

Escuela de Negocios

Tipo de documento: Tesis de maestría



EMBA | Executive MBA

Paquete integral de Inversión. Diseño + estructura de obra + comercialización, con reducción de costos por escala y sin necesidad de involucramiento para inversores

Autoría: Giovo, Johanna

Año: 2025

¿Cómo citar este trabajo?

Giovo, J. (2025) "Paquete integral de Inversión. Diseño + estructura de obra + comercialización, con reducción de costos por escala y sin necesidad de involucramiento para inversores". [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella.

<https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/13880>

El presente documento se encuentra alojado en el **Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella** bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>

**PAQUETE INTEGRAL DE INVERSIÓN
DISEÑO + DIRECCIÓN DE OBRA + COMERCIALIZACIÓN, CON
REDUCCIÓN DE COSTOS POR ESCALA Y SIN NECESIDAD DE
INVOLUCRAMIENTO PARA INVERSORES.**



Johanna Giovo

Junio 2025

Universidad Torcuato Di Tella

Tutora: Camila Beccar Varela

Índice

Resumen ejecutivo

1. Oferta, mercado, competencia y propuesta de valor

1.1 La oferta

1.2 El Mercado

1.3 Competencia

1.4 Ventaja Competitiva

1.5 Resultados Esperados

1.6 Modelo de Negocio

1.7 Propuesta de Capitalización

2. La industria

2.1 Competidores: Descripción de Industria

2.2 Cinco Fuerzas de Porter

3. Análisis basado en el modelo CANVAS

4. El Mercado

4.1 El Cliente

4.2 Análisis de la demanda estimada

4.3 Capacidad

4.4 Pronóstico de Ventas

5. Plan de Marketing

5.1 Nombre y subtítulo de la Marca

5.2 Ubicación comercial

5.3 Estrategias de promoción y publicidad

5.4 Presupuesto de inversión inicial y anual

5.5 Métricas y KPIs

5.6 Conclusión del plan de Marketing

6. Plan Organizacional

6.1 Chart de la organización – Inicial y evolución

6.2 Descripción de las posiciones

7. Evaluación y Capitalización

[7.1 Simulación de Montecarlo para calculo del ROI, y calculo de variables del caso base](#)

[7.2 Calculo de la WACC](#)

[7.3 Detalle de inversión inicial](#)

[7.4 Resumen del flujo de fondos estimado para todo el proyecto – caso base](#)

[7.5 Flujo de fondos estimado para caso base](#)

[7.6 Estados de resultados para caso base](#)

[7.7 Flujo de fondos estimado para escenario optimista](#)

[7.8 Estado de resultados para escenario optimista](#)

[7.9 Flujo de fondos para escenario pesimista](#)

[7.10 Estado de resultados para escenario pesimista](#)

[7.11 Resumen comparativo de VAN y TIR para cada escenario](#)

[8. Conclusión](#)

[Cierre Final](#)

[Anexo I - Entrevistas](#)

[Anexo II - Encuestas](#)

[Anexo III – Chat de la organización](#)

[Anexo IV – Iteraciones de Montecarlo](#)

[Anexo V – VAN y TIR del inversor](#)

[Anexo VI – Presupuesto de marketing](#)

[Bibliografía](#)

RESUMEN EJECUTIVO

Soluciones integrales para invertir en ladrillos: diseño, obra y comercialización en un solo servicio

Este proyecto propone una solución de inversión inmobiliaria paquetizada, orientada a inversores de ingresos medios y altos que deseen canalizar capital hacia la construcción de viviendas habitacionales sin involucrarse activamente en la gestión del proceso. La propuesta se basa en una oferta integral que abarca diseño arquitectónico, dirección de obra y comercialización de las unidades construidas, brindando un servicio unificado, eficiente y con fuerte capacidad de escalabilidad.

Actualmente, el mercado inmobiliario se caracteriza por una fragmentación entre los actores que participan en cada etapa (arquitectos, constructoras, inmobiliarias), lo cual genera sobrecostos, demoras, y dificultades de coordinación. Este modelo alternativo que integra todos los subsistemas de la construcción en un solo servicio, permitiendo obtener economías de escala, reducir costos y optimizar tiempos de ejecución sin comprometer la calidad.

Desde una mirada estratégica, este modelo permite al inversor acceder a un producto terminado (una propiedad con alta demanda en el mercado) sin tener que lidiar con trámites, contrataciones, permisos ni seguimiento de obra. La construcción se concibe como un sistema industrializable, donde los recursos y procesos pueden ser estandarizados y ejecutados en paralelo, incrementando significativamente la rentabilidad del capital invertido (considerables ahorros en costos por escala).

El análisis de este modelo fue desarrollado con base en la ciudad de San Carlos de Bolívar, localidad representativa por su escala poblacional, estructura económica basada en servicios y agroindustria, y por su dinámica de desarrollo urbano intermedio. Ciudad donde se desarrollará el negocio los primeros cuatro años hasta lograr la madurez necesaria para buscar escalas en ciudades de la provincia con similitudes demográficas, geográficas y económicas. Esto permitirá proyectar la viabilidad y escalabilidad del modelo de negocio en distintos contextos locales, manteniendo la coherencia con la demanda potencial, la capacidad de inversión y las condiciones estructurales de cada entorno.

1. OFERTA, MERCADO, COMPETENCIA Y PROPUESTA DE VALOR

1.1 La Oferta

La oferta de mercado para la venta de servicios de diseño, dirección de obra y comercialización de unidades habitacionales, brindando una opción de inversión paquetizada (construcción y comercialización); reconociendo la complejidad inherente al proceso de construcción de una vivienda ofreciendo la coordinación integral de obra, desde la planificación hasta la ejecución y comercialización. En este sentido, se concibe la construcción de una casa como un sistema integral, compuesto por diversos subsistemas que engloban las actividades esenciales para llevar a cabo la obra. Con un enfoque innovador en el manejo y la gestión de estos subsistemas, buscando generar una diferenciación significativa en el mercado.

La propuesta se centra en el estudio detallado de cada subsistema, con el objetivo de maximizar la eficiencia y minimizar los costos asociados al desarrollo de la obra, alcanzando beneficios económicos por la operación a escala. Se propone implementar un modelo que analiza de manera exhaustiva los recursos y las actividades necesarias para ejecutar múltiples sistemas en paralelo y en serie. Este enfoque permite optimizar los tiempos de construcción y garantizar la calidad del producto final.

A lo largo del trabajo, el compromiso está en explorar todas las posibilidades para obtener beneficios tangibles a través de la aplicación de este modelo. La perspectiva estratégica y el enfoque meticuloso en la gestión de proyectos podría posicionar a la empresa como líderes en el mercado del diseño, dirección de obra y comercialización de viviendas en la ciudad de San Carlos de Bolívar en una primera etapa, con proyecciones de conquistar también otras ciudades de la zona. Confiar en el modelo de negocio significa optar por una solución integral y eficiente que garantiza resultados superiores en cada fase del proceso constructivo y la comercialización.

A continuación, se desarrolla detalladamente el alcance de cada uno de estos puntos:

1. Creación de Proyectos de Construcción

Este proceso involucra la planificación y diseño de los proyectos de construcción, lo cual abarca las siguientes actividades:

- **Estudio de Viabilidad:** Análisis de la factibilidad técnica, económica y legal del proyecto. Esto incluye evaluación de las normativas locales, y los costos asociados.
- **Diseño Conceptual y Arquitectónico:** Desarrollo de los planos iniciales y el diseño visual del proyecto, tomando en cuenta la funcionalidad, el uso de los espacios, y la estética. Esto puede incluir planos de planta, fachadas, y detalles de diseño.
- **Planificación e Ingeniería:** Desarrollo de los planos estructurales, eléctricos, hidráulicos, de ventilación, entre otros, realizados por ingenieros especializados. Es necesario asegurar que el diseño sea seguro, funcional y cumpla con todas las regulaciones vigentes.

- Presupuesto y Cronograma: Estimación de costos de materiales, mano de obra y otros recursos necesarios, así como la elaboración de un cronograma detallado de la obra, que establezca las fechas de inicio y finalización.
- Trámites Administrativos: Gestión de permisos y licencias necesarios para la construcción, incluyendo la aprobación del diseño por las autoridades locales, la obtención de permisos de uso de suelo y licencias de construcción.

2. Dirección de Obra

La dirección de obra se refiere a la supervisión y gestión de todas las actividades durante el proceso de construcción. Las responsabilidades clave incluyen:

- Supervisión de la Ejecución: Asegurar que el proyecto se construya conforme a los planos y especificaciones, supervisando el trabajo de los contratistas, subcontratistas y demás personal involucrado en la obra.
- Control de Calidad: Garantizar que los materiales, las técnicas de construcción y los procedimientos sean de alta calidad y estén dentro de las normas de seguridad y de construcción.
- Gestión de Recursos: Coordinar la entrega de materiales, maquinaria y personal necesario para la construcción de acuerdo con el cronograma establecido. Controlar el uso eficiente de los recursos para evitar sobrecostos.
- Cumplimiento de Normativas: Asegurarse de que la construcción cumpla con todas las regulaciones y normas locales relacionadas con la seguridad, el medio ambiente, la accesibilidad, entre otras.
- Control de Costos y Plazos: Supervisar el avance de la obra, controlando los costos para evitar desviaciones del presupuesto y gestionando los plazos para asegurar que la obra se termine a tiempo.
- Resolución de Problemas: Identificar y resolver problemas técnicos o imprevistos que puedan surgir durante la construcción, como retrasos, problemas con proveedores, o ajustes en el diseño.

3. Comercialización de lo Edificado

Esta fase se refiere a la venta una vez terminada la construcción. Incluye:

- Estudio de Mercado y Estrategia Comercial: Investigación de mercado para entender las tendencias de demanda, los precios del sector inmobiliario y el perfil de los posibles compradores. En base a esto, se desarrolla una estrategia de marketing y ventas.
- Promoción y Publicidad: Creación de campañas publicitarias que incluyan medios digitales, impresos y eventos de presentación de la propiedad, como visitas guiadas, jornadas de puertas abiertas o lanzamientos de preventa.

- **Gestión de Ventas:** Intermediación en la venta de las propiedades. Esto incluye la captación de clientes potenciales, la organización de visitas a las propiedades, y el cierre de ventas.
- **Asesoramiento Legal y Financiero:** Asesoramiento a los clientes en cuanto a contratos, financiamiento (hipotecarios, créditos, etc.) y trámites legales relacionados con la adquisición de la propiedad.

Resumen del Alcance

1. **Creación de proyectos de construcción¹:** Implica todo el proceso de planificación y diseño para el desarrollo del proyecto, desde la concepción hasta la obtención de permisos.
2. **Dirección de obra:** Supervisa la ejecución del proyecto, asegurando que la construcción se realice conforme al diseño, dentro del presupuesto y en el plazo establecido.
3. **Comercialización de lo edificado:** Consiste en la venta de las propiedades construidas, incluyendo la promoción, negociación, y gestión legal.

Este enfoque integral cubre todo el ciclo de vida de un proyecto inmobiliario, desde su concepción hasta la entrega y venta, proporcionando una solución completa a los clientes y asegurando el éxito de la inversión.

Propuesta arquitectónica para San Carlos de Bolívar

La propuesta arquitectónica busca responder a las necesidades actuales de la familia tipo, integrando criterios de funcionalidad, estética contemporánea y sostenibilidad ambiental (respondiendo a la demanda estudiada en las encuestas [Anexo II](#)). Desarrollo de viviendas modernas, adaptadas al contexto urbano y climático, priorizando soluciones constructivas eficientes, materiales de bajo impacto y tecnologías pasivas que optimicen el uso de recursos naturales, como la iluminación y ventilación natural. La estrategia proyectual no solo contempla la habitabilidad presente, sino también la adaptabilidad a futuras demandas, consolidando una solución habitacional robusta, escalable y alineada con los estándares actuales de sustentabilidad y confort.

1.2. El Mercado

1.2.1 Mercado segmento primario

El mercado objetivo del proyecto no se limita exclusivamente a la ciudad de San Carlos de Bolívar, sino que se extiende estratégicamente a toda la región circundante, abarcando localidades vecinas y zonas rurales con potencial inversor. El modelo de negocio está orientado a captar inversores individuales o institucionales que buscan canalizar excedentes de capital hacia activos el desarrollo de unidades habitacionales. Se apunta a un público que valore la seguridad del "ladrillo" como resguardo de valor y que, al mismo tiempo, busque retornos atractivos sin involucrarse en la gestión operativa del proyecto. Esta ampliación geográfica del mercado permite posicionar la propuesta como una alternativa accesible, rentable y de bajo

¹ <https://contractworkplaces.com/web/>

riesgo, alineada con las tendencias de inversión inmobiliaria de escala media en el interior de la provincia de Buenos Aires.

1.2.2 Mercado como segmento secundario. Base de la primera etapa – Ciudad de San Carlos de Bolívar

El mercado inmobiliario en la ciudad de San Carlos de Bolívar (considerada ciudad base de este modelo, lugar donde se desarrollará el negocio hasta alcanzar madurez), se caracteriza por una dinámica variada y en constante evolución. Situada en la provincia de Buenos Aires², esta ciudad exhibe una oferta diversa de propiedades que van desde casas tradicionales hasta modernos edificios de departamentos. La demanda de bienes raíces en San Carlos de Bolívar se ve influenciada por diversos factores, como la expansión económica de la región, el crecimiento demográfico³ y la infraestructura en desarrollo. Los precios de las propiedades pueden variar significativamente según la ubicación, el tamaño y las comodidades ofrecidas, siendo las zonas cercanas al centro y con acceso a servicios públicos los puntos más cotizados. Además, el mercado inmobiliario local está influenciado por tendencias nacionales e internacionales, así como por factores políticos y económicos que impactan en la oferta y la demanda de propiedades en la ciudad.



1.2.3 El Mercado escalado a partir del año 5

Criterio de Extrapolación del Análisis de Mercado

Para la extrapolación del análisis de mercado a otras ciudades de la provincia de Buenos Aires, y evaluar la escalabilidad del proyecto, se adoptó un criterio metodológico que permitió identificar localidades con características estructurales, económicas y demográficas comparables a las de San Carlos de Bolívar.

La selección contempló las siguientes variables,

- Tamaño poblacional intermedio
- La disponibilidad de suelo apto para el desarrollo urbano

² Partido de Bolívar - Wikipedia, la enciclopedia libre

³ INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina

- Tasa de crecimiento demográfico sostenido en los últimos años

Este último factor resulta fundamental para asegurar una demanda activa de viviendas, que justifique la implementación de un modelo de inversión integral. Asimismo, se priorizaron aquellas ciudades ubicadas en zonas con buena conectividad vial, y niveles de urbanización en expansión, lo que permite replicar el enfoque propuesto.

Ciudad	Población (2010)	Población (2022)	Crecimiento últimos años (%)
San Carlos de Bolívar	34.190	37.594	10%
Azul	67.495	75.905	12%
Junin	90.305	103.787	15%
Olavarría	111.708	125.751	13%
Tandil	137.922	145.575	6%
Tapalqué	10.022	10.783	8%

1.3. Competencia del segmento secundario de la ciudad base

En la ciudad de San Carlos de Bolívar no se ha desarrollado hasta el momento una propuesta integral que abarque de forma coordinada el diseño arquitectónico, la dirección de obra y la posterior comercialización de los inmuebles. Si bien existen actores que participan activamente en el rubro de la construcción (profesionales independientes, detalladas más adelante), y por otro lado inmobiliarias que se enfocan en la comercialización de las propiedades, estas actividades suelen estar fragmentadas y carecen de una planificación conjunta.

