



CURSO/GUÍA PRÁCTICA CONTRATACIÓN ANTICIPADA DEL CONSTRUCTOR EN PROMOCIÓN INMOBILIARIA (EARLY CONTRACTOR INVOLVEMENT, ECI)

PRECONSTRUCCIÓN, CONSTRUCTIBILIDAD, PRECIO OBJETIVO, COSTE, PLAZO Y RIESGO DE OBRA

729 págs.





Todos los derechos reservados. No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, por ningún medio, ya sea informático, electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, o cualquier otro, así como su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de uso, sin previa autorización por escrito de los titulares de los derechos de propiedad intelectual.

Esta obra se ha elaborado con fines didácticos, por lo que el editor, autor, o cualquier persona relacionada con la misma se exoneran de toda responsabilidad resultante de las actuaciones de cualquier clase realizadas en base a esta obra, así como de cualquier error u omisión que pudiese contener.

Copyright © inmoley.com



Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?.....	20
Introducción.	22
EL CONSTRUCTOR QUE LLEGA A TIEMPO PUEDE SALVAR LA PROMOCIÓN.....	22
PARTE PRIMERA.	25
FUNDAMENTOS DE LA CONTRATACIÓN ANTICIPADA DEL CONSTRUCTOR EN PROMOCIÓN INMOBILIARIA.....	25
Capítulo 1: La contratación anticipada del constructor en promoción inmobiliaria como sistema de preconstrucción, constructibilidad y control del riesgo de obra.....	25
1. Concepto profesional de Early Contractor Involvement, ECI, aplicado a la promoción inmobiliaria.....	25
a. Diferencia entre contratar al constructor para construir y contratarlo anticipadamente para colaborar en la preconstrucción.....	25
b. Papel del constructor como asesor técnico, económico y de planificación antes del contrato de obra.	27
c. Utilidad del ECI para reducir incertidumbre en coste, plazo, diseño, compras y riesgo de ejecución.	29
2. Razones por las que el promotor incorpora anticipadamente al constructor.....	32
a. Necesidad de validar el proyecto antes de cerrar el precio de obra.....	32
b. Riesgo de desviaciones de coste por falta de información técnica suficiente.	34
c. Coordinación temprana entre promotor, proyectista, constructor, financiador e inversor.	36
3. Diferencias entre ECI, contrato de obra tradicional, diseño y construcción, construction management y contratación colaborativa.....	38
a. Contratación tradicional con proyecto cerrado y precio ofertado.....	38
b. Diseño y construcción con responsabilidad integrada del contratista.....	40
c. Modelos colaborativos con precio objetivo, open-book, incentivos y reparto de ahorros o sobrecostes.	42
4. Ventajas del ECI en promociones residenciales, terciarias, hoteleras, logísticas y mixtas.....	44
a. Mejora de la constructibilidad y reducción de interferencias técnicas.....	44
b. Ajuste temprano del presupuesto de obra al plan de negocio del promotor.....	46
c. Identificación de riesgos de plazo, licencias, suministros, acometidas y compras críticas.	47
5. Riesgos de utilizar mal el ECI en promoción inmobiliaria.....	49
a. Confusión entre asesoramiento temprano y adjudicación encubierta de la obra.....	49
b. Pérdida de tensión competitiva si no se regula correctamente la fase de precio.	51
c. Dependencia excesiva del constructor sin mecanismos de salida o comparación de mercado.	53
6. Valor estratégico del ECI para el promotor inmobiliario profesional.....	55
a. Conversión del constructor en fuente temprana de información técnica y económica.	55
b. Mejora de la decisión de compra de suelo, viabilidad, financiación y calendario comercial.....	57
c. Reducción del riesgo de que una promoción rentable sobre el papel fracase durante la ejecución.	58
Capítulo 2: Decisión estratégica del promotor sobre cuándo y cómo incorporar anticipadamente al constructor.....	61
1. Momento adecuado para iniciar la contratación anticipada del constructor.....	61
a. Incorporación durante anteproyecto, proyecto básico, proyecto de ejecución o fase previa a licitación.	61
b. Ventajas e inconvenientes de cada momento en términos de coste, plazo y control del diseño.	63
c. Riesgo de incorporar al constructor demasiado tarde, cuando las decisiones esenciales ya son irreversibles.	



