



# **CURSO/GUÍA PRÁCTICA DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO**

**Planificación financiera de la inversión inmobiliaria**





## Índice

<b>¿QUÉ APRENDERÁ?</b>	<b>29</b>
<b>Introducción</b>	<b>31</b>
<b>PRELIMINAR</b>	<b>35</b>
<b>El director financiero inmobiliario en 14 preguntas y respuestas.</b>	<b>35</b>
<b>1. ¿Qué es la Dirección Financiera de una inmobiliaria?</b>	<b>35</b>
a. Descripción del puesto de Director Financiero de una inmobiliaria	35
b. Nivel administrativo	37
c. Nivel financiero	37
<b>2. ¿Cuáles son las funciones del director financiero de una inmobiliaria?</b>	<b>38</b>
a. Funciones contables, administrativas, de tesorería y tributarias a través de la implementación de la estrategia financiera	38
b. Funciones operativas en los asuntos financieros	38
c. Sostenibilidad financiera y gestión contable.	39
d. Desarrollo de herramientas de gestión financiera y contable	39
e. Proyecciones financieras	39
f. Asistir a la dirección en labores estratégicas.	39
<b>3. ¿Qué funciones tiene un departamento financiero de una inmobiliaria?</b>	<b>39</b>
a. Contabilidad, tesorería y financiación, control de gestión e impuestos	39
b. Relaciones con terceros (auditoría, fiscalista, etc.)	39
c. Relaciones con otros departamentos de la inmobiliaria	40
d. Gestión operativa	40
<b>4. ¿Cuáles son las obligaciones de supervisión del Director Financiero inmobiliario?</b>	<b>41</b>
<b>5. ¿Cuáles son las principales actividades de un Director Financiero Inmobiliario?</b>	<b>42</b>
a. Gestión de los equipos contables, auditoría, etc.	42
b. Gestión administrativa	42
c. Contabilidad, control de gestión, informes	42
d. Crédito, cobranza, relaciones bancarias	42
e. Derecho empresarial, fiscalidad	43
f. Comunicación	43
g. Compras	43
h. Servicios Generales	43
i. Auditoría interna	44
j. Variabilidad de actividades	44
<b>6. ¿Cuáles son las responsabilidades del Director Financiero Inmobiliario?</b>	<b>44</b>
a. Principales Responsabilidades	44
b. Función financiera y estrategia	45
c. El desempeño de la empresa se mide principalmente por su rentabilidad financiera	45
d. Gestión de proyectos estratégicos	46
e. Herramientas de apoyo a las decisiones empresariales	46
Contabilidad	46
Control de gestión de las operaciones y su seguimiento presupuestario	46
Control de expedientes de fianzas y garantías financieras	47
Desarrollo y seguimiento de informes	47
Información financiera y relaciones bancarias	47
Gestión y toma de decisiones	47
<b>7. ¿Cuáles son las misiones del director financiero?</b>	<b>48</b>
<b>8. ¿Cuáles son las clases de decisiones en la gestión financiera?</b>	<b>48</b>
a. Decisión de inversión	49



b. Decisión de financiación _____	50
c. Decisión de dividendos _____	51
<b>9. ¿Cuáles son los principios de las finanzas? _____</b>	<b>52</b>
a. Principios básicos de las finanzas _____	52
b. ¿Cuáles son los principios de la administración del dinero? _____	52
c. ¿Cuáles son los tipos de financiación? _____	52
<b>10. ¿Cuáles son las principales actividades de las finanzas corporativas? _____</b>	<b>53</b>
a. ¿Qué son las finanzas corporativas? _____	53
b. Tipos de tareas de finanzas corporativas _____	54
Inversiones de capital _____	54
Financiación de Capital _____	54
Liquidez a corto plazo _____	55
c. ¿Cuál es la importancia de las finanzas corporativas? _____	55
d. La importancia de las finanzas corporativas _____	56
Planificación de las finanzas _____	56
Crecimiento del capital _____	56
Inversiones _____	56
Gestión de riesgos y seguimiento financiero _____	57
Inversiones y presupuesto de capital _____	57
Financiación de Capital _____	58
Financiación a largo plazo _____	58
Dividendos y retorno de capital _____	58
<b>11. ¿Cómo administrar las finanzas corporativas? _____</b>	<b>59</b>
<b>12. ¿Cuáles son las decisiones de las finanzas corporativas? _____</b>	<b>60</b>
a. Variables que distinguen la gestión de la empresa _____	60
Balance de resultados _____	60
Balance de capital _____	60
Saldo monetario _____	60
b. Finanzas corporativas _____	60
Opciones corporativas _____	60
Decisiones de largo plazo _____	60
Decisiones de gestión de tesorería o de corto plazo _____	60
Opciones corporativas de financiación externo _____	61
Opciones corporativas de finanzas internas _____	61
<b>13. ¿Cómo ayudan las finanzas corporativas a la gestión de una inmobiliaria? _____</b>	<b>61</b>
a. Sentido operativo y estratégico de la gestión financiera corporativa _____	61
b. Posición organizativa _____	62
<b>14. ¿Cuáles son los elementos de las finanzas corporativas necesarios para un análisis financiero? _____</b>	<b>63</b>
a. Flujos operativos _____	63
b. Capital invertido _____	64
c. Coste de capital _____	65
d. Rentabilidad del capital invertido _____	65
<b>PARTE PRIMERA. _____</b>	<b>67</b>
<b>El director financiero de una promotora inmobiliaria. _____</b>	<b>67</b>
<b>Capítulo 1. Dirección financiera de una inmobiliaria. _____</b>	<b>67</b>
<b>1. Descripción de la planificación financiera de la inversión inmobiliaria _____</b>	<b>67</b>
<b>2. Importancia del director financiero inmobiliario _____</b>	<b>67</b>
<b>3. Análisis de la inversión inmobiliaria _____</b>	<b>68</b>
a. Evaluación del mercado inmobiliario _____	68
b. Análisis de la competencia _____	68
c. Identificación de oportunidades de inversión _____	69



<b>4. Evaluación financiera de la inversión inmobiliaria</b>	<b>69</b>
a. Cálculo de los costes de la inversión	69
b. Determinación de la financiación adecuada	69
c. Proyección de ingresos y gastos a largo plazo	70
d. Análisis del flujo de caja y del retorno de inversión	70
<b>5. Estructuración de la inversión inmobiliaria</b>	<b>70</b>
a. Selección de la estructura de propiedad adecuada	70
b. Identificación de posibles socios o inversores	71
c. Negociación de los términos y condiciones del acuerdo de inversión	71
<b>6. Administración de la inversión inmobiliaria</b>	<b>71</b>
a. Establecimiento de un sistema de contabilidad y finanzas	71
b. Implementación de políticas y procedimientos de gestión de riesgos	72
c. Monitoreo y evaluación periódicos del desempeño de la inversión	72
<b>7. Caso práctico de evaluación financiera de inversión inmobiliaria.</b>	<b>72</b>
a. Cálculo de los costes de la inversión	72
b. Determinación de la financiación adecuada	72
c. Proyección de ingresos y gastos a largo plazo	73
d. Análisis del flujo de caja y del retorno de inversión	73
e. Estructuración de la inversión inmobiliaria. Selección de la estructura de propiedad adecuada	73
<b>Capítulo 2. El director financiero de una promotora inmobiliaria.</b>	<b>75</b>
<b>1. El director financiero inmobiliario. Dependencia de la Dirección General y funciones.</b>	<b>75</b>
a. Relaciones con los bancos.	75
b. Fiscalidad.	75
c. Contabilidad y control de tesorería.	75
<b>2. Objetivos de la dirección financiera inmobiliaria.</b>	<b>76</b>
a. Cash flow y liquidez.	76
b. Mejorar la financiación y optimización de recursos.	77
c. Contabilidad y administración.	77
<b>3. Negociar con los bancos. Principios de negociación bancaria.</b>	<b>78</b>
a. El banco lo sabe todo sobre la capacidad financiera.	78
b. Dar al banco sólo la información que pide y que nunca sea contradictoria.	80
c. Negociar con el banco requiere una técnica que refuerce los puntos fuertes.	80
d. Justificaciones en caso de impagos anteriores reflejados en los registros de impago.	81
e. La fiabilidad de los datos de la propuesta.	82
f. Perspectiva de la entidad financiera.	82
<b>PARTE SEGUNDA</b>	<b>84</b>
<b>Planificación financiera inmobiliaria.</b>	<b>84</b>
<b>Capítulo 3. Planificación financiera.</b>	<b>84</b>
<b>1. La planificación financiera en función de los planes de ventas.</b>	<b>84</b>
<b>2. Previsión de resultados en las cuentas de la empresa. Cuentas provisionales de explotación.</b>	<b>86</b>
a. ¿Qué es la previsión de la cuenta de resultados?	86
b. Los costes variables	86
c. Los costes estructurales	87
<b>3. Previsión del balance.</b>	<b>87</b>
a. Previsión del activo circulante	87
b. Previsión de stocks	88
c. Previsiones sobre crédito a clientes y realizable extrafuncional	89
Funcionales (como la financiación a clientes)	89
Inversiones extrafuncionales	90