Esta división genera una desconexión entre las etapas clave del proceso productivo inmobiliario, lo que puede traducirse en ineficiencias, mayores costos, dificultades en la toma de decisiones estratégicas y una experiencia menos fluida tanto para los arquitectos como para los usuarios finales. La ausencia de una propuesta integral limita el desarrollo de proyectos con una visión unificada que contemple desde la concepción del diseño hasta su inserción efectiva en el mercado. Por tal razón, se llevó a cabo un estudio segmentado de la competencia, a fin de identificar sus principales características y áreas de actuación ([Anexo II](#)).

En cuanto al mercado de la arquitectura está compuesto por estudios locales que ofrecen diversos servicios en diseño y construcción. Entre los estudios destacados se encuentran:

- **Estudio PPA⁴**: Fundado en 2013 por los arquitectos Mauro Peret, Rafael Porris y Javier Agrelo, este estudio se especializa en proyectos residenciales y comerciales, abarcando desde el diseño conceptual hasta la ejecución de las obras. Han desarrollado proyectos de viviendas en barrios privados y emprendimientos comerciales, como el hotel "Portal del Callú" en Azul.
- **Paisaje Urbano⁵**: Dirigido por la arquitecta Rox Carretero, con una diplomatura en paisajismo, este estudio se enfoca en proyectos de arquitectura y paisajismo, incluyendo reformas y diseño de espacios exteriores. Ofrecen servicios de proyecto y dirección de obras, con un enfoque en la integración del entorno natural y construido.

⁴ Estudio PPA, Avenida General Paz 224, San Carlos de Bolívar (2025)

⁵ Paisaje Urbano (@paisajeurbano.bolivar) • Fotos y videos de Instagram

Estos estudios compiten en el mercado local ofreciendo servicios personalizados y adaptados a las necesidades de la comunidad. La competencia se basa en la calidad del diseño, la atención al cliente y la capacidad de ejecutar proyectos que respondan a las expectativas de los clientes.

Es importante destacar que, en ciudades como San Carlos de Bolívar, los estudios de arquitectura locales desempeñan un papel fundamental en el desarrollo urbano y rural, aportando soluciones creativas y sostenibles que contribuyen al crecimiento y mejora de la calidad de vida de la comunidad.

- PPA cubre diseño + dirección, pero no comercialización.
- Paisaje Urbano se enfoca también en paisajismo y exteriores, pero no incluye aspectos comerciales ni de inversión.

Por otro parte, la competencia en el mercado inmobiliario de San Carlos de Bolívar, siendo el resultado final de la propuesta, es notable y diversa. Numerosas agencias inmobiliarias compiten por captar la atención de los compradores y vendedores, ofreciendo una amplia gama de servicios y estrategias para destacarse en un entorno competitivo. Además de las agencias establecidas, también hay agentes independientes que compiten por su participación en el mercado.

La competencia se intensifica especialmente en áreas clave de la ciudad, donde la demanda de propiedades es más alta y los precios pueden ser más competitivos. Las estrategias de marketing, la calidad del servicio al cliente y la reputación en la comunidad son aspectos cruciales para destacarse en este mercado. Además, la innovación tecnológica y la capacidad para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado son factores que influyen en la competitividad de las empresas inmobiliarias en San Carlos de Bolívar.

1.4. Ventaja Competitiva

Un sistema integrado de gestión ofrece diversas ventajas competitivas para el mercado inmobiliario:

1. **Eficiencia operativa:** Un sistema integrado centraliza datos y procesos, lo que permite una gestión más eficiente de todas las actividades relacionadas con el mercado inmobiliario, desde la co-creación de la estrategia y el entendimiento del cliente hasta el final de la construcción.
2. **Mejora en la toma de decisiones:** Al contar con información en tiempo real y análisis detallados, se pueden tomar decisiones más informadas y estratégicas, lo que permite identificar oportunidades y mitigar riesgos de manera más efectiva.
3. **Mayor control y seguimiento:** Con un sistema integrado, es posible tener un control más preciso sobre el progreso de cada proyecto inmobiliario, desde el presupuesto y la planificación hasta la construcción, lo que facilita el seguimiento y la gestión de cada etapa del proceso.
4. **Optimización de recursos:** La integración de datos y procesos ayuda a optimizar el uso de recursos, lo que permite reducir costos y mejorar la rentabilidad de los proyectos inmobiliarios.

5. Mejora en la experiencia del cliente: Al contar con información centralizada y procesos más eficientes, se puede ofrecer una experiencia más fluida y personalizada a los clientes, lo que contribuye a mejorar la satisfacción y fidelización de estos.
6. La propuesta ofrece un sistema integral llave en mano: diseño + dirección de obra + comercialización, todo bajo una misma marca. Ningún actor en Bolívar hoy lo ofrece de manera formalizada. El proyecto se podría encabezar bajo el slogan “Trazabilidad y control desde el diseño hasta la escritura”.
7. Unión de puntas: El desarrollo del servicio se gesta para satisfacer dos demandas principales en la ciudad de San Carlos de Bolívar. Por un lado, los inversores, que buscan proyectos rentables, y demanda de viviendas habitacionales producto del incremento exponencial demográfico⁶ en los últimos 4 años.

En resumen, un sistema integrado de gestión proporciona una base sólida para mejorar la competitividad y ofrecer eficiencia operativa, mejora en la toma de decisiones, mayor control y seguimiento, optimización de recursos y mejora en la experiencia del cliente.

1.5. Resultados Esperados

- 1 Eficiencia operativa mejorada: Se espera una mejora significativa en la eficiencia de las operaciones, ya que el sistema integrado facilitará la comunicación y la colaboración entre todos los actores involucrados en el desarrollo del proyecto. Esto se traducirá en una reducción de los tiempos de respuesta y en una ejecución más fluida de los proyectos.
- 2 Reducción de costos: Al optimizar los procesos y recursos, se espera una reducción en los costos operativos asociados al desarrollo de obras civiles. Esto puede incluir ahorros en términos de tiempo, materiales y mano de obra, así como una mejor gestión de los presupuestos y los gastos generales. Por otro lado, se estiman alcanzar ahorros por compras y gestiones con escala.
- 3 Mejora en la calidad del producto final: Al facilitar la colaboración entre arquitectos, contratistas y otros profesionales involucrados en el proceso de desarrollo, se espera una mejora en la calidad del producto final. Esto puede traducirse en proyectos más innovadores, funcionales y estéticamente atractivos, que satisfagan mejor las necesidades y expectativas de los clientes.
- 4 Mayor transparencia y control: El sistema integrado proporcionará una visión más clara y detallada de todas las etapas del proceso de desarrollo, lo que permitirá un mayor control y seguimiento por parte de los responsables del proyecto. Esto contribuirá a una mayor transparencia en la gestión y a una toma de decisiones más informada.
- 5 Incremento en la rentabilidad: Se espera que la mejora en la eficiencia operativa, la reducción de costos y la mejora en la calidad del producto final se traduzcan en un incremento en la rentabilidad de los proyectos. Esto puede manifestarse en un aumento en los márgenes de beneficio.

[6 c2022_bsas_est_c1_2.xlsx](#)

En resumen, los resultados esperados que plantea la gestión del desarrollo de viviendas a partir de un sistema integrado de gestión, son mejora en la eficiencia operativa, reducción de costos, mejora en la calidad del producto final, mayor transparencia y control, y un incremento en la rentabilidad de los proyectos.

1.6. Modelo de Negocio

El modelo de negocio de la venta de servicios de construcción y comercialización de casas/edificios se basa en ofrecer una solución integral y personalizada para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes en el proceso de construcción/venta de una vivienda. Reconociendo la complejidad inherente a este proceso, el enfoque se centra en gestionar eficientemente los diversos subsistemas que componen la construcción de una casa, con el objetivo de ofrecer un servicio de alta calidad, en tiempo y dentro del presupuesto establecido.

El modelo se basa en los siguientes principios clave:

1. **Enfoque integral:** Se reconoce que la construcción de una casa es un proceso complejo que abarca múltiples aspectos, desde la planificación y diseño hasta la dirección de obra y entrega final. Por lo tanto, se ofrece un servicio integral que cubre todas las etapas del proceso, asegurando una coordinación efectiva entre los diferentes subsistemas involucrados.
2. **Personalización y adaptabilidad:** Se busca entender las necesidades y preferencias específicas de cada cliente para ofrecer soluciones personalizadas que se ajusten a sus requerimientos. Esto puede incluir la adaptación de diseños, la selección de materiales y la incorporación de características especiales según las preferencias individuales de cada cliente.
3. **Gestión eficiente de subsistemas:** Se destaca por un enfoque innovador en la gestión de los diversos subsistemas que componen la construcción de una casa, tales como diseño arquitectónico, gestión de permisos, adquisición de materiales, contratación de mano de obra, supervisión de la construcción, entre otros. Se busca optimizar estos procesos para garantizar una ejecución eficiente y de alta calidad.
4. **Diferenciación en el mercado:** Se busca generar una diferenciación significativa en el mercado a través de un enfoque innovador en la gestión de los subsistemas de construcción. Esto puede incluir el uso de tecnologías avanzadas, prácticas de construcción sostenible, atención al detalle en el diseño y acabados, y un servicio al cliente fuera de lo convencional.

En resumen, el modelo de negocio de la venta de servicios de construcción de casas (desde el diseño del proyecto, la dirección de obra y la comercialización) se basa en ofrecer una solución integral, personalizada y eficiente para satisfacer las necesidades del inversor que busca proyectos rentables y demanda de inmuebles desarrollado por un enfoque innovador en la gestión de los subsistemas de construcción para generar una diferenciación significativa en el mercado.

1.7. Propuesta de Capitalización

La propuesta de capitalización para la venta de servicios de construcción de casas se basa en aprovechar la complejidad inherente al proceso de construcción de una vivienda para ofrecer un servicio integral y de alto valor agregado. Reconociendo que la construcción de una casa es un proceso que abarca múltiples aspectos y actividades esenciales, se propone capitalizar esta complejidad mediante los siguientes enfoques:

1. **Diversificación de servicios:** Se busca diversificar la oferta de servicios para abarcar todos los aspectos del proceso de construcción de una casa, desde la planificación y diseño hasta la ejecución y entrega final. Esto incluye servicios de diseño arquitectónico, gestión de permisos, presupuesto de materiales, y supervisión de la construcción.
2. **Integración de subsistemas:** Se propone integrar de manera eficiente los diversos subsistemas que componen la construcción de una casa, optimizando los procesos y recursos para garantizar una ejecución eficiente y de alta calidad. Esto implica una coordinación efectiva entre los diferentes equipos y profesionales involucrados en cada etapa del proceso.
3. **Innovación tecnológica:** Se busca capitalizar la innovación tecnológica para mejorar la eficiencia y calidad en la construcción de casas. Esto puede incluir el uso de software de diseño asistido por computadora (AUTOCAD), tecnologías de construcción modular, sistemas de gestión de proyectos en línea y herramientas de visualización 3D para permitir una mejor comunicación y colaboración entre todos los actores involucrados en el proceso.
4. **Enfoque en la calidad y la satisfacción del cliente:** Se propone capitalizar la complejidad inherente al proceso de construcción de una casa para ofrecer un servicio de alta calidad que supere las expectativas del cliente. Esto implica un enfoque en la atención al detalle, la selección de materiales de alta calidad / o que se adaptan a las preferencias de cada perfil y la incorporación de características personalizadas según las necesidades y preferencias individuales de cada cliente.

En resumen, la propuesta de capitalización para la construcción de casas se basa en aprovechar la complejidad inherente al proceso de construcción de una vivienda para ofrecer un servicio integral, eficiente y de alta calidad que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes. Esto se logra mediante la diversificación de servicios, la integración de subsistemas, la innovación tecnológica y un enfoque en la calidad y la satisfacción de los clientes.

2. LA INDUSTRIA

2.1 Competidores: Descripción de Industria

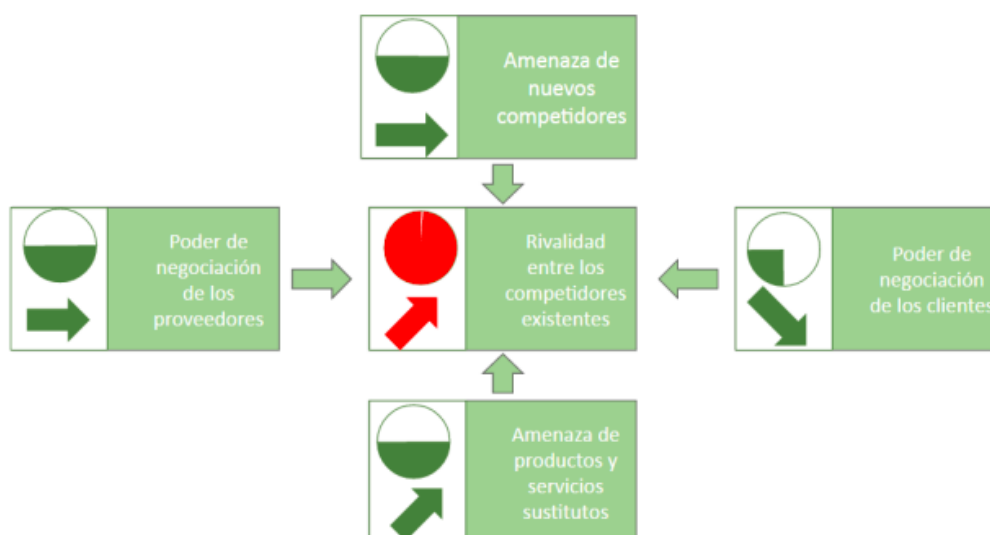
En la ciudad de San Carlos de Bolívar (ciudad base donde se desarrollará el proyecto hasta alcanzar madurez), la competencia en el mercado de venta de servicios de construcción de casas puede ser variada y robusta, dado que es una actividad fundamental en el desarrollo urbano y rural de la región. A continuación, se presentan algunas competencias:

1. **Inmobiliarias:** Agentes inmobiliarios que operan en la zona también pueden representar competencia, especialmente si ofrecen viviendas a estrenar.

2. **Profesionales del diseño y la arquitectura:** Arquitectos y diseñadores locales pueden ofrecer servicios de diseño de viviendas personalizadas que compiten indirectamente con la construcción de casas. Algunos clientes pueden optar por contratar servicios de diseño por separado y luego buscar un constructor para llevar a cabo la dirección de obra.
3. **Empresas de mejoras para el hogar:** Empresas de mejoras para el hogar y remodelación también pueden representar competencia, especialmente si ofrecen servicios de construcción y renovación de viviendas que pueden ser percibidos como alternativas viables a la construcción de una nueva casa.

En este contexto, la propuesta puede diferenciarse destacando su enfoque integral.

2.2. Cinco Fuerzas de Porter



1. **Rivalidad entre competidores existentes:**
 - En cuanto a inversores que buscan proyectos con rentabilidad alta, la competencia es muy agresiva dado que la amplitud de proyectos en el mercado es muy alta, y cruza los horizontes de la construcción.
 - Pero considerando que hay inversores fijos que optan la inversión en ladrillos, se puede notar que la competencia es media, e indirecta ya que no existe ninguna empresa que brinde este servicio integrado, entre el diseño y la dirección de obra con la comercialización.
 - En cuanto a esta competencia “indirecta” existen estudios de arquitectura que brindan el servicio de diseño y dirección de obra, y por otro lado las inmobiliarias que comercializan.
2. **Amenaza de nuevos entrantes:**

- La amenaza de nuevos entrantes puede ser moderada debido a la complejidad inherente al proceso de construcción de viviendas, que requiere experiencia, conocimientos técnicos y recursos significativos.

