

I Congreso Latinoamericano de Teoría Social. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2015.

# **Las estrategias del empresarialismo urbano en la producción de ciudad. El caso del “desarrollista” cordobés GAMA.**

Cisterna, Carolina y Capdevielle, Julieta.

Cita:

Cisterna, Carolina y Capdevielle, Julieta (2015). *Las estrategias del empresarialismo urbano en la producción de ciudad. El caso del “desarrollista” cordobés GAMA. I Congreso Latinoamericano de Teoría Social. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-079/246>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

## **I CONGRESO LATINOAMERICANO DE TEORÍA SOCIAL**

**Nombre y apellidos:** Carolina Cisterna y Julieta Capdevielle

**Pertenencia Institucional:** IIFAP- CONICET / CIFFyH- IDH CONICET

**Dirección de correo:** carocisterna@gmail.com / julietacapdevielle@gmail.com

**Mesa:** 40 La urbanización latinoamericana en el capitalismo actual

### **Estrategias de promoción inmobiliaria en la producción de la ciudad. El caso del “desarrollista” cordobés GAMA.**

#### **Resumen**

Córdoba, al igual que muchas ciudades argentinas, ha desarrollado en los últimos años un vigoroso aumento de su urbanización. En este marco, los grupos empresariales han desplegado un conjunto de prácticas, buscando maximizar la ganancia, respecto a los procesos de producción de ciudad. En este sentido, en base al estudio de uno de los “desarrollistas urbanos”<sup>1</sup> más grandes de la ciudad, GAMA S. A., sistematizamos una serie de estrategias/prácticas que apuntan a maximizar la ganancia tanto en lo que refiere al proceso productivo como en la producción y capitalización de rentas urbanas. Principalmente identificamos dos dimensiones: las estrategias más de orden económico-financiero que hacen a su ganancia media, y las estrategias territoriales referidas a la promoción inmobiliaria y el aprovechamiento de la renta urbana, que hacen a su ganancia extraordinaria. La distinción es analítica ya que éstas se presentan de modo muchas veces articuladas y en conjunto.

#### **Introducción**

Luego de la crisis económica y política Argentina de 2001/02, en la ciudad de Córdoba, al igual que muchos otros centros urbanos, comienza un período de intensificación de la industria de la construcción y el mercado inmobiliario. Este proceso se explica principalmente por los cambios macroeconómicos que tal crisis implicó, y la necesidad del capital de redireccionar excedentes hacia nuevos espacios y mercados urbanos, que le permitiesen reproducirlos mediante el acceso a la renta urbana (Cisterna, 2015).

En consonancia con este proceso, se favorecieron las condiciones de emergencia y consolidación de aquellos agentes mercantiles encargados de tal mercado. Así, durante la década del dos mil, se

---

<sup>1</sup>A lo largo del artículo utilizamos el concepto de grupos “desarrollistas”, modo en que se autodenominan las empresas agrupadas en la Cámara Empresarial de Desarrollistas Urbanos Córdoba (CEDUC), para hacer referencia a lo que la sociología francesa denomina como promotores inmobiliarios (*promoteur*) (Topalov, 1979).

produjo la emergencia<sup>2</sup> y consolidación de grandes grupos económicos autodenominados en Córdoba como “desarrollistas urbanos”, quienes se constituyeron en agentes dominantes del proceso de reproducción de la ciudad. Los promotores inmobiliarios son agentes de gran capacidad de gestión y producción en la ciudad. Por lo general son gestores de proyectos urbanísticos que van desde su proyección a escala de lote urbano pre-existente, a la de desarrollador de nuevas áreas urbanas. Así, los promotores inmobiliarios son aquellos capaces de conjugar varios perfiles: detectan el negocio, lo estructuran, consiguen el financiamiento o lo aportan con capital propio, llevan adelante la obra y comercializan el producto final (Cuenya y Corral, 2011).

Entendiendo que la ganancia del promotor inmobiliario se define por dos dimensiones: la ganancia media<sup>3</sup> y la ganancia extraordinaria o sobreganancia proveniente de la disputa de la renta urbana (Topalov, 1979); nos interesa analizar cómo estas prácticas se constituyen en momentos claves para la acumulación en tanto estrategias orientadas a la reproducción del capital económico. En función de esta distinción estructuramos el análisis en dos apartados. En el primero, abordamos las estrategias de organización de la producción y de financiación, ya que éstas condicionan los tiempos de producción y circulación del capital. Luego, nos centramos en las prácticas que apuntan a la producción y apropiación de la renta urbana. Para esto, abordamos la disputa por su residuo del precio del suelo y la capacidad de promoción de aumentos de las rentas urbanas en tanto que éstas determinan la mayor sobreganancia a las empresas.

Nos valemos de un estudio de caso que analiza las prácticas de la empresa GAMA S. A. En ese marco, en función de los objetivos de la investigación utilizamos, desde el punto de vista metodológico, una diversificación y complementación de estrategias para la búsqueda y análisis de la información: realizamos entrevistas en profundidad (a funcionarios públicos, empleados y directivos de la empresa); asistimos a eventos organizados por los grupos “desarrollistas”; y, analizamos bibliografía específica, fuentes documentales, páginas web de las empresas y de diarios.

---

<sup>2</sup>Algunos de los grupos empresariales que emergieron a partir de 2003 son: GNI (2002); Grupo Edisur (2003); Grupo Proaco (2003); Elyon S.A. (2004); By Best Developers (2006); Grupo Eling S.A (2009); entre otros.

<sup>3</sup>La **tasa media de ganancia** refiere al cálculo de la rentabilidad de sus propios capitales en una operación, y esta es el resultado de la relación entre la **ganancia neta** esperada (ganancia bruta/ingresos menos gastos de terreno, construcción, financieros), sobre la **inmovilización anual promedio de sus propios capitales** (el capital comprometido multiplicado por el número de períodos de tiempo) (Topalov, 1979). Este cálculo es una operación normal dentro del modo de producción capitalista que se realiza en toda actividad productiva donde hay producción de valor, permitiéndole al promotor en este caso definir o no la producción de acuerdo al cálculo de costo de oportunidad que le implica la inversión.

## 1. Gama *un trasatlántico* en el campo empresarial cordobés

Gama es una empresa cordobesa fundada en 1986 por Jorge Oscar Petrone<sup>4</sup>. Esta “desarrollista” se dedica a la construcción y venta con financiación propia de edificios en propiedad horizontal, loteo y desarrollos urbanísticos. Su producción cuenta con más de 35 emprendimientos y 17000 unidades comerciales<sup>5</sup>. En la actualidad, la empresa está construyendo simultáneamente tres complejos urbanísticos (Terraforte2, La Diva de Gama y Ciudad Gama) que suman 6000 unidades en 21 torres, y comercializando más de 1000 lotes (Barrio Norte 1 y Barrio Norte 2).

En una entrevista realizada al Gerente Comercial de la empresa, éste definía a Gama como *un trasatlántico*, en comparación con las otras empresas que serían para él *lanchitas offshore*. El uso de esta analogía intenta evidenciar la trascendencia de la empresa en el mapa de agentes “desarrollistas” de la ciudad de Córdoba, tanto por sus ventas como por su nivel de desarrollo económico. Según un estudio de principios de este año, realizado por Reporte Inmobiliario, Mercado y OH!Panel, GAMA es la cuarta compañía de desarrollos residenciales más importante del país y la primera de Córdoba<sup>6</sup>.

La empresa ha logrado con casi 30 años de trayectoria consolidar su presencia en la ciudad de Córdoba con un incremento en (tamaño y magnitud) sus emprendimientos, que da cuenta de su capacidad para superar diversas barreras económicas características del sector de la construcción (la alta vulnerabilidad, un mercado espontáneamente estrecho, la escasez de tierra urbana y un período de rotación del capital excepcionalmente prolongado (Jaramillo, 2009)), como así también de ser un actor innovador en el mercado de suelos.

