

Modelo de Negocio: Flipping Inmobiliario

Remodelación Integral — Departamento en Belgrano, CABA

Piso 7° contrafrente · 70 m² · Adaptado de un caso PMI de construcción a un ciclo de compra-refacción-venta

Este documento aplica la lógica de gestión de proyectos del PMBOK (Integración, Interesados, Alcance, OKRs, KPIs, Cronograma y Costos) a un proyecto de **flipping inmobiliario**: la compra de una unidad para reformar y revender con margen, en lugar de una obra nueva de gran escala. Cada sección está redactada para poder alimentarse directamente a agentes especializados (Costos, Riesgo, Interesados, Cronograma, etc.).

1. Gestión de la Integración — Acta de Constitución del Proyecto

1.1 Datos generales

Campo	Detalle
Nombre del proyecto	Flip Belgrano 7° Contrafrente — Remodelación Integral y Reventa
Modelo de negocio	Flipping inmobiliario (compra, refacción integral y venta en un mismo ciclo)
Inversor / Patrocinador	Emi (inversora individual) — capital propio + eventual línea de crédito puente
Contratista principal	Cuadrilla/gremio de confianza contratado por administración directa, coordinado por la inversora como Directora de Proyecto
Ubicación	Barrio de Belgrano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)
Programa	Unidad funcional de vivienda, Piso 7°, orientación contrafrente, 70 m² cubiertos (aprox. 3 ambientes)
Directora de Proyecto	Emi — rol de compradora/inversora y gerenciamiento de obra
Duración estimada	7 meses (210 días corridos) desde el cierre de compra hasta la escritura de venta
Presupuesto total de inversión	USD 178.740 (incluye compra, obra, gastos y contingencia del 8% sobre obra y gastos)

1.2 Justificación del proyecto

Se identificó una unidad de 70 m² en Belgrano, piso 7° contrafrente, en un edificio bien ubicado pero con terminaciones e instalaciones originales sin actualizar desde hace más de 25 años, lo que permite negociar un precio de compra por debajo del valor de mercado de unidades ya reformadas en la misma zona. El barrio mantiene demanda sostenida de unidades de 2-3 ambientes «a estrenar» por parte de compradores finales e inversores que priorizan ubicación y producto terminado por sobre la posibilidad de reformar ellos mismos. El proyecto busca capturar el *spread* entre el valor «como está» y el valor «reformado», descontados los costos de obra, financieros y de comercialización.

1.3 Objetivo del proyecto

Adquirir, remodelar integralmente y revender la unidad de Belgrano (Piso 7° contrafrente, 70 m²) dentro de los 7 meses y del presupuesto de inversión aprobado, entregando un producto «llave en mano» de calidad media-alta que maximice el margen neto de la operación.

1.4 Criterios de éxito

- Cierre de venta (escritura) dentro de los 210 días corridos desde el cierre de compra.

- Retorno sobre la inversión (ROI) neto $\geq 12\%$ sobre la inversión total del proyecto.
- Desvío de costo de obra (CPI) $\geq 0,95$ respecto del presupuesto de refacción aprobado.
- Cero incidentes de seguridad con tiempo perdido (LTI) durante la ejecución de la obra.
- Cero conflictos formales sin resolver con el consorcio o los vecinos linderos.

1.5 Supuestos principales

- La unidad se adquiere libre de deuda, embargos y juicios, con la documentación registral en regla.
- El reglamento de copropiedad del edificio permite obras de refacción interior sin ampliación de superficie.
- El financiamiento (capital propio y/o crédito puente) está disponible antes del cierre de compra.
- El mercado de reventa de unidades reformadas en Belgrano se mantiene estable durante el ciclo del proyecto.

1.6 Restricciones principales

- Horarios de obra y uso de ascensor de carga sujetos al reglamento interno del consorcio (franjas horarias acotadas, restricción de días fin de semana).
- Presupuesto de obra cerrado (tipo suma alzada por rubro) con la cuadrilla contratada, con margen de contingencia del 8%.
- Espacio de acopio limitado al interior de la propia unidad; sin depósito ni obrador externo.
- No se puede modificar la fachada ni las partes comunes sin autorización expresa del consorcio.