3. Poder de negociación de los compradores:

- Los inversores pueden tener alto poder de negociación, al comparar la rentabilidad de este proyecto con otras opciones de inversión, como podría ser en el mercado bursátil u otras opciones inmobiliarias.
- Sin embargo, la calidad, la reputación y la experiencia pueden influir en la percepción del valor por parte de los inversores, lo que puede reducir su poder de negociación.
- Adicionalmente, una de las principales fortalezas de este proyecto radica en su capacidad para generar eficiencias operativas y ahorros significativos en los costos de ejecución. Estos beneficios económicos concretos permiten que la negociación con los inversores respecto a los honorarios quede en un segundo plano, ya que el impacto positivo de las economías de escala y la gestión integrada se refleja directamente en una mejora sustancial de la rentabilidad general del proyecto.

4. Poder de negociación de los proveedores:

- Los proveedores de materiales de construcción y servicios auxiliares pueden tener cierto poder de negociación, especialmente si son pocos y dominan el mercado.
- Sin embargo, al ser un proyecto de escala, los descuentos por volúmenes son considerablemente altos.

5. Riesgo de productos sustitutos:

- En este contexto, los productos sustitutos pueden considerarse otras alternativas de inversión, como instrumentos financieros, activos dolarizados o emprendimientos en sectores distintos al inmobiliario.
- No obstante, en escenarios de alta volatilidad económica, la inversión en bienes raíces (particularmente en desarrollos habitacionales) ofrece una protección sólida frente a la incertidumbre, al actuar como un resguardo de valor ante variables macroeconómicas fluctuantes y difíciles de controlar.

En resumen, la venta de servicios de diseño + dirección de obra + comercialización de unidades habitacionales está influenciada por las 5 fuerzas de Porter, pero el resguardo que genera la inversión en bienes raíces en cuanto a riesgos y la complejidad inherente al proceso de construcción y la percepción de valor que ofrece la construcción de una casa nueva pueden afectar la dinámica competitiva en el mercado.

3. Análisis basado en el modelo CANVAS

1. Propuesta de Valor

- **Calidad y Confiabilidad:** Ofrecer proyectos rentables de construcciones de alta calidad que cumplan con los estándares de seguridad y durabilidad.
- **Diseño Personalizado:** Adaptar los proyectos a las necesidades y preferencias de los clientes, que eligen a que segmento demográfico apuntar (se puede apalancar la

elección en la encuesta del [Anexo II](#)), incluyendo opciones de diseño sostenible y eficiencia energética.

- Costos Competitivos: Ahorros por escala en el negocio.

2. Segmentos de Clientes

- En primera instancia inversionistas: Individuos o entidades que buscan oportunidades de inversión en propiedades.
- En segunda instancia para concretar la prestación del servicio clientes Residenciales: Personas y familias que buscan comprar viviendas en San Carlos de Bolívar durante la primera etapa, y ciudades de la zona durante los años de expansión.

3. Canales

- Marketing Digital: Uso de redes sociales, sitio web y publicidad en línea para llegar a posibles clientes.
- Ferias y Exposiciones: Participación en eventos locales y regionales relacionados con la construcción.
- Referencias y Boca a Boca: Satisfacción de clientes actuales que generan recomendaciones.
- Oficina de Ventas: Presencia física en San Carlos de Bolívar donde los clientes pueden obtener información y ver modelos de proyectos.

4. Relaciones con Clientes

- Atención Personalizada: Asesoramiento individualizado durante todo el proceso (durante el diseño, la dirección de obra y la comercialización).

5. Fuentes de Ingresos

- Honorarios profesionales por prestar el servicio a los inversores (13% sobre costo de construcción).

6. Recursos Clave

- Equipo Humano: Arquitectos, obreros, licenciados en marketing, comerciales y personal administrativo altamente capacitados.
- Red de Proveedores: Relaciones con proveedores de materiales de construcción de calidad.

7. Actividades Clave

- Diseño y Planificación: Desarrollo de proyectos arquitectónicos y planes de construcción.
- Construcción: Dirección de obras de construcción residencial.
- Gestión de Proyectos: Supervisión y coordinación de todas las etapas del proceso de construcción.
- Comercialización: Comercialización del producto terminado para concretar el servicio con la venta.

8. Socios Clave

- Proveedores de Materiales: Empresas que suministran materiales de construcción.
- Contratistas y Subcontratistas: Gremios que realizan tareas especializadas dentro de los proyectos.

9. Estructura de Costos

- Mano de Obra: Salarios y beneficios para el personal involucrado en los proyectos.
- Equipos y Maquinaria: Compra de softwares.
- Marketing y Ventas: Gastos en promoción y ventas.
- Costos Administrativos: Gastos generales de operación, incluyendo alquiler de oficinas, servicios públicos, entre otros.

4. EL MERCADO

4.1 El Cliente

El presente proyecto inmobiliario está orientado a un perfil de cliente claramente definido (inversores locales y regionales), que a su vez apuntan a un segmento (indirectamente también cliente para concretar este servicio) basado en el análisis socioeconómico y demográfico de la ciudad de San Carlos de Bolívar⁷ ubicada en la provincia de Buenos Aires, Argentina (ciudad base para el desarrollo del negocio, y modelo para extrapolar a otras ciudades de la provincia con características similares con el objetivo de buscar escala). Esta ciudad, cabecera del partido homónimo, cuenta con una población estimada en 37.594 habitantes según el último censo del INDEC⁸ de 2022 (Indec, s.f.), lo que representa un crecimiento de más del 10 % respecto al censo de 2010. Este incremento poblacional sostenido, junto con una infraestructura urbana consolidada, posiciona a Bolívar como un mercado potencialmente atractivo para el desarrollo de proyectos habitacionales integrales.

En este contexto, el proyecto está orientado principalmente a dos segmentos clave del mercado local:

- Pequeños y medianos inversores, tanto locales como de ciudades cercanas, que ven en el sector inmobiliario como una oportunidad de capitalización segura. Este perfil de cliente valora especialmente propuestas integrales, donde el desarrollador no solo se encarga de la dirección de la obra sino también del diseño, la dirección técnica y la comercialización, lo que garantiza trazabilidad, calidad y reducción de riesgos.
- Y como se mencionó en puntos anteriores, clientes indirectos: familias de nivel socioeconómico medio y medio-alto que buscan adquirir su primera o segunda vivienda, con características modernas, funcionales, adaptadas y nuevas.

Pirámide Poblacional de San Carlos de Bolívar

La estructura demográfica de Bolívar permite identificar con claridad los segmentos de población que constituyen una demanda potencial para la compra de viviendas nuevas. Según datos del Censo Nacional 2022 y proyecciones provinciales (Indec, s.f.), la pirámide poblacional

⁷ Anexo II

⁸ <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-165>

de la ciudad presenta una base moderadamente ancha, correspondiente a la franja etaria entre los 25 y 45 años, que representa cerca del 34 % de la población total. Este grupo etario se encuentra en plena etapa de consolidación familiar y laboral, lo que lo posiciona como el principal cliente objetivo para adquisición de vivienda propia. Estos datos, también son sustentados por la encuesta realizada para evaluar la viabilidad de este proyecto ([Anexo II](#)).

Ciudades de la provincia para escalar después del quinto año

Ciudad	Población (2010)	Población (2022)	Crecimiento últimos años (%)
San Carlos de Bolívar	34.190	37.594	10%
Azul	67.495	75.905	12%
Junin	90.305	103.787	15%
Olavarría	111.708	125.751	13%
Tandil	137.922	145.575	6%
Tapalqué	10.022	10.783	8%

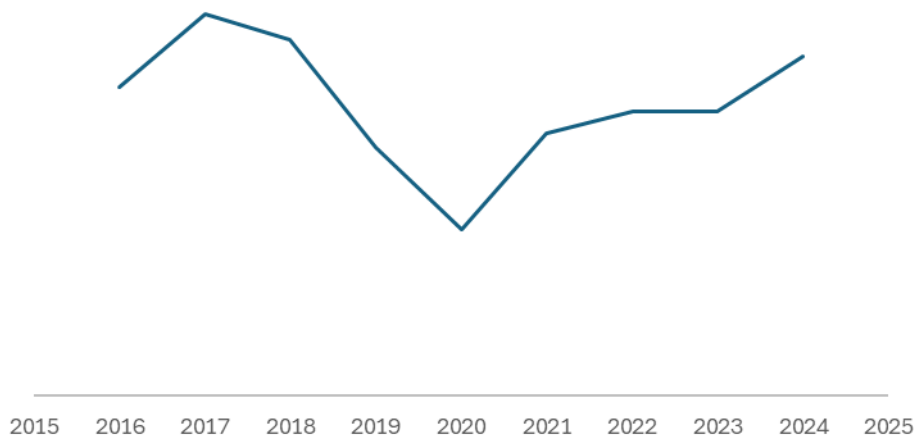
4.2 Análisis de la demanda estimada para los inversores que confían en el servicio integral

La demanda habitacional en San Carlos de Bolívar responde a múltiples factores interrelacionados. En primer lugar, el crecimiento demográfico constante no ha sido acompañado en la misma proporción por el crecimiento urbano, generando así un desfase entre oferta y demanda. A este fenómeno se suma el recambio generacional: una proporción creciente de jóvenes adultos busca establecerse de forma independiente, buscando nuevos hogares que demandan soluciones habitacionales eficientes, accesibles y modernas. La escasa disponibilidad de viviendas nuevas, sumada a una oferta inmobiliaria de segunda mano muchas veces desactualizada en términos constructivos, energéticos o funcionales, contribuye a consolidar un mercado ávido por propuestas contemporáneas (esta información fue apalancada también con las entrevistas realizadas para este proyecto [Anexo I](#)).

Además, la coyuntura económica nacional del gobierno actual, con opciones de crédito hipotecario tradicional. Esto ha incentivado el resurgimiento del ladrillo como resguardo de valor en la compra de viviendas habitacionales. Según datos recopilados y avalados en las encuestas y entrevistas realizadas ([Anexo I](#)), una unidad habitacional nueva puede adquirirse por valores entre USD 85.000 y USD 180.000. Estas cifras resultan competitivas frente a localidades similares y aumentan la demanda potencial por parte de inversores de otras zonas.

Por otro lado, es importante visualizar la evolución historia de la demanda inmobiliaria (Demografía, s.f.) en Bolívar durante los últimos 10 años (confirmo que, como ex habitante de la ciudad, el crecimiento demográfico se siente considerablemente por falta de ofertas inmobiliarias y exceso de demanda).

Compra-Venta



El gráfico presentado permite visualizar el comportamiento de la demanda inmobiliaria⁹ durante los últimos diez años, medido a través del volumen anual de propiedades vendidas. Si bien se trata de una reconstrucción estimativa basada en tendencias regionales y datos del colegio de escribanos de la provincia de Buenos Aires, los valores reflejan con precisión las principales fluctuaciones que ha experimentado el sector en este período.

Entre 2016, se observa un crecimiento sostenido en la cantidad de operaciones, comenzando a declinar en 2017.

Durante en 2018 y 2019, la demanda continúa decreciendo, impactada por factores como la incertidumbre política, el endurecimiento de las condiciones de crédito y un entorno inflacionario creciente. El punto más bajo se registra en 2020, en el marco de la pandemia de COVID-19, cuando las restricciones sanitarias, la parálisis de la actividad económica y la pérdida de poder adquisitivo afectaron severamente el dinamismo del sector.

Sin embargo, desde 2021 se advierte una recuperación gradual, impulsada por una reactivación post-pandemia, la búsqueda de activos físicos como refugio frente a la inflación y el reposicionamiento de ciudades intermedias como Bolívar, que ofrecen calidad de vida a un costo más accesible en comparación con centros urbanos mayores. En 2024, la cantidad de transacciones continuo creciendo, alcanzando niveles similares a los del mejor período previo a la crisis.

Este comportamiento refleja la sensibilidad de la demanda local frente a factores económicos y sociales, pero también su capacidad de recuperación cuando se estabilizan las condiciones macro y se presentan proyectos atractivos. En este contexto, el desarrollo de propuestas integrales, y una visión de mediano plazo, se presenta como una estrategia especialmente eficaz para capitalizar la nueva fase de expansión del mercado inmobiliario local.

⁹ Estadísticas de compraventas e hipotecas - Colegio de Escribanos Provincia de Buenos Aires

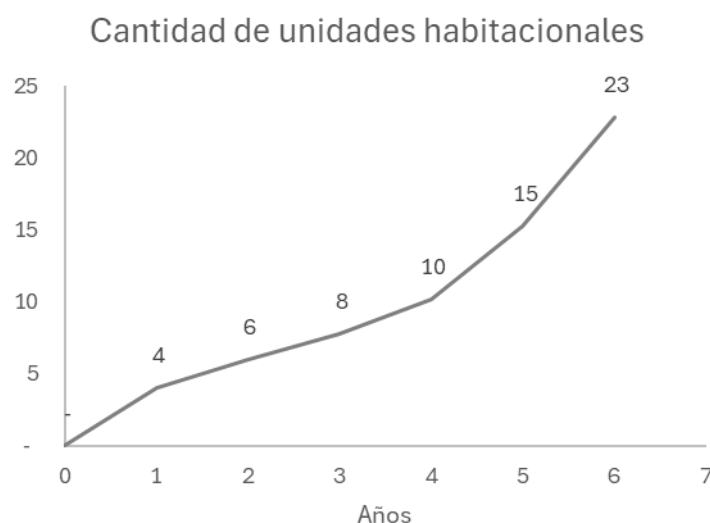
4.3 Capacidad

El modelo de negocio planteado se estructura sobre una lógica de escalabilidad progresiva, diseñada para adaptarse a distintos niveles de demanda sin comprometer la eficiencia operativa ni la calidad de las construcciones.

En la ciudad en de San Carlos de Bolívar, la demanda habitacional experimentó un incremento del 10% entre los años 2010 y 2022. Si se proyecta esta tendencia de crecimiento hasta el año 2025, se estima un aumento demográfico acumulado del 12,5%. Este crecimiento sostenido se concentra principalmente en los segmentos socioeconómicos medio y medio-alto, impulsado por un fenómeno creciente: el retorno de habitantes que emigraron alrededor de los 18 años para acceder a estudios superiores en centros urbanos más grandes, y que deciden regresar en etapas posteriores de su vida en busca de una mejor calidad de vida, equilibrio entre lo personal y lo profesional, y cercanía con sus vínculos afectivos.

Este fenómeno migratorio de retorno se traduce en aproximadamente 940 nuevos habitantes incorporados a la ciudad en los últimos tres años. Si consideramos un promedio de 4 personas por unidad funcional, esto implica una demanda estimada de unas 80 nuevas viviendas por año.

En este escenario, y suponiendo una correcta implementación del modelo de negocio propuesto (con una oferta diferenciada, una estructura operativa eficiente y una buena reputación construida a partir de resultados concretos), se proyecta una participación de mercado potencial de entre el 5% y el 15%. Esta participación se lograría mediante el desarrollo de unidades funcionales ubicadas en lotes próximos entre sí, lo que permitiría optimizar los costos operativos gracias a las economías de escala generadas por una logística consolidada y eficiente.