## 2. “...nosotros hacemos todo.” Integración y financiación

El promotor inmobiliario define la realización de un proyecto bajo un criterio central: el cálculo de la rentabilidad de sus propios capitales en tal operación, la tasa de ganancia o ganancia media (Topalov, 1979). Ésta es el resultado de la relación entre la ganancia neta esperada (ganancia

---

<sup>4</sup> Jorge Oscar Petrone fue desde el inicio de la empresa hasta 2012, el accionista mayoritario de GAMA S.A. Petrone es un empresario polémico en el campo empresarial cordobés, destacándose en su historia un juicio con condena por falsedad ideológica y usurpación de un campo de 63 hectáreas en la autopista a Villa Carlos Paz. En: <http://www.lavoz.com.ar/sucesos/dura-sentencia-contra-jorge-petrone>

<sup>5</sup> La empresa GAMA S.A. es miembro fundador e integrante de la actual Comisión Directiva de la Cámara de Desarrollistas Urbanos de Córdoba (CEDUC). Esta cámara es una entidad gremial del sector desarrollista de la provincia de Córdoba, integrada por 53 empresas miembros y 16 socios adherentes, en las que se incluyen Gama S.A. como una de las de mayor importancia económica.

<sup>6</sup> <http://juntoshacemosfuturo.com/gama-una-de-las-10-mejores-desarrollistas-a-nivel-nacional/>

bruta/ingresos menos gastos de compra del suelo, costos de acondicionamiento de terreno, costo de construcción y comercialización, gastos financieros), sobre la inmovilización anual promedio de sus propios capitales (el capital comprometido multiplicado por el número de períodos de tiempo). El motor de su negocio, es la valorización de su capital (de promoción) y el criterio decisivo es la tasa de ganancia que puede ser obtenida.

Sin embargo, la producción inmobiliaria se caracteriza por un período de realización particularmente largo, ya que, por un lado, se tardan meses y años en la construcción final de un inmueble, y, por otro, el período de circulación del bien es particularmente extenso debido a su alto precio (Topalov, 1979; Scheteingart, 1979; Jaramillo, 2009). Esto, además de exponer al capital a mayores vulnerabilidades frente a las contracciones en las condiciones de acumulación, hace que la tasa de ganancia esté condicionada por una rotación del capital particularmente extensa (Jaramillo, 2009). En este marco, el promotor inmobiliario emergerá como aquel agente que tendrán la función de garantizar la integración y superación de estas barreras desde su intervención especializada a lo largo de todo el ciclo de producción y circulación de la mercancía inmobiliaria (Topalov, 1979).

En relación con esto, reconocemos algunas prácticas económicas y financieras de GAMA que han buscado disminuir tales tiempos y costos, maximizando su tasa de ganancia: **la mayor integración vertical<sup>7</sup> del ciclo productivo y la política financiación mediante la preventa y Obligaciones Negociables (ON).**

GAMA es una de las empresas que ha logrado garantizar con capitales y funciones propias la producción, comercialización y financiación de sus productos inmobiliarios:

“...el modelo es completamente integral: todas las urbanizaciones las construimos nosotros, algunas veces se terciarizan algunas cosas pero en general lo construimos nosotros. Nos encargamos de la gestión, de la prefactibilidad y factibilidad, los cálculos, los planos, las autorizaciones e inscripciones, el inicio de obra, la compra, la financiación, la comercialización y hasta hemos creado un departamento de atención al cliente.” (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

En lo que refiere a la construcción del inmueble, la empresa se encarga de la búsqueda, elección y compra de los terrenos, proyecta y diseña el producto, gestiona todo lo relacionado a los permisos y normativas municipales y a la factibilidad de servicios.

---

<sup>7</sup> Tomayo y Piñeiro entienden a la integración vertical como “...la incorporación, en la acción productiva de la empresa, de nuevas actividades complementarias relacionadas con el bien o el servicio, tanto por encima de la cadena (upstream) como por debajo de la cadena (downstream), con el fin de lograr eficiencias productivas asociadas a la disminución en los costos de producción y de transacción, al control de suministros y la mayor calidad del bien o servicio para el consumidor final.” (2007: 33).

En este proceso de producción, desde hace poco tiempo, y frente a los desafíos de construcción que se propuso<sup>8</sup>, GAMA ha optado por ampliar su **integración vertical** hacia la fabricación de insumos claves como son las aberturas y muebles de madera, abriendo su propia División Aluminios<sup>9</sup> y su División Maderas<sup>10</sup>. Esta integración buscó la incorporación de la actividad de manufactura de los suministros o materias primas en el proceso productivo de la empresa en post de disminuir costos de transacción y tener mayor control en condiciones de mercado cambiantes:

“...hace poco comenzamos a tener algunas dificultades con el aprovisionamiento. El tamaño de la obra es tan grande que podés tener problemas con los proveedores, en algunos casos no podés hacer nada, ejemplo el aluminio; en otros casos podés intentarlo. ¿Que intentó Gama? Pusimos una fábrica de aberturas y muebles de madera, en principio para nosotros. Y hace poco hemos abierto un local para el público. Hacer una torre, es hacer un producto completamente estandarizado, o sea, las aberturas y muebles son los mismos –vos las ponés en diferentes lugares, pero son los mismos-. (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

Sumado a esto, GAMA buscó disminuir sus **costos de construcción** comprando su propia maquinaria vial: camiones, removedores de tierra, mulas autoelevadoras, etc. Estas decisiones le han permitido tener mayores márgenes de independencia, como en una mejoría de sus tiempos de construcción, y por lo tanto de rotación del capital. Así, la integración vertical del proceso productivo por parte de GAMA le permite apropiarse de mayor plusvalía<sup>11</sup> generada durante la producción de los insumos, a su vez que logra una mayor ganancia al producir a costos más bajos que sus competidores y aumentar la productividad (directamente vinculado con los tiempos de producción).

“en la década del noventa Petrone apostó a generar un polo vinculado con la construcción, con el negocio de la construcción siendo el propietario y alquilando. Y él se arrepiente de esa decisión y empieza a vender porque él dice que su negocio tiene que ser de flujo y no de stock. Es decir, no quedarse con la propiedad sino venderla”  
(Asesor financiero de Gama).

En lo que refiere a la comercialización, la empresa se encarga de la venta y post venta de inmuebles de producción propia. Principalmente construye torres de departamentos y sus respectivos porcentajes de cocheras y locales comerciales; sin embargo *el negocio ha virado hacia el lote*<sup>12</sup>, por lo que la desarrollista ha decidido recientemente incorporar esta la línea de loteo con servicios (Barrio Norte 1, 2 y 3). Paralelamente, la empresa vende las aberturas y muebles de producción propia, y mediante “Gama Clasificados” se vende los inmuebles y

<sup>8</sup> En 2011, la empresa decide construir Ciudad GAMA. Un emprendimiento ubicado en un vacío urbano de 16 ha, de 4800 departamentos en 17 torres de 24 pisos de altura y 4000 cocheras subterráneas.

<sup>9</sup> <http://juntoshacemosfuturo.com/encontra-la-mejor-variedad-de-aberturas-en-la-division-aluminio-de-gama/>

<sup>10</sup> <http://juntoshacemosfuturo.com/division-madera-de-gama-el-lugar-donde-estan-todos-los-muebles-para-tu-casa/>

<sup>11</sup> Por excelencia, la plusvalía es una categoría del modo de producción capitalista que toma su sentido en el análisis del “proceso de valorización”, es decir, de un proceso de producción que tiene por meta el acrecentamiento del valor de cambio. La plusvalía no es más ni menos que el sobretrabajo, es decir, la extracción del sobretrabajo por parte del capitalista (Balibar, 1969).

<sup>12</sup> Entrevista Asesor financiero de Gama, 10/07/2015.

rodados provenientes de la venta financiada. Sumado a esto, el departamento “Gama Alquileres” se encarga de la administración de los inmuebles, consorcios y cocheras de todos los emprendimientos.

“...uno vende dos productos: la propiedad y la financiación. Son dos precios separados, cada una de las transacciones tiene un costo diferente.” (**Asesor financiero de Gama**).

