

La crisis durante ese periodo derivó en una caída del valor agregado de la construcción aún mayor a la de otros sectores que componen la economía de mayor importancia del país. La caída del mismo se vió fuertemente afectada con la crisis socioeconómica durante ese periodo.

A su vez la devaluación del año 2002 implicó un profundo cambio en la estructura de precios relativos. Estos cambios significaron una adaptación del sector a las nuevas condiciones de precios relativos, ya que la mayoría optó por productos de menor calidad, esto condicionado directamente con el precio. No obstante ciertas características de la demanda surgidas a partir de la década de 1990 persisten hoy en día tales como: mayor valor agregado con respecto al producto demandado y también en la calificación de la mano de obra empleada.

Pero a su vez el valor agregado del sector de la construcción cayó en el año 2002 un 33,4% con respecto a 2001, lo que significó un 49,2% del valor alcanzado en 1998, punto máximo durante el período de la Convertibilidad. Así como la actividad de la construcción fue una de las más golpeadas por la crisis, también fue uno de los sectores que lideró la recuperación económica del país. De hecho, el crecimiento anual del sector en 2003 ascendió por encima de Industria y el Comercio.

A partir de la devaluación del peso en 2002, el sector construcción-inmobiliario comenzó una expansión que lo llevó a convertirse en uno de los sectores líderes de la recuperación económica, tanto a nivel nacional como regional.

Con un crecimiento promedio del 12% anual desde 2002, el sector en Argentina es uno de los que más incrementó su aporte a la economía, esto se debe a las fuertes vinculaciones que el sector construcción tiene hacia delante y hacia atrás con otros sectores.<sup>1</sup>

La rápida recuperación del sector de la construcción estuvo dada, en un clima de crisis financiera internacional, debido a que los excedentes financieros estuvieron destinadas a la inversión en “ladrillo”, considerándose esta más segura.

Esta inversión en “ladrillos” se incrementó debido a que los precios de los inmuebles tendieron a mantenerse en dólares, al tiempo que los costos en pesos caían considerablemente, producto de la devaluación.

---

<sup>1</sup> Revista Vivienda, Mayo 2014. Publicada en: <http://www.revistavivienda.com.ar/destacadas/la-construccion-en-argentina-por-encima-del-crecimiento-regional>.

Según datos que afirma el Departamento de Estudios de Grupo Edisur, asegura que tomando la evolución del valor agregado de la construcción como referencia del aporte de la industria a la producción nacional, Panamá es el país latinoamericano que presentó la mejor performance con un crecimiento promedio anual del 18% desde el año 2003. En segundo lugar, se encuentra Argentina que, con un incremento del 12% anual promedio, conforma uno de los países que supera el promedio latinoamericano del 7%. Argentina triplicó al de Brasil y superó en más del doble al de Bolivia, Uruguay y Chile.

En Argentina, el sector de la construcción se expandió significativamente desde el año 2002 pasando de una participación en la actividad general del 3% en aquel año, a una superior al 5% en 2013. Esta participación en el Producto Bruto Total, muestra que existe cierto grado de dependencia de la economía nacional respecto del sector de la construcción.

En esos contextos tan cambiantes, el sector construcción ha demostrado una gran capacidad de adaptación a cada nueva situación de la economía argentina.

Durante el año 2008 algunas turbulencias impactaron directamente en el sector constructivo, específicamente, el conflicto del gobierno nacional con el agro hizo que el principal inversor en “ladrillos” se mantenga bajo especulación en una especie de estancamiento por parte del sector privado.

En Marzo de ese mismo año, El ministro de Economía que se encontraba en función durante ese periodo, Martín Lousteau, anuncia un nuevo esquema de retenciones a las exportaciones de granos. A continuación, La Federación Agraria se declara en estado de alerta y movilización, en un comunicado difundido esa misma tarde.

La medida tomada por La Federación Agraria se extendió por 129 días, desde el 11 de marzo de 2008 hasta el 18 de julio del mismo año. Al conflicto se le sumó un paro de los empresarios transportistas con bloqueo de rutas, que agravó la situación y el abastecimiento de las ciudades.

Al conflicto “del campo”, se le debe sumar la fuerte sequía que azotó a la región pampeana argentina, reflejando negativamente sobre los rindes de los principales productos agropecuarios. De hecho, en la campaña 2008/9 la producción de Soja

(principal oleaginosa de cosecha nacional) en el territorio santafesino fue casi de un 30% inferior a la campaña 2007.

Además, la crisis económica internacional desalentó los altos precios de los commodities agropecuarios, quienes sufrieron una fuerte caída en 2009. Esta crisis se mostró a nivel nacional a través de un incremento del producto de sólo el 0,9% en 2009, cuando el mismo creció a una tasa promedio anual del 8,5% entre 2003 y 2008.

A mediados de 2009 los datos de la actividad de la construcción, reflejan una caída muy pronunciada; se muestra una baja del 7,2% con relación al mismo mes de 2008. Esta medida, es la más baja dentro del rubro a lo largo del periodo 2003 – 2015.

Dentro del sector, una de las variables más importantes que las componen, se encuentra el transporte de cargas, este último cayó un 25,1% con respecto a los datos del año 2008.

Otro de los factores condicionantes del estancamiento del sector durante el 2009 es la caída del empleo. El Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción difundió que a diferencia de buena parte de las provincias del país, en Capital Federal, Córdoba y Santa Fe el empleo también cayó entre Abril y Mayo, alcanzando la disminución el 2,4% en esta última provincia.