1.7 Riesgos de alto nivel (identificados en el Charter)

- Sobre costo de materiales críticos (sanitarios, griferías, pisos importados) por variación de tipo de cambio.
- Demoras en la aprobación de la administración del consorcio para el ingreso de materiales o cuadrillas.
- Hallazgos ocultos al abrir instalaciones antiguas (cañerías de plomo, instalación eléctrica sin puesta a tierra, humedades estructurales).
- Desaceleración del mercado inmobiliario de reventa que extienda el plazo de comercialización más allá de lo presupuestado en costos de holding.

1.8 Hitos principales

Hito	Mes estimado
Cierre de compra y toma de posesión	Mes 0
Demolición y remoción de instalaciones existentes terminada	Mes 1
Instalaciones (sanitaria, eléctrica, gas) terminadas	Mes 2,5
Albañilería, contrapisos y revoques terminados	Mes 3,5
Terminaciones interiores (pisos, carpintería, cocina, baños) terminadas	Mes 5
Home staging, fotografía y publicación en el mercado	Mes 5,5
Boleto de compraventa firmado	Mes 6,5
Escritura de venta y entrega al comprador final	Mes 7

2. Gestión de los Interesados

2.1 Registro de interesados

Interesado	Rol / interés	Poder	Interés	Estrategia
Inversora / Directora de Proyecto (Emi)	Financia y gerencia el proyecto; responde por el resultado económico	Alto	Alto	Gestionar de cerca
Comprador final de la unidad	Espera recibir una unidad reformada, sin vicios ocultos, en el plazo pactado	Medio	Alto	Gestionar de cerca
Administración del consorcio	Autoriza horarios y condiciones de obra; vela por las partes comunes	Alto	Medio	Mantener satisfecho
Cuadrilla / contratista de obra	Ejecuta la refacción; responde por plazo, costo y calidad	Alto	Alto	Gestionar de cerca
Vecinos linderos (mismo piso y pisos colindantes)	Preocupación por ruidos, horarios y uso de espacios comunes durante la obra	Medio	Alto	Gestionar de cerca
Inmobiliaria (comercialización)	Publica, muestra la unidad y negocia la venta; cobra comisión sobre el cierre	Medio	Alto	Gestionar de cerca
Escribanía interviniente (compra y venta)	Gestiona ambas escrituras y estudio de títulos	Bajo	Medio	Monitorear
Entidad financiera (si aplica crédito puente)	Aporta o garantiza parte del capital de la operación	Alto	Medio	Mantener satisfecho
Proveedores críticos (sanitarios, griferías, pisos)	Entregan materiales clave para el cronograma de obra	Medio	Medio	Mantener informado
GCBA / trámites de habilitación menor (si corresponde)	Interviene solo si la obra requiere permiso de obra menor	Medio	Bajo	Monitorear

2.2 Matriz poder–interés (resumen)

Gestionar de cerca (alto poder / alto interés): inversora, contratista, vecinos linderos, inmobiliaria. **Mantener satisfecho** (alto poder / interés medio): administración del consorcio, entidad financiera. **Mantener informado** (poder e interés medios): proveedores críticos. **Monitorear** (poder e interés bajos): escribanía y GCBA (trámites menores).

2.3 Plan de compromiso (resumen)

- Coordinación semanal con la cuadrilla y seguimiento fotográfico del avance físico de obra.
- Notificación formal a la administración del consorcio antes del inicio de obra, con cronograma de ingreso de materiales y horarios comprometidos.
- Acta o registro fotográfico del estado de espacios comunes (palier, ascensor) antes del inicio de obra, para evitar reclamos posteriores.
- Briefing a la inmobiliaria sobre atributos diferenciales de la unidad reformada previo al lanzamiento comercial.

3. Gestión del Alcance

3.1 Enunciado del alcance

El proyecto incluye la compra de la unidad, la refacción integral de sus 70 m² interiores y la posterior comercialización y venta a un comprador final, desde el cierre de la compra hasta la escritura de venta.