.....	66
2. Análisis de conveniencia del ECI según tipo de promoción inmobiliaria	68
a. Promociones con alta incertidumbre técnica, urbanística, comercial o financiera.	68
b. Proyectos con riesgos de excavación, estructura, rehabilitación, sostenibilidad o industrialización.	70
c. Promociones con plazos críticos vinculados a preventas, financiación, inversores o compromisos de entrega.	72
3. Criterios económicos para justificar la contratación anticipada	73
a. Coste de la fase de preconstrucción frente al ahorro potencial en obra.	74
b. Reducción de contingencias y mejora de la precisión del presupuesto.	75
c. Impacto del ECI en margen promotor, necesidad de financiación y exposición al tipo de interés.	77
4. Criterios técnicos para justificar la contratación anticipada	79
a. Complejidad constructiva, interferencias, accesos, medianeras, instalaciones y servicios afectados.	79
b. Necesidad de revisar mediciones, unidades de obra, soluciones técnicas y secuencia constructiva.	81
c. Conveniencia de incorporar al constructor en decisiones de industrialización, prefabricación o logística.	83
5. Criterios jurídicos y de gobierno interno del promotor	84
a. Aprobación interna de la estrategia de contratación anticipada.	84
b. Separación documental entre fase de preconstrucción y eventual contrato de obra.	86
c. Necesidad de actas, informes, trazabilidad de decisiones y autorización de cambios relevantes.	88
6. Decisión final: ECI completo, ECI limitado o licitación tradicional reforzada	89
a. Supuestos en los que el ECI completo es recomendable.	89
b. Supuestos en los que basta una revisión de constructibilidad o una asistencia técnica puntual.	91
c. Supuestos en los que el riesgo de dependencia del constructor aconseja mantener una licitación competitiva tradicional.	92
PARTE SEGUNDA.....	95
MARCO JURÍDICO, CONTRACTUAL, CONFIDENCIALIDAD, COMPETENCIA Y SELECCIÓN DEL CONSTRUCTOR EN EL ECI	95
Capítulo 3: Naturaleza jurídica del contrato de preconstrucción y contratación anticipada del constructor	95
1. El contrato ECI como contrato autónomo de servicios de preconstrucción	95
a. Prestaciones técnicas, económicas y de planificación anteriores a la obra.	95
b. Diferencia entre obligación de asesoramiento y obligación de resultado constructivo.	97
c. Alcance de la responsabilidad del constructor durante la fase previa.	99
2. Relación entre el contrato ECI y el posterior contrato de obra	101
a. Contratos separados con posibilidad de adjudicación posterior.	101
b. Contrato en dos fases: preconstrucción y ejecución.	103
c. Condiciones para pasar de la fase de preconstrucción a la fase de obra.	104
3. Encaje en sistemas jurídicos de España y Latinoamérica	106
a. Principios civiles y mercantiles aplicables a la buena fe, diligencia profesional y responsabilidad contractual.	106
b. Diferencias prácticas entre países en materia de prueba, formalización, garantías y reclamaciones. ...	108
c. Necesidad de adaptar el modelo ECI a la legislación local sin perder la lógica internacional del contrato.	110
4. Documentación contractual mínima del ECI	112
a. Carta de encargo, contrato de preconstrucción, anexos técnicos y matriz de responsabilidades.	112
b. Alcance de servicios, calendario, entregables, honorarios e información facilitada por el promotor. ...	113
c. Condiciones de confidencialidad, propiedad intelectual, incompatibilidades y salida del proceso.	115



5. Riesgos de indefinición contractual	117
a. Servicios no delimitados y expectativas contradictorias entre promotor y constructor.	117
b. Discusión sobre si el constructor asumió o no el riesgo de coste y plazo.	118
c. Dificultad para exigir responsabilidad si no se han definido entregables verificables.	120
6. Recomendaciones para una arquitectura contractual segura.....	121
a. Contrato de preconstrucción breve pero técnicamente preciso.	121
b. Anexos detallados de servicios, informes, metodología de costes y calendario de decisiones.	123
c. Cláusulas expresas sobre no obligación automática de adjudicar la obra al constructor participante. .	124