4.4 Pronóstico de Ventas

En función del análisis de precios de mercado, tendencias históricas y proyecciones demográficas (Indec, s.f.), se estima que en el primer año de implementación del proyecto se podrán comercializar aproximadamente 4 unidades habitacionales, con un ticket promedio de venta que oscila en los USD 156.000 (en línea con encuesta realizada [Anexo II](#) y (ZonaProp / JuaristilInmobiliaria, s.f.)), dependiendo del tipo, ubicación y terminaciones de cada unidad.

Esto permitiría obtener una facturación estimada anual para el negocio USD 86K para el primer año, y en el orden de los USD 193K para el cuarto año donde se proyecta alcanzar la madurez necesaria en el negocio local, y dar el paso de conquistar otras ciudades de la zona con variables de crecimiento demográfico similares. Para los años subsiguientes, se prevé un crecimiento aproximado del 50% anual en unidades.

Se prevé una estrategia de fidelización del cliente mediante asesoramiento personalizado y una propuesta de valor clara que comunique los beneficios del modelo integral. La sinergia entre calidad constructiva para la dirección de obra, diseño contemporáneo, cumplimiento de plazos y comercialización para la venta será central para sostener una buena reputación comercial y generar recomendaciones orgánicas, adicional a los beneficios económico que genera la integración del servicio y se detallaran en la continuidad de la evaluación del proyecto.

5. Plan de marketing

La estrategia de marketing diseñada para este proyecto contempla un abordaje multicanal que no se limita únicamente a los medios locales de San Carlos de Bolívar, sino que se extiende a toda la región con el objetivo de maximizar el alcance y captar inversores potenciales de un área geográfica más amplia. Se prevé una combinación de acciones en medios digitales (como campañas segmentadas en redes sociales, posicionamiento SEO y pauta en portales inmobiliarios regionales) junto con presencia en medios tradicionales como radios, periódicos y eventos del sector en localidades vecinas. Esta cobertura regional permite fortalecer el posicionamiento de la marca, generar visibilidad sostenida y atraer capitales interesados en inversiones habitacionales seguras y rentables, más allá del radio urbano inmediato.

5.1 Nombre y subtítulo de la Marca

- Nombre comercial propuesto:
"Construye Bolívar" - Diseño, Calidad y Confianza para Tu Hogar en Bolívar
Justificación:

- Asociación inmediata con la ciudad de San Carlos de Bolívar, facilitando recordación y posicionamiento en búsquedas locales.
- El nombre es corto, fácil de pronunciar.

5.2. Ubicación comercial ("Point of Sale")

Criterios de Selección de la Ubicación Física

1. Visibilidad y tráfico peatonal/vehicular:
 - Las avenidas de mayor circulación (Av. Mariano Unzué, Av. España y Av. Venezuela).
 - Objetivo: garantizar que la oficina de ventas esté en un punto con alta visibilidad para atraer tanto peatones como automovilistas.
2. Disponibilidad y costos de Alquiler/permanencia:
 - En promedio, el m² comercial en zona céntrica de Bolívar varía entre USD 6 y USD 8 mensuales.

- Local de aproximadamente 80 m² para sala de ventas, oficina administrativa y pequeña sala de reuniones con inversores.
- Presupuesto estimado de alquiler mensual: USD 450–600, incluyendo expensas y servicios (agua, luz, telefonía e internet).

Distribución del punto de venta año 4

- Recepción y sala de espera (20 m²):
 - Cartelería con renders 3D de proyectos en portfolio.
 - Pantalla táctil con información de proyectos, video institucional y recorridos virtuales.
- Oficina de asesoramiento (3 cubículos de 8 m² c/u):
 - Mesas de reuniones para tratar visitas con clientes e inversores.
 - Impresora/grabador de planos y muestras de materiales (catalogo físico de maderas, cerámicos, revestimientos de fachada).
- Sala de presentaciones (20 m²):
 - Proyector y pantalla para exposiciones mensuales de avances de obra, webinars con arquitectos invitados y capacitaciones sobre “viviendas sostenibles”.
- Baño y kitchenette (8 m²):
 - Para comodidad del staff y clientes.
- Espacio de trabajo (12²):
 - Open space para trabajar

5.3. Estrategias de promoción y publicidad

Se propone un plan de promoción que combina canales tradicionales (radio, gráfica local y regional, folletería), medios digitales (redes sociales, Google Ads, portales inmobiliarios) y activaciones en terreno (stands en ferias, jornadas de puertas abiertas). A continuación, se detallan cada una de estas tácticas:

Marketing digital

1. Sitio web corporativo
 - URL: www.construyebolivar.com.ar
2. Redes sociales (Facebook, Instagram y LinkedIn)
 - Facebook
 - Instagram
 - Tiktok
3. Portales inmobiliarios y publicidad online

- Zonaprop, Argenprop, MercadoLibre Inmuebles
 - Google Ads (Search Network + Display):
 - Campañas de Búsqueda:
 - Campañas de Display y Remarketing
 - Google Local Service Ads (ads de “construcción local”)
4. Email marketing y CRM
- Base de datos inicial:
 - Segmentación (etiquetas):
 - “Interés Arquitectura Sostenible”.
 - “Preventas – Residencial”.
 - “Inversores – Proyectos PH/Multi”.
 - “Consultas Útiles – Sin seguimiento”.
 - Campañas

Publicidad tradicional y medios locales

1. Medios gráficos
 - Diario “La Mañana”
 - Revista “Bolívar & Campo”
 - Flyers y folletería
2. Radio
 - FM local con programación variada: música, noticias, entrevistas y contenido comunitario
3. Vallas y cartelera exterior
 - Valla estratégica en Av. Mariano Unzué (altura calle Gutiérrez)
 - Cartelería en obra

Activaciones y marketing

1. Jornadas de puertas abiertas (“Open House”)
2. Participación en ferias y eventos locales
 - Expo Bolívar 2025 (septiembre):
 - Feria multisectorial (comercio, servicios, construcción), con más de 8.000 asistentes
 - Feria de la construcción “Bolívar Construye” (julio):

- Evento especializado en rubro (participan estudios de arquitectura, proveedores de materiales, maquinarias).

3. Alianzas estratégicas y patrocinios

- Patrocinio de eventos culturales

5.4. Presupuesto de inversión inicial y anual

Canal/Acción	Detalle	Inversión Inicial	Todos los años
Branding Inicial	Diseño de logo + manual de marca + papelería básica	x	
Sitio Web + SEO Local (12 meses)	Desarrollo web + hosting + dominio + contenido SEO	x	
Facebook Ads	Campañas de alcance y leads (USD 500/mes × 6)		x
Google Ads (Search & Display)	USD 300/mes × 12		x
Zonaprop / Argenprop / ML Inmuebles	Publicaciones destacadas (USD 200/mes/portal × 3 × 12)		x
Email Marketing & CRM	Plataforma CRM (gratis o low cost) + diseño de newsletters		x
Medios Gráficos (La Mañana, Bolívar & Campo)	6 inserciones La Mañana + 2 inserciones Bolívar & Campo		x
Radio (FM)	Spots y producción		x
Valla Publicitaria	Av. Mariano Unzué		x
Cartelería en Obra	40 placas × USD 4		x
Feria Expo Bolívar	Stand 3×3 m + material		x
Feria “Bolívar Construye”	Pauta programática + mesa redonda		x
Patrocinio Deportivo (Club Ciudad–Voleibol)	Uniformes y banners (anual)		x
Patrocinio Cultural	Material impreso + spots		x

Detalle en [Anexo VI](#)

Este presupuesto, contempla un incremento del 322% posterior al año cinco para alcanzar presencia local en las ciudades zonales, con el objetivo de cumplir con los niveles de crecimiento y escala planteados.

5.5. Métricas y KPIs (indicadores de desempeño)

Para garantizar un control estricto de la eficacia de todas las acciones de marketing, se medirán los siguientes KPIs:

1. Visitas al sitio web
 - Meta: visitantes únicos mensuales (Google Analytics).
 - Tasa de conversión
2. Tasa de conversión de leads a visitas en oficina
3. Tasa de conversión de visitas a reserva de vivienda
4. Retorno sobre Inversión (ROI) de Marketing
5. Alcance e impresiones en redes sociales
6. Seguimiento de menciones y reseñas
 - Reseñas con calificación ≥ 4 estrellas en Google My Business.
 - Menciones positivas en “Foro Bolívar” de MercadoLibre y grupos de Facebook locales al cierre del año.

5.6 Conclusión del plan de marketing

El Plan de marketing expuesto combina una estrategia integral que abarca desde la construcción de una marca sólida (“Construye Bolívar”) hasta la promoción activa en medios digitales, tradicionales y activaciones.

Se busca:

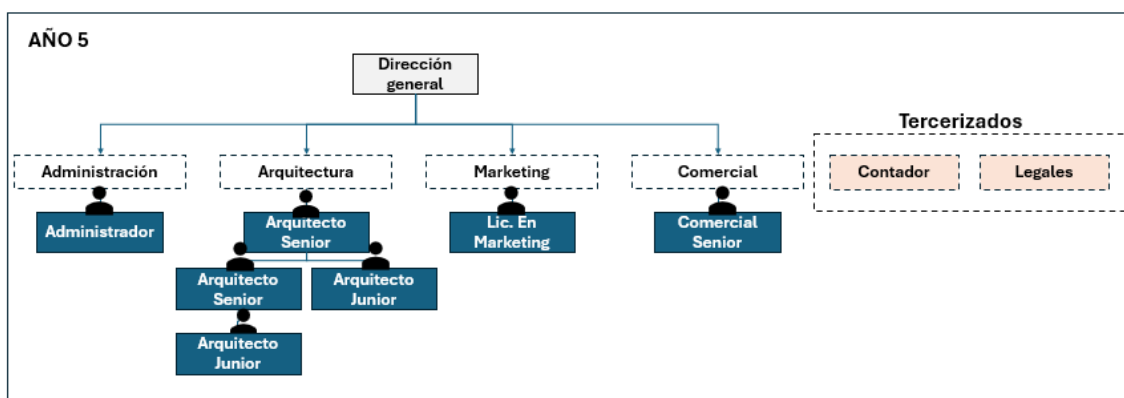
1. Posicionar rápidamente la marca en la mente de los familias, inversores (locales y regionales) y jóvenes profesionales que desean adquirir o invertir en viviendas en Bolívar.
2. Atraer y convertir leads cualificados a través de campañas digitales (SEO, SEM, redes sociales) y presencia en portales inmobiliarios de alta demanda.
3. Reforzar la percepción de profesionalismo y calidad mediante pautas en medios locales (radio, diarios y revistas), patrocinios deportivos/culturales y eventos comunitarios.
4. Fidelizar clientes y generar referidos mediante jornadas mensuales Open House, y un riguroso seguimiento de leads vía CRM.
5. Consolidar estrategia, para extrapolar a las cinco ciudades zonales seleccionadas en busca de crecimiento posterior al año cinco.

6. Plan Organizacional

6.1 Chart de la Organización – Inicial y evolución

Durante la etapa inicial del negocio, se propone una estructura organizativa compacta, conformada por un equipo reducido en el que un director, un arquitecto y un comercial para toda la organización. No obstante, desde el inicio se contempla una expansión gradual del equipo, en línea con el crecimiento proyectado en el volumen de obras.

Esta planificación estratégica permite sentar las bases para evolucionar hacia la estructura organizativa que se detalla a continuación, optimizada para operar de forma eficiente y sustentable a una escala de hasta 15 unidades habitacionales para el año cinco.



En esta estructura se consolidan cuatro áreas funcionales clave: Administración, Arquitectura, Marketing y Comercial. A diferencia de grandes compañías que requieren departamentos adicionales como Recursos Humanos, Compras o Comunicaciones Institucionales, entre otros, en este modelo de negocio tales unidades resultan prescindibles. Esto se debe a que, si bien la

empresa apunta a una operación intensiva y coordinada, la escala proyectada no justifica (por el momento) la creación de departamentos internos específicos para esas funciones, las cuales pueden resolverse mediante tareas compartidas o servicios tercerizados.

En [Anexo III](#) se detalla la evolución de a estructura por etapa.

6.2 Descripción de las posiciones

1. Dirección General

- Función principal: Dirección estratégica integral de la empresa.
- Responsabilidades:
 - Definición de objetivos generales.
 - Coordinación entre áreas funcionales.
 - Supervisión de operaciones y resultados financieros.
 - Representación institucional y toma de decisiones clave.

2. Área de Administración – Administrador

- Responsabilidades:
 - Gestión de pagos, presupuestos, compras y logística, trabajo conjunto con el equipo de arquitectos.
 - Coordinación operativa interna (proveedores, contratos, servicios).
 - Reporte de gastos y control documental interno.

3. Área Técnica

Arquitecto coordinador

- Responsabilidades:
 - Liderar el área técnica y supervisar la labor de los arquitectos senior y junior.
 - Controlar coherencia entre diseño, planificación y obra.
 - Interactuar con Dirección General y equipo comercial para integrar la oferta técnica con la demanda.

Arquitectos Senior

- Responsabilidades:
 - Desarrollo de proyectos ejecutivos.
 - Dirección técnica de obra.
 - Supervisión de arquitectos junior.

- Coordinación con proveedores y contratistas.

Arquitectos Junior

- Responsabilidades:
 - Apoyo en anteproyectos, renders, documentación técnica.
 - Realización de dibujos.
 - Relevamientos y seguimiento de obra.
 - Soporte operativo a arquitectos senior.

4. Área de Marketing – Lic. en Marketing

- Responsabilidades:
 - Desarrollo de campañas de promoción (digital, gráfica, eventos).
 - Gestión de redes sociales, sitio web y estrategia de marca.
 - Apoyo en presentaciones a clientes e inversores.
 - Coordinación con el área comercial para generación de leads.

5. Área Comercial – Comercial Senior

- Responsabilidades:
 - Cierre de ventas y atención al cliente en Bolívar y ciudades zonales en durante la fase de expansión.
 - Organización de visitas, jornadas “open house”.
 - Contacto con inmobiliarias locales y regionales y prospectos externos.
 - Asesoramiento financiero inicial al cliente (planes, créditos, etc.).

6. Servicios Tercerizados

Contador (externo)

- Responsabilidades:
 - Balance, liquidación de impuestos, control contable externo.
 - Presentaciones fiscales y asesoría impositiva.
 - Asistencia técnica al Administrador y a Dirección General.

Legales (externo)

- Responsabilidades:

- Redacción y revisión de ofertas inmobiliarias.
- Asesoría legal en temas registrales, habilitaciones y obras.
- Acompañamiento ante conflictos legales y asesoría regulatoria.

Se puede observar que se propone un modelo de estructura liviana, funcional y escalable, con áreas tercerizadas como el contador y legales, que permiten agilidad operativa sin cargar la estructura interna. El área interna está bien dimensionada considerando un arquitecto en promedio para tres/cuatro proyectos en paralelo. Por último, área comercial y marketing claramente diferenciadas, para favorecer una estrategia integral de captación y cierre.

7. Evaluación y capitalización

7.1 Análisis de Viabilidad Financiera mediante Simulación de Montecarlo

Con el objetivo de validar la viabilidad económica del proyecto de construcción y comercialización de viviendas en la ciudad de San Carlos de Bolívar (primera etapa del negocio), se llevó a cabo una simulación de Montecarlo con 10.000 iteraciones ([Anexo IV](#)), considerando rango de fluctuaciones para las principales variables económicas del modelo.