<b>4. Previsión sobre efectivo.</b>	<b>91</b>
<b>5. Previsión de proveedores</b>	<b>91</b>
<b>6. Presupuesto Financiero o Plan de Caja.</b>	<b>92</b>
a. Presupuesto financiero corriente u ordinario	93
Beneficio y Amortización representan el Cash-Flow a flujo de Caja.	94
Elaboración del Presupuesto	94
b. Presupuesto financiero extraordinario	95
<b>Capítulo 4. Planificación financiera de la inversión inmobiliaria.</b>	<b>97</b>
<b>1. Selección de inversiones. La compra de activo fijo y activo circulante.</b>	<b>97</b>
<b>2. Cálculo de la inversión necesaria.</b>	<b>99</b>
a. Costes fijos	99
b. Costes variables	99
c. Costes asociados con la constitución de la sociedad	99
<b>3. Cálculo de la inversión necesaria.</b>	<b>100</b>
<b>4. Selección de inversiones</b>	<b>100</b>
<b>5. Cash flow</b>	<b>101</b>
<b>6. El valor actual neto (V.A.N.)</b>	<b>102</b>
<b>7. La tasa interna de retorno (T.I.R.)</b>	<b>103</b>
<b>8. El Pay Back</b>	<b>104</b>
<b>9. Caso práctico de planificación financiera de inversión inmobiliaria.</b>	<b>105</b>
a. Cálculo de la inversión necesaria	105
1. Costes fijos:	105
2. Costes variables:	105
3. Costes asociados con la constitución de la sociedad:	105
b. Cálculo de la inversión necesaria	106
c. Selección de inversiones	106
d. Cash flow	106
e. El valor actual neto (V.A.N.)	106
f. La tasa interna de retorno (T.I.R.)	107
g. El Pay Back	107
<b>10. Caso práctico de una planificación financiera de la inversión inmobiliaria</b>	<b>107</b>
a. Selección de inversiones	107
b. Cálculo de la inversión necesaria	108
Costes fijos	108
Costes variables	108
Costes asociados con la constitución de la sociedad:	108
c. Cálculo de la inversión necesaria	108
Cash flow	108
El valor actual neto (V.A.N.)	109
La tasa interna de retorno (T.I.R.)	109
El Pay Back	109
d. Desarrollo de la Opción 2. Caso práctico de planificación financiera de inversión inmobiliaria	109
<b>Capítulo 5. Planificación financiera. Plan financiero inmobiliario.</b>	<b>111</b>
<b>1. Planificación económica-financiera</b>	<b>111</b>
<b>2. El plan financiero.</b>	<b>112</b>
<b>3. Planes financieros. Directrices Financieras</b>	<b>112</b>
<b>4. Estructura del plan financiero.</b>	<b>113</b>
<b>5. Clasificación de los proyectos de inversión.</b>	<b>115</b>
a. Lanzamiento de nuevos productos inmobiliarios	115



b. Proyectos de expansión	116
c. Proyectos de mejora	116
d. Proyectos de mantenimiento	116
e. Proyectos de gestión	117
f. Proyectos financieros	117
g. Proyectos necesarios adicionales	118
Nuevos productos y servicios	118
Sustitución y modernización	118
Expansión	118
Gestión	118
Otros proyectos necesarios	119
<b>6. Las previsiones financieras.</b>	<b>119</b>
<b>7. Las técnicas de planificación.</b>	<b>120</b>
a. Presupuestos	120
b. Estados financieros previsionales	120
c. Análisis financiero	121
d. Análisis DAFO	121
e. Análisis PESTEL	121
<b>8. El presupuesto de caja.</b>	<b>121</b>
<b>8. El balance previsional.</b>	<b>122</b>
<b>10. La cuenta de resultados previsional.</b>	<b>122</b>
<b>Capítulo 6. Plan de actuación financiera.</b>	<b>124</b>
<b>1. Elaboración de un plan de actuación financiera</b>	<b>124</b>
a. Recursos de pasivo	124
b. Recursos de activo	124
c. Modificaciones de objetivos	125
d. Visión de conjunto	125
<b>2. Los recursos de pasivo</b>	<b>125</b>
a. Recursos de capital social o dotación de reservas.	126
b. Recursos en forma de créditos a medio y largo plazo	126
c. Recursos a corto plazo.	126
<b>3. Los recursos de Activo</b>	<b>127</b>
a. Realización de Activos Extra-funcionales.	127
Aspecto económico	127
Aspecto financiero	127
b. Realización de activos fijos funcionales.	127
c. Reducción del activo circulante funcional.	127
<b>Capítulo 7. Análisis económico financiero de una inmobiliaria.</b>	<b>128</b>
<b>1. Análisis económico financiero de una inmobiliaria.</b>	<b>128</b>
<b>2. Fondo de Maniobra</b>	<b>129</b>
<b>3. Indicadores financieros y económicos.</b>	<b>129</b>
a. Ratio de liquidez	130
b. Ratio de disponibilidad	130
c. Ratio de endeudamiento	131
d. Ratio de calidad de la deuda	131
e. Ratio de garantía	132
f. Rentabilidad Económica	132
g. Rentabilidad Financiera	133
<b>4. Caso práctico de un análisis económico financiero de una inmobiliaria</b>	<b>133</b>
a. Análisis económico financiero	134
Ingresos	134
Costes	134



b. Fondo de Maniobra	134
c. Indicadores financieros y económicos	134
Ratio de liquidez	134
Ratio de disponibilidad	134
Ratio de endeudamiento	135
Ratio de calidad de la deuda	135
Ratio de garantía	135
Rentabilidad Económica	135
Rentabilidad Financiera	135
<b>PARTE TERCERA</b>	<b>136</b>
<b>Contabilidad financiera inmobiliaria.</b>	<b>136</b>
<b>Capítulo 8. Rentabilidad de la empresa.</b>	<b>136</b>
<b>1. Rentabilidad de la empresa.</b>	<b>136</b>
<b>2. Análisis financiero de la empresa.</b>	<b>139</b>
<b>3. Tipos de análisis. Análisis dinámico o análisis estático</b>	<b>140</b>
a. Ratios de crecimiento	140
b. Ratios de rotación	140
c. Ratios de endeudamiento	140
<b>4. La cuenta de pérdidas y ganancias.</b>	<b>142</b>
<b>Capítulo 9. La planificación financiera. Análisis del Balance (rentabilidad y solvencia).</b>	<b>143</b>
<b>1. La planificación financiera.</b>	<b>143</b>
<b>2. Elementos fundamentales de la planificación financiera.</b>	<b>143</b>
a. Los objetivos	144
b. Los cursos de acción	144
c. Los recursos	144
d. La implantación del plan.	145
e. Evaluación de la situación financiera actual	145
f. Identificación de las necesidades financieras	145
g. Establecimiento de objetivos financieros	145
h. Desarrollo de estrategias financieras	145
i. Implementación y seguimiento del plan	145
<b>3. Características de la planificación financiera.</b>	<b>145</b>
a. Determinar los objetivos financieros a corto y a largo plazo.	146
b. Establecer políticas financieras.	146
c. Desarrollar procedimientos que faciliten el funcionamiento de esas políticas financieras.	146
d. Es un proceso continuo	146
e. Incluye el análisis de riesgos	146
f. Se basa en datos precisos	147
g. Es un proceso interdisciplinario	147
h. Se enfoca en el largo plazo	147
<b>4. Previsiones financieras en función de las ventas estimadas.</b>	<b>147</b>
a. En base al porcentaje sobre ventas.	147
b. En base al presupuesto de Tesorería.	148
Entradas de efectivo	149
Salidas de efectivo	149
Variación neta de tesorería	149
Nuevas necesidades de financiación	149
<b>5. La planificación financiera y la técnica contable.</b>	<b>150</b>
<b>6. Análisis del balance (rentabilidad y solvencia).</b>	<b>151</b>
a. Balance.	151
b. Composición del Activo	151



c. Composición del Pasivo _____	152
<b>7. Análisis del Balance (rentabilidad y solvencia).</b> _____	<b>153</b>
a. La rentabilidad _____	153
b. La solvencia _____	154
<b>8. Análisis mediante ratios.</b> _____	<b>155</b>
a. Ratio de liquidez _____	155
b. Ratio de endeudamiento _____	155
c. Ratio de solvencia _____	155
Ratio de solvencia total _____	155
Ratio de solvencia a corto _____	156
d. Ratio de rentabilidad _____	156
e. Ratio de eficiencia _____	156
f. Ratio de cobertura _____	156
g. Ratio de Financiación de Activo fijo _____	156
h. Ratio de financiación de activo circulante _____	157
i. Ratio de tesorería _____	157
<b>Capítulo 10. Análisis patrimonial de un balance (estático y dinámico).</b> _____	<b>159</b>
<b>1. Análisis patrimonial de un balance (estático y dinámico).</b> _____	<b>159</b>
a. El análisis patrimonial estático _____	159
b. El análisis patrimonial dinámico _____	160
<b>2. El análisis patrimonial estático</b> _____	<b>160</b>
a. Análisis del activo. _____	160
b. Análisis del pasivo y endeudamiento. _____	161
c. Nivel de endeudamiento. _____	163
<b>3. Análisis patrimonial dinámico</b> _____	<b>164</b>
<b>PARTE CUARTA.</b> _____	<b>166</b>
<b>Tesorería y Cash-Management.</b> _____	<b>166</b>
<b>Capítulo 11. Gestión de tesorería. Cash-Management.</b> _____	<b>166</b>
<b>1. El objetivo final del cash-management por el director financiero.</b> _____	<b>166</b>
<b>2. Funciones de la tesorería.</b> _____	<b>167</b>
a. Planificar y controlar el presupuesto de tesorería _____	167
b. Administrar las necesidades y excedentes a corto plazo _____	167
c. Supervisar las condiciones bancarias _____	168
d. Gestionar los riesgos asociados a los activos monetarios _____	168
<b>3. Resultados y gastos financieros.</b> _____	<b>168</b>
<b>4. Principios del Cash Management.</b> _____	<b>169</b>
<b>5. Previsión de riesgos del Cash Management.</b> _____	<b>169</b>
<b>6. Ventajas competitivas gracias al Cash Management.</b> _____	<b>170</b>
<b>7. ¿Diferencias entre el cash-flow económico y el financiero?</b> _____	<b>170</b>
<b>Capítulo 12. Contabilidad de Costes y de Gestión.</b> _____	<b>172</b>
<b>1. Presupuesto de un proyecto de construcción.</b> _____	<b>172</b>
a. El proceso presupuestario de proyectos de construcción en la actividad económica. _____	173
b. El proceso presupuestario de proyectos y la contabilidad de costes y de gestión. _____	174
c. Presupuesto de proyectos. Diferencias entre los presupuestos del proyectista independiente y de la empresa contratista _____	174
<b>2. Metodología de cálculo de costes y elaboración de presupuestos.</b> _____	<b>176</b>
<b>3. Unidad de obra</b> _____	<b>177</b>
a. Unidad de obra en Contabilidad de Costes y de Gestión. _____	177