Capítulo 4: Buena fe, confidencialidad, exclusividad y competencia en la contratación anticipada del constructor **127**

1. Buena fe precontractual y deberes de colaboración	127
a. Información técnica y económica que debe facilitar el promotor.	127
b. Deber del constructor de advertir errores, omisiones, riesgos y alternativas.	129
c. Prohibición de utilizar el ECI como mecanismo aparente si la decisión real ya está tomada.	131
2. Confidencialidad de la información del promotor	133
a. Protección de estudios de viabilidad, presupuestos, planos, estrategia comercial y financiación.	133
b. Tratamiento de información de inversores, bancos, compradores y consultores.	135
c. Duración de la confidencialidad y consecuencias del incumplimiento.	137
3. Exclusividad del constructor durante la fase ECI.....	139
a. Supuestos en los que puede justificarse una exclusividad temporal.	139
b. Riesgos de pérdida de competencia y encarecimiento del precio final.	140
c. Alternativas: exclusividad limitada, competencia controlada o derecho preferente condicionado.	142
4. Propiedad de los informes, mediciones, propuestas y soluciones técnicas	144
a. Titularidad de los documentos elaborados durante la preconstrucción.....	144
b. Derecho del promotor a utilizar la información si no adjudica la obra al constructor.....	145
c. Compensación al constructor por soluciones propias, know-how o propuestas de valor.	147
5. Conflictos de interés en la fase de preconstrucción	148
a. Constructor que asesora sobre un precio que después pretende contratar.	148
b. Proveedor o subcontratista vinculado al constructor.	150
c. Consultores técnicos que actúan simultáneamente para promotor, financiador y constructor.	151
6. Cláusulas prácticas para preservar transparencia y competencia	153
a. Declaración de independencia, conflictos y relaciones con proveedores.....	153
b. Derecho del promotor a contrastar costes con terceros.	154
c. Registro de reuniones, decisiones y criterios de selección de soluciones.	156

Capítulo 5: Selección del constructor para un proceso ECI en promoción inmobiliaria..... **158**

1. Criterios de selección técnica del constructor.....	158
a. Experiencia en promociones similares por uso, escala, complejidad y país.....	158
b. Capacidad de aportar constructibilidad, planificación, compras y control de costes.	160
c. Historial de cumplimiento de plazo, calidad, seguridad y gestión de reclamaciones.	162
2. Criterios de selección económica	164
a. Solvencia financiera y capacidad de asumir una obra de importe relevante.....	164
b. Estructura de costes indirectos, gastos generales, beneficio industrial y honorarios de preconstrucción.	165
c. Transparencia en metodología open-book, márgenes, compras y subcontratación.	167
3. Criterios organizativos y de equipo	168
a. Perfil del responsable de preconstrucción.	168