3.2 Dentro del alcance (incluye)

- Due diligence de la unidad (estado registral, deudas de expensas, estado de la instalación).
- Demolición y remoción de revestimientos, pisos e instalaciones existentes en mal estado.
- Renovación completa de instalación sanitaria, eléctrica y de gas de la unidad.
- Albañilería, contrapisos, revoques y, de corresponder, redistribución liviana de tabiques interiores.
- Terminaciones interiores: pisos, revestimientos, carpintería interior, pintura, cocina y dos baños.
- Home staging, fotografía profesional y estrategia de comercialización.
- Gestión de la escritura de venta y entrega de la unidad al comprador final.

3.3 Fuera del alcance (excluye)

- Obras sobre partes comunes del edificio (fachada, palier, ascensores, terraza).
- Ampliación de la superficie cubierta o cambios en la línea municipal.
- Financiamiento propio al comprador final (queda a cargo de este y su entidad financiera).
- Administración del consorcio o gestiones posteriores a la entrega de la unidad.

3.4 EDT / WBS de alto nivel (niveles 1–3)

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3 (ejemplo)
1. Gestión del proyecto	1.1 Dirección y control	Seguimiento de avance, comité de obra, cierre
2. Adquisición	2.1 Due diligence / 2.2 Compra	Tasación, estudio de títulos, escritura de compra
3. Demolición y remoción	3.1 Desmonte interior	Retiro de pisos, revestimientos e instalaciones viejas
4. Instalaciones	4.1 Sanitaria / 4.2 Eléctrica / 4.3 Gas	Cañerías, tablero, artefactos, certificaciones
5. Albañilería	5.1 Contrapisos / 5.2 Revoques	Nivelación, tabiques, revoque fino
6. Terminaciones	6.1 Pisos y revestimientos / 6.2 Carpintería	Porcelanato, aberturas, placares, pintura
7. Cocina y baños	7.1 Equipamiento / 7.2 Griferías	Muebles de cocina, sanitarios, mesadas
8. Puesta en valor y venta	8.1 Home staging / 8.2 Comercialización	Fotografía, publicación, visitas, boleto y escritura

4. OKRs del Proyecto

Objetivo 1 — Maximizar el margen neto de la operación de flipping

- KR1: Lograr un ROI neto $\geq 12\%$ sobre la inversión total (proyección base: 14,4%).
- KR2: Mantener el Índice de Desempeño del Costo de obra (CPI) $\geq 0,95$ en cada corte mensual.
- KR3: Vender la unidad dentro de los 45 días corridos desde su publicación en el mercado.

Objetivo 2 — Entregar una unidad «llave en mano» competitiva en el mercado

- KR1: Cero observaciones críticas en la inspección previa a la escritura de venta.
- KR2: 100% de las instalaciones (sanitaria, eléctrica, gas) renovadas y en condiciones de uso inmediato.
- KR3: Puntaje de «primera impresión» $\geq 9/10$ en el feedback de visitas relevado por la inmobiliaria.

Objetivo 3 — Ejecutar la obra sin incidentes y sin conflictos con el consorcio

- KR1: Cero incidentes de seguridad con tiempo perdido (LTI) durante la obra.
- KR2: Cero reclamos formales de vecinos o administración sin resolver por más de 10 días.
- KR3: 100% de los ingresos de materiales y cuadrillas dentro de los horarios autorizados por el consorcio.

5. KPIs del Proyecto

KPI	Fórmula / definición	Meta	Frecuencia	Área PMBOK
CPI (obra)	Valor Ganado / Costo Real de la refacción	$\geq 0,95$	Mensual	Costos
SPI (obra)	Valor Ganado / Valor Planificado	$\geq 0,95$	Mensual	Cronograma
% Avance físico de obra	Rubros terminados / rubros totales del EDT de obra	Según curva S	Quincenal	Integración
ROI proyectado vs. real	(Precio de venta – Inversión total – Costos de venta) / Inversión total	$\geq 12\%$	Al cierre	Costos / Integración
Días en el mercado (DOM)	Días entre publicación y firma de boleto	≤ 45 días	Por evento	Comercialización
Frecuencia de incidentes (LTI)	N.º de incidentes con tiempo perdido durante la obra	0	Mensual	Interesados / HSE
Reclamos de consorcio / vecinos abiertos	N.º de reclamos formales sin resolver	0	Quincenal	Interesados
No conformidades de calidad (NCR)	N.º de NCR abiertas / cerradas en obra	0 abiertas > 15 días	Quincenal	Calidad
Cumplimiento de proveedores críticos	Entregas a tiempo / entregas totales críticas	$\geq 90\%$	Mensual	Adquisiciones