Los especialistas en desarrollo de emprendimientos inmobiliarios Mario Gómez y David Tisocco (2013) plantean que las formas de financiamiento se encuentran estrechamente ligadas a las estructuras empresariales que toman las compañías desarrolladoras<sup>13</sup>. Los autores reconocen cuatro vías principales de financiación: capital propio, fondos de terceros o endeudamiento, preventa o venta en pozo y consorcios de construcción o fideicomisos.

Reconocemos en GAMA las tres primeras formas de financiamiento. Hasta 2011, los entrevistados afirman que la empresa sólo se financió mediante **capital propio** y los ingresos que obtenía por **preventa**; luego, con el crecimiento de su nivel de producción y los requerimientos para encarar nuevos proyectos, la firma decidirá ingresar en el mercado de capitales argentinos con la emisión de **Obligaciones Negociables (ON)** a cotizar en la Bolsa de Comercio de Córdoba, Buenos Aires y/o Rosario<sup>14</sup>.

“...hace 21 años, siempre financiamos a 15 años. Al principio, con la bicicleta. Era un país de bicicleta financiera, año '89, hiperinflación. Hoy, estamos cobrando ventas hechas hace 15 años. Además, nuestro cliente no tiene porqué ser sojero, sólo debe tener plata para pagar una cuota mensual.” (**Presidente Gama, 2008**)<sup>15</sup>

La **preventa o venta en pozo** es una forma de financiación sumamente habitual en el sector inmobiliario local. Consiste en ventas realizadas antes de que se inicie y/o finalice la construcción del inmueble y que son materializadas jurídicamente con boletos de compraventa (Gómez y Tisocco, 2013: 406).

La empresa GAMA históricamente vendió a moneda dura (Dólar) y a plazo largo. Hoy el plan, denominado “PLANO” de hasta 180 cuotas a 15 años, posee requisitos para el acceso que son mínimos, con una política amplia aceptación de anticipos en inmuebles y/o vehículos; lo que hace a un cliente perfil de sectores medios de la sociedad. Cuando el cliente ha pagado el 33% del valor del inmueble, se supone que se realiza la entrega del inmueble. Lo particular de este sistema

---

<sup>13</sup> Para Gómez y Tisocco (2013) en el caso de Argentina las estructuras empresariales se caracterizan por una alta atomización, con ámbitos de acción reducido y de orientación local, con una falta de estructura propia y de participación en los distintos eslabones de la cadena de valor

<sup>14</sup> Actualmente han decidido retirar la oferta de ON del mercado debido a la lectura coyuntural del momento, sin embargo la empresa declara que esta es una decisión circunstancial.

<sup>15</sup> [http://archivo.lavoz.com.ar/nota.asp?nota\\_id=225436](http://archivo.lavoz.com.ar/nota.asp?nota_id=225436)

de cuotas es que la primera arranca con un valor inicial bajo pero se van incrementando al tener un interés del 1% mensual acumulativo. Es decir, que el valor de las cuotas se redefine mensualmente incorporándole la variación del índice de costo de la construcción nivel general, más un uno por ciento (1%) mensual acumulativo sobre la cuota anterior<sup>16</sup>. Bajo el ejemplo que presentamos en el Anexo 1 de la compra de un departamento con el plan PLANO se da un aumento de la cuota anual promedio del 111% y un cobro total por financiamiento que resulta en más del doble del valor inicial del inmueble representado en un 57% del precio total.

Este financiamiento con el acumulativo de las cuotas y la actualización de precios, se hace altamente costoso para el comprador y genera incumplimientos a la hora de pago, *que lleva muchas veces a rescindir el contrato con pérdidas de lo pagado para los clientes de acuerdo al marco contractual*<sup>17</sup> (Asesor Financiero de GAMA).

Así, Gama ofrece así un financiamiento a largo plazo como un producto más de la venta. Con el mismo la empresa se garantiza un flujo de ingresos a largo plazo con grandes márgenes de ganancia por la tasa de interés y, en muchas ocasiones, altos ingresos monetarios que le proporciona la rescisión de los contratos por el incumplimiento de pago, dando lugar a que la empresa re-venta esos inmuebles desde la cuota cero.

En lo que respecta a las ON, según el asesor financiero de la empresa, la decisión ingresar en el mercado de capitales argentinos se sustentó en dos objetivos: el primero, el *reforzamiento externo para formalizar todo el proceso de la empresa*, ya que el cotizar acciones en bolsa implica controles y evaluaciones propias del mercado de capitales que son valoradas por la empresa para

---

<sup>16</sup> Así, la cláusula quinta del contrato de compra y venta de la empresa establece que “El precio de la operación que se financia devengada en favor de LA VENDEDORA, desde el momento de la firma de la presente, un interés del 1% mensual acumulativo, como precio y pagadero sobre la última cuota ordinaria o extraordinaria devengada redeterminada y en la oportunidad de pago de cada una de ellas. Es decir que cada cuota -tanto ordinaria como extraordinaria será de un valor resultante igual al del valor redeterminado por la variación “del índice” (se refiere al índice de costo de la construcción nivel general) que se acuerda, más un UNO POR CIENTO (1%) mensual acumulativo (...)”.

<sup>17</sup> La cláusula Décima del boleto de compra- venta de GAMA, SANCIONES POR EL INCUMPLIMIENTO DE LA COMPRA, establece que “(...) El impago de tres o más cuotas hará caducar todo plazo de pago pendiente de pleno derecho y por ende totalmente vencido y exigible todo saldo de la operación pendiente de pago. Frente a ello las partes acuerdan la facultad y opción unilateral a favor de la VENDEDORA de resolver extrajudicialmente el presente instrumento, según lo faculta el Art. 1240 del Código Civil, acuerdo este que se celebra en los términos del Art. 1197 del mismo cuerpo legal. La resolución operará de pleno derecho cuando LA VENDEDORA intime por medio fehaciente a EL COMPRADOR a regularizar situaciones de atraso o mora por un término de QUINCE DÍAS CORRIDOS y vencido dicho plazo no se haya satisfecho íntegra y totalmente la deuda habida. Cumplido el requisito de la intimación y satisfecha la deuda, se considerará la operación resulta de pleno derecho y, LA VENDEDORA queda liberada y faltada para re-colocar la unidad a terceras personas. Producida la resolución, EL COMPRADOR no tendrá derecho a reclamo alguno contra LA VENDEDORA, la que procederá reintegrar las sumas aportadas por el adquirente a valor puro histórico (sin el índice” mensual –se refiere al índice de costo de la construcción nivel general-) previa deducción de: deudas pendiente hasta ese hecho resolutivo, impuestos, tasa, servicios y demás deuda a cargo de la compradora insatisfechas (especialmente el impuesto al valor agregado o aquel que lo reemplace o sustituya) sin considerar los cargos punitivos que se hayan abonado, ni los intereses normales de financiación (compensatorios) (...)”.



el control y la organización de la misma, y el segundo, la *financiación propiamente*<sup>18</sup>. El acceso al mercado de capitales es una fuente de financiamiento difícil de obtener para las empresas debido a múltiples razones que tienen que ver con los altos costos de las emisiones de acciones, a temores por pérdida de control de la empresa, la dependencia de momentos macroeconómicos favorables, etc. (Gómez y Tisocco, 2013). Para las empresas sin embargo, es altamente beneficioso dada la liquidez que confiere a la inversión de sus accionistas y la posibilidad de recursos vía ampliaciones de capital para financiar procesos de crecimiento, además de que las empresas que cotizan en bolsa suelen mejorar su calificación crediticia en los bancos, como así también lograr otros financiamientos de algunos actores del mercado (Gómez y Tisocco, 2013:374). La apertura de capitales inmobiliarios en las bolsas de valores es una estrategia reciente de estos sectores económicos que visualiza una reestructuración inmobiliaria importante (Lencioni, 2014).

En términos generales, Gama trabaja con un sistema de financiación que combina especialmente los fondos provenientes de las preventas y de obligaciones negociables. Este sistema se ejecuta tanto por su finalidad ante la necesidad del capital de producción (financiar la construcción) como de capital de circulación (financiar el consumo); sin embargo es un sistema que posee su propia tasa de rentabilidad. Esto permite a la empresa, disminuir el tiempo de circulación del capital, dar un proceso de concentración del capital y generar un producto en sí mismo con su propia tasa de ganancia (financiación).