b. Disponibilidad del jefe de obra, responsable de planificación, responsable de compras y equipo técnico.	170
c. Compatibilidad cultural entre promotor, proyectista, project manager y constructor.....	171
4. Procedimiento competitivo para seleccionar al constructor ECI	173
a. Solicitud de propuestas técnicas y económicas.	173
b. Entrevistas, talleres de constructibilidad y análisis comparativo.....	174
c. Matriz de puntuación para evitar decisiones subjetivas.	175
5. Documentación que debe aportar el constructor candidato	177
a. Experiencia, referencias, organigrama y metodología de preconstrucción.	177
b. Propuesta de honorarios, calendario de entregables y modelo de costes.	178
c. Declaración de riesgos iniciales y oportunidades de mejora del proyecto.	180
6. Errores frecuentes en la selección del constructor.....	181
a. Elegir solo por precio preliminar sin evaluar capacidad de colaboración.	181
b. Confundir marca, tamaño o presencia internacional con idoneidad real.	182
c. No prever mecanismos de sustitución si la fase ECI no genera confianza suficiente.	183
PARTE TERCERA.....	186
PRECONSTRUCCIÓN, DISEÑO, CONSTRUCTIBILIDAD E INGENIERÍA DE VALOR EN EL ECI	
INMOBILIARIO.....	186
Capítulo 6: La fase de preconstrucción como núcleo del Early Contractor Involvement	186
1. Objetivos de la fase de preconstrucción.....	186
a. Convertir el diseño en una solución construible, presupuestable y programable.	186
b. Reducir incertidumbre antes de comprometer el importe principal de la obra.	188
c. Identificar riesgos técnicos, económicos, administrativos y de plazo.	190
2. Servicios principales del constructor durante la preconstrucción	192
a. Revisión de proyecto, mediciones, unidades de obra y soluciones constructivas.	192
b. Estimación de coste, análisis de mercado de subcontratas y planificación de compras.	193
c. Programación preliminar, logística de obra, accesos, implantación y secuencia constructiva.	195
3. Entregables de la fase de preconstrucción	196
a. Informe de constructibilidad.	196
b. Presupuesto progresivo por paquetes de obra.....	198
c. Matriz de riesgos, oportunidades, contingencias y decisiones pendientes.	199
4. Calendario de la preconstrucción.....	201
a. Hitos de revisión de anteproyecto, proyecto básico y proyecto de ejecución.....	201
b. Talleres de coordinación con promotor, proyectista, constructor y project manager.	202
c. Fechas límite para cerrar precio objetivo, plazo, compras tempranas y contrato de obra.	204
5. Honorarios de preconstrucción.....	205
a. Precio fijo por servicios de preconstrucción.....	205
b. Retribución mensual por equipo asignado.....	207
c. Compensación condicionada a entregables verificables y no a la adjudicación posterior.....	208
6. Cierre de la fase de preconstrucción	209
a. Informe final de recomendación técnica y económica.	209
b. Propuesta de precio objetivo, plazo contractual y matriz de riesgos.	210
c. Decisión del promotor: adjudicar, renegociar, licitar, rediseñar o abandonar.	212
Capítulo 7: Constructibilidad del proyecto inmobiliario y revisión técnica temprana por el	
constructor	214



1. Concepto de constructibilidad en promoción inmobiliaria	214
a. Capacidad real de ejecutar el diseño con medios, plazo y coste razonables.	214
b. Diferencia entre solución proyectada y solución construible.	216
c. Impacto de la constructibilidad en margen, financiación, preventas y calendario de entregas.	218
2. Revisión de arquitectura y estructura	220
a. Compatibilidad entre diseño arquitectónico, estructura, cimentación y envolvente.	220
b. Identificación de soluciones que encarecen la obra sin aportar valor comercial proporcional.	221
c. Riesgos de modificación tardía durante la ejecución.	223
3. Revisión de instalaciones y coordinación técnica.....	225
a. Espacios para instalaciones, patinillos, salas técnicas, mantenimiento y accesibilidad.	225
b. Interferencias entre climatización, electricidad, fontanería, saneamiento, telecomunicaciones y protección contra incendios.	226
c. Coordinación entre diseño, normativa, proveedores y ejecución.....	228
4. Revisión de mediciones y unidades de obra	229
a. Detección de omisiones, duplicidades e incoherencias.	229
b. Validación de criterios de medición y partidas críticas.	230
c. Relación entre mediciones, precio objetivo, contingencias y futuras reclamaciones.	232
5. Revisión de logística, accesos e implantación de obra	233
a. Entrada de maquinaria, acopios, grúas, suministros y retirada de residuos.	233
b. Condicionantes urbanos, vecinos, tráfico, horarios y restricciones municipales.	234
c. Efecto de la logística en plazo, coste indirecto y riesgo de paralización.	236
6. Informe de constructibilidad	237
a. Contenido mínimo del informe.	237
b. Priorización de incidencias por coste, plazo, seguridad y riesgo contractual.	238
c. Decisiones que debe adoptar el promotor a partir del informe.....	240

Capítulo 8: Ingeniería de valor, optimización del diseño y control de cambios en la fase EC1242