b. Unidad de obra en presupuestos de proyectos de construcción.	177
c. Estado de mediciones	177
d. Partidas alzadas	178
e. Cuadros de precios	178
<b>4. Costes de personal.</b>	<b>179</b>
<b>5. Costes de los materiales.</b>	<b>179</b>
<b>6. Precio unitario.</b>	<b>180</b>
<b>7. Precio descompuestos.</b>	<b>181</b>
<b>8. Precios auxiliares</b>	<b>181</b>
<b>9. Presupuestos</b>	<b>182</b>
a. Presupuestos parciales	182
b. Presupuesto general	182
Presupuesto de Ejecución Material	183
Presupuesto de Ejecución por Contrata	183
c. Los precios de coste en la base de datos de la edificación.	183
<b>Capítulo 13. Contabilidad de la obra.</b>	<b>185</b>
<b>1. Definiciones de precios.</b>	<b>185</b>
a. Precio básico (PB)	185
b. Precio auxiliar (PA).	186
c. Precio unitario (PU)	187
d. Precio complejo (PC)	187
e. Precio funcional (PF)	188
<b>2. Los precios en el banco de datos estructurado.</b>	<b>188</b>
a. Precio de partida de obra (o Precio Unitario descompuesto) (PU)	188
b. Precio de conjunto de partidas de obra (o Precio Complejo descompuesto) (PC)	188
c. Precio de Suministro (PSU)	188
d. Precio de partida de obra auxiliar (o Precio Unitario auxiliar) (PUA)	189
e. Precio complejo auxiliar (PCA)	189
<b>3. Sistemas de contabilidad de costes</b>	<b>189</b>
<b>4. Clasificación en costes directos e indirectos.</b>	<b>190</b>
a. En la contabilidad de costes y de gestión.	190
b. Proceso de cálculo de precios de coste en edificación	190
c. Relación de elementos de costes directos e indirectos.	192
<b>Capítulo 14. Definición de cada tipo de precio.</b>	<b>197</b>
<b>1. Precio de suministro (PSU)</b>	<b>197</b>
<b>2. Precio auxiliar (PA)</b>	<b>197</b>
<b>3. Precio unitario descompuesto y auxiliar.</b>	<b>198</b>
a. Precio unitario descompuesto (PUD)	198
b. Precio unitario auxiliar (PUA)	198
c. Precios complejos descompuesto y auxiliar. Precio complejo descompuesto (PCD)	199
d. Precio complejo auxiliar (PCA)	199
e. Precio funcional descompuesto (PFD)	199
<b>Capítulo 15. Los precios de coste desde la contabilidad de costes y de gestión.</b>	<b>201</b>
<b>1. Exclusión de costes indirectos: precios auxiliares.</b>	<b>201</b>
Precio auxiliar (PA), el precio unitario auxiliar (PUA) y el precio complejo auxiliar (PCA).	201
<b>2. Inclusión de costes indirectos: precios de coste.</b>	<b>202</b>
a. Precio de coste (PC)	202
b. Precio unitario de coste (PUC)	202
c. Precio complejo de coste (PCC)	202



<b>3. Desglose del coste total en diversos componentes o costes. precios descompuestos.</b>	<b>202</b>
<b>4. Referencia espacial del precio.</b>	<b>204</b>
a. El Precio de suministro (PSU) se diferencia del Precio básico de los materiales	204
b. El coste de la unidad de obra como coste predeterminado.	206
c. El coste de la unidad de obra como coste predeterminado o estándar.	206
d. El coste de la unidad de obra como coste semicompleto.	207
e. El control de costes de la unidad de obra.	207
f. Coste real y coste estándar	208
g. Desviaciones en costes directos. Clases de desviaciones: técnicas y económicas	210
<b>Capítulo 16. Gestión financiera del riesgo clientes. Efecto en balance.</b>	<b>212</b>
<b>1. Gestión financiera del riesgo clientes. Efecto en balance.</b>	<b>212</b>
<b>2. Aspectos a tener en cuenta en la gestión del "riesgo" de los clientes</b>	<b>213</b>
<b>3. Análisis del riesgo</b>	<b>214</b>
<b>Capítulo 17. Gestión de cobros.</b>	<b>216</b>
<b>1. Gestión de cobros</b>	<b>216</b>
<b>2. Costes de la gestión de cobros</b>	<b>217</b>
<b>3. ¿Cuáles son las acciones que podemos realizar en la gestión de impagados?</b>	<b>218</b>
<b>PARTE QUINTA</b>	<b>219</b>
<b>Viabilidad económica de la promoción inmobiliaria.</b>	<b>219</b>
<b>Capítulo 18. Viabilidad económica de la promoción inmobiliaria.</b>	<b>219</b>
<b>1. Análisis de los costes de una promoción inmobiliaria.</b>	<b>219</b>
<b>2. Clases de gastos en una promoción inmobiliaria.</b>	<b>220</b>
a. Gastos directos	220
b. Gastos indirectos	221
<b>3. Costes directos</b>	<b>221</b>
a. Adquisición de suelo	221
b. Costes de desarrollo	221
c. Costes de ejecución.	222
d. Autorizaciones y licencias.	222
e. Costes de ejecución material. (Urbanización, construcción, etc.).	223
f. Costes comerciales.	224
g. Costes Financieros.	224
h. Costes de Postventa.	224
i. Otros costes directos.	224
<b>4. Costes indirectos.</b>	<b>225</b>
a. Recursos humanos.	225
b. Materiales.	225
Fiscales.	225
Jurídicos.	225
Financieros.	225
<b>5. Estructura de los costes</b>	<b>226</b>
a. Estructura de los costes directos	226
b. Estructura de los costes indirectos	226
<b>6. Imputación de costes de una promoción inmobiliaria.</b>	<b>227</b>
a. La imputación de costes en una promoción inmobiliaria es un problema contable	227
b. ¿Cómo repartir contablemente el coste total de la promoción entre productos inmobiliarios de diferente tipología?	227
c. Normativa de Colegios profesionales para la valoración de Presupuestos de referencia de	



ejecución material para cualquier tipo de obra o proyecto.	228
d. Módulo base de presupuestación por m <sup>2</sup> construido	228
<b>7. La cuenta de explotación de las promociones inmobiliarias.</b>	<b>229</b>
a. Cuenta de Resultados o Cuenta de Explotación	229
b. Distribución de gastos entre las funciones de una promoción inmobiliaria	229
c. Cuenta de Resultados Provisional de una promoción inmobiliaria	230
Ventas netas de pisos/locales de una promoción inmobiliaria	230
Gastos financieros de préstamo promotor/inversor inmobiliario.	231
"Cash-Flow" de una promoción inmobiliaria.	231
Saldo final de una promoción inmobiliaria.	232
<b>8. Caso práctico de Cuenta de Resultados de una Promoción Inmobiliaria</b>	<b>233</b>
1. Organización empresarial	233
2.1. Adquisición del terreno	233
2.2. Gestión urbanística	233
2.3. Construcción	233
2.4. Costes de los proyectos	234
2.5. Seguros	234
2.6. Comercialización	234
2.7. Entrega y postventa	234
2.8. Costes legales y jurídicos:	234
3.1. Costes financieros	235
3.2. Tributos	235
<b>9. Caso práctico de análisis de la cuenta de resultados para una promoción inmobiliaria de 20 apartamentos.</b>	<b>236</b>
a. Análisis de viabilidad económica en Promociones Inmobiliarias	236
b. Herramientas para el análisis estático	236
c. Estructura de la Cuenta de Resultados Estática	236
d. Ratios financieros	237
Beneficio sobre ventas	237
Beneficio sobre fondos propios (FP)	237
Beneficio sobre ventas con permuta	237
Otros ratios estáticos	237
Rentabilidad estática de la inversión	237
Rentabilidad estática después de intereses	237
Rentabilidad de Fondos Propios	237
Margen sobre ventas	237
e. Comentarios a los ratios estáticos	238
f. Indicadores de la Cuenta de Resultados	238
Precio por m <sup>2</sup>	238
Valor de tasación	238
Tasa de rentabilidad	238
Definición de m <sup>2</sup>	238
Coste del m <sup>2</sup>	238
<b>10. Caso práctico de diagnóstico del suelo como activo de una promoción inmobiliaria. Análisis de viabilidad.</b>	<b>239</b>
<b>11. Caso práctico del enfoque de la dinámica de actuación en una promoción inmobiliaria.</b>	<b>239</b>
a. Planificación y desarrollo del proyecto	239
b. Análisis y Planificación	240
c. Diseño Estratégico	240
d. Diseño Financiero	240
e. Identificación de oportunidad	240
f. Fase Técnica	240
g. Competidores	241
h. Análisis de mercado	241
i. Fase Jurídico Legal	241



j. Proyecciones Financieras	241
k. Comercial	241
l. Financiación	242
m. Identificación de barreras al cambio	242
n. Validación Modelo/Cuadro Mandos	242
ñ. Reformulación Proyecto Inmobiliario	242
o. Definición Plan Implementación	242
p. Desarrollo-documentación líneas de acción	243
q. Valoración y priorización líneas de acción	243
r. Diagrama de GANTT	243
s. Mantenimiento de Valor & Desinversión	243
t. Definición de medidas de actuación	243
u. Secuenciación medidas de actuación	244

## Capítulo 19. Análisis de viabilidad económica en la promoción inmobiliaria de solares. 245

<b>1. La condición de viabilidad económica en la producción inmobiliaria de solares.</b>	<b>245</b>
a. Fórmula del beneficio de producción de solares.	245
b. Beneficio de la producción de solares edificables	246
<b>2. Caso práctico de la fórmula del beneficio de producción de solares.</b>	<b>246</b>
<b>3. Costes de la producción de solares edificables. Presupuesto de la obra urbanizadora</b>	<b>247</b>
<b>4. Ingresos de la producción de solares edificables</b>	<b>248</b>
<b>5. Caso práctico de aplicación de costes de la producción de solares edificables y su efecto en el presupuesto de la obra urbanizadora.</b>	<b>248</b>

## PARTE SEXTA. 250

Viabilidad financiera de una promoción inmobiliaria.	250
--	-----

## Capítulo 20. Viabilidad financiera de una inversión y/o promoción inmobiliaria. 250

<b>1. Financiación a través de pagos a cuenta realizados por los Compradores antes de la entrega.</b>	<b>250</b>
<b>2. Financiación a través de préstamos bancarios.</b>	<b>251</b>
<b>3. Viabilidad económico-financiera de una promoción inmobiliaria</b>	<b>252</b>
a. El análisis económico-financiero de una promoción inmobiliaria.	252
b. Criterios de análisis estáticos.	252
c. Criterios de análisis dinámicos.	254
Valor Actual Neto (VAN)	254
Tasa Interna de Retorno (TIR)	254
Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)	254
Relación Beneficio-Coste (RBC)	255
d. Los flujos de caja.	255
e. Etapas de un proyecto de inversión inmobiliario. Análisis viabilidad económica. Proyecto inversión: promoción	255
Definición del proyecto	255
Identificación de los flujos de caja pagos e ingresos	255
Calendario de flujos	256
Obtención de los flujos netos del proyecto	256
Cálculo de los indicadores económicos	256
Análisis de sensibilidad y de soluciones alternativas	256
Selección del terreno y adquisición del mismo	256
Obtención de los permisos necesarios para la construcción	256
Diseño y planificación de la construcción	256
Selección de los contratistas y proveedores necesarios	257
Ejecución del proyecto de acuerdo al plan establecido	257