En base a lo anterior, los indicadores manifiestan que aquellas provincias donde las obras públicas se mantuvieron, el empleo no sufrió variaciones significativas (especialmente en el rango de medio y bajo desarrollo). No obstante en las provincias más grandes como Santa Fe, la cual se vio afectada por la disminución de fondos derivados por parte de la Nación, le significó el cierre de aproximadamente 243 empresas contratistas.

Santa Fe es la segunda provincia a nivel país que genera mayor volumen en el sector de la construcción. Es por eso que el cierre de estas empresas, concluyeron en que se desplome la actividad del sector y afectara fuertemente en el estancamiento del mismo.

Entre los indicadores de actividad que permiten observar el desempeño del sector y sus perspectivas en el corto plazo se destaca;

- **Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC).**

Este Indicador muestra la evolución del sector según el comportamiento de la demanda de un conjunto de insumos representativos y cubre la construcción pública y privada a nivel nacional.

Para este tipo de indicador se tomara en cuenta el periodo 2010 – 2016.

**Cuadro 2**



**Fuente: Elaboración Propia en base a datos del INDEC**

Como se puede observar en el Cuadro 2, los parámetros del ISAC reflejan los siguientes datos;

- Durante el año 2010, el Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC) registró una suba del 11% en relación al año 2009.
- Durante el año 2011, el ISAC registro una suba del 8,7% en relación al año 2010.
- Durante el año 2012, el ISAC registró una baja del 3,2% en relación al año 2011.
- Durante el año 2013, el ISAC registró una suba del 4,6% en relación al año 2012.
- Durante el año 2014, el ISAC registró una baja del 0,4% en relación al año 2013.
- Durante el año 2015, se toman los datos en el período de enero a octubre, en el cual se registró el récord histórico del indicador. En efecto, en el

acumulado de los primeros diez meses del año, el índice exhibe una suba del 7,1% con respecto a igual acumulado del año 2014.

- Según los datos ISAC, que incluye ahora en su cálculo insumos basados en el consumo aparente, durante los primeros 5 meses del año 2016, el índice bajó 10,9% con respecto a igual período del año 2015.

### ***Comportamiento en Rosario***

A todo lo anterior mencionado con respecto al comportamiento del sector a nivel general, debe adicionarse una alteración ligada a la sanción del Nuevo Código Urbano en la ciudad en marzo de 2008.

El debate de este código estuvo a cargo de la Comisión Asesora de la Construcción, integrada por la Cámara de la Construcción, el Colegio de Arquitectos, el Colegio de Ingenieros, la Asociación Empresarios de la Vivienda, la Unión de Obreros de la Construcción, las dos cámaras inmobiliarias y la Municipalidad de Rosario, pero la composición del mismo no terminó reflejando la opinión de los sectores consultados, como tampoco de los interesados que en general expresaron sentirse perjudicados por la nueva medida.

El punto de debate del nuevo código está relacionado con el perímetro y las alturas permitidas de construcción, el al ser este determinante en el costo de la construcción. Esta medida compone lo que es el primer anillo y centro de la ciudad (Av. Pellegrini, Boulevard Oroño y el río).

Con el Código anterior en un terreno del radio céntrico se podían construir 12 pisos, mientras que en el nuevo código solo se puede construir 7 pisos. Esto implica, según la Asociación de Empresarios de la Vivienda (AEV), una suba en los costos de construcción de entre un 20% y 30%, a su vez un mayor costo de mantenimiento, ya que estos últimos deberán dividirse en menor cantidad de pisos.

Estos factores determinaron algunos cambios en la actividad de la construcción:

#### **- Menor demanda de inmuebles como inversión.**

Tal como se mencionó, la rentabilidad del sector agropecuario, principal inversor en la actividad construcción-inmobiliario post devaluación, fue deteriorándose

hacia finales del año 2009 como consecuencia de la disminución en los precios internacionales de los commodities.

A esto se le suma el aumento sostenido del valor de los inmuebles. Entre los años 2003 y 2010, este tipo de inversionistas se fue volcando hacia el sector de la construcción, pero el aumento indiscriminado de los inmuebles hizo que ésta inversión se dificulte y se sintiera una fuerte caída del sector.

#### **- Mayor protagonismo del rol del intermediario**

En años anteriores, con la facilidad y ansiedad por colocar excedentes, las operaciones inmobiliarias se concretaban fácil y rápidamente. En una sola operación, se vendían dos o tres departamentos, incluso se compraban inmuebles antes de estar construidos a través de la mencionada figura del fideicomiso.

Debido a que este tipo de operación comienza a decaer y el principal inversor es aquel que compra para uso propio, el rol del intermediario toma más fuerza debido al vínculo de confianza que se necesita entre el inversor y vendedor.

A su vez, estas operaciones inmobiliarias comenzaron a estancarse debido al condicionamiento de los créditos hipotecarios.

#### **- Sinceramiento del mercado**

En primer lugar se puede observar como el mercado dejó afuera del sector algunos fideicomisos debido a la poca rentabilidad que se podía obtener con la construcción de los edificios.

Debido a que los corredores inmobiliarios deberían estar matriculados para poder operar, también cerraron muchos intermediarios que realizaban éste trabajo de manera informal.

A su vez, a partir de la detención de la obra pública desde diciembre de 2015, el empleo público y privado, "expone una tendencia a la contracción". El relevamiento realizado arrojó 141.542 despidos entre enero y marzo de 2016, con mayor incidencia

en el sector de la construcción (mano de obra menos calificada) en el sector privado, y de las provincias en el sector.<sup>2</sup>

De hecho, la caída del sector en consecuencia a la parálisis de la obra pública es el golpe más significativo que sufre la economía del país.