1. Ingeniería de valor en la promoción inmobiliaria	242
a. Búsqueda de alternativas que reduzcan coste sin deteriorar calidad, ventas o explotación.....	242
b. Distinción entre ahorro inteligente y recorte perjudicial de prestaciones.	244
c. Relación entre ingeniería de valor, precio objetivo y margen promotor.	246
2. Identificación de oportunidades de optimización.....	247
a. Sistemas estructurales, fachadas, cubiertas, instalaciones y acabados.	247
b. Industrialización, prefabricación, modularidad y repetición de soluciones.....	249
c. Sustitución de materiales por alternativas equivalentes o más eficientes.....	250
3. Evaluación económica de alternativas	252
a. Comparación entre coste inicial, coste de mantenimiento y valor comercial.	252
b. Impacto en importe de obra, financiación, plazo y riesgo de suministro.	253
c. Análisis de sensibilidad ante variación de precios de materiales y subcontratas.	255
4. Evaluación técnica y normativa de alternativas.....	256
a. Compatibilidad con licencias, normativa local, seguridad, accesibilidad y sostenibilidad.	256
b. Necesidad de validación por proyectista, dirección facultativa y consultores.....	257
c. Riesgo de introducir soluciones no suficientemente probadas en el mercado local.	259
5. Control de cambios durante la preconstrucción	260
a. Registro formal de propuestas de cambio.	260
b. Aprobación del promotor con impacto en coste, plazo, calidad y financiación.....	262
c. Trazabilidad de decisiones para evitar reclamaciones futuras.....	263



6. Matriz de ingeniería de valor.....	264
a. Descripción de la alternativa.....	264
b. Impacto económico, técnico, comercial, de plazo y de riesgo.....	266
c. Decisión final: aprobar, rechazar, aplazar o estudiar con mayor profundidad.....	267
PARTE CUARTA.....	269
PRECIO OBJETIVO, COSTE ABIERTO, CONTINGENCIAS Y CONTROL ECONÓMICO DE LA OBRA ...	269
Capítulo 9: Presupuesto preliminar, coste abierto y metodología open-book en el ECI inmobiliario.....	269
1. Presupuesto preliminar en fase temprana	269
a. Limitaciones de presupuestar con información incompleta.....	269
b. Diferencia entre estimación conceptual, presupuesto por ratios y presupuesto por mediciones.....	271
c. Necesidad de actualizar el presupuesto a medida que avanza el diseño.....	272
2. Metodología open-book.....	274
a. Transparencia de costes directos, indirectos, gastos generales y beneficio industrial.....	274
b. Acceso del promotor a ofertas de subcontratas y proveedores.....	276
c. Control de márgenes, recargos, descuentos, rappels y compras agrupadas.....	277
3. Coste admisible y coste no admisible.....	279
a. Partidas que pueden incorporarse al coste objetivo.....	279
b. Costes excluidos por falta de autorización, ineficiencia o incumplimiento.....	280
c. Criterios de auditoría y prueba documental.....	282
4. Presupuesto por paquetes de obra	283
a. Movimiento de tierras, cimentación, estructura, envolvente, instalaciones y acabados.....	283
b. Paquetes críticos por plazo, importe o riesgo técnico.....	285
c. Actualización del presupuesto por paquetes según información de mercado.....	286
5. Relación entre presupuesto ECI y plan de negocio del promotor.....	287
a. Impacto del coste de obra en margen, precio de venta y financiación.....	287
b. Umbrales máximos de coste compatible con la viabilidad.....	288
c. Decisión de rediseñar, reducir alcance, renegociar o no ejecutar.....	289
6. Auditoría del presupuesto open-book	291
a. Revisión por quantity surveyor, project monitor, project manager o consultor independiente.....	291
b. Comparación con bases de datos, obras similares y ofertas reales.....	292
c. Informe de validación económica para el promotor y financiador.....	293
Capítulo 10: Precio objetivo, precio máximo garantizado y mecanismos de incentivo en ECI296	
1. Concepto de precio objetivo.....	296
a. Precio de referencia acordado a partir de información técnica y económica contrastada.....	296
b. Diferencia entre precio objetivo, presupuesto estimado y precio cerrado.....	298
c. Utilidad del precio objetivo para alinear al promotor y al constructor.....	299
2. Precio máximo garantizado	301
a. Función del Guaranteed Maximum Price en modelos internacionales.....	301
b. Riesgos transferidos al constructor y riesgos retenidos por el promotor.....	302
c. Condiciones necesarias para que el precio máximo garantizado sea realista.....	304
3. Mecanismos pain/gain share.....	305
a. Reparto de ahorros respecto al precio objetivo.....	305
b. Reparto de sobrecostes según causa, control y responsabilidad.....	307