Esta herramienta permitió cuantificar los escenarios posibles y evaluar el comportamiento del retorno sobre la inversión (ROI) bajo distintas condiciones de mercado.

Los parámetros considerados incluyeron:

- Precio de venta por metro cuadrado¹⁰ (USD/m²) (ZonaProp / JuaristiInmobiliaria, s.f.) que se aproxima también a los resultados de la encuesta [Anexo II](#)): se establecieron los valores máximos y mínimos relevados en el mercado local, en base a información recopilada mediante encuestas y análisis de mercado primario.
- Costo de construcción por metro cuadrado¹¹ (USD/m²) (MiObre, s.f.): también se definieron bandas de mínimo y máximo de mercado.
- Cantidad de unidades habitacionales por proyecto: se contempló un rango de entre 10 y 20 unidades anuales para la primera etapa.
- Superficie de las unidades: entre 80 m² y 200 m² (resultado de la encuesta: [Anexo II](#)), reflejando los tamaños más demandados en la plaza, según los datos recopilados.

Esta simulación no solo permitió descubrir un ROI mínimo del 7% para el inversor, sino también, conocer el retorno promedio, el retorno máximo esperado y los márgenes brutos asociados en cada caso.

A partir del análisis de resultados obtenidos en las iteraciones de la simulación de Montecarlo, se planteó la necesidad de definir beneficios económicos para los inversores, con el objetivo de hacer los proyectos más rentables y tentadores, y sobre todo brindando argumentos

¹⁰ <https://www.instagram.com/inmobiliariajuaristi/?hl=es>

¹¹ https://www.miobra.com.ar/precio-m2-construccion?utm_source

cuantitativos para la elección de este servicio paquetizado de diseño + dirección de obra + comercialización.

Por otro lado, conociendo las variables, y rentabilidad de los inversores, se consiguió definir los honorarios que respectan al servicio que se ofrece, mostrando también beneficios económicos potenciados para los clientes, haciendo tentador la propuesta de inversión, es decir, buscando un win-win.

En cuanto honorario del servicio se definió un 15% sobre el costo de construcción del inmueble.

Esto representa para el cliente un ahorro del 11%:

- Se debe a que si el cliente elige los servicios por separado tiene 10% de diseño y dirección de obra (4% + 6% respectivamente)
- 4% sobre el precio de venta
- -20% de ahorro sobre el costo de construcción por lograr escala en promedio (descuentos por volúmenes, llegar a la red de proveedores fabricantes y no distribuidores consiguiendo costos de un negocio BtoB en lugar de un BtoC).

Rubro	Ahorro estimado al construir 10 unidades
Materiales	5 % – 15 %
Mano de obra	5 % – 10 %
Costos indirectos	15 % – 20 %
Honorarios técnicos	5 % – 10 %
Total potencial	10 % – 25 % en el costo total

A continuación, podemos ver este ahorro proyectado en el caso base.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Servicios independiente	82.576	132.506	172.431	224.181	333.304
Servicio integrado	86.424	114.080	148.511	193.089	278.921



Por lo tanto, se considera que el servicio en tentador para el inversor comparando con las contrataciones discriminadas.

7.2. Cálculo de la WACC

A fin de evaluar la viabilidad financiera del modelo de negocio propuesto, se calcula el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), como tasa de descuento que refleja el costo de oportunidad del capital invertido. Esta métrica integra el costo del capital propio y ajeno, ponderados según su participación en la estructura financiera del proyecto. En el contexto argentino, y particularmente para un estudio de arquitectura con operación integral en el desarrollo y comercialización de viviendas, el WACC incorpora un análisis ajustado al riesgo país, la volatilidad económica y las características del mercado inmobiliario local.

Este indicador resulta clave para valorar los flujos futuros del proyecto y tomar decisiones estratégicas de inversión con base en criterios financieros sólidos y realistas.

$$WACC = \left(\frac{E}{V} \times r_e \right) + \left(\frac{D}{V} \times r_d \times (1 - T) \right)$$

$$r_e = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f) + R_p$$

E/V = 85% ; D/V = 15% ; Rd = 12% ; T = 30% ; Rf = 4% ; Beta = 0.8 ; Rp = 15% (según comparables de arquitectura e ingeniería) ; Rm - Rf = 5%

Re = 23%

WACC = 21%

7.3 Detalle de inversión inicial

Al tratarse de un proyecto centrado en la prestación de servicios, el principal activo es el capital humano.

Por lo tanto, no se requiere una inversión inicial significativa en infraestructura o bienes de capital, más allá de los desembolsos específicos que se detallan a continuación para el inicio del negocio.

	Año 0		
	Cantidad	Precio unitario (usd)	Total (usd)
Computadoras	4	1.091	4.364
Impresora	-	650	-
Televisor	-	850	-
Pantalla	1	800	800
Auto	1	20.000	20.000
Muebles	1	4.545	4.545
			29.709

Y para el año 5 se proyecta la siguiente inversión,

	Año 5		
	Cantidad	Costo unitario (USD)	Total (USD)
Computador	4	1.091	4.364
Impresora	1	650	650
Televisor	1	850	850
Pantalla	-	800	-
Auto	-	20.000	-
Muebles	1	909	909
			6.773

7.4 Resumen del flujo de fondos estimado para todo el proyecto – caso base

Para el caso base, se consideró precio de venta promedio por m², costo de construcción promedio por m² y al igual que las dimensiones promedio de las viviendas habitacionales planteadas surgidas en las encuestas realizadas para la evaluación de este proyecto.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos "Integrated Project Delivery"	-	86.424	114.080	148.511	193.089	278.921	401.084
Egresos							
<i>Sueldos</i>	- 68.545	- 68.545	- 80.364	- 105.182	- 105.182	- 140.642	- 140.642
<i>Alquiler de oficina + Servicios</i>	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 3.600	- 3.600	- 6.000	- 6.000
<i>Marketing</i>	- 2.590	- 8.190	- 8.190	- 8.190	- 8.190	- 25.560	- 25.560
<i>Honorarios contador y legales</i>	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400
<i>Varios (licencias, etc)</i>	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100
<i>Inversión inicial</i>	- 29.709					- 6.773	
<i>Pago de IG</i>	-	-	- 9.839	- 10.494	- 23.868	- 31.672	- 68.321
Egreso total	- 105.745	- 81.635	- 83.615	- 129.966	- 143.340	- 213.147	- 243.023
Cash flow de la constructora	- 105.745	4.789	30.465	18.545	49.750	65.774	158.061

WACC	21%
TIR	28%
VAN	29.364

7.5 Estados de resultados para caso base

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos "Integrated Project Delivery"		86.424	114.080	148.511	193.089	278.921	401.084
Costos							
<i>Sueldos</i>		68.545	68.545	80.364	105.182	105.182	140.642
<i>Alquiler de oficina + Servicios</i>		2.400	2.400	2.400	3.600	3.600	6.000
<i>Marketing</i>		2.590	8.190	8.190	8.190	8.190	25.560
<i>Honorarios contador y legales</i>		2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<i>Varios (licencias, etc)</i>		100	100	100	100	100	100
Costo total		76.035	81.635	93.454	119.472	119.472	174.702
EBITDA		76.035	4.789	20.626	29.039	73.617	104.218
Depreciaciones/amortización		5.942	5.942	5.942	5.942	5.942	1.355
EBIT		70.094	10.730	26.568	34.981	79.559	105.573
I.G.		21.028	3.219	7.970	10.494	23.868	31.672
Net Income		49.066	7.511	18.598	24.487	55.691	159.416

7.6 Flujo de fondos estimado para escenario optimista

Este caso fue resuelto considerando el costo de construcción por m² superior.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos " Integrated Project Delivery"	-	86.970	114.800	149.449	194.309	280.683	403.618
Egresos							
<i>Sueldos</i>	- 68.545	- 68.545	- 80.364	- 105.182	- 105.182	- 140.642	- 140.642
<i>Alquiler de oficina + Servicios</i>	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 3.600	- 3.600	- 6.000	- 6.000
<i>Marketing</i>	- 2.590	- 8.190	- 8.190	- 8.190	- 8.190	- 25.560	- 25.560
<i>Honorarios contador y legales</i>	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400
<i>Varios (licencias, etc)</i>	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100
<i>Inversión inicial</i>	- 29.709					- 6.773	
<i>Impuestos a las ganancias</i>	-	-	- 1.954	- 10.776	- 24.234	- 32.201	- 69.081
Egreso total	- 105.745	- 81.635	- 95.408	- 130.248	- 143.706	- 213.676	- 243.783
Cash flow de la constructora	- 105.745	5.335	19.393	19.202	50.604	67.007	159.835

WACC	21%
TIR	26%
VAN	24.053

7.7 Estado de resultados para escenario optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos " Integrated Project Delivery"		86.970	114.800	149.449	194.309	280.683	403.618
Costos							
<i>Sueldos</i>	68.545	68.545	80.364	105.182	105.182	140.642	140.642
<i>Alquiler de oficina + Servicios</i>	2.400	2.400	2.400	3.600	3.600	6.000	6.000
<i>Marketing</i>	2.590	8.190	8.190	8.190	8.190	25.560	25.560
<i>Honorarios contador y legales</i>	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<i>Varios (licencias, etc)</i>	100	100	100	100	100	100	100
Costo total	76.035	81.635	93.454	119.472	119.472	174.702	174.702
EBITDA	- 76.035	5.335	21.347	29.977	74.837	105.981	228.916
<i>Depreciaciones/amortizaciones</i>	- 5.942	- 5.942	- 5.942	- 5.942	- 5.942	- 1.355	- 1.355
EBIT	- 70.094	11.276	27.289	35.919	80.779	107.335	230.270
I.G.	21.028	3.383	8.187	10.776	24.234	32.201	69.081
Net Income	- 49.066	7.893	19.102	25.143	56.545	75.135	161.189

7.8 Flujo de fondos para escenario pesimista

Este caso fue resuelto considerando el costo de construcción por m2 inferior.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos " Integrated Project Delivery"	-	83.460	110.167	143.418	186.467	269.355	387.329
Egresos							
<i>Sueldos</i>	- 68.545	- 68.545	- 80.364	- 105.182	- 105.182	- 140.642	- 140.642
<i>Alquiler de oficina + Servicios</i>	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 3.600	- 3.600	- 6.000	- 6.000
<i>Marketing</i>	- 2.590	- 8.190	- 8.190	- 8.190	- 8.190	- 25.560	- 25.560
<i>Honorarios contador y legales</i>	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400
<i>Varios (licencias, etc)</i>	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100
<i>Inversión inicial</i>	- 29.709					- 6.773	
<i>Impuestos a las ganancias</i>	-	-	- 17.398	- 8.966	- 21.881	- 28.802	- 64.194
Egreso total	- 105.745	- 81.635	- 110.852	- 128.438	- 141.353	- 210.277	- 238.897
Cash flow de la constructora	- 105.745	1.825	684	14.980	45.114	59.078	148.432

WACC	21%
TIR	20%
VAN	4.329

7.9 Estado de resultados para escenario pesimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos " Integrated Project Delivery"		83.460	110.167	143.418	186.467	269.355	387.329
Costos							
<i>Sueldos</i>	68.545	68.545	80.364	105.182	105.182	140.642	140.642
<i>Alquiler de oficina + Servicios</i>	2.400	2.400	2.400	3.600	3.600	6.000	6.000
<i>Marketing</i>	2.590	8.190	8.190	8.190	8.190	25.560	25.560
<i>Honorarios contador y legales</i>	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<i>Varios (licencias, etc)</i>	100	100	100	100	100	100	100
Costo total	76.035	81.635	93.454	119.472	119.472	174.702	174.702
EBITDA	- 76.035	1.825	16.714	23.946	66.995	94.653	212.626
<i>Depreciaciones/amortizaciones</i>	- 5.942	- 5.942	- 5.942	- 5.942	- 5.942	- 1.355	- 1.355
EBIT	- 70.094	7.766	22.655	29.888	72.937	96.007	213.981
I.G.	21.028	2.330	6.797	8.966	21.881	28.802	64.194
Net Income	- 49.066	5.436	15.859	20.921	51.056	67.205	149.787

7.10 Resumen comparativo de VAN y TIR para cada escenario

Escenario	VAN	TIR
Pesimista -	4.329	20%
Base	29.364	28%
Optimista	24.053	26%

La comparación muestra que el proyecto puede ser altamente rentable bajo condiciones operativas eficientes, pero también que su desempeño financiero se debilita considerablemente ante pequeñas variaciones en precios o costos. Esto subraya la importancia de la optimización en la gestión comercial, de costos y de escala para garantizar la sostenibilidad del negocio.

8. Conclusión

El plan de negocio desarrollado presenta una propuesta de inversión innovadora, integral y sustentada, dirigida a un segmento de inversores con excedente de capital que buscan participar en el mercado inmobiliario con mínima exposición operativa y máxima eficiencia en la ejecución.

El modelo de negocio combina los servicios de diseño arquitectónico, dirección de obra y comercialización de viviendas habitacionales bajo un único esquema operativo, permitiendo una coordinación total del ciclo constructivo y reduciendo significativamente los costos a través de economías de escala.

La ciudad de San Carlos de Bolívar ha sido seleccionada como modelo de análisis por su perfil demográfico, su ritmo de crecimiento sostenido y su estructura económica centrada en actividades estables como la agroindustria y los servicios. A partir de este caso testigo, el análisis fue extrapolado a otras ciudades con características similares dentro de la provincia de Buenos Aires, ampliando así el alcance y la replicabilidad del modelo pasado el año cinco, cuando el negocio alcanzaría la madurez requerida para conquistar el crecimiento zonal.

Desde el punto de vista financiero, se analizaron tres escenarios (base, optimista y pesimista), considerando variables clave como precio de venta, costos directos, comisiones, escalabilidad del modelo y plazos de ejecución. El escenario base arroja un Valor Actual Neto (VAN) positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 28%, superando el costo de capital (WACC) estimado en 21%. En el escenario optimista, el proyecto también demuestra ser rentable, con VAN positivo y TIR superior a la WACC. Aunque el escenario pesimista proyecta un VAN levemente negativo, con una TIR del 20% por debajo de la WACC, esto refuerza la importancia de implementar controles de gestión estrictos y estrategias de mitigación de riesgos.

El modelo de "Integrated Project Delivery", aplicado en esta propuesta, demuestra ser una herramienta eficaz para garantizar eficiencia operativa, reducción de riesgos para el inversor y profesionalización del proceso constructivo. La oferta paquetizada no solo resuelve una necesidad concreta del mercado (la falta de propuestas llave en mano para pequeños y medianos inversores), sino que también habilita un nuevo estándar en la inversión inmobiliaria del interior de la provincia de Buenos Aires.

En resumen, este proyecto representa una oportunidad concreta de inversión con impacto económico local, replicabilidad regional, potencial de escalabilidad y una propuesta de valor

clara: brindar un producto arquitectónico de calidad, moderno, sustentable y accesible, con gestión profesional de punta a punta.

Cierre Final

En resumen, este plan de negocios no solo demuestra una oportunidad económica viable y rentable, sino que propone una transformación del ecosistema constructivo zonal, aportando profesionalismo, innovación y una mirada estratégica al desarrollo habitacional.

La propuesta, fundamentada en la sensibilidad territorial, el conocimiento técnico y un enfoque centrado en el cliente, da lugar a un proyecto altamente adaptable con una proyección tangible de consolidarse como referente regional en construcción habitacional. Este proyecto, busca beneficios operativos y económicos, juntando dos puntas de demandas insatisfechas: el inversor y el desarrollo urbano.