6. Cronograma / Tiempo de Desarrollo

Duración total estimada: 7 meses (210 días corridos) desde el cierre de compra hasta la escritura de venta. A continuación, las fases principales con su duración orientativa; se recomienda desarrollar el Gantt de detalle (EDT a nivel de actividad) como parte del ejercicio.

Fase	Duración	Mes inicio	Mes fin
Due diligence y cierre de compra	3 semanas	0	0,7
Demolición y remoción	1 mes	0,7	1,7
Instalaciones (sanitaria, eléctrica, gas)	1,3 meses	1,5	2,8
Albañilería, contrapisos y revoques	1 mes	2,5	3,5
Terminaciones, cocina y baños	1,5 meses	3,5	5
Home staging, fotografía y publicación	0,5 mes	5	5,5
Comercialización y boleto de compraventa	1 mes	5,5	6,5
Escritura de venta y entrega	0,5 mes	6,5	7

Ruta crítica (resumen)

La ruta crítica pasa por: cierre de compra → demolición → instalaciones (etapa de mayor incidencia por tratarse de renovación total de sanitaria, eléctrica y gas) → albañilería → terminaciones → puesta en valor → comercialización → escritura. La comercialización tiene el mayor riesgo de extensión de plazo, ya que depende de la respuesta del mercado y no solo de la ejecución interna del proyecto.

7. Costo del Proyecto

7.1 Presupuesto de inversión por categoría

Categoría	Monto (USD)	% del total
Adquisición del inmueble	120.000	67,1%
Gastos de compra (escritura, sellos, ITI)	4.300	2,4%
Demolición y remoción de instalaciones existentes	2.500	1,4%
Instalaciones (sanitaria, eléctrica, gas)	8.500	4,8%
Albañilería, contrapisos y revoques	6.000	3,4%
Terminaciones (pisos, revestimientos, carpintería)	10.200	5,7%
Cocina y baños (equipamiento y griferías)	5.500	3,1%
Pintura y detalles finales	2.500	1,4%
Sostenimiento (expensas, ABL, seguros — 7 meses)	4.500	2,5%
Puesta en valor (home staging y marketing)	1.500	0,8%
Subtotal	165.500	92,6%
Reserva de contingencia (8% s/ obra y gastos)	13.240	7,4%
Inversión total del proyecto	178.740	100%

7.2 Proyección de venta y resultado

Concepto	Monto (USD)
Precio de venta estimado (unidad reformada)	215.000
Comisión inmobiliaria (4%)	(8.600)
Escribanía y sellos de venta	(2.000)
Inversión total del proyecto	(178.740)
Ganancia neta proyectada	25.660
ROI sobre inversión total	14,4%

7.3 Notas sobre el presupuesto

- Modalidad de contratación de obra: suma alzada por rubro con la cuadrilla, con ajustes solo por variaciones de alcance aprobadas por la Directora de Proyecto.
- La reserva de contingencia (8% sobre obra y gastos) cubre los riesgos identificados en el Charter, en particular hallazgos ocultos al abrir instalaciones y variación de precios de materiales críticos.
- El precio de venta estimado se basa en comparables de mercado de unidades reformadas de 2-3 ambientes en Belgrano; debe validarse con una tasación profesional antes de fijar el precio de publicación.
- Moneda de referencia: dólares estadounidenses (USD), habitual en las operaciones de compraventa de inmuebles en CABA.
- No se incluyen en este presupuesto los costos de financiamiento (intereses de crédito puente, si se utiliza), que deben incorporarse aparte según la estructura de fondeo definida por la inversora.