c. Límites, exclusiones y auditoría de los importes.	308
4. Contingencias del promotor y contingencias del constructor	309
a. Contingencia por diseño incompleto.....	309
b. Contingencia por mercado, inflación, suministro o subcontratación.	310
c. Contingencia por riesgos retenidos expresamente por el promotor.	312
5. Ajustes del precio objetivo	313
a. Cambios de alcance aprobados por el promotor.	313
b. Riesgos excluidos o condiciones imprevistas.	314
c. Variaciones de precios de materiales, tipo de cambio, impuestos o normativa.	315
6. Documentación contractual del precio objetivo	316
a. Anexo de desglose de precio.....	316
b. Anexo de exclusiones, hipótesis y riesgos.....	318
c. Procedimiento de revisión, aprobación y auditoría.	319
Capítulo 11: Gestión de contingencias, inflación, variación de precios y compras tempranas	
1. Contingencias económicas en promociones inmobiliarias	321
a. Contingencias técnicas.	321
b. Contingencias comerciales.	323
c. Contingencias financieras derivadas del tipo de interés, plazo y calendario de disposición de fondos.	324
2. Variación de precios de materiales y subcontratas	326
a. Riesgo de inflación en acero, hormigón, madera, vidrio, instalaciones y equipos.....	326
b. Cláusulas de revisión de precios y fórmulas de actualización.....	328
c. Estrategias de compra anticipada, acopio y fijación de precios.	329
3. Compras tempranas de paquetes críticos.....	331
a. Ascensores, fachadas, climatización, estructura metálica, prefabricados y equipos especiales.	331
b. Ventajas de asegurar suministro y precio antes del contrato definitivo de obra.	332
c. Riesgos de compra anticipada si el diseño, licencia o financiación no están cerrados.	333
4. Gestión contractual de pedidos anticipados.....	335
a. Titularidad de pedidos, anticipos y materiales.....	335
b. Garantías de devolución, cancelación o cesión al promotor.	336
c. Responsabilidad por almacenamiento, seguros, deterioro y cambios de proyecto.....	338
5. Impacto de las contingencias en la financiación	339
a. Necesidad de reservar caja para sobrecostes.	339
b. Requisitos del banco sobre contingencia mínima.....	340
c. Efecto de desviaciones de coste en covenants, disposiciones y aportaciones del promotor.	342
6. Matriz de contingencias	343
a. Identificación del riesgo.	343
b. Importe estimado, probabilidad, responsable y medida de mitigación.....	344
c. Estado de aprobación: incluida, excluida, transferida, compartida o pendiente.	345
PARTE QUINTA.	348
PLAZO, PROGRAMACIÓN, COMPRAS Y CADENA DE SUMINISTRO EN LA CONTRATACIÓN ANTICIPADA DEL CONSTRUCTOR.....	348
Capítulo 12: Planificación temprana del plazo de obra y ruta crítica en el ECI inmobiliario	
1. Plazo como variable esencial de la promoción inmobiliaria	348
a. Relación entre plazo de obra, preventas, entregas, financiación y costes indirectos.	348
b. Impacto del retraso en margen promotor y necesidades de tesorería.....	350