Gestión de los costes y del tiempo del proyecto	257
Venta o alquiler del inmueble	257
Cierre del proyecto	257
<b>f. Definición del proyecto inmobiliario.</b>	<b>257</b>
<b>g. Datos básicos de un proyecto inmobiliario.</b>	<b>258</b>
Duración del proyecto inmobiliario	258
Vinculación del promotor al proyecto	258
Periodificación	258
Periodo de registro de flujos	258
Finalización de la obra	258
Tasa de actualización del promotor	258
<b>h. Criterios de análisis. El proyecto autofinanciado. La financiación externa. El proyecto, financiado</b>	<b>258</b>
1. Criterios de análisis	258
2. Proyecto autofinanciado	258
Costes	258
Calendario de costes	259
Ingresos	259
Calendario de ventas	259
<b>i. Financiación del proyecto inmobiliario.</b>	<b>259</b>
1. Datos de la financiación	259
2. Flujos y calendario de la financiación	259
Cobros: entregas del préstamo.	260
Entregas o cobros	260
Gastos del préstamo	260
Gastos de solicitud: de estudio y tasación.	260
Gastos de formalización: comisión de apertura, aranceles notariales, registrales, IAJD (Impuesto de Actos Jurídicos Documentados).	260
Pagos en la fase de carencia	260
Pagos por subrogación	260
Pagos en la fase de amortización del préstamo	260
<b>j. El proyecto financiado</b>	<b>260</b>
Flujos netos del proyecto financiado	260
Flujos netos del proyecto autofinanciado	260
Flujos netos de la financiación	261
<b>k. Los indicadores económicos</b>	<b>261</b>
<b>l. Tasa interna de rendimiento (T.I.R.)</b>	<b>261</b>
<b>m. El valor actual neto (V.A.N.)</b>	<b>261</b>
<b>n. La tasa mixta de rendimiento. (T.M.R.)</b>	<b>262</b>
<b>ñ. El valor final neto (V.F.N.)</b>	<b>262</b>
<b>o. La serie neta uniforme (S.N.U)</b>	<b>263</b>
<b>q. La tasa mixta de rendimiento (T.M.R.)</b>	<b>263</b>
<b>r. Sensibilidad o modificaciones de los resultados obtenidos en el proyecto inmobiliario.</b>	<b>263</b>
Variaciones de las condiciones financieras	264
Variaciones en los costes del producto inmobiliario.	264
Variaciones en el calendario de ventas.	264
Variaciones en la demanda del mercado	264
Cambios en la normativa y regulaciones	264
Factores externos	264
<b>4. Caso práctico de una financiación del proyecto inmobiliario</b>	<b>266</b>
<b>a. Datos de la financiación</b>	<b>266</b>
<b>b. Flujos y calendario de la financiación</b>	<b>266</b>
1. Cobros: entregas del préstamo.	266
Fase de construcción	266
Fase de amortización	266
2. Gastos del préstamo	267
Gastos de solicitud	267



Gastos de formalización	267
Pagos en la fase de carencia	267
Pagos por subrogación	267
Pagos en la fase de amortización del préstamo	267

## **PARTE SÉPTIMA** 268

### **Financiación de las inmobiliarias.** 268

## **Capítulo 21. Financiación interna y externa de las empresas inmobiliarias.** 268

### **1. Financiación interna de empresas inmobiliarias. Autofinanciación.** 268

a. Autofinanciación por enriquecimiento	268
b. Autofinanciación por mantenimiento	269

### **2. Autofinanciación de mantenimiento: la amortización del activo fijo** 269

a. Causas de la depreciación	269
b. La función financiera de las amortizaciones	269

### **3. Autofinanciación de crecimiento** 270

a. Reservas	270
b. Ventajas de este tipo de autofinanciación	271
c. Inconvenientes de este tipo de autofinanciación	272

### **4. Financiación externa de empresas inmobiliarias.** 272

### **5. Financiación a través de la ampliación de capital o derechos de suscripción.** 273

### **6. Financiación a través de la emisión de obligaciones.** 275

### **7. Financiación a corto plazo. Créditos.** 276

a. Los créditos comerciales	276
Caso práctico de pago a proveedor con 90 días.	277
b. Créditos bancarios a corto plazo	278
Caso práctico de financiación para compra inmediata.	278

### **8. Factoring.** 279

Caso práctico de uso del factoring por una promotora inmobiliaria.	279
--	-----

### **9. Leasing.** 280

Fórmula para calcular el valor de una operación de leasing	281
Caso práctico completo de leasing aplicado a una promoción inmobiliaria	282

## **Capítulo 22. Estructura de financiación de una promotora inmobiliaria.** 284

### **1. Estructura por promociones inmobiliarias o en conjunto para la promotora inmobiliaria.** 284

### **2. Ventajas de financiación de cada promoción independientemente.** 285

### **3. Caso práctico de una promotora inmobiliaria que decide estructurar su financiación por promociones inmobiliarias** 286

### **4. Nivel de grado de endeudamiento de una promotora inmobiliaria.** 286

a. Capacidad de garantía	286
b. Madurez del mercado financiero	287
c. Oferta crediticia	287
d. Nivel de los tipos de interés	287

### **5. Estrategia de endeudamiento de la inmobiliaria.** 288

### **6. La coyuntura económica del sector inmobiliario** 288

### **7. El sistema financiero** 289

### **8. El riesgo en función de la cuantía del endeudamiento de la inmobiliaria.** 290

### **9. Grado de endeudamiento por proyectos inmobiliarios.** 291



<b>10. Los covenants o compromisos del promotor inmobiliario con el banco.</b>	<b>291</b>
<b>11. Caso práctico de un covenant asumido por un promotor inmobiliario con el banco</b>	<b>292</b>
<b>12. Caso práctico de estructura financiera de una inmobiliaria patrimonialista. Build to Rent. Activos inmobiliarios para su alquiler.</b>	<b>293</b>
<b>Capítulo 23. Análisis del equilibrio de la estructura financiera.</b>	<b>295</b>
<b>1. El equilibrio financiero de una inmobiliaria. Ratio financiero. Flujo financiero.</b>	<b>295</b>
a. Ratio financiero	295
b. Flujo financiero	295
<b>2. Situación de inestabilidad</b>	<b>296</b>
a. Inestabilidad temporal (riesgo de concurso de acreedores).	297
b. Insolvencia definitiva concurso de acreedores).	297
<b>3. Caso práctico del equilibrio financiero de una inmobiliaria. Ratio financiero. Flujo financiero.</b>	<b>298</b>
<b>4. El fondo de maniobra o fondo de rotación o capital de trabajo neto.</b>	<b>299</b>
<b>5. Caso práctico del fondo de maniobra o fondo de rotación o capital de trabajo neto de una promoción inmobiliaria.</b>	<b>300</b>
<b>6. Tasa de rendimiento. Equilibrio entre el riesgo y el rendimiento.</b>	<b>302</b>
a. Condicionantes del equilibrio financiero	302
b. Recursos permanentes por activo fijo más el fondo de maniobra.	302
<b>7. Caso práctico de tasa de rendimiento de una promoción inmobiliaria. Equilibrio entre el riesgo y el rendimiento.</b>	<b>303</b>
<b>8. Ratios financieros</b>	<b>305</b>
a. Ratios de grupos financieros	305
Índices de liquidez.	305
Índices de actividad.	305
Índices de solvencia, endeudamiento o apalancamiento.	305
Índices de rentabilidad.	305
b. Ratio de liquidez.	306
c. Ratio de tesorería.	306
d. Ratio de solvencia o garantía.	306
e. Ratio de firmeza.	306
f. Ratio de endeudamiento.	306
g. Ratio de independencia o autonomía financiera.	307
<b>9. Caso práctico de aplicación de los ratios financieros en una promoción inmobiliaria.</b>	<b>307</b>
a. Ratios de grupos financieros	307
Índices de liquidez	307
Índices de actividad	308
Índices de endeudamiento o apalancamiento	308
Índices de rentabilidad	308
b. Ratio de liquidez	309
c. Ratio de tesorería	309
d. Ratio de solvencia o garantía	309
e. Ratio de firmeza	309
f. Ratio de endeudamiento	309
g. Ratio de independencia o autonomía financiera	309
<b>10. Apalancamiento operativo y financiero</b>	<b>310</b>
a. El apalancamiento operativo	310
b. El apalancamiento financiero	310
<b>11. Caso práctico de apalancamiento operativo y financiero en una promoción</b>	



<b>inmobiliaria.</b>	<b>311</b>
a. El apalancamiento operativo	312
b. El apalancamiento financiero	312
<b>12. Ratios económicos y de valoración</b>	<b>313</b>
<b>13. Caso práctico de aplicación de los ratios económicos y de valoración en una promoción inmobiliaria.</b>	<b>313</b>
a. Ratio de rendimiento sobre el capital invertido (ROIC)	313
b. Ratio de margen neto	314
c. Valoración del proyecto	314
<b>14. Metodología de los estados de flujo</b>	<b>315</b>
<b>15. Caso práctico de aplicación de la metodología de los estados de flujo a una promoción inmobiliaria.</b>	<b>316</b>
<b>16. Estado de variación de caja</b>	<b>317</b>
<b>17. Caso práctico de aplicación del estado de variación de caja a una promoción inmobiliaria.</b>	<b>318</b>
<b>18. Estado de Cash-Flow</b>	<b>321</b>
<b>19. Caso práctico de aplicación del estado de Cash Flow a una promoción inmobiliaria.</b>	<b>322</b>
<b>Capítulo 24. La financiación en función del "cash-flow" del edificio.</b>	<b>325</b>
<b>1. La financiación en función del "cash-flow" del edificio.</b>	<b>325</b>
a. La estimación del Cash Flow de un edificio.	325
b. Factores que determinan la obtención del Cash Flow de un edificio.	326
Los ingresos operativos	326
El precio por metro cuadrado	326
El mercado.	327
Tipo de uso.	327
Características del inmueble.	327
Índice de desocupación del edificio	327
Oferta disponible.	329
Precio requerido.	329
Costes de salida.	329
Gastos operativos	330
Gastos de adecuación y mantenimiento del edificio.	330
c. El Cash Flow respecto de la financiación de un edificio.	331
<b>2. Flujos de caja y viabilidad de un proyecto</b>	<b>332</b>
<b>3. ¿Cómo realizar una correcta evaluación financiera en base al Cash-Flow?</b>	<b>333</b>
a. Establecer el horizonte temporal	333
b. Calcular los flujos de caja	333
c. Aplicar técnicas de valoración	333
d. Analizar el riesgo	333
e. Tomar decisiones informadas	334
<b>4. Análisis de sensibilidad</b>	<b>335</b>
<b>5. El VAN y otras definiciones esenciales.</b>	<b>336</b>
a. Net Present Value (NPV) o valor actual neto (VAN)	336
b. La tasa de descuento, el WACC y el coste del capital	337
c. El efecto de la deducción fiscal de recursos ajenos.	338
d. La tasa interna de retorno (TIR) o Internal Rate of Return (IRR)	339
e. El payback o plazo de recuperación de la inversión inicial	339
f. La tasa contable de retorno o Accounting Rate of Return (ARR)	340
g. Ratios o herramientas de control	340
Ratio de liquidez	340
Ratio de solvencia	340