### **3. Estrategias territoriales de promoción y apropiación de la renta urbana**

Toda actividad productiva necesita una base espacial, pero la producción inmobiliaria es el único sector para el cual cada proceso productivo implica el uso de un nuevo suelo (Topalov, 1979). Por ello, desde una lógica de incremento de las ganancias y la rentabilidad los promotores inmobiliarios deben generar permanentemente nuevos proyectos, y esto, requiere, necesariamente, de la adquisición de nuevos terrenos (Raspall, 2014). En este sentido, en este apartado, analizamos algunas prácticas y ejemplos de la empresa GAMA referidos a su modo de acceso al suelo y de producción de los emprendimientos, y por adición a su estrategia de maximizar la ganancia extraordinaria. Para ello abordamos, en primer lugar, la disputa por el “valor residual

---

<sup>18</sup>Los recursos provenientes de la emisión de ON son utilizados (según lo establecido por la Ley Nro 23.962 de ON) para el fortalecimiento del Capital de Trabajo y a la ejecución de determinadas inversiones en Activos Fijos.

del precio del suelo”, es decir, por la apropiación de la ganancia adicional en el momento de la compra del suelo. Y en segundo lugar, nos centramos en la promoción de proyectos que producen y aumentan esa renta urbana y que permiten la capitalización por parte de la empresa.

### 3.1. La compra del terreno y el valor de pago

Como se sabe, el suelo constituye una mercancía que *tiene precio pero no valor*<sup>19</sup>(Jaramillo, 2009). El precio del suelo no proviene de un costo de producción sino que es un residuo que resulta de restar al precio del inmueble construido. Hecha la resta, el residuo es el precio máximo que la demanda estará dispuesta a pagar por ese terreno Morales-Schechinger (2005). Es decir, el valor residual del suelo, aún sin edificar, resulta de las expectativas de rentabilidad que éste pueda soportar en función del uso y el aprovechamiento asignado una vez deducidos los costos de construcción<sup>20</sup> (García Pérez, 2014).

GAMA se ha diferenciado y distinguido del resto de las empresas por su política de no adquirir tierras cuyo precio supere el 5% del valor total del proyecto. Históricamente la empresa ha priorizado la compra de tierra con un precio de partida muy bajo.

“En general, Gama no construye cuando el porcentaje de la tierra sobre el valor total del proyecto llega muy elevado. (...) el valor de la tierra en proporción del proyecto total no puede superar el 5%. Nosotros hemos tenido obras en las que la tierra se compra con mucho tiempo de anticipación porque hay una lectura de la tendencia del mercado y la tierra ha impactado cuando en Nueva Córdoba te impacta un 20% a nosotros nos ha impactado 0,5%. Nada. Acá en Ciudad Gama como fue bastante pronto desde el tiempo que compraste la tierra hasta el momento de hacer el proyecto, pasaron muy poquitos meses. Ahí llegó a casi el 5%”. (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

Por ello, como analizamos posteriormente, GAMA ubica sus proyecto en áreas relegadas pero que resultan estratégicas desde el punto de vista de su accesibilidad y posibilidad de transformación urbanística y valorización. Son predios con excelente accesibilidad, situados dentro del perímetro urbano. Poseen una gran extensión y una considerable capacidad ociosa para

---

<sup>19</sup>Una de las características del mercado de suelo urbano, es que la oferta física, el stock disponible de terrenos urbanizados, se mantiene relativamente estable a corto y mediano plazo. Es por ello que el tamaño, la composición y evolución de la demanda adquieren una importancia de primer orden en la determinación de los precios del suelo. De acuerdo a estos atributos, la demanda tiende a valorizar los terrenos de la ciudad de manera diferenciada según sus características. Hay que destacar que, en el caso de la mercancía suelo, no son sólo las características intrínsecas de los terrenos (como el tamaño y la forma de la superficie), sino más bien las características extrínsecas las que determinan el valor que la demanda asigna al suelo urbano, es decir, las que orientan su disponibilidad de pago. En este sentido, condiciones externas al lote (y, por lo tanto, al esfuerzo individual del propietario) como la accesibilidad, la edificabilidad, la composición socioeconómica del área, la calidad del equipamiento y los servicios urbanos y el valor simbólico del lugar juegan un papel primordial en la determinación del precio de los terrenos. En otras palabras, la localización es el principal factor de valorización del suelo urbano (Baer, 2008). Así pues, la localización junto con el producto final inmobiliario, lo construido, determinan una desigual distribución de los precios en el territorio. Las peculiaridades de la naturaleza del suelo como bien no reproducible, sobre el que el promotor introduce capital y trabajo, introducen características particulares en este mercado en relación a los bienes de consumo (García Pérez, 2014).

<sup>20</sup>Estas variables no son las mismas ni se cotizan por igual en diferentes localizaciones, de tal manera que el precio final se fija en función del mayor valor que la demanda pueda soportar en cada momento y lugar (Jaramillo, 2011; García Pérez, 2014).

incorporar nuevos usos. Por esto, tienen un precio de partida muy bajo, pero pueden alcanzar altos valores a partir de su re funcionalización y transformación física (Cuenya, 2012).

Para sustentar esta política en torno al valor residual del precio del suelo la empresa ha desplegado fundamentalmente dos estrategias. Por un lado, ha llevado adelante largos procesos de negociación con el o los propietarios de la tierra. Como sostiene Jaramillo (2009) en este proceso de disputa el precio resultante depende, en parte, de la relación de fuerzas entre el comprador, GAMA, y el o los propietarios. En este marco, los directivos de la empresa declararon que uno de sus puntos a su favor son los pocos competidores interesados en la compra de lotes de grandes dimensiones.

“Lo que pasa es que estos terrenos grandes empiezan a encontrar pocos jugadores para comprarlos porque no todos tienen la escala para poder hacer tamaño hay muchas obras de tamaño como las nuestras que se han anunciado, ninguna se ha entregado”. (Entrevista al Gerente General de GAMA, 22/05/2013).

“Es que tenés que encontrar quién lo use a ese terreno digamos a eso no lo podías comprar para hacer una obra privada, a ver privada en el sentido de una sola persona, vos tenés que comprarlo para un proyecto inmobiliario y quién está en condiciones de desarrollar un proyecto inmobiliario de semejante envergadura con un valor de la tierra varias veces millonario en dólares”. (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

Cabe agregar que en estos procesos de negociación se disputa no sólo el precio de la tierra sino también las modalidades y formas de pago. En muchas oportunidades la empresa ha negociado el pago la tierra en cuotas y de diferente modo: parte en dinero y parte con especies (departamentos, locales comerciales y/o cocheras). Particularmente para la compra de las 16 hectáreas del complejo Ciudad Gama recurrió a un préstamo bancario para afrontar el monto total.

“Por ejemplo, nosotros al Colón al 4500, al lado del Carrefour, había una gran, gran extensión de tierra, de hecho son como 16 hectáreas completamente vacías y eran de Arcor. (...) Negociaron, negociaron, negociaron durante años. De hecho, ni siquiera era un proyecto que creímos que iba a salir. Nosotros en realidad nuestro siguiente paso en términos de tierra era lo que hoy llamamos barrio Norte al frente del aeropuerto. Ese iba a ser nuestro siguiente proyecto urbano y en el medio de que estábamos comprando esa tierra y se retomaron las negociaciones con esto y terminaron bien” (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

“Es decir, normalmente los terrenos te doy cuatro metros, te doy metros de acá, tomá estos dos autos, te pago 10 cuotas, estos terrenos terminados, se van haciendo ese tipo de cosas”.(Entrevista al Gerente General de GAMA, 22/05/2013).