ANEXO I

Con el objetivo de enriquecer este trabajo con información cualitativa y contextualizada, se realizaron dos entrevistas en profundidad a arquitectas con ejercicio profesional en la ciudad de San Carlos de Bolívar. Estas entrevistas tuvieron como propósito incorporar la mirada experta de profesionales locales, cuyas experiencias y percepciones permiten contrastar y complementar los datos técnicos y cuantitativos presentados. La sensibilidad, el conocimiento del mercado y las reflexiones compartidas por las entrevistadas resultaron fundamentales para aterrizar el desarrollo del presente business plan, aportando una dimensión realista, situada y aplicable a la dinámica del entorno local.

Entrevista:

1. Introducción y Experiencia

- ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en San Carlos de Bolívar y qué te atrajo a esta ciudad?

2. Perspectiva sobre la Construcción en San Carlos de Bolívar

- ¿Cómo describirías el estilo arquitectónico predominante en San Carlos de Bolívar?
- ¿Cuáles son las principales tendencias arquitectónicas que has observado en la ciudad en los últimos años?
- ¿Qué desafíos específicos enfrentas al diseñar y construir en San Carlos de Bolívar?

3. Preferencias y Necesidades de la Población

- ¿Qué tipo de viviendas son más demandadas por la población local actualmente?
- ¿Hay una preferencia notable por ciertas características en las viviendas (jardines, balcones, cocheras)?
- ¿Qué importancia tienen para los residentes las construcciones sostenibles y ecológicas?

4. Presupuesto y Costos

- ¿Cuál es el rango de presupuesto más común que manejan los clientes en San Carlos de Bolívar para construir o comprar una vivienda?
- ¿Has notado un cambio en los presupuestos disponibles para construcción en los últimos años? ¿A qué crees que se debe?

5. Ubicaciones y Zonas Preferidas

- ¿Cuáles son las ubicaciones más populares para nuevas construcciones en San Carlos de Bolívar?
- ¿Existe una tendencia de crecimiento hacia las áreas periféricas o se mantiene el interés en el centro de la ciudad?

6. Regulaciones y Normativas

- ¿Qué regulaciones locales impactan más el proceso de construcción en la ciudad?
¿Existen restricciones o normativas específicas que consideras que deberían revisarse o actualizarse?

7. Futuro de la Construcción en San Carlos de Bolívar

- ¿Cómo visualizas el futuro de la construcción en San Carlos de Bolívar en los próximos 5-10 años?
- ¿Qué innovaciones o cambios te gustaría ver implementados en el ámbito de la construcción en esta ciudad?

8. Comentarios Adicionales

- ¿Hay algo más que te gustaría añadir sobre la situación actual o el futuro de la arquitectura y la construcción en San Carlos de Bolívar?
- ¿Qué consejo darías a los futuros arquitectos que quieran trabajar en esta región?

Entreviste a **Agostina Giovo**, arquitecta egresada de la Universidad Torcuato Di Tella, con una trayectoria profesional marcada por su enfoque integral en la planificación, dirección y gestión de obras arquitectónicas, tanto en el ámbito privado como independiente.

Actualmente se desempeña en Miavasa como responsable de Dirección de Obra, donde lidera procesos clave de ejecución, incluyendo:

- Planificación de obra y análisis de recursos.
- Evaluación de avances y certificaciones.
- Control de calidad en todas las etapas de construcción.
- Coordinación con proveedores y seguimiento de documentación técnica.

Paralelamente, desarrolla proyectos de manera independiente, abordando todas las fases del proceso arquitectónico: desde el diseño hasta la dirección y planificación de obra, adaptándose a distintas escalas y necesidades del cliente.

Su experiencia previa incluye roles destacados en estudios de reconocida trayectoria como Estudio De La Fuente, donde ejerció tareas de dirección y planificación de obra, y en Aisenson, fortaleciendo su capacidad técnica y operativa.

Con una mirada estratégica y atención al detalle, Agostina combina sensibilidad proyectual con rigor constructivo, consolidando un perfil profesional orientado a la excelencia técnica, la eficiencia operativa y la gestión efectiva de proyectos arquitectónicos contemporáneos.

1. Introducción y Experiencia

- **¿Cuánto tiempo llevas trabajando en San Carlos de Bolívar y qué te atrajo a esta ciudad?**

Trabajo en proyectos vinculados a San Carlos de Bolívar desde 2020 que regrese a la ciudad producto del encierre por la pandemia. Principalmente a través de mi actividad independiente, aunque también acompañando desarrollos vinculados a terceros desde mi rol en Miavasa. Lo que me atrajo de Bolívar fue su crecimiento sostenido, su buena calidad de vida y el potencial que tiene como mercado para el desarrollo de proyectos arquitectónicos contemporáneos. Es una ciudad que ofrece la posibilidad de aplicar una mirada técnica, estratégica y sensible al mismo tiempo. Como la ciudad es chica acá haces “todo” con lo que respecta al proyecto.

2. Perspectiva sobre la Construcción en San Carlos de Bolívar

• ¿Cómo describirías el estilo arquitectónico predominante en San Carlos de Bolívar?

Existe un equilibrio entre una arquitectura tradicional y un lenguaje contemporáneo que está comenzando a ganar lugar. Aún se valoran mucho las tipologías residenciales clásicas, pero se observa una transición hacia propuestas más modernas, con líneas simples, espacios funcionales y una fuerte valorización de la luz natural y la eficiencia en el uso del espacio.

• ¿Cuáles son las principales tendencias arquitectónicas que has observado en la ciudad en los últimos años?

Ha crecido el interés por viviendas de diseño racional, funcionales y adaptadas a nuevas formas de habitar. La flexibilidad espacial, los materiales eficientes y las soluciones energéticas sostenibles están cada vez más presentes. También hay una valorización por proyectos integrales, que consideren desde el diseño hasta la ejecución con trazabilidad y control de calidad.

• ¿Qué desafíos específicos enfrentas al diseñar y construir en San Carlos de Bolívar?

Uno de los principales desafíos es acompañar el crecimiento de la ciudad sin perder su identidad urbana. Además, es clave adaptarse a las condiciones técnicas locales, como la disponibilidad de materiales y mano de obra, y a una demanda que exige eficiencia, durabilidad y una buena relación costo-beneficio.

3. Preferencias y Necesidades de la Población

• ¿Qué tipo de viviendas son más demandadas por la población local actualmente?

Las viviendas más solicitadas son aquellas destinadas a familias jóvenes o en consolidación. Tipologías de una a tres habitaciones, con espacios funcionales, patios o jardines, y posibilidad de futura ampliación. Se priorizan viviendas accesibles en precio pero que ofrezcan calidad constructiva y diseño cuidado.

• ¿Hay una preferencia notable por ciertas características en las viviendas (jardines, balcones, cocheras)?

Sin dudas. Los jardines, espacios semicubiertos, cocheras y buena orientación lumínica son aspectos muy valorados. También se aprecia la posibilidad de personalizar ciertos detalles de terminación, lo que brinda al cliente un sentido de pertenencia con su hogar.

• ¿Qué importancia tienen para los residentes las construcciones sostenibles y ecológicas?

La conciencia ambiental está creciendo. Muchos clientes valoran las soluciones que reducen el consumo energético, como aislamientos eficientes, orientación estratégica, o sistemas solares. Aunque a veces se ven como una inversión adicional, explicamos cómo se amortizan a mediano plazo.

4. Presupuesto y Costos

- **¿Cuál es el rango de presupuesto más común que manejan los clientes en San Carlos de Bolívar para construir o comprar una vivienda?**

Los valores promedio se ubican entre los USD 80.000 y USD 180.000, según superficie, calidad de terminaciones y ubicación. Son cifras competitivas si se las compara con otras localidades de la región, lo que permite trabajar con propuestas accesibles sin resignar calidad.

- **¿Has notado un cambio en los presupuestos disponibles para construcción en los últimos años? ¿A qué crees que se debe?**

Sí, ha habido una mayor disposición a invertir en ladrillo como resguardo de valor.

5. Ubicaciones y Zonas Preferidas

- **¿Cuáles son las ubicaciones más populares para nuevas construcciones en San Carlos de Bolívar?**

Se destacan zonas en expansión con buena conectividad y servicios, como el sector norte y el acceso por Av. Venezuela. También hay interés por terrenos con posibilidad de subdivisión o desarrollo en PH, que permiten optimizar el uso del suelo.

- **¿Existe una tendencia de crecimiento hacia las áreas periféricas o se mantiene el interés en el centro de la ciudad?**

Ambas conviven. El centro mantiene su atractivo por la accesibilidad y consolidación, pero hay un movimiento claro hacia periferias que ofrezcan mayor superficie y tranquilidad, sobre todo para quienes buscan su primera vivienda.

6. Regulaciones y Normativas

- **¿Qué regulaciones locales impactan más el proceso de construcción en la ciudad? ¿Existen restricciones o normativas específicas que consideras que deberían revisarse o actualizarse?**

El código urbano y las ordenanzas de zonificación impactan en la densidad y tipología permitida. En algunos sectores podría evaluarse una actualización que habilite más alternativas de vivienda multifamiliar o desarrollos en loteos con criterios de sostenibilidad.

7. Futuro de la Construcción en San Carlos de Bolívar

- **¿Cómo visualizas el futuro de la construcción en San Carlos de Bolívar en los próximos 5-10 años?**

Lo veo como un mercado en consolidación, con potencial para crecer bajo una mirada más profesionalizada e integral. La demanda seguirá sostenida por el recambio generacional, los niveles de accesibilidad y el interés inversor.

• **¿Qué innovaciones o cambios te gustaría ver implementados en el ámbito de la construcción en esta ciudad?**

Mayor adopción de tecnologías constructivas eficientes, digitalización de procesos y una planificación urbana que promueva sustentabilidad e inclusión. También, fortalecer la articulación entre sector privado, estado y comunidad para generar propuestas habitacionales a escala humana.

8. Comentarios Adicionales

• **¿Hay algo más que te gustaría añadir sobre la situación actual o el futuro de la arquitectura y la construcción en San Carlos de Bolívar?**

Es un momento ideal para apostar por una arquitectura responsable, que equilibre eficiencia, estética y sostenibilidad. Bolívar tiene condiciones para convertirse en un modelo regional si se impulsa una mirada estratégica y colaborativa del desarrollo urbano.

• **¿Qué consejo darías a los futuros arquitectos que quieran trabajar en esta región?**

Les recomendaría conocer a fondo el contexto local, involucrarse con la comunidad y mantener un enfoque integral que abarque desde el proyecto hasta la gestión de obra. La formación continua y el compromiso con la calidad son claves para aportar valor en una ciudad que está en plena evolución.

Por otro lado, también entrevisté a Catalina Langge, arquitecta egresada de la Universidad Nacional de La Plata, con una sólida trayectoria en el desarrollo, gestión y dirección de obras particulares. Su perfil se caracteriza por un enfoque técnico y resolutivo, combinando experiencia tanto en el ámbito público como privado.

Actualmente forma parte del equipo de estudioDOS, donde lleva adelante tareas de Proyecto y Dirección de Obras, incluyendo:

- Elaboración de Planos Municipales y Empadronamientos.
- Desarrollo de Proyectos Ejecutivos.
- Gestión de Habilitaciones de Gas y trámites técnicos vinculados.

Paralelamente, Catalina ha desarrollado una sólida experiencia como profesional freelance, gestionando integralmente proyectos arquitectónicos residenciales y comerciales, desde las primeras instancias de diseño hasta su ejecución en obra, con una marcada capacidad de adaptación a las necesidades de cada cliente.

En el sector público, se desempeñó como Inspectora de Obra en la Municipalidad de Bolívar, participando activamente en tareas de control y supervisión técnica. Además, tuvo a su cargo la Dirección de Viviendas en Hábitat y Desarrollo Urbano, contribuyendo a programas

de vivienda social y planificación urbana, con foco en el desarrollo territorial y la mejora de la calidad habitacional.

Con un perfil profesional orientado a la eficiencia, el cumplimiento normativo y la atención personalizada, Catalina combina sensibilidad proyectual con una fuerte capacidad operativa, consolidando una carrera enfocada en la ejecución responsable y eficaz de proyectos arquitectónicos.

1. Introducción y Experiencia

- **¿Cuánto tiempo llevas trabajando en San Carlos de Bolívar y qué te atrajo a esta ciudad?**

Trabajo en San Carlos de Bolívar desde hace 4 años, inicialmente en el sector público, lo que me permitió conocer en profundidad su estructura urbana, su comunidad y las necesidades locales. Me atrajo el dinamismo de una ciudad en crecimiento, con demanda concreta de soluciones habitacionales bien ejecutadas y un contexto que permite desarrollar proyectos con impacto directo en la calidad de vida.

2. Perspectiva sobre la Construcción en San Carlos de Bolívar

- **¿Cómo describirías el estilo arquitectónico predominante en San Carlos de Bolívar?**

El estilo predominante es una mezcla entre lo tradicional y lo funcional. Se conservan formas típicas, aunque cada vez más se incorporan soluciones modernas que optimizan los recursos disponibles. Las construcciones buscan eficiencia sin perder identidad.

- **¿Cuáles son las principales tendencias arquitectónicas que has observado en la ciudad en los últimos años?**

Ha aumentado el interés por viviendas compactas, con diseños versátiles y eficientes. Se incorporan cada vez más criterios de sostenibilidad, como el uso de energías renovables, como por ejemplo paneles solares, materiales duraderos y estrategias pasivas de climatización.

- **¿Qué desafíos específicos enfrentas al diseñar y construir en San Carlos de Bolívar?**

El principal desafío es ajustar el proyecto a las normativas locales y a las posibilidades económicas de cada cliente, sin resignar calidad ni seguridad. También es importante coordinar los tiempos y recursos en un mercado con disponibilidad limitada de ciertos materiales o servicios técnicos.

3. Preferencias y Necesidades de la Población

- **¿Qué tipo de viviendas son más demandadas por la población local actualmente?**

Las viviendas más buscadas son las unifamiliares de escala media, bien organizadas espacialmente, que permitan el crecimiento a futuro. Hay una gran demanda de primeras viviendas, muchas veces por parte de jóvenes que forman nuevos hogares.

- **¿Hay una preferencia notable por ciertas características en las viviendas (jardines, balcones, cocheras)?**

Sí, especialmente por espacios exteriores: patios, jardines y galerías semicubiertas. Las cocheras también son muy valoradas, al igual que la posibilidad de tener ambientes con buena ventilación e iluminación natural.

- **¿Qué importancia tienen para los residentes las construcciones sostenibles y ecológicas?**

Está creciendo la conciencia ambiental. Si bien muchas veces se prioriza el costo inicial, hay una disposición cada vez mayor a incorporar soluciones ecológicas cuando se explican sus beneficios a largo plazo, sobre todo en el público más joven. Es una conversación que se empieza a instalar.

4. Presupuesto y Costos

- **¿Cuál es el rango de presupuesto más común que manejan los clientes en San Carlos de Bolívar para construir o comprar una vivienda?**

Generalmente entre USD 90.000 y USD 130.000, dependiendo de la ubicación, el metraje y las terminaciones. Este rango permite pensar proyectos de calidad, con soluciones adaptadas a cada necesidad. De todas formas, todo depende de la zona en el que se desarrolle el proyecto.