El Grupo Construya, que agrupa a las empresas líderes del sector, informó que la venta de insumos para la construcción cayó 12,5% por ciento en mayo 2016 respecto a igual mes del año 2015.<sup>3</sup>

El índice Construya mide la evolución de los volúmenes vendidos al sector privado de los productos para la construcción, como ladrillos, cerámicos, cemento, cal, aceros largos, carpintería de aluminio, pisos y revestimientos cerámicos, adhesivos y pastinas, pinturas impermeabilizantes, sanitarios, grifería y caños de conducción de agua.

A fines del año 2015, el sector de la construcción ha sido el más afectado según las fuentes del INDEC, donde se puede percibir una disminución del 24,1% siendo esta la más profunda desde Noviembre 2002.<sup>4</sup>

Cabe destacar que el actor que más contribuyó a la parálisis del sector fue el propio gobierno nacional ejecutando en obras públicas, en los tres primeros meses del año 2016, 641 millones de pesos menos que en el año 2015. A su vez, se detalló que la menor obra pública agrava la recesión económica.

Por otro lado desde la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA) Rosario contabilizaron desde diciembre unos 1.500 despidos en toda la provincia. El gremio local de los albañiles se vió damnificado a partir del freno

---

<sup>2</sup> Política Argentina, (Abril 2016). Publicado en:  
<http://www.politicargentina.com/notas/201604/13421-informe-privado-asegura-que-entre-enero-y-marzo-hubo-140-mil-despidos.html>

<sup>3</sup> Conclusión Libertad con responsabilidad, (Junio 2016). Publicado en:  
<http://www.conclusion.com.ar/2016/06/fuerte-caida-en-la-venta-de-insumos-para-la-construccion/>

<sup>4</sup> Redacción Rosario, (Julio 2016). Publicado en:  
<http://www.redaccionrosario.com/nuevo/2016/06/18/la-construccion-baja-en-ascensor/>

en la obra pública nacional y también en Santa Fe, al tiempo que mostraron optimismo frente a una posible reactivación para lo queda del año 2016.

Con respecto a la obra pública en la ciudad de Rosario se terminaron obras y no comenzaron nuevas. La situación se puso complicada, aunque el plan de viviendas (Procrear) se frenó, se mantuvo la actividad privada, lo que ayudó a que la pérdida de empleo no sea mayor.<sup>5</sup>

Se debe tener en cuenta que el parate de la construcción afecta a otros sectores, como la metalúrgica y dependen más de cien rubros, directos e indirectos.

Sumado a esto las fuertes lluvias que azotaron la zona, durante los primeros meses del año 2016, frenaron las obras que estaban iniciadas. El factor climático, el cual en los últimos tiempos se volvió volátil e impredecible ha afectado la continuación de obras en el sector público y privado, derivando la caída en el sector por sobre todo en la venta de insumos materiales.

### **Nuevos Créditos hipotecarios**

Una herramienta fundamental a la hora de reactivar el sector de la construcción son los créditos hipotecarios.

Como se mencionó con anterioridad, el Crédito “Procrear” movilizó fuertemente el sector constructivo, pero con el cambio de Gobierno en diciembre de 2015 trajo aparejados ciertas medidas que influyeron en el funcionamiento del mismo.

En principio todos los créditos otorgados anteriormente fueron concluidos. Pero por otro lado no sufrieron la misma suerte otros casos, como por ejemplo que fueron favorecidos por el sorteo requerido y estando en carpeta, presentando todos los requisitos para disponer del mismo, se vieron afectados, ya que fueron frenados por parte del gobierno nacional.

---

<sup>5</sup> Grieco, G. (2016), La Construcción baja en ascensor. Disponible en: <http://www.redaccionrosario.com/nuevo/2016/06/18/la-construccion-baja-en-ascensor/>

No obstante ello, los créditos hipotecarios son una herramienta necesaria para la reactivación del sector constructivo.

Por ello en Julio de 2016 se lanzó la “Nueva línea PROCREAR Solución Casa Propia”. El mismo consiste en un programa de acceso a la vivienda en cualquier parte del país para las familias que hoy alquilan. Este crédito le permite a cualquier familia tipo, alcanzar la vivienda propia nueva o usada con créditos accesibles y plazos de pagos de hasta 20 años.<sup>6</sup>

A diferencia del crédito anterior que se lograba por medio de sorteo, éste se alcanza por medio de un sistema de puntaje objetivo y transparente que priorizara a las familias que más lo necesiten.

Este crédito a devolver de 10 a 20 años con una tasa de interés que oscila el 5% anual podrá ser utilizado para la compra de una casa nueva o usada de hasta \$1.500.000. Además el Estado Nacional les bonificará hasta \$300.000 no reembolsables a las familias con hijos. Esta bonificación será complementaria al ahorro familiar y al crédito que entregan los bancos, esta bonificación se dará directamente a la familia al momento de la escrituración de la vivienda.

Otra diferencia con el crédito anterior es que en dicho sistema las cuotas son variables.

Los instrumentos bajo esta modalidad estarán denominados en Unidades de Vivienda (UVIs).

El valor inicial de una UVIs se actualizará diariamente por el coeficiente de Estabilización de Referencia (CER), basado en el índice de precios del consumidor. Y éste será informado diariamente en la página web del Banco Central.