Ratio de rentabilidad _____	341
Ratio de endeudamiento _____	341
<b>6. Caso práctico de financiación en función del "cash-flow" de un edificio _____</b>	<b>341</b>
a. La estimación del Cash Flow de un edificio _____	341
Ingresos operativos: _____	341
Gastos operativos: _____	341
Cash flow: _____	342
b. Factores que determinan la obtención del Cash Flow de un edificio _____	342
Los ingresos operativos _____	342
El precio por metro cuadrado _____	342
El mercado _____	342
Tipo de uso _____	342
Características del inmueble _____	342
Índice de desocupación del edificio _____	342
Oferta disponible _____	342
Precio requerido _____	343
Costes de salida _____	343
Gastos operativos _____	343
Gastos de adecuación y mantenimiento del edificio _____	343
c. El Cash Flow respecto de la financiación de un edificio: _____	343
<b>Capítulo 25. Análisis de sensibilidad y riesgos inmobiliarios. Test de stress. _____</b>	<b>344</b>
1. Análisis de Sensibilidad parte de un Análisis de Viabilidad de una Promoción Inmobiliaria _____	344
2. Caso práctico de análisis de Sensibilidad parte de un Análisis de Viabilidad de una Promoción Inmobiliaria. _____	344
3. La utilización del TIR y el VAN _____	346
4. Los bancos exigen medidas de riesgo de las promociones inmobiliarias. _____	346
5. Test de Estrés inmobiliario. _____	347
6. Caso práctico de un Test de Estrés inmobiliario (promoción inmobiliaria) _____	347
7. Parámetros técnicos y TIR mínimo a exigir en función del riesgo de la promoción inmobiliaria. _____	349
8. Caso práctico de parámetros técnicos y TIR mínimo a exigir en función del riesgo de la promoción inmobiliaria. _____	349
<b>PARTE OCTAVA. _____</b>	<b>351</b>
El director financiero inmobiliario y los bancos. _____	351
<b>Capítulo 26. ¿Cómo hacer un análisis de solvencia para que un banco? _____</b>	<b>351</b>
1. ¿Cómo hacer un análisis de solvencia para un banco? _____	351
a. Capitalización _____	351
b. Liquidez _____	351
c. Calidad de los activos _____	352
d. Rentabilidad _____	352
e. Gestión de riesgos _____	352
f. Normativas y regulaciones _____	352
2. Solvencia y capacidad patrimonial. _____	352
3. Fondo de maniobra _____	353
4. Solvencia, rotación y pagos sin retrasos. _____	355
5. Análisis del resultado _____	357
a. Empresa en punto muerto o punto de equilibrio. _____	358
b. Rendimiento técnico y comparativa con beneficios del sector. _____	359



c. Apalancamiento financiero o nivel de endeudamiento. \_\_\_\_\_ 360

**6. Caso práctico de un análisis de solvencia de una promotora inmobiliaria para un banco \_\_\_\_\_ 361**

a. Capitalización \_\_\_\_\_ 361

b. Liquidez \_\_\_\_\_ 363

c. Calidad de los activos \_\_\_\_\_ 363

d. Rentabilidad \_\_\_\_\_ 363

ROA \_\_\_\_\_ 363

ROE \_\_\_\_\_ 363

Margen de beneficio \_\_\_\_\_ 363

e. Gestión de riesgos \_\_\_\_\_ 364

f. Normativas y regulaciones \_\_\_\_\_ 364

**Capítulo 27. ¿Cómo hacer un análisis financiero en promotora / constructora? 365**

**1. Análisis de los estados financieros de una constructora. \_\_\_\_\_ 365**

**2. Singularidades de la cuenta de explotación de una promotora/constructora (según el tipo de obra). \_\_\_\_\_ 366**

**3. Precauciones en los estados financieros de una empresa constructora. \_\_\_\_\_ 367**

**4. Caso práctico de análisis financiero de una promotora / constructora \_\_\_\_\_ 367**

a. Análisis de la situación financiera actual \_\_\_\_\_ 367

b. Proyección de ingresos y gastos a largo plazo \_\_\_\_\_ 368

c. Análisis de la estructura de costes \_\_\_\_\_ 368

d. Análisis de la estructura de financiación \_\_\_\_\_ 368

e. Proyección de flujo de caja y análisis del retorno de inversión \_\_\_\_\_ 368

**Capítulo 28. El apalancamiento financiero. \_\_\_\_\_ 369**

**1. La alternativa del endeudamiento. \_\_\_\_\_ 369**

**2. El endeudamiento está vinculado al concepto riesgo. \_\_\_\_\_ 369**

**3. Apalancamiento financiero positivo. \_\_\_\_\_ 370**

**4. Factores a favor del endeudamiento. \_\_\_\_\_ 370**

a. Comparación entre el rendimiento futuro previsto y el coste previsible del endeudamiento. 370

b. Cuota de endeudamiento prefijada por actitudes establecidas ante el riesgo. \_\_\_\_\_ 370

c. Expectativas de control en la gestión de la sociedad. \_\_\_\_\_ 371

d. Coyuntura económica. \_\_\_\_\_ 371

e. Factores de tipo estructural. \_\_\_\_\_ 372

**Capítulo 29. El análisis de la necesidad financiera. \_\_\_\_\_ 373**

**1. Cálculo de la cuantía de la necesidad financiera de la empresa. \_\_\_\_\_ 373**

**2. Origen del Desfase Financiero \_\_\_\_\_ 374**

a. Análisis del Presupuesto Financiero Ordinario (Circulante) \_\_\_\_\_ 374

b. Esquema de fuentes y Empleos \_\_\_\_\_ 374

c. Presupuesto Financiero de fijo (o extraordinario) \_\_\_\_\_ 375

d. Análisis del Esquema de Fuentes y Empleos del resto del Balance. \_\_\_\_\_ 375

**3. Clases de necesidades financieras. \_\_\_\_\_ 376**

a. Necesidades de carácter permanente \_\_\_\_\_ 376

Necesidades de Activo Fijo. \_\_\_\_\_ 376

Necesidades de Activo Circulante. \_\_\_\_\_ 377

b. Necesidades de carácter transitorio \_\_\_\_\_ 377

**4. Caso práctico de análisis del cálculo de la cuantía de la necesidad financiera de una promotora inmobiliaria para un proyecto residencial. \_\_\_\_\_ 378**

a. Cálculo de la necesidad financiera \_\_\_\_\_ 378

b. Fuentes de financiación \_\_\_\_\_ 379

Préstamos bancarios \_\_\_\_\_ 379

Inversores privados \_\_\_\_\_ 379



Financiación mezzanine _____	379
Crowdfunding _____	379
<b>Capítulo 30. Negociación bancaria de la financiación inmobiliaria. _____</b>	<b>380</b>
1. ¿En que se fija el banco cuando el cliente presenta el balance? _____	380
2. Análisis económico financiero del balance. _____	383
<b>Capítulo 31. Control de las condiciones bancarias _____</b>	<b>385</b>
1. Control de las condiciones bancarias _____	385
2. Control de las condiciones pactadas _____	386
3. Estrategia de renovación _____	386
a. Planificación. _____	387
b. Comunicación. _____	387
c. Negociación. _____	387
4. Establecimiento de aspectos a mejorar. _____	388
5. Máximas negociadoras _____	389
<b>Capítulo 32. Financiación Problemática de las pymes. _____</b>	<b>392</b>
1. Falta de estructuras financieras _____	392
2. Carencia de dotaciones administrativas _____	393
3. Falta de tiempo _____	393
4. Desconocimiento de las ventajas oficiales y subvenciones _____	393
<b>Capítulo 33. Desarrollo íntegro de un proceso de financiación. Fase negociadora. Todos los pasos a seguir. _____</b>	<b>395</b>
1. Selección del banco. _____	395
2. Realización previa de un cuadro de valoración del instrumento bancario _____	396
3. Análisis preliminar de la operación. _____	396
4. Presentación de expedientes ante la entidad bancaria. _____	397
5. Seguimiento del expediente. _____	398
<b>Capítulo 34. Reestructuración de la deuda financiera de una promotora inmobiliaria. _____</b>	<b>399</b>
1. Los problemas: contracción de la demanda, recorte de liquidez por el banco y recalificación del riesgo promotor. _____	399
2. Reestructuración de la deuda financiera. Esquemas de las fases del proceso de financiación para la Reestructuración o Refinanciación _____	400
a. Análisis de la situación financiera actual _____	400
b. Definición de objetivos _____	400
c. Evaluación de opciones de financiación _____	400
d. Desarrollo de un plan de reestructuración _____	400
e. Negociación con los acreedores _____	400
f. Implementación del plan de reestructuración _____	401
3. Propuesta de Valor a las empresas del sector inmobiliario para la refinanciación. _____	401
4. Fases del proceso de refinanciación _____	402
Fase 1. Optimización financiera. _____	403
Fase 2: Proceso de Financiación. Apoyo en el proceso de financiación para la Reestructuración o Refinanciación _____	403
5. Análisis de viabilidad del negocio inmobiliario y alternativas de gestión de los activos inmobiliarios. _____	404