“Bueno después por el volumen de negocio que nosotros tenemos colocar propiedades en canje es muy fácil, muy fácil. Nosotros gran parte de lo que compramos lo hacemos por canje, entregamos tierra, o sea, metros de lo que vamos a construir o de lo que ya construimos, nosotros tenemos la chance de hacer esa mezcla, le damos el producto terminado, algunos departamentos que voy a construir y/o cheques. Los asocio un poco a mi proyecto, para que me acompañen con esto. (...) Si vos pensás que todo precio tiene un margen puesto ahí adentro y el margen es para los dueños entonces por el margen yo puedo hacer canje que es mucho más que el canje, no?” (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

“Nosotros tenemos acá un tipo que es feroz es el Gerente de Negocios Especiales pero... feroz, te saca el grabador, te envenena el perro, es un camicace negociando, pero es brutal y él cerraba los negocios. Claro, es tan bueno negociando pero después a la obra no la podían hacer porque no le daban los números. Entonces él te decía te cierro por un millón de peso y le daba y le daba y claro cuando venía con el papel nos abrazábamos todos”. (Entrevista al Gerente General de GAMA, 22/05/2013).

La segunda estrategia desplegada por la empresa frente al valor residual del precio del suelo consiste en la compra anticipada de terrenos. Lo que le ha permitido la captura de los incrementos del precio del suelo durante el tiempo que esté bajo su dominio jurídico y antes del inicio del proceso de producción. Así GAMA combinan estrategias *especulación pasiva* (captura de los incrementos de precio de los terrenos) con la de *capitalista productor* (búsqueda de ganancias productivas). En la *especulación pasiva* el tiempo se constituye en un factor decisivo en el proceso de apropiación de un margen mayor de ganancia. Esto se debe a la tendencia de largo aliento, generalmente ascendente, de cambio de los precios de suelo urbano<sup>21</sup> (Jaramillo, 2011). Por ello, como sostiene Alfonso (2011), en los segmentos del mercado inmobiliario más lucrativo operan poderosas economías de anticipación.<sup>22</sup>

“Nosotros hemos tenido obras en las que la tierra se compra con mucho tiempo de anticipación porque hay una lectura de la tendencia del mercado y la tierra ha impactado cuando en Nueva Córdoba te impacta un 20% a nosotros nos ha impactado 0,5%. Nada”.(Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

“Esto que yo les decía que los terrenos grandes no lo hacíamos por mero altruismo sino porque lo consideramos un negocio es por el tema de la incidencia. La incidencia del terreno por ejemplo en Alto Villasol fue inferior al 1% cuando hablamos que en Nueva Córdoba es de un 25, 35%. Nosotros en Alto Villasol fue el 1% pero lo compramos hace muchos años al terreno”. (Entrevista al Gerente General de GAMA, 22/05/2013).

En relación a la territorialización de los emprendimientos de GAMA en la ciudad podemos sistematizar algunos criterios en la selección de terrenos: lotes dentro de la trama urbana con líneas de servicios y grandes dimensiones, vacíos urbanos de localización intermedia sobre corredor de escaso desarrollo inmobiliario, con condiciones desfavorables para la construcción. El criterio principal que imprimió Petrone en la empresa fue comprar lotes vacíos en la trama urbana que dispongan de las redes de servicios, buscando disminuir costos y tiempo de producción:

---

<sup>21</sup> El crecimiento demográfico y el crecimiento económico generan una demanda creciente del espacio urbano en general y por diferentes usos, que hace elevar la renta Absoluta Urbana y otras rentas secundarias (Jaramillo, 2011).

<sup>22</sup> Cabe aclarar que mientras la especulación en América Latina está asociada con la retención a largo plazo de los bienes raíces, en América del Norte, en cambio, está más asociada con la rapidez en la compra y venta de las propiedades (Alfonso, 2011).

“la lógica de Petrone era hay que ir ocupando los terrenos del medio. La idea es que tengan servicios de tal manera que la obra pudiera comenzar inmediatamente y evitar el tema de tener que usar tiempo para el desarrollo de las obras de infraestructura. (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

Sumado a esto, y debido al desarrollo de la empresa, otro de los requisitos que se sumó con el tiempo es que estos lotes debían ser de grandes dimensiones para asegurar una rentabilidad mínima:

“Si, los objetivos, en realidad, los objetivos han ido cambiando porque en realidad hemos ido buscando negocios cada vez más importantes. (Entrevista al Gerente General de GAMA, 22/05/2013).

“Gama tiene una estructura de obra tan grande que no puede hacer nada que no sea menos de diez mil metros cuadrados” (Entrevista a Broker inmobiliario de GAMA. 5/6/2015)

Si analizamos la distribución de los emprendimientos de la empresa en la ciudad, notamos que el corredor de la Av. Colón es el territorio de central inversión. Este corredor conecta el centro de la ciudad con su periferia oeste, se ha caracterizado por un patrón de usos mixtos (comercial - concesionarias y grandes hipermercados, principalmente- y residencial de media densidad). En 2003 se declara y reglamenta bajo normativa a un importante sector de este corredor, como Área Especial (Ord. N° 10006/03) en post de extender la urbanización y la consolidación de un uso residencial de mayores intensidades (vivienda individual agrupada y colectiva). Este cambio en las densidades constructivas del sector, fue visto como posibilidad por la empresa y determinó en gran medida su localización en este sector:

“...es un corredor que tiene una fuerte vocación comercial y residencial, y en el mismo había terrenos importantes que eran grandes bolsones urbanos que por las características topográficas o por las necesidades técnicas que éstos requerían, eran bolsones que estaban totalmente deprimidos en su intervención...todos estos terrenos tenían algo, bueno en el caso del Tropezón teníamos el cruce del Infiernillo, todos cruzados por obras importantes y por falta de infraestructura.” (...)¿Por qué nos interesaban mucho algunos de los terrenos de Colón? Por una cuestión de supervisión. Nosotros con poquísimo esfuerzo controlamos mucho más. (Conferencia de la Directora del Dpto. de Arquitectura de GAMA, 2014)

El corredor Colón se constituye así para la empresa en un área de interés por tener su particular desarrollo en la política municipal, pero además por contar con una serie de características que hacen a los criterios prioritarios de intervención: vacíos urbanos con servicios, escasa valorización inmobiliaria, cercanía y condiciones desfavorables para la construcción, que con los recursos de la empresa podían ser manejados sin perder rentabilidad.

La RDT1 de estos terrenos en general era baja, ya que si bien tienen una localización relativa buena y disponían de redes de servicios (aunque como veremos en el próximo apartado, no eran suficientes), los terrenos tenían problemas geomorfológicos importantes (cruce de arroyos

necesarios de encauzar, por ejemplo), niveles de fraccionamiento bajos (grandes vacíos urbanos) que hacían a su difícil comercialización por fuera del círculo “desarrollista”. En lo que refiere a constructibilidad, o RDT2, la normativa proporcionaba una oportunidad de expansión del mercado en la misma (Área Especial, Ord. N° 10006/03). Por su parte, el uso del suelo en el sector (RD de vivienda), se hallaba definido por un perfil comercial de grandes dimensiones (hipermercados, concesionarias) y residencial de sectores medios y bajos de la sociedad. En términos de valorización inmobiliaria se encontraban desvalorizado.

### **3.2. Sus proyectos urbanísticos y la renta urbana**

En el apartado anterior planteamos que el desarrollista GAMA se ha dado una política de compra de terrenos con baja renta producto de sus condiciones de constructibilidad y de valorización inmobiliaria bajas. Sin embargo, la firma se caracteriza por ser un desarrollista que promueve proyectos que producen y aumentan la renta urbana de los terrenos que compra de modo significativa. Esto le permite aumentar su ganancia extraordinaria, más allá de la disputa en el momento de la compra. A continuación desarrollaremos una serie de prácticas que reconocemos en la empresa en post de dicho objetivo.