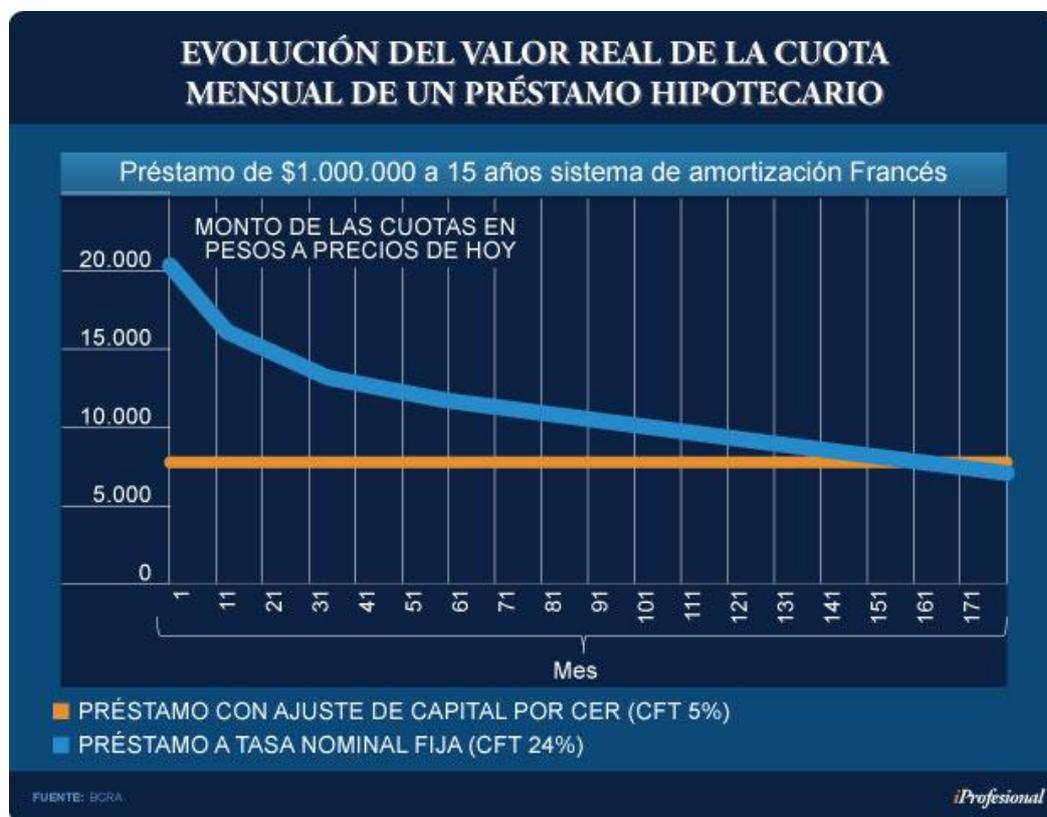
Las cuotas del crédito según ésta modalidad son similares a un alquiler tradicional.

---

<sup>6</sup> Procrear, (Julio 2016). Publicado en: <http://procrear.anses.gob.ar/noticia/solucion-casa-propia-la-posibilidad-de-cumplir-el-sueno-del-hogar-401>

Para entender el cambio, se puede comparar cómo evolucionan las cuotas en pesos bajo ésta nueva modalidad respecto a un préstamo estándar a tasa fija disponible actualmente en el mercado. En ambos casos, a 15 años de plazo. (Ver Gráfico 1)

**Gráfico 1**



**Fuente: BCRA**

La diferencia principal es que el BCRA, está abocado a que el índice inflacionario baje fuertemente en los próximos años. Esto sería, el 25% en el primer período, 14,5% en el segundo, 10% el tercero y 5% en el último.

En la primera etapa se han comprometido al lanzamiento de estos préstamos el Banco Ciudad de Buenos Aires, Banco Provincia, Hipotecario, Galicia y Santander Río.

Los bancos buscaran que los ahorristas que antes invertían en plazos fijos, se vuelquen a este tipo de operaciones de préstamos para la casa propia.

A su vez el BCRA espera que todas las entidades bancarias se comprometan y formen parte de éste programa de préstamos hipotecarios.

El siguiente cuadro presenta el comparativo entre la cuota inicial y el ingreso mensual mínimo requerido entre el sistema UVI y el vigente en el mercado actualmente.<sup>7</sup>

**Gráfico 2**

<b>PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS PARA ADQUISICIÓN DE VIVIENDA</b>				
Cuota inicial e ingreso mensual mínimo Plazo: 15 años Relación cuota/ingreso: 30%				
Monto del préstamo	En UVI CFT=5%		Tasa fija CFT*=24%	
	Cuota inicial	Ingreso mensual mínimo	Cuota inicial	Ingreso mensual mínimo
300.000	2.417	8.056	6.175	20.583
400.000	3.223	10.742	8.233	27.444
500.000	4.028	13.427	10.291	34.305
600.000	4.834	16.113	12.350	41.165
700.000	5.639	18.798	14.408	48.026
800.000	6.445	21.484	16.466	54.887
900.000	7.251	24.169	18.524	61.748
1.000.000	8.056	26.855	20.583	68.609
1.100.000	8.862	29.540	22.641	75.470
1.200.000	9.668	32.225	24.699	82.331
1.300.000	10.473	34.911	26.758	89.192
1.400.000	11.279	37.596	28.816	96.053
1.500.000	12.085	40.282	30.874	102.914

FUENTE: DATOS PROPIOS \*CFT ESTIMADO EN BASE A TASAS DE INTERÉS OPERADAS EN MARZO 2016 *iProfesional*

**Fuente: iprofesional**

**Requisitos para acceder al crédito**

- Nacionalidad: Argentino o nacionalizado o extranjero con residencia permanente.