- **¿Has notado un cambio en los presupuestos disponibles para construcción en los últimos años? ¿A qué crees que se debe?**

En los últimos años, la población de Bolívar ha crecido notablemente, generando una demanda creciente de viviendas para dar respuesta a quienes han decidido regresar a la ciudad después de la pandemia. Ese fue también mi caso: volví en busca de un mayor equilibrio entre mi vida personal y profesional, y por suerte encontré un contexto laboral activo y con posibilidades concretas de desarrollo.

5. Ubicaciones y Zonas Preferidas

- **¿Cuáles son las ubicaciones más populares para nuevas construcciones en San Carlos de Bolívar?**

Zonas de crecimiento como los accesos por Av. Mariano Unzué y Av. Venezuela, y barrios residenciales con servicios consolidados.

- **¿Existe una tendencia de crecimiento hacia las áreas periféricas o se mantiene el interés en el centro de la ciudad?**

Hay una clara tendencia hacia las zonas periféricas por la posibilidad de mayor metraje y tranquilidad, aunque el centro sigue siendo demandado para quienes priorizan accesibilidad y servicios.

6. Regulaciones y Normativas

- **¿Qué regulaciones locales impactan más el proceso de construcción en la ciudad? ¿Existen restricciones o normativas específicas que consideras que deberían revisarse o actualizarse?**

El Código de Planeamiento es una herramienta central, pero debería revisarse para permitir una mayor densificación en ciertos sectores y fomentar soluciones habitacionales intermedias como el PH. También es necesario simplificar ciertos trámites para facilitar el acceso a habilitaciones.

7. Futuro de la Construcción en San Carlos de Bolívar

- **¿Cómo visualizas el futuro de la construcción en San Carlos de Bolívar en los próximos 5-10 años?**

Con un crecimiento sostenido, impulsado por la demanda habitacional y el interés de inversores locales. El desafío estará en acompañar ese crecimiento con planificación, normativas actualizadas y propuestas técnicas que aseguren calidad y sustentabilidad.

- **¿Qué innovaciones o cambios te gustaría ver implementados en el ámbito de la construcción en esta ciudad?**

Me gustaría capacitación continua para profesionales y oficios.

8. Comentarios Adicionales

- **¿Hay algo más que te gustaría añadir sobre la situación actual o el futuro de la arquitectura y la construcción en San Carlos de Bolívar?**

Es fundamental trabajar de manera colaborativa entre profesionales, gobierno y comunidad.

- **¿Qué consejo darías a los futuros arquitectos que quieran trabajar en esta región?**

Animo a quienes estén considerando volver a Bolívar a que lo hagan sin miedo. La ciudad está creciendo sostenidamente y cada vez ofrece más oportunidades, tanto laborales como personales. El desarrollo de nuevos barrios, loteos y proyectos habitacionales genera una demanda constante de profesionales y oficios vinculados a la construcción. Además, Bolívar ofrece una excelente calidad de vida, con un entorno más tranquilo y accesible que el de las grandes ciudades. Es un lugar donde es posible mantener un desarrollo profesional activo sin resignar bienestar personal: un verdadero equilibrio entre trabajo y vida cotidiana.

ANEXO II

Estudio sobre la Intención de Compra de Viviendas en el Interior de la Provincia de Buenos Aires,

Encuesta:

1. Edad:

- Menos de 18 años
- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-45 años
- 46-55 años
- Más de 55 años

2. ¿Cuál es tu estado civil?

Soltero/a

Casado/a

Divorciado/a

Viudo/a

En pareja

3. ¿Cuántas personas viven en tu hogar?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 o más

4. ¿Cuál es tu ocupación principal?

Empleado/a

Autónomo/a

Desempleado/a

Estudiante

Jubilado/a

5. ¿Qué tipo de vivienda prefieres?

Casa

Departamento

Dúplex

Otro (especificar): _____

6. ¿Cuántos dormitorios necesitas?

1

2

3

4 o más

7. ¿Cuál es tu presupuesto aproximado para una vivienda?

Menos de usd 40.000

Usd 40.000 y usd 70.000

Usd 70.000 y usd 120.000

Usd 120.000 y usd 200.000

Mas de usd 200.000

8. ¿Cuál es tu ubicación preferida dentro de San Carlos de Bolívar?

Centro de la ciudad

Zonas residenciales

Áreas periféricas

No tengo preferencia

9. ¿Qué características son más importantes para ti en una vivienda? (Selecciona hasta 3)

Jardín

Balcón

Cochera

Cercanía a servicios (escuelas, hospitales, etc.)

Seguridad

Diseño moderno

Espacios amplios

Eficiencia energética

10. ¿Estarías interesado en viviendas sostenibles o ecológicas?

Sí

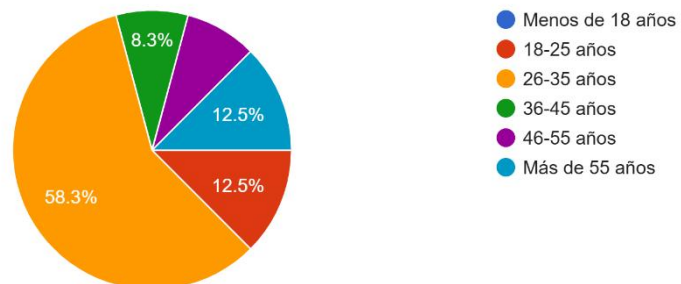
No

No estoy seguro/a

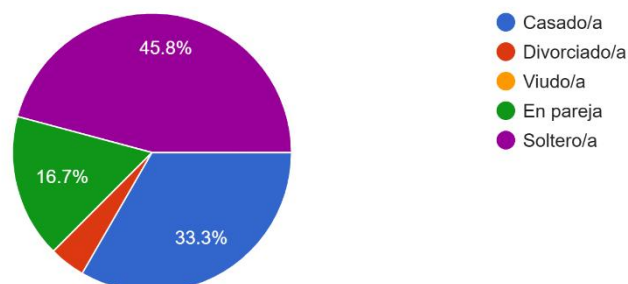
11. ¿Qué otros comentarios o sugerencias tienes sobre tus necesidades de vivienda?

Encuestas:

Edad:
24 respuestas

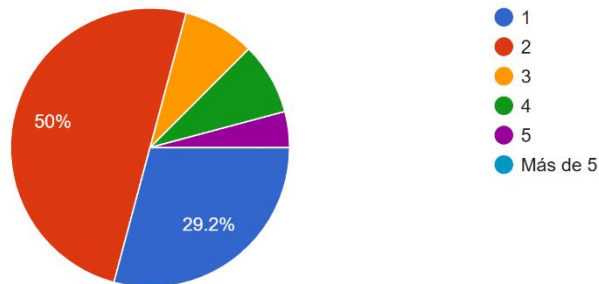


¿Cuál es tu estado civil?
24 respuestas



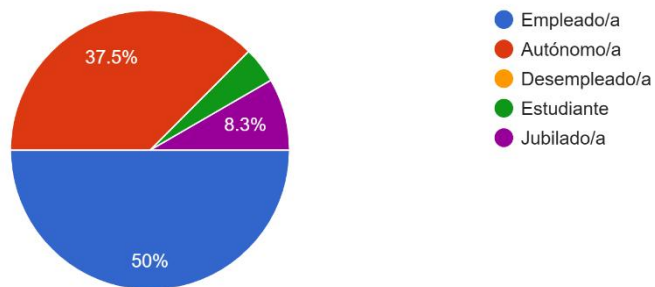
¿Cuántas personas viven en tu hogar?

24 respuestas



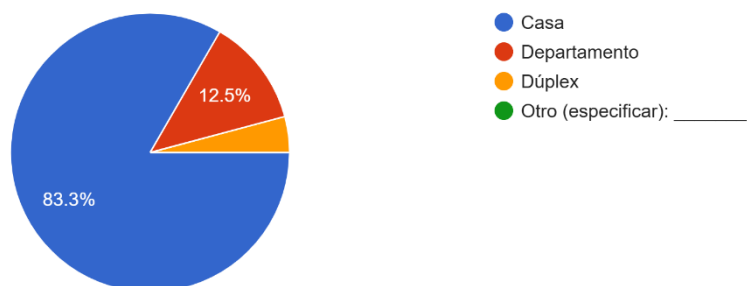
¿Cuál es tu ocupación principal?

24 respuestas



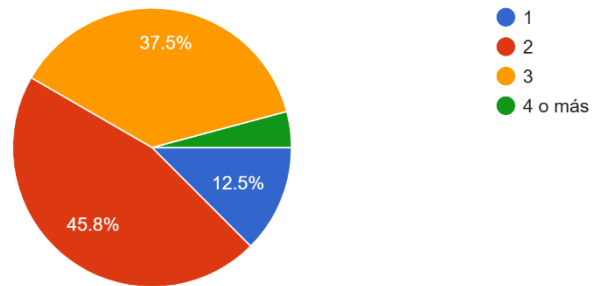
¿Qué tipo de vivienda prefieres?

24 respuestas



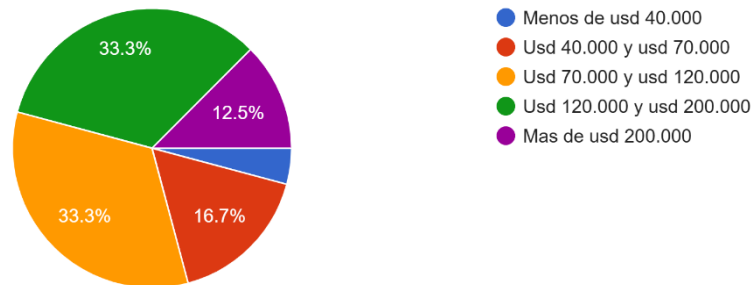
¿Cuántos dormitorios necesitas?

24 respuestas



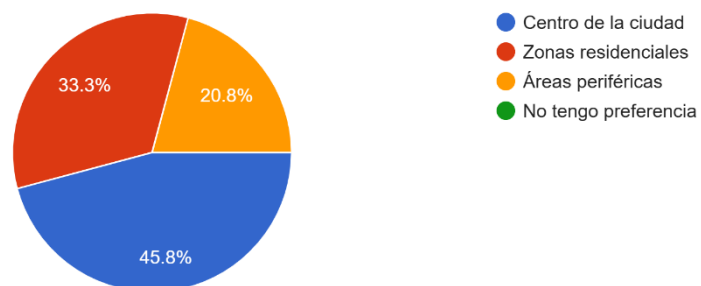
¿Cuál es tu presupuesto aproximado para una vivienda?

24 respuestas



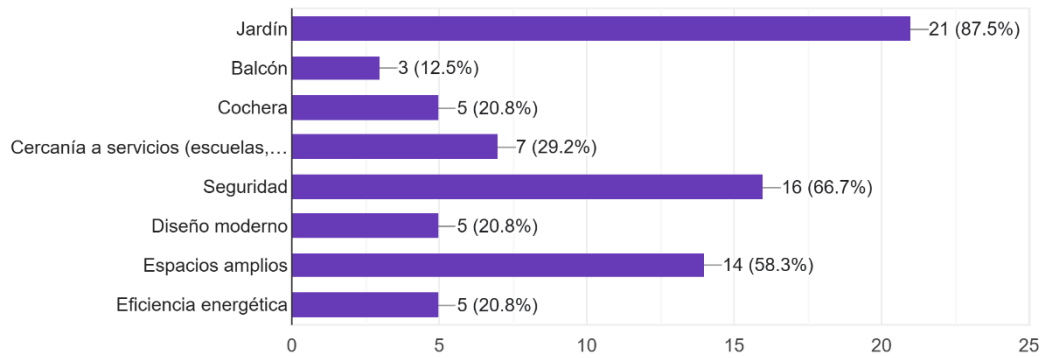
¿Cuál es tu ubicación preferida dentro de San Carlos de Bolívar?

24 respuestas



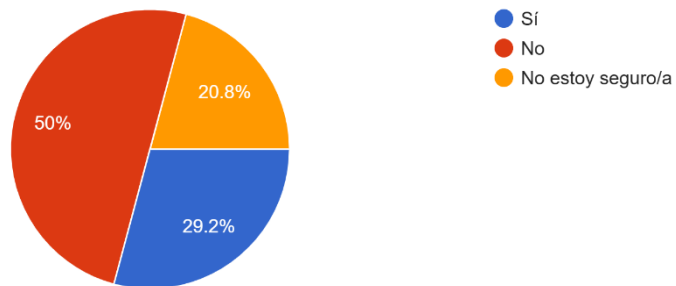
¿Qué características son más importantes para ti en una vivienda? (Selecciona hasta 3)