Frente a las condiciones desfavorables de constructibilidad podemos ver cómo la empresa ha sabido negociar obras públicas a cambio de reformulaciones en las normativas urbanas (sumadas a la de Área Especial). La empresa firmó convenios especiales con la Municipalidad de Córdoba que le permitieron aumentar sus niveles o formas de construcción en altura a cambio del pago de un porcentaje de ese beneficio al municipio:

“Dentro del corredor Colón, la obra inicial fue Villasol que fue la primera obra que se realizó en el año dos mil, que se inscribió dentro de lo que permitía la ordenanza. O sea no se planteó ninguna variación dentro de lo que fijaba el perfil para ese momento, porque en ese momento la municipalidad no estaba abierta a poder variar esas características. Con el paso del tiempo se fue aggiornando la municipalidad en cuanto a la posibilidad de plantear variaciones dentro de la ordenanza sin llegar a lo que es el cambio de uso del suelo: redistribuir la altura. En Ciudad Gama se fija un FOT<sup>23</sup> 2 y un FOS<sup>24</sup> del 65%, lo que se resolvió en este caso fue redistribuir en altura para liberar más FOS, o sea para lograr más espacio verde para el emprendimiento. La ordenanza permite en esa redistribución hacer un cálculo de plusvalía. Esa plusvalía se determina por la superficie que se proyecta por arriba de la altura permitida. En esta zona la altura permitida era de 36 ms, que ahora son 38, o sea planta baja y 11 pisos; entonces las torres que están resueltas más altas y tienen un exceso

---

<sup>23</sup> El Factor de Ocupación Total (FOT) es el coeficiente que, multiplicado por la superficie de la parcela, da como resultado la superficie total máxima edificable. Este coeficiente depende la zonificación asignada por la Municipalidad de Córdoba para la zona donde se localiza el terreno.

<sup>24</sup> El Factor de Ocupación del Suelo (FOS) consiste en el porcentaje de la superficie total del terreno que se puede ocupar con edificación, por sobre la cota del predio. El valor del FOS depende de la zonificación que el municipio adopta para la ubicación del terreno.

de superficie, catastro calcula un valor y establece una plusvalía.” (Entrevista al Gerente General de GAMA, 22/05/2013).

El pago de las *plusvalías* es realizado por la empresa mediante obras públicas diversas que van desde obras de fortalecimiento de redes de servicios y el mejoramiento de condiciones de constructibilidad para sus propios emprendimientos, hasta vivienda social o obras públicas en las inmediaciones de sus emprendimientos.

“... todos estos terrenos tenían algo, todos cruzados por obras importantes y por falta de infraestructura. En el caso del Tropezón teníamos el cruce del Infiernillo, un desagüe pluvial importante que trae aguas de arriba y cruza por medio del terreno, entonces la idea fue capitalizar eso y proponer la obra de infraestructura que es la canalización de esa obra de desagüe y tomar esa característica como hilo conductor del proyecto.”(Conferencia de la Directora del Dpto. de Arquitectura de GAMA, 2014)

“Estos cambios o modificaciones que se hicieron en las ordenanzas normalmente no van acompañados por inversiones de infraestructura en la ciudad, entonces los desarrollistas tenemos que hacernos cargo de todas las obras de infraestructuras; traer la luz desde la central Deán Funes, hacer un tendido subterráneo hasta el terreno y resolver una central eléctrica con costos muy altos, y todo el desarrollo periférico de los distintos centros de abastecimientos de electricidad. Igualmente con las obras de gas (Conferencia de la Directora del Dpto. de Arquitectura de GAMA, 2014)

El ejemplo de Altos de Villasol y el cauce del arroyo El Infiernillo son un ejemplo de convenio por obra para el mejoramiento de la constructibilidad del terreno. En el 2007 la Municipalidad autoriza la construcción de este emprendimiento inmobiliario compuesto por 9 torres y más de 1000 departamentos en un terreno de 5 hectáreas al oeste de la ciudad, estableciendo la obligación de la empresa de encauzar el arroyo el Infiernillo con una obra a cargo de la misma y habilitando a un cambio en el FOS y FOT<sup>25</sup>. Las obras de fortalecimiento de redes de servicios derivan de una necesidad para sus propios emprendimientos vinculada a la envergadura de los mismos; sin embargos estos son entendidos por la empresa como un gasto producto de una falta del Estado en la provisión.

“por la plusvalía de Ciudad Gama, se firmó un convenio por obras que sirvan a la zona. Dentro de esas obras están las viviendas sociales en barrio 20 de junio, un desagüe que capta toda el agua de la Duarte Quiroz donde está Terraforte 2 y la obra más importante que la Municipalidad está interesada que es la continuación de la costanera desde Ciudad Gama hasta Puente Turín. Son las obras que estaremos realizando por el pago del convenio de plusvalías (Conferencia de la Directora del Dpto. de Arquitectura de GAMA, 2014)

“en la Diva, que está en Zipolli y Colón, para poder construir teníamos el problema que la calle de atrás está, la calle pública, está invadida por intrusos entonces se trabajó con la municipalidad la posibilidad de poder liberar la traza de esa calle, y como parte de ese convenio general se planteó que la empresa realizara siete

---

<sup>25</sup>Esta obra supuso un conflicto social ya que GAMA durante los primeros tres años de construcción del emprendimiento no realizó tal obra. Luego de una serie de movilizaciones y denuncias a la empresa por parte de organizaciones vecinales de la zona que alegaban y advertían las inundaciones que estaban teniendo durante la construcción del emprendimiento y no haber realizado dicha obra, la firma debió llevar adelante la construcción de un canal de hormigón en Altos de Villasol.

viviendas sociales en barrio 20 de junio para trasladar a esa gente y para ya liberar la traza. (Conferencia de la Directora del Dpto. de Arquitectura de GAMA, 2014)

Es necesario un análisis más detallado y profundo de estos convenios, que no son objetivo directo de este trabajo, sin embargo podemos decir que las obras públicas en las inmediaciones de sus emprendimientos revalorizarían la zona. Como analizamos los terrenos que compró la empresa son terrenos con problemas de constructibilidad y en corredores importantes de la ciudad que necesitan reforzar su conectividad y accesibilidad con diferentes puntos de la ciudad, al proyectar nuevas densidades poblacionales producto de los mismos emprendimientos de GAMA. Por último, y en relación a la construcción de las viviendas sociales por parte de GAMA, consideramos que más allá de ser una modalidad de pago por cambios de normativa, se constituye en una política que apunta al fortalecimiento de la *Renta de Monopolio de Segregación*, que presentamos a continuación.

- ***“una ciudad dentro de la ciudad”: las torres country de GAMA***

Por último nos interesa marcar como el desarrollista se ha dado una política de producción de las denominadas *Rentas de Monopolio de segregación*. Buscamos así analizar los mecanismos desplegados por GAMA para la generación del sobreprecio –especie de impuesto privado por la diferenciación social- que los consumidores de los emprendimientos están dispuestos a pagar para vivir en un lugar segregado espacialmente y con determinadas comodidades (*“amenities”, complementos*) y servicios (Jaramillo, 2011).

La mayoría de los emprendimientos de GAMA pertenecen al universo de las llamadas "torres *country*": objetos aislados de su entorno, despegado del tejido urbano, cerrados por paredes y rejas, con guardias de seguridad, torres de control y cámaras de vigilancia. Todos los cuales forman parte de la estrategia desplegada por la *desarrollista* para construir cierta sensación de seguridad y tranquilidad. Aquí es donde la seguridad se configura como una mercancía más, en tanto objeto producido para la venta en el mercado.