<sup>7</sup> iProfesional, (Abril 2016). Publicado en: <http://www.iprofesional.com/notas/230489-Lleg-la-UVI-para-creditos-hipotecarios-cunto-hay-que-pagar-de-cuota-segn-el-monto-solicitado>

- Edad: Entre 15 y 55 años.
- Destinatarios: Trabajadores en relación de dependencia, autónomos y monotributistas con ingresos de entre 2 y 4 salarios mínimos vitales y móviles que van desde los \$13.620 a los \$27.240.
- Relación cuota/ingreso: La cuota inicial a pagar puede cubrir hasta un máximo del 25% del ingreso neto familiar.
- Antigüedad laboral mínima: 1 año tanto en relación de dependencia, como autónomos y monotributistas.
- No ser propietario ni copropietario de bien inmueble alguno.
- Ahorro familiar: del 10% para propiedades de hasta \$1.000.000 y del 15% para propiedades de hasta \$1.500.000.

Se espera que este crédito repunte el sector. Últimamente debido a la caída del mismo que refleja un fuerte estancamiento en la economía del país, el gobierno nacional ha lanzado medidas que motivan la reactivación del mismo.

## CAPITULO II

### DDF - Representaciones Comerciales

“DDF Representaciones Comerciales”, inicia su actividad a mediados del 2013.

El comienzo de la actividad unipersonal de venta estaba a cargo de la persona Mario Den Dauw. En el año 1990 aproximadamente inicia su actividad como vendedor en las provincias Formosa, Misiones, Chaco, Corrientes, Entre Ríos y Santa Fe, con domicilio en Concordia, Entre Ríos, realizaba su trabajo hacia el norte y sur de su localidad, comercializando los productos para una sola Empresa. Con el correr del tiempo fue incorporando empresas para representar, lo que hizo que el trabajo le demande más tiempo.

En el año 1998 se traslada a la ciudad de Rosario, es aquí donde se empieza a complicar el trabajo ya que las distancias son muy extensas hacia el norte de la plaza representada, por tanto y para poder seguir atendiendo este sector de manera correcta es que se incorpora en el año 2003, el primer miembro al equipo de ventas, este se expande a las provincias de Chaco y Formosa.

Durante el año 2003 con 2 personas atendiendo la zona mencionada e incorporando nuevas firmas a la cartera de Representaciones que se comercializa, se incorpora un nuevo miembro a la parte administrativa y atención de pequeños clientes en la localidad de Rosario. Con la incorporación de este 3er integrante lo que se busca es ordenar y administrar de manera más eficiente el trabajo realizado hasta el momento.

En el año 2010 se incorpora al equipo de trabajo el cuarto integrantes del equipo DDF. Aquí se empieza a dividir la zona y desarrollar una fuerza de ventas más fortalecida, que abarca más localidades y mejor atención. Este último, desde sus

comienzos atiende la zona del interior de Santa Fe, interior de Entre Ríos e interior de Corrientes.

En el año 2014 y por último se incorpora el quinto integrante al equipo de trabajo. Este último integrante viene de trabajar anteriormente en la parte de ventas de una de las empresas que se representa, con su fortaleza en la parte de cierre de negocios, decide unirse al equipo de trabajo de DDF y así poder cubrir toda la zona de manera completa y sin fisuras.

Con domicilio en Paraná, Entre Ríos, realiza este trabajo cubriendo toda la provincia, llegando a localidades anteriormente desatendidas.

El equipo completo queda determinado, por 5 integrantes dividiendo la zona para que cada uno de ellos pueda trabajar de manera independiente y que ésta a su vez esté completamente atendida por un vendedor.

Como se mencionó anteriormente, en el año 2013, se crea la firma “DDF Representaciones Comerciales” con el fin de brindar al cliente un servicio diferenciado al resto, con una persona a cargo de la zona, quien corresponda de los 5 integrantes del equipo de fuerza de ventas, y en busca de nuevas firmas a representar.

DDF es una pequeña firma dedicada a la representación comercial de empresas en el rubro de la construcción. La misma integrada por un equipo de 5 personas, realiza la tarea de comercialización, venta y cobranza directamente para Empresas de este rubro ya se Fabrica o Importador.

Hoy día, se representan 10 Empresas de manera directa. No se tiene exclusividad con ninguna de ellas, ya que esto le brinda a DDF la oportunidad de ampliar su cartera de representadas, pero a su vez, mantiene el vínculo exclusivo con los productos de cada empresa a la que representa, es decir, se sobre entiende que estas representadas no compiten entre sí, sino más bien son complementarias y se desarrollan dentro del mismo mercado.

Es necesario mencionar que DDF no toma propiedad de la mercadería en ningún momento de la operación. Solo se encarga de la venta y cobranza, en otras palabras es el intermediario entre las empresas que representa y el cliente.

Los integrantes de DDF no tienen sueldo fijo, solo se trabaja por comisión sobre venta o cobranza. Esta comisión está atada a la negociación de dicho porcentaje con la empresa representada.

### ***Equipo de Trabajo DDF***

El equipo de DDF está integrado de la siguiente manera:

- Director del equipo de ventas. Se encarga de visitar y atender los grandes Distribuidores en las provincias; Chaco (Exclusivamente Resistencia), Misiones (Exclusivamente Posadas), Corrientes, Entre Ríos y Santa Fe.
- La parte administrativa está a cargo de un integrante, el cual además forma parte de la fuerza de venta del equipo, liquidando comisiones, administrando información adquirida de las empresas como listas de precios y saldos actualizados, etc. A su vez forma parte de esta fuerza de ventas atendiendo las localidades de Rosario, Arroyo Seco, San Lorenzo y Venado Tuerto en la provincia de Santa Fe.
- El resto de la Fuerza de Ventas está compuesta por los siguientes integrantes y zonas a cargo.
  - El primer integrante al equipo que realiza su trabajo en las provincias; Interior de Chaco, Corrientes, Misiones y Formosa.
  - El segundo integrante, que realiza su trabajo en el Interior de Santa Fe, interior de Corrientes e interior del Norte de Entre Ríos.
  - El tercer y último integrantes de la fuerza de Ventas de DDF que realiza su trabajo en la provincia de Entre Ríos.