<b>6. Caso práctico completo de la reestructuración de la deuda financiera de una promotora inmobiliaria que comprenda las fases del proceso de financiación para la reestructuración o refinanciación</b>	<b>405</b>
Fase 1: Análisis de la situación financiera actual	405
Fase 2: Definición de objetivos	406
Fase 3: Evaluación de opciones de financiación	406
Fase 4: Desarrollo de un plan de reestructuración	406
Fase 5: Negociación con los acreedores	406
Fase 6: Implementación del plan de reestructuración	406
<b>PARTE NOVENA.</b>	<b>408</b>
<b>Estrategias Avanzadas y Tecnología Financiera en el Sector Inmobiliario</b>	<b>408</b>
<b>Capítulo 35. Tendencias Emergentes en Finanzas Inmobiliarias</b>	<b>408</b>
1. Innovaciones Tecnológicas: Blockchain y Real Estate	408
2. Inversión Sostenible y ESG (Environmental, Social, Governance)	410
3. Modelos de Negocio Emergentes: PropTech y Real Estate Tech	411
4. Impacto de la Inteligencia Artificial en las Valoraciones Inmobiliarias	412
5. La Evolución del Mercado de Inversión Inmobiliaria Post-Pandemia	414
6. Estrategias de Diversificación para Directores Financieros en el Sector Inmobiliario	415
<b>Capítulo 36: Finanzas Digitales y Herramientas Tecnológicas</b>	<b>418</b>
1. Fintech en el Sector Inmobiliario	418
2. Plataformas de Crowdfunding Inmobiliario	419
3. Big Data y Análisis Predictivo para la Inversión Inmobiliaria	421
4. Herramientas Digitales para la Gestión de Propiedades	422
5. Integración de Sistemas de Pago y Blockchain en Operaciones Inmobiliarias	424
6. La Seguridad Cibernética en el Sector Inmobiliario Financiero	425
Desafíos de la Seguridad Cibernética en el Sector Inmobiliario	425
Estrategias para Mejorar la Seguridad Cibernética	426
<b>Capítulo 37: Estrategias Avanzadas de Gestión de Riesgos y Portafolio</b>	<b>428</b>
1. Modelos de Simulación y Predicción de Mercado	428
Aplicaciones de los Modelos de Simulación y Predicción	428
Tecnologías y Métodos Utilizados	429
Desafíos y Consideraciones	429
2. Diversificación del Portafolio Inmobiliario	429
3. Coberturas Financieras y Seguros para Activos Inmobiliarios	431
Coberturas Financieras en el Sector Inmobiliario	431
Seguros para Activos Inmobiliarios	432
Desafíos y Consideraciones en la Implementación	432
Estrategias para una Protección Efectiva	432
4. Evaluación de Riesgos en Inversiones Inmobiliarias de Alta Complejidad	433
Aspectos Clave en la Evaluación de Riesgos	433
Herramientas y Estrategias para la Evaluación de Riesgos	434
5. Implementación de Tecnología Blockchain para la Transparencia en Inversiones	434
6. Estrategias de Inversión Inmobiliaria en Mercados Internacionales	436
<b>PARTE DÉCIMA</b>	<b>438</b>



<b>Checklists y Formularios del Director Financiero inmobiliario</b>	<b>438</b>
<b>Capítulo 38. Checklists y Formularios del Director Financiero inmobiliario</b>	<b>438</b>
<b>CHECKLISTS</b>	<b>438</b>
CHECKLIST 1: DESCRIPCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA	438
CHECKLIST 2: ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA - MERCADO, COMPETENCIA Y OPORTUNIDADES	439
CHECKLIST 3: EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA	440
CHECKLIST 4: ESTRUCTURACIÓN DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA	441
CHECKLIST 5: ADMINISTRACIÓN Y MONITOREO DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA	442
CHECKLIST 6: PRESUPUESTACIÓN Y PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA	443
CHECKLIST 7: ANÁLISIS DE INDICADORES DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, PAYBACK)	444
CHECKLIST 8: HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS PARA LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA	444
CHECKLIST 9: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS	445
CHECKLIST 10: NEGOCIACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE ACUERDOS DE INVERSIÓN	446
CHECKLIST 11: REGISTRO Y SEGUIMIENTO DE CASOS PRÁCTICOS DE INVERSIÓN INMOBILIARIA	447
<b>FORMULARIOS</b>	<b>447</b>
FORMULARIO 1: EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN INMOBILIARIA	448
FORMULARIO 2: ANÁLISIS FINANCIERO DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA	448
FORMULARIO 3: ESTRUCTURACIÓN DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA	449
FORMULARIO 4: PLANIFICACIÓN FINANCIERA - PRESUPUESTO Y PROYECCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS	450
FORMULARIO 5: EVALUACIÓN DEL FLUJO DE CAJA Y RETORNO DE INVERSIÓN	451
FORMULARIO 6: GESTIÓN DE RIESGOS Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	452
FORMULARIO 7: REGISTRO DE CASOS PRÁCTICOS Y LECCIONES APRENDIDAS	453
FORMULARIO 8: INFORME FINAL DE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LA INVERSIÓN	454
<b>PARTE UNDÉCIMA</b>	<b>456</b>
<b>Casos prácticos del Director Financiero inmobiliario</b>	<b>456</b>
<b>Capítulo 39. Casos prácticos del Director Financiero inmobiliario</b>	<b>456</b>
<b>Caso práctico 1: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Optimización de la estructura de financiación para un proyecto de desarrollo inmobiliario"</b>	<b>456</b>
Causa del Problema	456
Soluciones Propuestas	456
Financiación Bancaria a Largo Plazo	456
Emisión de Bonos Corporativos	456
Socios Inversores	457
Consecuencias Previstas	457
Resultados de las Medidas Adoptadas	457
Lecciones Aprendidas	457
<b>Caso práctico 2: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Gestión de riesgos en una adquisición inmobiliaria"</b>	<b>458</b>
Causa del Problema	458
Soluciones Propuestas	458
Análisis Detallado de Viabilidad	458
Estrategia de Mitigación de Riesgos	458
Negociación de Condiciones de Compra Flexibles	458
Consecuencias Previstas	459
Resultados de las Medidas Adoptadas	459
Lecciones Aprendidas	459
<b>Caso práctico 3: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Optimización de flujos de caja en un proyecto de rehabilitación urbana"</b>	<b>460</b>
Causa del Problema	460
Soluciones Propuestas	460



Consecuencias Previstas	461
Resultados de las Medidas Adoptadas	461
Lecciones Aprendidas	461

**Caso práctico 4: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Negociación de condiciones de financiación para un gran desarrollo urbano" 462**

Causa del Problema	462
Soluciones Propuestas	462
Diversificación de Fuentes de Financiación	462
Negociación de Condiciones Flexibles	462
Garantías y Seguros de Crédito	462
Consecuencias Previstas	463
Resultados de las Medidas Adoptadas	463
Lecciones Aprendidas	463

**Caso práctico 5: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Implementación de tecnologías verdes en proyectos inmobiliarios: análisis financiero y búsqueda de financiación" 464**

Causa del Problema	464
Soluciones Propuestas	464
Estudio de Viabilidad Económica	464
Búsqueda de Financiación Especializada	464
Campañas de Crowdfunding y Participación Comunitaria	464
Consecuencias Previstas	465
Resultados de las Medidas Adoptadas	465
Lecciones Aprendidas	465

**Caso práctico 6: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Estrategias para la gestión de activos inmobiliarios en mercados volátiles" 466**

Causa del Problema	466
Soluciones Propuestas	466
Diversificación del Portafolio	466
Revisión y Optimización de Contratos de Arrendamiento	466
Implementación de Tecnología en la Gestión de Propiedades	466
Consecuencias Previstas	467
Resultados de las Medidas Adoptadas	467
Lecciones Aprendidas	467

**Caso práctico 7: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Optimización de la cadena de valor en el sector inmobiliario mediante la integración vertical" 468**

Causa del Problema	468
Soluciones Propuestas	468
Adquisición de Empresas de la Cadena de Suministro	468
Desarrollo de Capacidades Internas	468
Implementación de Tecnologías de Gestión de Proyectos	468
Consecuencias Previstas	469
Resultados de las Medidas Adoptadas	469
Lecciones Aprendidas	469

**Caso práctico 8: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Estrategias financieras para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en mercados emergentes" 470**

Causa del Problema	470
Soluciones Propuestas	470
Alianzas Estratégicas con Socios Locales	470
Hedging Cambiario	470
Diversificación de Fuentes de Financiación	470
Consecuencias Previstas	471
Resultados de las Medidas Adoptadas	471
Lecciones Aprendidas	471

**Caso práctico 9: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Implementación de**



<b>tecnología blockchain para mejorar la transparencia y eficiencia en transacciones inmobiliarias"</b>	<b>472</b>
Causa del Problema	472
Soluciones Propuestas	472
Implementación de una Plataforma Blockchain	472
Capacitación y Adopción Tecnológica	472
Colaboración con Entidades Reguladoras y Bancarias	472
Consecuencias Previstas	473
Resultados de las Medidas Adoptadas	473
Lecciones Aprendidas	473

<b>Caso práctico 10: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Uso de Big Data e Inteligencia Artificial para la toma de decisiones estratégicas en inversiones inmobiliarias"</b>	<b>474</b>
Causa del Problema	474
Soluciones Propuestas	474
Implementación de Plataformas de Análisis de Big Data	474
Uso de IA para Modelado Predictivo	474
Capacitación y Cambio Organizativo	474
Consecuencias Previstas	475
Resultados de las Medidas Adoptadas	475
Lecciones Aprendidas	475

<b>Caso práctico 11: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Estrategias para el desarrollo sostenible en proyectos de construcción"</b>	<b>476</b>
Causa del Problema	476
Soluciones Propuestas	476
Análisis de Coste-Beneficio de Prácticas Sostenibles	476
Acceso a Financiación Específica para Sostenibilidad	476
Integración de Tecnologías Innovadoras	476
Consecuencias Previstas	477
Resultados de las Medidas Adoptadas	477
Lecciones Aprendidas	477

<b>Caso práctico 12: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Revitalización de áreas urbanas mediante proyectos de uso mixto"</b>	<b>478</b>
Causa del Problema	478
Soluciones Propuestas	478
Estudios de Mercado y Planificación Urbana	478
Incentivos Fiscales y Subvenciones	478
Participación Comunitaria	478
Consecuencias Previstas	479
Resultados de las Medidas Adoptadas	479
Lecciones Aprendidas	479

<b>Caso práctico 13: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Integración de soluciones de movilidad sostenible en desarrollos inmobiliarios"</b>	<b>480</b>
Causa del Problema	480
Soluciones Propuestas	480
Planificación de Infraestructura para Movilidad Eléctrica	480
Incorporación de Accesos a Transporte Público Sostenible	480
Creación de Espacios Verdes y Vías para Bicicletas y Peatones	480
Consecuencias Previstas	481
Resultados de las Medidas Adoptadas	481
Lecciones Aprendidas	481

<b>Caso práctico 14: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Implementación de tecnologías de eficiencia energética en la construcción"</b>	<b>482</b>
Causa del Problema	482
Soluciones Propuestas	482
Auditorías Energéticas y Consultoría Especializada	482
Inversiones en Tecnologías de Eficiencia Energética	482