“Conservar fundamentalmente lo que es la seguridad acá se hace hincapié en lo que es la seguridad. Gama tiene aparte del personal humano digamos, tenés en cada complejo, tenes torres de control dentro de este complejo y en los otros hay uno o dos. Pero siempre está el personal humano que siempre hace como un primer control, digamos, y prevención. Después tenes dentro del complejo los guardias. Hay una persona dedicada al control de las cámaras internas que están en todos nuestros espacios comunes. Y a su vez, tenemos como un tercer control: GAMA tiene su propia central de monitoreo donde se ven todas las cámaras de todos los complejos tenemos cerca de 1900 cámaras aproximadamente en todos nuestros complejos. La central de monitoreo maneja eso, casi lo mismo que tiene Capital Federal que tiene alrededor de 2100, 2200 cámaras”. (Entrevista a Broker inmobiliario de GAMA. 5/6/2015)



“Petroni siempre cuenta un ejemplo, que yo le digo que no cuente porque es muy chocante. Cuando fueron los eventos del 3 y 4 de diciembre de 2013<sup>26</sup> Petrone, él vive en la última torre de la Alto Villasol, decía que Córdoba estaba paralizada, toda la ciudad estaba muerta y en el complejo, adentro, el ambiente que se respiraba era un ambiente de distensión. Había gente en la pileta, claro era el ambiente de seguridad que te daba el lugar. (...) Pero lo que quiero mostrar es un pequeño espacio que la gente se ha apropiado como si fuera una ciudad dentro de la ciudad. Tenés locales comerciales que en ningún momento cerraron ni fueron saqueados, ni nada por el estilo, tenés la guardia que te cuidaba, tenés la piscina habilitada, tenés el espacio verde, la plaza, los juegos, los árboles. Realmente es generar un espacio de tranquilidad urbana que en ese momento te cuesta conseguir en otro lado” (Entrevista al Asesor Financiero de GAMA, 10/07/2015).

Así, la empresa busca construir y vender a sus emprendimientos como lugares seguros donde se respira y vive un *ambiente de distensión* frente a la ciudad como el espacio de la “inseguridad” y el caos. Al mismo tiempo, GAMA apuntan a construir un *estilo de vida distintivo* a través de un conjunto de equipamientos y servicios: canchas de squochs, de tenis, básquet, piscinas cubiertas y climatizadas, centros comerciales, entre otros.

“Nosotros tenemos dos piscinas una tamaño olímpico descubierta, y otra para niños más chica, una semi olímpica cubierta y climatizada, tenemos el gimnasio de última generación, ducha escocesa, finlandesa, sauna, ehh dos canchas de squochs, de tenis, de básquet, de fútbol, incluso hay hasta una pista de skate y qué más tenemos como *amenities*... eh incluso a diferencia de lo que es los countries y los barrios privados tenemos centros comerciales internos que te puedes autoabastecer”(Entrevista a Broker inmobiliario de GAMA. 5/6/2015)

De este modo, los emprendimientos de GAMA intentan lograr *la mejor síntesis posible* de “la ciudad” en tanto localización comercial y cultural, más que como modo de vida conflictivo y espacio inseguro; de la “naturaleza” en forma de vistas y remedos parquizados; y de la urbanización privada como oferta de servicios que torna innecesario buena parte de las salidas al exterior (Tercco, 2005). La deseabilidad del espacio construido se constituye de este modo en un factor clave de explicación de los valores diferenciales del suelo urbano (Baer, 2011).

## **Conclusiones**

La primacía acordada a los factores estructurales y a la temática de la mundialización en el estudio del cambio urbano dio un énfasis quizás excesivo a la definición y a la descripción de la “ciudad global”, en detrimento de un estudio de los procesos, los agentes y prácticas concretas.

---

<sup>26</sup> El 3 y 4 de diciembre, tuvo lugar una protesta policial por mejoras salariales y con cese de actividades en la provincia de Córdoba. En ese marco, en distintos puntos de la capital y en algunas ciudades del interior provincial, grupos de vecinos saquearon y destrozaron numerosos supermercados y pequeños comercios, de los que se llevaron diversos tipos de mercadería. En respuesta a los sucesivos saqueos, comerciantes se armaron por cuenta propia para defender sus negocios. Durante la noche del 3 de diciembre, se registraron constantes disparos de armas de fuego que ocasionaron heridos y la muerte de un joven de 20 años, en el contexto de un saqueo. Asimismo, por la ausencia policial, se suspendieron las clases en las escuelas, no abrieron los bancos y el transporte público no prestó servicio (Cresto, 2014).

(Cattaneo Pineda, 2011). Es decir, existe un déficit relativo de estudios empíricos sobre los grupos empresariales que producen la ciudad y los efectos espaciales de estas prácticas económicas (Raspall, 2014).

Para suplir esa carencia nos valemos de un estudio de caso que analiza las estrategias de la empresa GAMA S. A. que apuntan a la reproducción y acumulación del capital económico. Como analizamos, al interior de las estrategias de orden económico-financiero la integración vertical, *por debajo de la cadena* (fabricación de insumos claves y la compra de maquinaria vial) se constituyó en una estrategia clave. A través de la misma la desarrollista pudo no sólo tener mayores márgenes de independencia, mejorar sus tiempos de construcción, y por lo tanto de rotación del capital sino también reducir los costos de producción. Asimismo, GAMA se caracteriza por un sistema de comercialización múltiple que abarca desde los insumos de producción propia –aberturas y muebles de madera-; inmuebles con su respectivo sistema de financiación y la administración de los inmuebles, consorcios y cocheras de todos sus emprendimientos. En términos generales, la empresa trabaja con un sistema de financiación que combina especialmente los fondos provenientes de las preventas y de obligaciones negociables. Este sistema se ejecuta tanto por su finalidad ante la necesidad del capital de producción (financiar la construcción) como de capital de circulación (financiar el consumo); sin embargo es un sistema que posee su propia tasa de rentabilidad. Esto permite a la empresa, disminuir el tiempo de circulación del capital y generar un producto en sí mismo con su propia tasa de ganancia (financiación).

El segundo eje de nuestro análisis buscó dar cuenta de la diversidad de estrategias territoriales referidas a la promoción inmobiliaria y el aprovechamiento de la renta urbana, que hacen a la ganancia extraordinaria de la empresa. En relación a la territorialización de los emprendimientos, GAMA ha priorizado la compra de lotes dentro de la trama urbana con líneas de servicios y grandes dimensiones, vacíos urbanos de localización intermedia sobre corredor de escaso desarrollo inmobiliario, con condiciones desfavorables para la construcción pero con un precio de partida muy bajo. En ese marco, se valió fundamentalmente de dos estrategias frente al valor residual del precio del suelo: largos procesos de negociación con el o los propietarios de los terrenos y de la compra anticipada de terrenos. Mientras que frente a las condiciones desfavorables de los lotes (condiciones desfavorable de constructibilidad, lugares de escaso desarrollo inmobiliario) la firma pudo negociar cambios en las normativas urbanas con la

Municipalidad de Córdoba que le permitieron aumentar sus niveles o formas de construcción en altura. Por otro lado, desplegó una serie de prácticas que apuntaron a la generación del sobreprecio o *renta de monopolio de segregación*: estrategias que buscan generar una sensación de seguridad y construir un *estilo de vida distintivo* a través de un conjunto de equipamientos y servicios. La deseabilidad del espacio construido se constituye de este modo en un factor clave de explicación de los valores diferenciales del suelo urbano (Baer, 2011).

GAMA ha logrado constituirse en una empresa de promoción inmobiliaria de gran peso en el mapa de agentes mercantiles de la ciudad de Córdoba dada su capacidad de maniobra, flexibilización e innovación frente a los cambios en el mercado. La desarrollista conduce un proceso de acumulación de capital que lo posiciona como un importante *capital promotor* de la producción habitacional de la ciudad.

Por último, apuntamos a nutrir la Teoría de Renta del Suelo a partir del análisis de las estrategias concretas desplegadas por la desarrollistas GAMA en la ciudad de Córdoba. En el contexto actual, se vuelve necesario repensar el lugar y la incidencia que los promotores inmobiliarios tienen en las ciudades contemporáneas, en tanto agentes claves de las transformaciones urbanas.

### **ANEXO 1: Cálculo estimativo del incremento de cuotas con financiamiento PLANO**

**Inmueble:** Departamento de dos dormitorios de 73,42m<sup>2</sup> en el complejo Altos Villasol

**Precio del inmueble en pesos al contado en julio de 2015:** \$1.274.000

**Financiación PLANO (180 meses en pesos, 1% interés acumulativo - no incluye la actualización mensual por ICC<sup>27</sup>):**

**Cuota 1:** \$ 4.89

**Cuota 180:** \$28.432 (aumento de 593,64 %)

**Porcentaje aumento de cuota por año (promedio):** 111%

**Cobro por financiamiento:** \$ 1.369.932

**Precio total por inmueble con financiación:** \$2.392.699 (43% de valor del inmueble. 57% de valor del financiamiento)

Cuota	Valor de la cuota en pesos	Índice de la construcción	Interés acumulativo 1%	Total de la cuota
1	4742	x	47,42	4789,42
2	4789,42	x	47,89	4837,31

<sup>27</sup> Índice de la construcción mensual -ICC.