### ***Clientes***

Gracias a la fuerza de ventas integrada por sus 5 miembros que componen DDF, atiende a todos los clientes potenciales que se encuentran en plaza. Estos clientes se clasifican de la siguiente manera;

## 1 – Grandes Clientes; Distribuidores y Mayoristas.

Son los clientes que compran por mayor o por volumen. Estos clientes no tienen venta ni atención en el mostrador. Se encargan de comprar y vender la mercadería por medio de su propio canal de ventas. Por lo general este tipo de clientes se maneja con stock permanente, fracciona la mercadería y distribuye la misma a pequeños comercios que no compran directo a fábrica.

La atención de estos clientes es muy diferente con respecto a los pequeños, al tratarse de negocios de otra índole, implica mejor preparación y tiempo.

Los negocios que se llevan a cabo son puntuales, se debe coordinar con exactitud la entrega, el precio y plazo de pago, ya que se manejan volúmenes altos y no puede haber errores.

En ocasiones este tipo de negocios se vuelve desfavorable ya que DDF y cualquier distribuidor se terminan encontrando en determinados clientes ofreciendo el mismo producto, hay que ser muy cuidadoso en este sentido, de tal manera que resulte apropiado para el distribuidor y para el comercio.

Una desventaja que tiene este tipo de clientes, es que al comprar por volumen solo compra algunos productos determinados, generalmente los de mayor rotación dejando de lado el resto de la cartera que DDF les ofrece.

También se debe prestar atención con el precio que se comercializa, ya que al encontrarse en determinados clientes, DDF y un distribuidor se vuelven su propia competencia.

## 2- Otros Clientes; Medianos y Pequeños comercios de mostrador.

Estos son los denominados Minoristas. Este es quien vende los productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado/usuario final.

A diferencia del anterior se maneja otro tipo de volumen de compra y se realiza otro tipo de estrategia de venta.

El volumen de compra está atado al mínimo que solicita la empresa para poder operar directo, de lo contrario se lo deriva a un distribuidor.

Con respecto a la estrategia de ventas, en este caso, se trabaja directamente con el encargado de compras, por lo general es el dueño del comercio o algún tipo de encargado que tiene a cargo a los miembros que atienden el mostrador. En muchas ocasiones este último es fundamental a la hora de cerrar el negocio, ya que es quien ofrece mi producto y sabe cómo se comporta en cuanto a la demanda del comercio.

### ***Empresas Representadas***

DDF no mantiene exclusividad con ninguna de las empresas que representa, es por eso que trabaja con más de una empresa dentro del mismo rubro, pero sin que estas comercialicen el mismo producto. A su vez DDF no toma propiedad de la mercadería en ningún momento, se encarga de la toma de pedidos y esta mercadería es entregada por medio de un transporte asignado por el cliente.

Los productos que comercializa, son los artículos que fabrica o importa cada una de las empresas que representa. Como se mencionó anteriormente, cada una de estas empresas cuenta con una variada cartera de productos dentro del rubro de la construcción e instalación domiciliaria.

9 de las 10 empresas que DDF representa son de industria nacional. Estas empresas, años anteriores se vieron favorecidas ya que existía un cepo al ingreso de los productos importados. Desde el 2010 en adelante, la mayoría de estas empresas han crecido gracias al incremento del sector.

En el 2012 algunas de ellas como Tuboforte, Duke y Sefinpol fueron invirtiendo en maquinarias para desarrollar mayor volumen de producción, y lanzamiento de nuevos productos.

Las empresas representadas por DDF son las siguientes;

- Tuboforte; Fábrica abocada a la producción y comercialización de tubos y accesorios de PVC.

Principales productos;



- Duke; Es una industria plástica dedicada a la producción de artículos para el mercado hídrico-sanitario.

Principales productos;



- Hermagar; Su producción consiste en la fundición de artículos de bronce, e inyección y extrusión de plásticos, abarcando tres grandes segmentos: agua, gas e incendio.

Principales productos;



- Sefinpol; Se dedica a la fabricación de tubos y accesorios de termofusión para conducción de agua.

Principales productos;



- Grifería Sudamericana; Se dedica a la producción de Griferías de alta calidad.

Principales productos;



- Ariel; Fabrica 2 líneas de productos; Piletas producidas con acero inoxidable y Asientos para inodoros producidos de urea.

Principales productos;



- Homesistem; Se dedica a la fabricación de Bañeras e Hidromasajes y la Importación de Box y Paneles de ducha.

Principales productos;



- Tubosider; Fábrica de caños de Epoxi para la conducción de gas.

Principales productos;



- Jormar Plast; Se dedica a la fabricación de tubos y accesorios de polipropileno y polietileno para la conducción de fluidos a presión, tanto para uso domiciliario e industrial.

Principales productos;



- TG Plast; Importadora de productos para el rubro ferretero.

Principales productos;



### ***Servicio***

El Servicio que se brinda DDF es la de la atención al cliente de manera personalizada, por teléfono y vía mail.

Cada miembro de DDF se encarga de ser responsable de lo que necesite el cliente en la zona que este atiende, ya sea por una compra, por un pago, reclamo o devolución de mercadería. DDF brinda una respuesta que satisfaga cualquier consulta y necesidad del cliente.

Se mantiene actualizada toda la base de datos con toda la información que necesite, ya sea una lista de precios, ofertas o factura vencida.

A su vez DDF le brinda información del sector a las empresas que se representa, como listas de precios de la competencia, nuevos productos que fueron lanzados en el mercado, diferentes estrategias de venta, plazos de pagos otorgados, etc.