24 respuestas



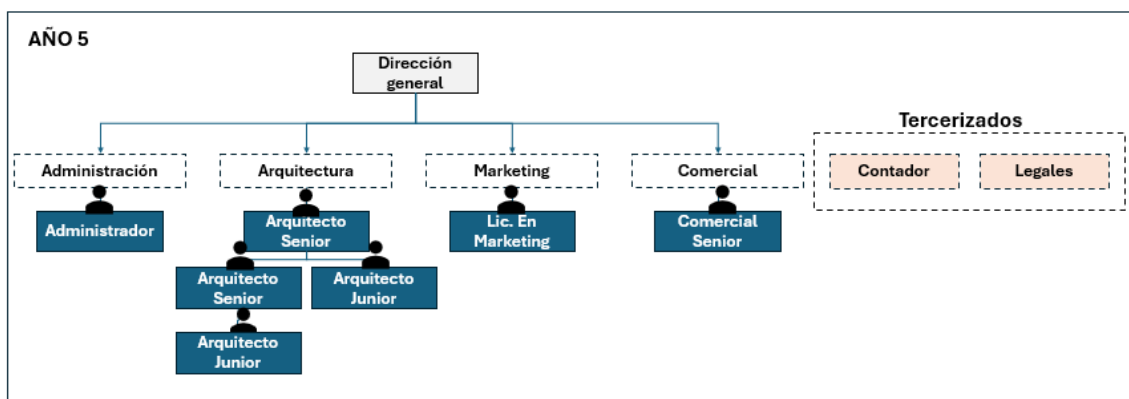
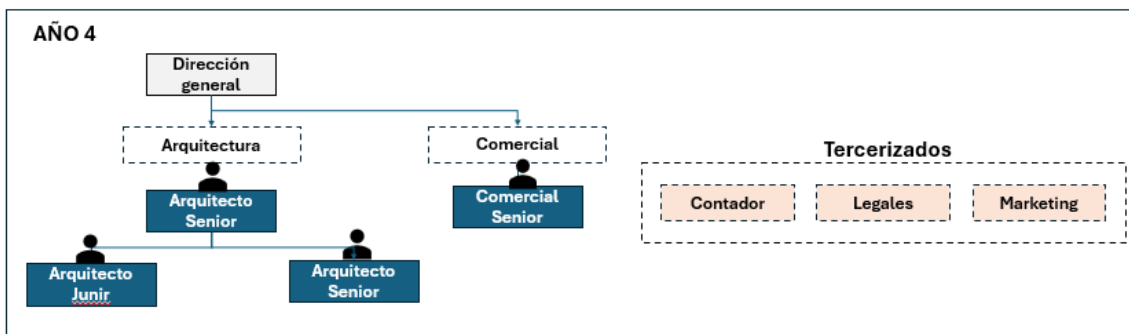
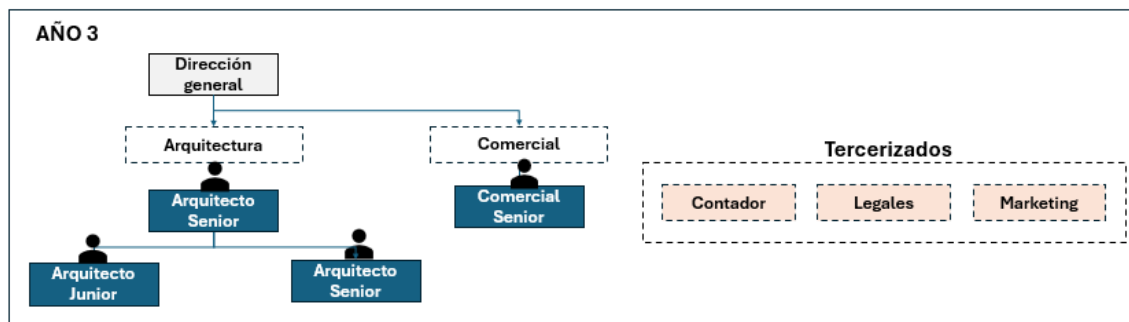
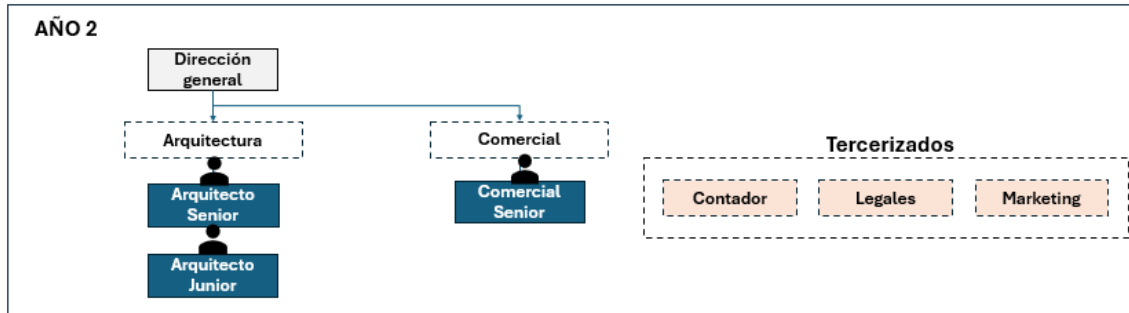
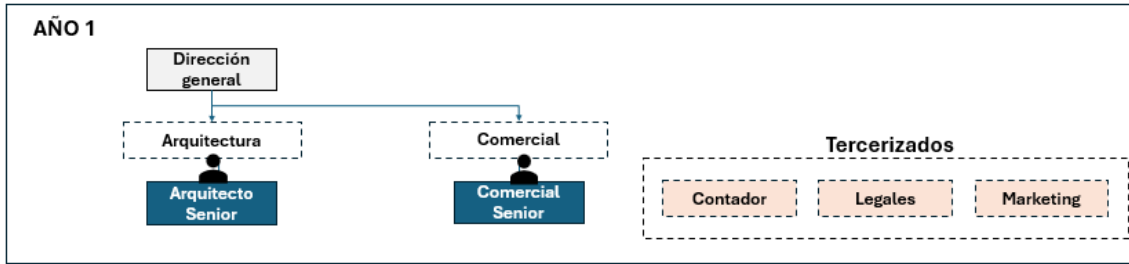
¿Estarías interesado en viviendas sostenibles o ecológicas?

24 respuestas



ANEXO III

Chart de la organización



	Sueldos	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
		Cantidad	Sueldos	Cantidad	Sueldos	Cantidad	Sueldos	Cantidad	Sueldos	Cantidad	Sueldos
<i>Director general</i>	32.500.000	1	32.500.000	1	32.500.000	1	32.500.000	1	32.500.000	1	32.500.000
<i>Administrador</i>	13.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-	1	13.000.000
<i>Arquitecto Senior</i>	27.300.000	1	27.300.000	1	27.300.000	2	54.600.000	2	54.600.000	2	54.600.000
<i>Arquitecto Junior</i>	13.000.000	-	-	1	13.000.000	1	13.000.000	1	13.000.000	2	26.000.000
<i>Licenciado en Marketing Comercial</i>	13.006.500	-	-	-	-	-	-	-	-	1	13.006.500
<i>Comercial</i>	15.600.000	1	15.600.000	1	15.600.000	1	15.600.000	1	15.600.000	1	15.600.000
<i>Cantidad de personas</i>		3		4		5		5		8	
Total en \$			75.400.000		88.400.000		115.700.000		115.700.000		154.706.500
Total en usd			68.545		80.364		105.182		105.182		140.642

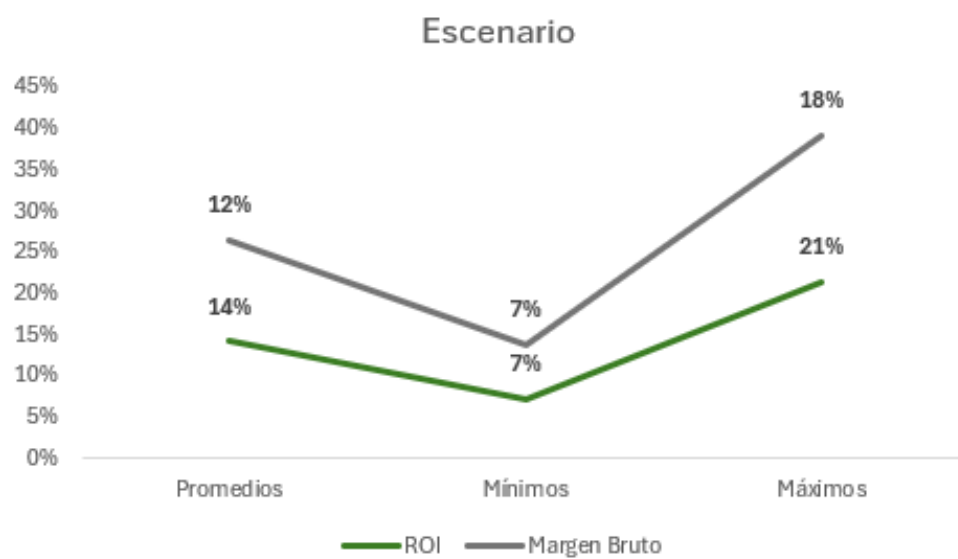
TC: 1.100 \$/usd

ANEXO IV

VARIABLES PARA EL MODELO

Variable	Valor mínimo	Valor máximo	Distribución sugerida
Precio de venta por m ² (USD)	1.195	1.300	Uniforme
Costo de construcción por m ²	1.070	1.115	Uniforme
Unidades vendidas	10	20	Uniforme
m ² por unidad (promedio)	80	200	Uniforme

Resultados



ANEXO V

Desde el punto de vista del inversor, tres escenarios para evaluar el proyecto.

Escenario optimista:

FFF del Inversor	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6							
Tamaño promedio		130	130	130	130	130	130							
Precio de venta promedio		1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300							
Cantidad de unidades		4	6	8	10	15	23							
Ingresos por ventas		676.000	1.014.000	1.318.200	1.713.660	2.570.490	3.855.735							
Costos promedio m2		1.070	1.070	1.070	1.070	1.070	1.070							
Costo directo	556.400	834.600	1.084.980	1.410.474	2.115.711	3.173.567								
Comisión de "Integrated Project Delivery"		83.460	110.167	143.418	186.467	269.355	387.329							
Costo total	556.400	918.060	1.195.147	1.553.892	2.302.178	3.442.921	387.329							
Ahorro en costos por escala	-	183.612	239.029	310.778	506.479	860.730	96.832							
Costo total despues de ahorro	556.400	734.448	956.118	1.243.113	1.795.699	2.582.191	290.496							
FFF del Inversor	-	556.400	-	58.448	-	57.882	-	75.087	-	82.039	-	11.701	-	3.565.239

WACC	21%
TIR	36%
VAN	581.160

El análisis del flujo de fondos proyectado desde la perspectiva del inversor demuestra un modelo de negocio sólido, con un crecimiento sostenido en ingresos y eficiencia operativa a lo largo de los seis años de ejecución. A través de la estrategia integral de diseño, dirección de obra y comercialización bajo un esquema de "Integrated Project Delivery", se logra una reducción significativa de costos, principalmente gracias a los beneficios por escala que aumentan proporcionalmente con el volumen de unidades desarrolladas.

El negocio proyecta una TIR del 36 %, lo cual representa una atractiva rentabilidad para los potenciales inversores, muy por encima del costo de capital. El Valor Actual Neto (VAN) de \$581K confirma la creación de valor del proyecto bajo las condiciones planteadas.

Escenario base:

FFF del Inversor	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6							
Tamaño promedio		130	130	130	130	130	130							
Precio de venta promedio		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200							
Cantidad de unidades		4	6	8	10	15	23							
Ingresos por ventas		624.000	936.000	1.216.800	1.581.840	2.372.760	3.559.140							
Costos promedio m2		1.108	1.108	1.108	1.108	1.108	1.108							
Costo directo	576.160	864.240	1.123.512	1.460.566	2.190.848	3.286.273								
Comisión de "Integrated Project Delivery"		86.424	114.080	148.511	193.089	278.921	401.084							
Costo total	576.160	950.664	1.237.592	1.609.077	2.383.938	3.565.193	401.084							
Ahorro en costos por escala	-	190.133	247.518	321.815	524.466	891.298	100.271							
Costo total despues de ahorro	576.160	760.531	990.073	1.287.261	1.859.471	2.673.895	300.813							
FFF del Inversor	-	576.160	-	136.531	-	54.073	-	70.461	-	277.631	-	301.135	-	3.258.327

WACC	21%
TIR	22%
VAN	34.505

El escenario base proyecta un modelo de inversión viable, con retornos consistentes y un crecimiento progresivo en ingresos a partir del segundo año. La propuesta mantiene su enfoque en el desarrollo integral de viviendas, incluyendo diseño, dirección de obra y comercialización, incorporando eficiencia operativa mediante el modelo de "Integrated Project Delivery". Si bien el ticket promedio de venta es más conservador y los márgenes por unidad son menores

respecto al escenario optimista, se conserva una estrategia de ahorro por escala que permite mitigar el impacto de los costos fijos y mejorar progresivamente el rendimiento financiero.

En términos cuantitativos, el proyecto presenta una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 22 %, superior al WACC estimado del 21 %, lo cual garantiza una rentabilidad positiva, aunque con un margen más acotado. El Valor Actual Neto (VAN) de \$34K confirma la creación de valor aún en un contexto prudente, respaldando la viabilidad del modelo incluso con precios de venta moderados. El flujo de fondos acumulado alcanza resultados positivos significativos a partir del año 4, gracias a una estructura que prioriza la eficiencia constructiva y la escalabilidad.

Este escenario base demuestra que la propuesta conserva su solidez aún bajo supuestos conservadores, consolidándose como una alternativa de inversión confiable, con potencial de expansión y crecimiento sostenido en mercados similares al de San Carlos de Bolívar.

Escenario pesimista:

FFF del Inversor	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Tamaño promedio		130	130	130	130	130	130
Precio de venta promedio		1.195	1.195	1.195	1.195	1.195	1.195
Cantidad de unidades		4	6	8	10	15	23
Ingresos por ventas		621.400	932.100	1.211.730	1.575.249	2.362.874	3.544.310
Costos promedio m2		1.115	1.115	1.115	1.115	1.115	1.115
Costo directo	579.800	869.700	1.130.610	1.469.793	2.204.690	3.307.034	
Comisión de " Integrated Project Delivery"		86.970	114.800	149.449	194.309	280.683	403.618
Costo total	579.800	956.670	1.245.410	1.619.242	2.398.999	3.587.717	403.618
Ahorro en costos por escala	-	191.334	249.082	323.848	527.780	896.929	100.905
Costo total despues de ahorro	579.800	765.336	996.328	1.295.394	1.871.219	2.690.788	302.714
FFF del Inversor	- 579.800 -	143.936 -	64.228 -	83.664 -	295.970 -	327.914	3.241.597

WACC	21%
TIR	20%
VAN	- 14.106

En el escenario más conservador, el modelo de negocio enfrenta un entorno de menor rendimiento económico, con precios de venta más bajos y una rentabilidad reducida. A pesar de que se mantiene la estrategia de eficiencia por escala y el modelo de gestión integral, las condiciones más desfavorables del mercado impactan significativamente en los márgenes del inversor.

Los resultados proyectados arrojan una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20 %, inferior al WACC del 21 %, lo que indica que, bajo estas condiciones, el proyecto no alcanzaría a cubrir el costo de oportunidad del capital invertido. Esta situación se ve reflejada en un Valor Actual Neto (VAN) negativo, lo que sugiere que, en este contexto, no se estaría generando valor económico para el inversor.

El FFF acumulado permanece positivo gracias a la progresiva mejora en la eficiencia y al crecimiento del volumen de unidades construidas y comercializadas, pero el desfase entre ingresos y costos en los primeros años afecta de manera considerable la rentabilidad global del proyecto.

Este escenario pesimista funciona como una advertencia clave sobre la sensibilidad del modelo ante variaciones de precio y costos. Refuerza la necesidad de una adecuada evaluación del mercado objetivo, estrategias sólidas de control de costos y mecanismos contractuales que resguarden la rentabilidad en contextos adversos.

ANEXO VI
Presupuesto en marketing

Canal/Acción	Detalle	Inversión Inicial	Todos los años	Inversión inicial (USD)	Costo Estimado año 1 (USD)	Costo Estimado año 2 (USD)	Costo Estimado año N (USD)	Costo Estimado año 5 hasta N (USD)
Servicio de marketing tercerizado				1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Branding Inicial	Diseño de logo + manual de marca + papelería básica	x		450				0
Sitio Web + SEO Local (12 meses)	Desarrollo web + hosting + dominio + contenido SEO	x		620	1.800	1.800	1.800	7.200
Facebook Ads	Campañas de alcance y leads (USD 50/mes)		x		180	180	180	720
Google Ads (Search & Display)	USD 300/mes x 12		x		600	600	600	2.400
Zonaprop / Argenprop / ML Inmuebles	Publicaciones destacadas (USD 200/mes/portal x 3 x 12)		x		1.800	1.800	1.800	3.600
Email Marketing & CRM	Plataforma CRM (gratis o low cost) + diseño de newsletters		x		540	540	540	2.160
Medios Gráficos (La Mañana, Bolívar & Campo)	6 inserciones La Mañana + 2 inserciones Bolívar & Campo	x		320	320	320	320	1.280
Radio (FM) - Locales y regionales	Spots y producción		x		420	420	420	1.680
Cartelería en Obra - Locales y regionales	40 placas x USD 4		x		150	150	150	600
Feria Expo Bolívar	Stand 3x3 m + material		x		750	750	750	3.000
Feria "Bolívar Construye"	Pauta programática + mesa redonda		x		350	350	350	1.400
Patrocinio Deportivo (Club Ciudad-Voleibol)	Uniformes y banners (anual)		x		50	50	50	200
Patrocinio Cultural - Locales y regionales	Material impreso + spots		x		30	30	30	120
				2.590	8.190	8.190	8.190	25.560

BIBLIOGRAFÍA

<https://contractworkplaces.com/web/>

<listado.mercadolibre.com.ar+8argenprop.com+8argenprop.com+8es.wikipedia.org>

<zonaprop.com.ar+4reddit.com+4reddit.com+4>

<zonaprop.com.ar+1nestoria.com.ar+1>

<infobae.com>

<https://www.indec.gob.ar/>

<https://mepau.cpau.org/capitulos.html>

[Estadísticas de compraventas e hipotecas - Colegio de Escribanos Provincia de Buenos Aires](#)