....	....	x	...	...
180	28.150,58	x	281,50	28.432,09

**Observaciones y fuente:** Estos datos son estimativos de acuerdo a la consulta realizada en julio de 2015 a la empresa GAMA S.A. en su oficina de ventas de Av. Colón 501, Córdoba, Argentina.

\*\*\*

### **Bibliografía**

- Alfonso, O. (2011). La cuestión de las plusvalías urbanas: viejas discusiones, nuevas perspectivas” En: O. Alfonso (comp.). *Plusvalías urbanas. Fundamentos económicos y jurídicos*. (pp. 27-58). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Baer, L. (2008). “Crecimiento económico, mercado inmobiliario y ausencia de política de suelo. Un análisis de la expansión del espacio residencial de la Ciudad de Buenos Aires en los 2000”. *Proyección 5 Ordenamiento Territorial en Argentina*, Año 4, vol 2, número 5, s/n.
- Baer, L. (2011). *El mercado de suelo formal de la ciudad de Buenos Aires en su contexto metropolitano. Dinámica de precios de terrenos, desarrollo inmobiliario y acceso a la vivienda en la década de dos mil*. Tesis de doctorado de la Universidad Nacional de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Área Geografía.
- Balibar, É. (1969). “Acerca de los conceptos fundamentales del materialismo histórico”, cap I. “De la periodización a los modos de producción”, en L. Althusser y É. Balibar. *Para leer el capital*, (pp. 219-245). México: Siglo XXI.
- Cattaneo Pineda, R. (2011). Los fondos de inversión inmobiliaria y la producción privada de vivienda en Santiago de Chile: ¿Un nuevo paso hacia la financiarización de la ciudad? *EURE 37* (112): 5-22.
- Cisterna, C. (2015). Neodesarrollismo, desarrollo inmobiliario y dinámicas urbanas. El caso de la ciudad de Córdoba, Argentina. Ponencia presentada en las XV Encuentro de Geógrafos de América Latina. La Habana, Cuba.
- Cresto, J. (2014). Las protestas policiales de diciembre de 2013 en la Argentina. Un análisis de las personificaciones, las demandas y las formas de protesta. Ponencia presentada en el VIII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina.
- Cuenya, B. y Corral, M. (2011). Empresarialismo, economía del suelo y grandes proyectos urbanos: el modelo de Puerto Madero en Buenos Aires. *Revista EURE 37*, (11): 25-45.
- Cuenya, B. (2012). Grandes proyectos urbanos, cambios en la centralidad urbana y conflictos de intereses. Notas sobre la experiencia argentina. En B. Cuenya, P. Novais y C. Vainer, (comp.) *Grandes proyectos urbanos: miradas críticas sobre la experiencia argentina y brasilera*, (pp. 27-66). Buenos Aires: Café de las ciudades.
- García Pérez, E. (2014). Urbanismo inmobiliario – una década de carencia habitacional en Buenos Aires (2001-2011). En J. Michelini (ed.). *Desafíos metropolitanos. Un diálogo entre Europa y América Latina*. (pp. 146- 168). Madrid: Catarata.
- Gómez M. y Tisocco, D. (2013). *Evaluación de proyectos inmobiliarios*. Buenos Aires: BRE-Bienes Raíces Ediciones.
- Jaramillo, S. (2009) *Hacia una teoría de la renta del suelo urbano*. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Economía, CEDE, Ediciones Uniandes.
- Jaramillo, S. (2011). “Los fundamentos económicos de la participación en las plusvalías”. En O. Alfonso (comp.). *Plusvalías urbanas. Fundamentos económicos y jurídicos*, (pp. 59-210). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Lencioni, S. (2014) Reestruturação imobiliária: uma análise dos processos de concentração e centralização do capital no setor imobiliário. En *EURE*, N° 120, Vol. 40, pp 29-47.

Morales-Schechinger, C. (2005) *Políticas de suelo urbano, accesibilidad de los pobres y recuperación de plusvalías*. Estados Unidos: Lincoln Institute of Land Policy.

Tercco, M. (2005) Los deseos imaginarios del comprador de Torres Country. En *Café de las Ciudades*, N° 29.

Topalov, C. (1979) *La urbanización capitalista: Algunos elementos para su análisis*. (Disponible en <http://es.scribd.com/doc/52839153/Topalov-LaUrbanizacion-Capitalista> [Consultado en: 2014, julio 1]).

Tomayo, M. y Piñeiro, J. (2007). Formas de integración de las empresas. *Ecos de Economía* No. 24. 27-45.

Raspall, T. (2014). *El rol de los actores en la configuración de la oferta de viviendas nueva en la ciudad de Buenos Aires durante los primeros años de la posconvertibilidad. El caso de barrio de Caballito, 2003- 2008*. Tesis de maestría en Sociología Económica. Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de San Martín.

Schteingart, M. (1979) “El sector inmobiliario capitalista y las formas de apropiación del suelo urbano. El caso de México”, *Demografía y Economía*, núm. 40

#### **Fuentes electrónicas:**

Prospecto de Emisión Obligaciones Negociables pyme garantizadas GAMA, 2011. Documento en línea: [www.cnv.gov.ar](http://www.cnv.gov.ar) [Consultado en: 2015, julio 12]

GAMA. S.A. Juntos Hacemos futuro. Documento en línea: <http://juntoshacemosfuturo.com/gama-una-de-las-10-mejores-desarrollistas-a-nivel-nacional/> [Consultado en: 2015, julio 12].

GAMA. S.A. Juntos Hacemos futuro. División de Madera de Gama. Documento en línea: <http://juntoshacemosfuturo.com/division-madera-de-gama-el-lugar-donde-estan-todos-los-muebles-para-tu-casa> [Consultado en: 2015, julio 12].

GAMA. S.A. Juntos Hacemos futuro. División de Aberturas de Gama. Documento en línea: <http://juntoshacemosfuturo.com/encontra-la-mejor-variedad-de-aberturas-en-la-division-aluminio-de-gama/> [Consultado en: 2015, julio 12].

#### **Artículos periodísticos:**

La Voz del Interior. (2008) “Ángel o demonio”. Disponible en: [http://archivo.lavoz.com.ar/nota.asp?nota\\_id=225436](http://archivo.lavoz.com.ar/nota.asp?nota_id=225436) [Consultado en: 2014, junio 17].

La Mañana de Córdoba. (2010) “Quieren saber si El Tropezón se inunda por alteración del arroyo El Infiernillo”. Disponible en: [http://www.lmcordoba.com.ar/nota/7580\\_quieren-saber-si-el-tropezon-se-inunda-por-alteracion-del-arroyo-el-infiernillo](http://www.lmcordoba.com.ar/nota/7580_quieren-saber-si-el-tropezon-se-inunda-por-alteracion-del-arroyo-el-infiernillo) [Consultado en: 2015, julio 1].

La Voz del Interior. (2014) “Dura sentencia contra Jorge Petrone”. Disponible en: <http://www.lavoz.com.ar/sucesos/dura-sentencia-contra-jorge-petrone> [Consultado en: 2015, junio 10].

La Voz del Interior. (2015) “Gama pagó ON por casi \$ 4 millones”. Disponible en: <http://www.lavoz.com.ar/negocios/gama-pago-por-casi-4-millones> [Consultado en: 2015, junio 14].

La Voz del Interior. (2015) “Gama asegura que sigue obras y planea emitir Obligaciones Negociables”. Disponible en: <http://www.lavoz.com.ar/negocios/gama-asegura-que-sigue-obras-y-planea-emitir-obligaciones-negociables> [Consultado en: 2015, junio 15].