### ***Análisis F.O.D.A***

Se utilizará la siguiente herramienta para analizar el Servicio que brinda DDF.

Se trata de realizar un análisis interno y externo, que nos permita sintetizar, identificar, y contrastar las fortalezas con el objetivo, para identificar las brechas.

Dentro de este análisis interno encontramos las Fortalezas y Debilidades;

Fortalezas:

DDF, determina estas como la columna vertebral de su funcionamiento, ya que son los aspectos destacados que debe mantener y seguir desarrollando.

- Más de 20 años dentro del mercado atendiendo clientes en las diferentes zonas.
- Empresas reconocidas en el rubro por su trayectoria.
- Responsabilidad a la hora de emprender un nuevo desafío, ya sea con la representación de una nueva empresa, o la atención de un nuevo cliente.
- DDF se caracteriza por mantener siempre informado al cliente.
- Se asegura una atención y respuesta inmediata.
- Comercialización y venta de los clientes referentes y potenciales del sector.

Debilidades;

A lo largo de los años que llevan los miembros de DDF en el rubro se han podido detectar diversas oportunidades de mejoras. Para poder actuar sobre ellas se deben tener en cuenta las siguientes debilidades:

- Flexibilidad en determinados casos en que el cliente lo requiere, poniendo énfasis lo personal sobre lo laboral.
- Escasez de orden organizacional.
- Falta de mecanismos formales para realizar de manera efectiva el trabajo administrativo.
- Falta de cronograma de logro de objetivos a corto y largo plazo.

Dentro del análisis Externo de DDF podemos encontrar las Oportunidades y Amenazas.

Las oportunidades; están vinculadas con las Fortalezas, los aspectos estacados, los intereses y las motivaciones. Son aquellas sobre las que se debe hacer hincapié para lograr la diferenciación deseada.

- Esquematizar un proyecto de profesionalización de ventas.
- Ampliación de cartera de clientes.
- Desarrollar la cartera de empresas representadas.

- Clasificación de tipos de clientes y realizar estrategias de ventas específicas para cada uno de ellos.
- Utilización de la tecnología como herramienta de trabajo (Página Web, Software a medida).

Por último las Amenazas son los aspectos vulnerables que se encuentran atados a las debilidades y DDF debe sortear para llevar a cabo el trabajo de manera profesional.

- Estancamiento del sector.
- Incremento de egresos vinculados a los viáticos (combustible, hotel y comida).
- Disminución de ventas y cobranzas.
- Agresividad competitiva por parte de las empresas que componen el sector.
- Inflación.
- Clima. Durante los últimos años fuertes lluvias e inundaciones afectaron gravemente la zona donde DDF realiza su actividad.

## Recomendaciones

### *Propuestas Generales*

- Realizar una sub clasificación de los dos grupos de clientes que atiende la empresa, para así determinar los volúmenes de venta y las progresiones que tengan.
- Organizar un cronograma de visitas a clientes en función de la ubicación y tamaño de los mismos, con el fin de esquematizar las visitas regularmente cada 15/30 días, dependiendo de la distancia en que se encuentre.
- Estandarizar los formularios para la toma de pedidos con el objetivo de evitar confusiones y malas interpretaciones.
- Determinar indicadores para la medición de ventas en relación a los productos y al monto dinerario total de cada cliente.
- Diseñar y evaluar un proceso con los indicadores establecidos con el fin de mantener actualizada las estadísticas de ventas mensual, semestral y anual.
- Desarrollo y adecuación de un software de gestión integral que brinde de manera constante y actualizada el estado de situación de cada cliente. (Por ejemplo Listas de Precios, Pedidos Pendientes, Saldos, etc.)
- Ampliación de la cartera de clientes. Realizar un estudio de mercado en las 6 provincias visitadas por DDF para lograr la mejora y ampliación de la cartera de clientes.

Para ello encuentro los siguientes puntos a plantear y resolver;

Análisis de Ventas; analizar detalladamente dentro de la cartera de clientes, cuáles de ellos se encuentra de manera activa.

Aumentar las Ventas; en base al punto anterior. Ofrecer a los clientes activos, productos que no son tenidos en cuenta. A su vez realizar estadísticas con los productos de mayor rotación para la realización de ventas por paquete.

Visitas Rentables; maximizar la utilización de recursos.

Incrementar la cartera de clientes activa.

Utilización de la tecnología.

### **Propuesta en Rosario**

Se determina la siguiente propuesta a llevar a cabo en la localidad de Rosario para luego trasladar la misma al resto de las localidades donde DDF desempeña su actividad como representante de ventas.

En busca de lograr algo novedoso y que no exista en el mercado como representante comercial en el rubro, se plantea un enfoque de diferenciación desde servicio que DDF les puede brindar, por encima de las empresas representadas.

**Cuadro 3 “Enfoque de Diferenciación”**

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

**Fuente: Estrategias Genéricas de Michael Porter**

Se propone la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad para luego certificar con el ente certificador IRAM, bajo las normas ISO 9001:2015. Esta decisión estratégica se basa en la mejora del desempeño de la organización y proporcionará una base sólida para el desarrollo sostenible.

Esta norma internacional, posee los siguientes beneficios:

- a) Capacidad de proporcionar regularmente los productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente.
- b) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
- c) Abordar la gestión de riesgos y oportunidades en el contexto.

La norma ISO 9001: 2015, emplea un enfoque en procesos, esto es mediante el estudio minucioso de las actividades que realiza la compañía con el fin de agruparlas por procesos, definiendo de cada uno, entrada- proceso- salida; éste enfoque permite a la organización planificar los mismos y sus interacciones, incorporando el ciclo de Planificar, hacer, verificar y actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos, este ciclo permite a la compañía asegurarse los recursos de cada proceso y que sean gestionados adecuadamente.