Certificaciones de Sostenibilidad	482
Consecuencias Previstas	483
Resultados de las Medidas Adoptadas	483
Lecciones Aprendidas	483
<b>Caso práctico 15: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Desarrollo de propiedades resilientes al cambio climático"</b>	<b>484</b>
Causa del Problema	484
Soluciones Propuestas	484
Evaluación de Riesgos Climáticos Específicos	484
Incorporación de Diseños y Materiales Resilientes	484
Desarrollo de Infraestructura Verde	484
Consecuencias Previstas	485
Resultados de las Medidas Adoptadas	485
Lecciones Aprendidas	485
<b>Caso práctico 16: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Diversificación de carteras inmobiliarias para gestionar riesgos"</b>	<b>486</b>
Causa del Problema	486
Soluciones Propuestas	486
Análisis de Mercado y Selección Estratégica	486
Inversión en Propiedades con Diferentes Perfiles de Riesgo/Retorno	486
Colaboraciones y Joint Ventures	486
Consecuencias Previstas	487
Resultados de las Medidas Adoptadas	487
Lecciones Aprendidas	487
<b>Caso práctico 17: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Aprovechamiento de la tecnología avanzada para la gestión de propiedades"</b>	<b>488</b>
Causa del Problema	488
Soluciones Propuestas	488
Implementación de Sistemas de Gestión de Propiedades basados en la Nube	488
Uso de Internet de las Cosas (IoT) para el Mantenimiento Predictivo	488
Adopción de Soluciones de Inteligencia Artificial (IA) para Análisis de Datos	488
Consecuencias Previstas	489
Resultados de las Medidas Adoptadas	489
Lecciones Aprendidas	489
<b>Caso práctico 18: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Estrategias de marketing inmobiliario en la era digital"</b>	<b>490</b>
Causa del Problema	490
Soluciones Propuestas	490
Desarrollo de una Presencia Online Fuerte	490
Uso de Realidad Virtual (VR) y Visitas Virtuales	490
Estrategias de Marketing de Contenido y SEO	490
Consecuencias Previstas	491
Resultados de las Medidas Adoptadas	491
Lecciones Aprendidas	491
<b>Caso práctico 19: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Gestión eficaz de flujos de caja en grandes proyectos inmobiliarios"</b>	<b>492</b>
Causa del Problema	492
Soluciones Propuestas	492
Planificación Financiera Detallada	492
Estrategias de Financiación Flexible	492
Gestión Activa de Costes y Plazos	492
Desarrollo de Ingresos Anticipados	492
Consecuencias Previstas	493
Resultados de las Medidas Adoptadas	493
Lecciones Aprendidas	493
<b>Caso práctico 20: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Equilibrio entre</b>	



<b>crecimiento y sostenibilidad en el desarrollo inmobiliario" _____</b>	<b>494</b>
Causa del Problema _____	494
Soluciones Propuestas _____	494
Evaluación de Impacto Ambiental _____	494
Inversión en Innovación Sostenible _____	494
Certificaciones Verdes y Asociaciones _____	494
Desarrollo de Comunidades Sostenibles _____	494
Consecuencias Previstas _____	495
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	495
Lecciones Aprendidas _____	495
<b>Caso práctico 21: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Adaptación de estrategias inmobiliarias ante el cambio demográfico global" _____</b>	<b>496</b>
Causa del Problema _____	496
Soluciones Propuestas _____	496
Investigación de Mercado y Análisis Demográfico _____	496
Desarrollo de Propiedades Multigeneracionales _____	496
Incorporación de Servicios y Comodidades Específicos _____	496
Enfoque en la Sostenibilidad y Accesibilidad _____	496
Consecuencias Previstas _____	497
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	497
Lecciones Aprendidas _____	497
<b>Caso práctico 22: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Optimización de la experiencia del cliente en el sector inmobiliario" _____</b>	<b>498</b>
Causa del Problema _____	498
Soluciones Propuestas _____	498
Implementación de Tecnología para Facilitar Transacciones _____	498
Servicios Personalizados basados en Datos _____	498
Programas de Fidelización y Comunidad _____	498
Feedback y Mejora Continua _____	498
Consecuencias Previstas _____	499
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	499
Lecciones Aprendidas _____	499
<b>Caso práctico 23: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Adaptación de estrategias inmobiliarias a las nuevas tendencias de trabajo remoto" _____</b>	<b>500</b>
Causa del Problema _____	500
Soluciones Propuestas _____	500
Desarrollo de Espacios de Vivienda con Oficinas Integradas _____	500
Conversión de Espacios de Oficina Tradicionales _____	500
Inversión en Tecnología y Conectividad _____	500
Análisis de Mercado y Flexibilidad Estratégica _____	500
Consecuencias Previstas _____	501
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	501
Lecciones Aprendidas _____	501
<b>Caso práctico 24: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Eficiencia de las políticas de vivienda social en ciudades densamente pobladas" _____</b>	<b>502</b>
Causa del Problema _____	502
Soluciones Propuestas _____	502
Colaboración con el Sector Público _____	502
Innovación en Modelos de Vivienda Asequible _____	502
Inversión en Tecnología para la Eficiencia _____	502
Estrategias de Financiación Creativas _____	502
Consecuencias Previstas _____	503
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	503
Lecciones Aprendidas _____	503
<b>Caso práctico 25: "DIRECTOR FINANCIERO INMOBILIARIO" - "Desarrollo de espacios comerciales adaptativos en respuesta a cambios en el comportamiento del consumidor" _____</b>	<b>504</b>



Causa del Problema	504
Soluciones Propuestas	504
Flexibilidad en el Diseño Arquitectónico	504
Integración de Tecnología y Experiencias Inmersivas	504
Desarrollo de Espacios de Uso Mixto	504
Investigación y Análisis de Tendencias del Consumidor	504
Consecuencias Previstas	505
Resultados de las Medidas Adoptadas	505
Lecciones Aprendidas	505

## **Caso práctico 26: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."**

<b>"Planificación Financiera Estratégica"</b>	<b>506</b>
Causa del Problema	506
Soluciones Propuestas	506
Desarrollo de un Modelo de Proyección Financiera	506
Análisis de Escenarios	506
Estrategia de Financiación Diversificada	506
Optimización del Ciclo de Cash Management	506
Implementación de Sistemas de Información Financiera	507
Consecuencias Previstas	507
Resultados de las Medidas Adoptadas	507
Lecciones Aprendidas	508

## **Caso práctico 27: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."**

<b>"Dominando la Planificación Financiera Inmobiliaria"</b>	<b>509</b>
Causa del Problema	509
Soluciones Propuestas	509
Establecimiento de un Sistema de Presupuestación Detallado	509
Evaluación de Proyecciones de Mercado	509
Modelado Financiero de Escenarios	509
Planificación de Flujo de Caja a Corto y Medio Plazo	509
Desarrollo de Estrategias de Financiación Flexible	510
Consecuencias Previstas	510
Resultados de las Medidas Adoptadas	510
Lecciones Aprendidas	510

## **Caso práctico 28: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."**

<b>"Estrategias Avanzadas de Contabilidad Financiera Inmobiliaria"</b>	<b>512</b>
Causa del Problema	512
Soluciones Propuestas	512
Implementación de Software de Contabilidad Especializado	512
Desarrollo de Políticas Contables Específicas	512
Capacitación Continua del Equipo Contable	512
Auditorías Internas y Externas Regulares	512
Comunicación Transparente con Stakeholders	513
Consecuencias Previstas	513
Resultados de las Medidas Adoptadas	513
Lecciones Aprendidas	513

## **Caso práctico 29: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."**

<b>"Optimizando la Tesorería y el Cash Management para Sostener el Crecimiento"</b>	<b>515</b>
Causa del Problema	515
Soluciones Propuestas	515
Análisis y Proyección de Flujo de Caja	515
Gestión Activa de Cobros y Pagos	515
Financiación de Corto Plazo	515
Herramientas de Cash Management	515
Inversión de Excedentes de Liquidez	515
Consecuencias Previstas	516
Resultados de las Medidas Adoptadas	516
Lecciones Aprendidas	517



<b>Caso práctico 30: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."</b>	
<b>"Evaluación de la Viabilidad Económica en Proyectos de Promoción Inmobiliaria"</b>	<b>518</b>
Causa del Problema	518
Soluciones Propuestas	518
Estudios de Mercado Detallados	518
Análisis de Costes Completo	518
Proyecciones de Ingresos Realistas	518
Evaluación de la Rentabilidad	518
Modelado de Escenarios y Análisis de Sensibilidad	518
Consecuencias Previstas	519
Resultados de las Medidas Adoptadas	519
Lecciones Aprendidas	519
<b>Caso práctico 31: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."</b>	
<b>"Asegurando la Viabilidad Financiera en Promociones Inmobiliarias"</b>	<b>521</b>
Causa del Problema	521
Soluciones Propuestas	521
Evaluación Detallada del Coste de Financiación	521
Análisis de la Estructura de Capital	521
Modelado de Flujos de Caja	521
Estrategias de Mitigación de Riesgos	521
Evaluación Continua de la Viabilidad Financiera	522
Consecuencias Previstas	522
Resultados de las Medidas Adoptadas	522
Lecciones Aprendidas	523
<b>Caso práctico 32: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."</b>	
<b>"Estrategias de Financiación para Promotoras Inmobiliarias"</b>	<b>524</b>
Causa del Problema	524
Soluciones Propuestas	524
Diversificación de Fuentes de Financiación	524
Negociación Proactiva de Términos	524
Uso de Garantías y Avaes	524
Estructuración Financiera Creativa	524
Fortalecimiento de Relaciones Bancarias	525
Consecuencias Previstas	525
Resultados de las Medidas Adoptadas	525
Lecciones Aprendidas	525
<b>Caso práctico 33: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."</b>	
<b>"Fortaleciendo la Relación con los Bancos para Optimizar la Financiación"</b>	<b>527</b>
Causa del Problema	527
Soluciones Propuestas	527
Comunicación Transparente y Regular	527
Gestión Proactiva de la Deuda	527
Presentación de Casos de Negocio Sólidos	527
Diversificación de Fuentes Bancarias	527
Involucramiento en la Gestión del Riesgo	527
Consecuencias Previstas	528
Resultados de las Medidas Adoptadas	528
Lecciones Aprendidas	528
<b>Caso práctico 34: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."</b>	
<b>"Implementando un Sistema de Contabilidad Financiera Efectivo"</b>	<b>530</b>
Causa del Problema	530
Soluciones Propuestas	530
Adopción de Software Contable Especializado	530
Capacitación del Personal en Contabilidad Inmobiliaria	530
Establecimiento de Políticas Contables Claras	530
Auditorías Externas Regulares	530
Implementación de Controles Internos	531



Consecuencias Previstas _____	531
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	531
Lecciones Aprendidas _____	531

**Caso práctico 35: "DIRECTOR FINANCIERO DE UNA PROMOTORA INMOBILIARIA."**

<b>"Maximizando la Rentabilidad de la Empresa" _____</b>	<b>533</b>
Causa del Problema _____	533
Soluciones Propuestas _____	533
Revisión de la Estructura de Costes _____	533
Optimización de la Gestión de Activos _____	533
Reestructuración de la Deuda _____	533
Mejora de las Operaciones y Eficiencia _____	533
Análisis y Gestión de Riesgos _____	533
Consecuencias Previstas _____	534
Resultados de las Medidas Adoptadas _____	534
Lecciones Aprendidas _____	534



## ¿QUÉ APRENDERÁ?



- **El objetivo de esta guía práctica es proporcionar a los directores financieros inmobiliarios y otros profesionales de la inversión inmobiliaria una visión completa y práctica sobre la planificación financiera de la inversión inmobiliaria. La guía se centra en la evaluación financiera y la gestión de riesgos en la inversión inmobiliaria.**
- **El director financiero inmobiliario. Dependencia de la Dirección General y funciones.**
- **Inversión inmobiliaria en función del Project finance y nivel de riesgo.**
- **Desarrollo íntegro de un proceso de financiación. Fase negociadora. Todos los pasos a seguir.**
- **Refinanciación del crédito promotor. Reglas imprescindibles de la negociación con los bancos.**
- **Reestructuración de la deuda financiera de una promotora inmobiliaria.**
- **Venta de inmuebles en construcción como alternativa de financiación para el promotor.**
- **La financiación de suelo finalista. La financiación al promotor residencial.**
- **Planificación financiera. Plan financiero inmobiliario. Análisis del Balance (rentabilidad y solvencia).**
- **El director financiero inmobiliario y la viabilidad económica de promociones.**

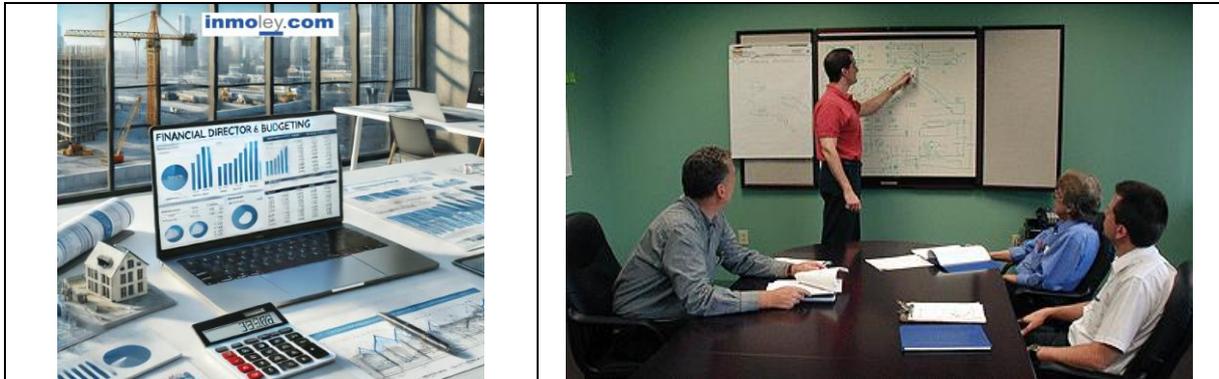


- 
- **El presupuesto financiero de la obra.**
  - **Control financiero de las ventas de una promoción inmobiliaria.**





## Introducción



Las empresas promotoras necesitan perfiles financieros específicos. Al igual que existen perfiles financieros especializados en el sector bancario o del seguro, las inmobiliarias necesitan contar con profesionales especializados en el sector que entiendan lo que es una obra o una mala comercialización inmobiliaria.

Los fondos de inversión y las socimi gestionan cantidades ingentes de activos financieros e inmobiliarios y necesitan igualmente personal especializado en cesiones de crédito y alquileres.

La construcción/promoción genera un gran volumen de ingresos y gastos con un elevado endeudamiento vía préstamo promotor. Esta mezcla de ingresos, gastos y préstamos es una bomba financiera que no puede dejarse en manos de alguien ajeno al mundo inmobiliario.

El responsable financiero de una promotora inmobiliaria no puede limitarse a contabilizar facturas y presentar impuestos, sino que además deberá obtener las previsiones de tesorería a corto y medio plazo estableciendo los hitos correspondientes para evitar tensiones de tesorería, emitir las remesas, tanto de cobros como de pagos, coordinar las entregas de llaves y las subrogaciones de hipotecas, emisión de pagarés...

El director financiero de una inmobiliaria debe tener previstos diferentes escenarios con proyecciones de Cash Flow para las futuras promociones ya que no nos podemos permitir que el calendario e hitos de liberación de los préstamos nos generen tensiones de tesorería, del mismo modo, en el momento de las entregas de las viviendas, se devengarán cantidades importantes de IVA que debemos tener en cuenta en nuestras predicciones. Estos son dos hitos de los muchos que debemos tener presentes.

En una promotora clásica veremos diferencias muy significativas entre el devengo y el cash flow. Por eso hay que llevarlas en dos líneas paralelas pero con una visión global. El Cash Flow es primordial por el alto apalancamiento del sector.



Existen conceptos específicos en este sector que raramente se ven en otros, como la inversión del sujeto pasivo, cálculo de préstamos, etc. Hay que entenderlo para poder aplicarlos correctamente y evitar así sorpresas desagradables.

Además hay que llevar un control de las retenciones de garantía o, en su defecto las líneas de avales de los proveedores para proceder a su devolución.

La legislación actual también obliga a la contratación obligatoria de avales de afianzamiento para las entregas a cuenta de los clientes así como cuentas bancarias específicas por promoción.

Por lo general, durante el ciclo de vida de una promoción inmobiliaria no se generarán ingresos hasta la entrega de la misma, por lo que nos veremos obligados a ir activando existencias. Para ello es fundamental llevar un correcto control de costes por inmueble. Este punto es decisivo, ya que al final todo se centra en la obtención de la rentabilidad por inmueble.

Todo esto tendrá lógicamente un impacto en la fiscalidad.

Además se ha producido un cambio significativo en la forma de adquirir los suelos. Se ha pasado de comprar suelos finalistas a comprar préstamos para poder ejecutar los colaterales/garantías (el suelo). Es la llamada cesión de crédito. Lógicamente la figura es más compleja que la compra tradicional del suelo, pero permite adquirirlo con importantes quitas.

Le proponemos analizar con ud las mejores soluciones prácticas al día a día de un director financiero y/o controller inmobiliario. Todo con un lenguaje accesible para que no haya dudas en la comprensión.

## EL PAPEL VITAL DEL CFO EN LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LA INVERSIÓN INMOBILIARIA

El Director Financiero (CFO) en el sector inmobiliario juega un rol crucial, no solo en la gestión financiera cotidiana, sino también en la planificación estratégica y financiera de inversiones inmobiliarias. Su expertise es esencial para navegar por los complejos mercados inmobiliarios, optimizar las inversiones, gestionar los riesgos financieros y asegurar la rentabilidad a largo plazo de la empresa. Este artículo destaca las responsabilidades, desafíos y la importancia de una formación continua para el CFO inmobiliario, enfocado en la planificación financiera de la inversión inmobiliaria.

### Responsabilidades Clave del CFO Inmobiliario

- **Análisis y Planificación Financiera:** Evaluar oportunidades de inversión inmobiliaria mediante análisis financieros detallados, incluyendo el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN), y otros indicadores críticos de rentabilidad.



- Estructuración de Financiación: Diseñar estructuras de financiación innovadoras para proyectos inmobiliarios, incluyendo la negociación de préstamos, la emisión de bonos o la búsqueda de inversores de capital.
- Gestión de Riesgos: Identificar y mitigar riesgos financieros asociados con fluctuaciones del mercado inmobiliario, cambios regulatorios, y riesgos específicos de proyectos.
- Optimización Fiscal: Asegurar una gestión fiscal eficiente de las inversiones inmobiliarias, aprovechando incentivos fiscales y minimizando las obligaciones tributarias.
- Supervisión de Inversiones: Monitorear el desempeño de la cartera de inversiones inmobiliarias, realizando ajustes estratégicos según sea necesario para maximizar los retornos.
- Integración Tecnológica: Implementar soluciones tecnológicas avanzadas para mejorar la precisión del análisis financiero y la eficiencia operativa.

## Desafíos Específicos del Sector

- Volatilidad del Mercado: Adaptarse a las rápidas variaciones en el mercado inmobiliario, que pueden afectar significativamente el valor y la rentabilidad de las inversiones.
- Complejidad Regulatoria: Navegar por un entorno regulatorio en constante cambio, que puede impactar las estrategias de inversión y financiación.
- Gestión de Diversas Carteras de Inversión: Equilibrar una cartera diversificada que puede incluir diferentes tipos de propiedades, como residenciales, comerciales y terrenos.

## Importancia de la Formación Continua

Para mantenerse a la vanguardia en un sector tan dinámico y competitivo, es esencial que el CFO inmobiliario invierta en su desarrollo profesional continuo. Esto puede incluir:

- Actualizaciones sobre Tendencias del Mercado: Mantenerse informado sobre las últimas tendencias del mercado inmobiliario, tanto a nivel local como global.
- Nuevas Estrategias Financieras: Explorar y adoptar innovadoras estrategias de financiación y inversión para mantener y aumentar la competitividad de la empresa.
- Tecnología y Análisis de Datos: Aprender a utilizar avanzadas herramientas de análisis de datos y tecnologías emergentes, como



---

inteligencia artificial y blockchain, que pueden transformar la planificación financiera y la gestión de inversiones.



El papel del CFO en el sector inmobiliario es fundamental para asegurar el éxito financiero y la sostenibilidad a largo plazo de las inversiones inmobiliarias. Mediante una planificación financiera meticulosa, una gestión de riesgos prudente y la adopción de innovaciones tecnológicas, el CFO puede liderar su empresa hacia el crecimiento y la rentabilidad. La formación continua es clave para que estos profesionales se mantengan actualizados y puedan aprovechar al máximo las oportunidades en el cambiante mundo inmobiliario.