Entre los objetivos que tiene esta norma internacional, se encuentran la mejora continua y el enfoque al cliente, dos puntos importantes que se han desarrollado como objetivos del presente trabajo.

El sistema de Gestión de Calidad a implementar, contará con los siguientes requisitos establecidos por la norma:

- 1) Manual de Calidad,
- 2) el alcance del sistema de gestión de calidad,
- 3) los procesos de la compañía, la interacción y secuencia de los mismos,
- 4) las entradas requeridas y salidas esperadas de cada proceso,
- 5) los productos de la empresa,
- 6) los recursos necesarios para cada proceso,
- 7) la asignación de responsabilidades y autoridades,
- 8) el abordaje de los riesgos y oportunidades,
- 9) establecimiento de indicadores que permitan medir el desempeño de cada proceso,
- 10) la evaluación de los procesos y la implementación de cualquier cambio necesario,
- 11) procedimientos de mejora continua y enfoque al cliente.

## **OBSERVACIONES**

Como venimos exponiendo a lo largo del trabajo, el sector de la construcción es uno de los rubros que mayor influencia tiene sobre la economía del país.

El mismo compone la cadena de valor más grande del mercado, ya que abarca desde la materia prima antes de ser manufacturada, pasando por los procesos de producción, para luego seguir con la logística hasta llegar al distribuidor o comercio para que éste último se lo entregue al cliente final. En el medio de esta cadena se encuentra la parte RRHH, a cargo de la administración, ventas, profesionales como Arquitectos, Ingenieros, y la mano de obra en la edificación de la Uvis o Multi-viviendas.

De acuerdo a los datos aportados por el INDEC y la CAC, el valor bruto de la producción del sector construcción representa cerca del 63% de la Inversión Bruta Interna Fija. La Generación de Valor Agregado alcanza una cifra cercana al 6% del PIB de la economía argentina. En tanto que el sector genera cerca del 8% de puestos de trabajo del total de la economía argentina.

Teniendo en cuenta estos datos y lo expresado a lo largo del trabajo, existe un potencial considerable que DDF debe aprovechar.

A favor de DDF encontramos un equipo comprometido con el cliente y con las empresas que representa.

No obstante desde el punto de vista organizacional es necesario “Profesionalizar” los mecanismos con los que lleva a cabo el trabajo, buscando brindar un mejor servicio que satisfaga al cliente y a la empresa.

A su vez lograr el esquema estructural dentro organización que genere mejor utilización del tiempo para lograr mejores negocios, mayor eficacia y rentabilidad.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Libros**

Costa, A. (2010) “La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual: la economía argentina período 2002-2010” Ed. Atuel. Buenos Aires, Argentina.

Dei; H. D. (2008), La Tesis. Ed. Prometo Libros. Buenos aires, Argentina.

Porter; M. E. (2000), Estrategia Competitiva. Ed. Grupo Patria Cultural, México D.F.

Sabino; C. A. (1998), Como hacer una Tesis. Ed. Lumen/Humanitas. Buenos Aires, Argentina.

Scavone; Graciela M (2006) Cómo se escribe una tesis. Buenos Aires. La ley.

### **Trabajo Citado**

Lapelle, H., López Asencio, G., Woelflin, M.L. (2011) “El Sector Construcción- Inmobiliario a una década de la crisis 2001”. Disponible en:  
[http://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Lapelle\\_Lopez\\_Woelflin%20el%20sector%20construccion%20inmobiliario.pdf](http://www.fcecon.unr.edu.ar/web/sites/default/files/u16/Decimocuartas/Lapelle_Lopez_Woelflin%20el%20sector%20construccion%20inmobiliario.pdf)

### **Páginas Web**

[www.camarco.org.ar](http://www.camarco.org.ar) Cámara Argentina de la Construcción.

[www.cacros.com](http://www.cacros.com) Cámara Argentina de la Construcción delegación ciudad de Rosario.

[www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar) Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina.

## **Notas al Pie de Página**

Página 8: Revista Vivienda, Mayo 2014. Publicada en:

<http://www.revistavivienda.com.ar/destacadas/la-construccion-en-argentina-por-encima-del-crecimiento-regional>.

Página 14: Política Argentina, (Abril 2016). Publicado en:

<http://www.politicargentina.com/notas/201604/13421-informe-privado-asegura-que-entre-enero-y-marzo-hubo-140-mil-despidos.html>

Página 14: Conclusión Libertad con responsabilidad, (Junio 2016). Publicado en:

<http://www.conclusion.com.ar/2016/06/fuerte-caida-en-la-venta-de-insumos-para-la-construccion/>

Página 14: Redacción Rosario, (Julio 2016). Publicado en:

<http://www.redaccionrosario.com/nuevo/2016/06/18/la-construccion-baja-en-ascensor/>

Página 15: Grieco, G. (2016), La Construcción baja en ascensor. Disponible en:

<http://www.redaccionrosario.com/nuevo/2016/06/18/la-construccion-baja-en-ascensor/>

Página 16: Procrear, (Julio 2016). Publicado en:

<http://procrear.anses.gob.ar/noticia/solucion-casa-propia-la-posibilidad-de-cumplir-el-sueno-del-hogar-401>

Página 18: iProfesional, (Abril 2016). Publicado en:

<http://www.iprofesional.com/notas/230489-Lleg-la-UVI-para-crditos-hipotecarios-cunto-hay-que-pagar-de-cuota-segn-el-monto-solicitado>