c. Riesgo de prometer calendarios comerciales no validados técnicamente	352
2. Programa preliminar de obra	353
a. Secuencia constructiva general	353
b. Hitos de proyecto, licencias, contratación, compras y ejecución	354
c. Identificación de actividades críticas y holguras.....	356
3. Ruta crítica de la promoción.....	357
a. Actividades sin margen de retraso	357
b. Paquetes que condicionan el inicio o finalización de otros trabajos	358
c. Relación entre ruta crítica, penalizaciones y fecha de entrega	359
4. Planificación de licencias y permisos.....	361
a. Coordinación entre proyecto, administración, autorizaciones sectoriales y obra	361
b. Riesgo de iniciar compras o trabajos sin permisos suficientes	362
c. Efecto de retrasos administrativos en precio, plazo y financiación.....	363
5. Planificación de recursos	365
a. Mano de obra, maquinaria, grúas, medios auxiliares y equipos técnicos.....	365
b. Disponibilidad de subcontratas en el mercado local.....	366
c. Riesgo de saturación del mercado en fases de alta actividad	367
6. Programa contractual de obra	369
a. Conversión del programa preliminar en anexo contractual.....	369
b. Hitos, entregables, penalizaciones, bonificaciones y causas de ampliación de plazo	370
c. Procedimiento de actualización y control durante la ejecución.....	371
Capítulo 13: Estrategia de contratación de subcontratas, proveedores y paquetes de obra	
1. Procurement strategy en el ECI inmobiliario	374
a. Decisión sobre paquetes a contratar directamente por el constructor	374
b. Paquetes que pueden requerir intervención directa del promotor.....	376
c. Paquetes críticos por importe, plazo, riesgo técnico o escasez de mercado	378
2. Licitación temprana de subcontratas	379
a. Preparación de paquetes de licitación con información suficiente.....	379
b. Comparación técnica y económica de ofertas	380
c. Prevención de ofertas artificialmente bajas que generen reclamaciones posteriores	382
3. Homologación de proveedores y subcontratistas	383
a. Solvencia, experiencia, capacidad productiva y referencias	383
b. Cumplimiento normativo, seguridad, seguros y garantías.....	384
c. Compatibilidad con los estándares del promotor, financiador e inversor	386
4. Compras internacionales y riesgo de importación	387
a. Plazos de fabricación, transporte, aduanas y tipo de cambio	387
b. Riesgos de calidad, certificación y compatibilidad normativa local	388
c. Necesidad de anticipar pedidos de equipos de largo plazo.....	390
5. Relación entre subcontratación y precio objetivo.....	391
a. Incorporación de ofertas reales al presupuesto	391
b. Ajuste de contingencias según grado de contratación cerrada	392
c. Auditoría de márgenes y recargos del constructor	393
6. Matriz de procurement	394
a. Paquete, importe estimado, responsable y fecha límite.....	394
b. Estado de diseño, licitación, adjudicación, pedido y entrega	395
c. Riesgo de plazo, coste, calidad y sustitución	397



PARTE SEXTA.399

RIESGO DE OBRA, ASIGNACIÓN CONTRACTUAL, SEGUROS Y GARANTÍAS EN EL MODELO ECI...399

Capítulo 14: Identificación y asignación temprana de riesgos de obra en promoción inmobiliaria399

1. Riesgos técnicos principales399

- a. Suelo, cimentación, estructura, instalaciones, medianeras y servicios afectados. 399
- b. Riesgos derivados de proyecto incompleto, incoherente o no coordinado..... 401
- c. Riesgos de ejecución en edificios existentes, rehabilitación o entornos urbanos complejos. 402

2. Riesgos económicos404

- a. Desviación de mediciones, precios unitarios y rendimientos. 404
- b. Incremento de precios de materiales, energía, transporte y mano de obra. 405
- c. Sobrecostes por cambios de alcance, retrasos o errores de diseño..... 407

3. Riesgos de plazo.....408

- a. Retrasos de licencia, proyecto, compras, suministros y subcontratas. 408
- b. Condiciones meteorológicas, restricciones urbanas y conflictos vecinales. 409
- c. Impacto de retrasos en entrega, financiación y comercialización..... 411

4. Riesgos jurídicos y contractuales412

- a. Indefinición de responsabilidades en fase ECI. 412
- b. Confusión entre asesoramiento y asunción de riesgo. 413
- c. Reclamaciones por cambios, sobrecostes, retrasos o información incorrecta. 414

5. Matriz de riesgos del ECI416

- a. Riesgo identificado, causa probable y fase afectada..... 416
- b. Responsable de gestión, responsable económico y medida de mitigación. 417
- c. Estado del riesgo: abierto, mitigado, transferido, compartido o aceptado..... 418

6. Asignación eficiente del riesgo419

- a. El riesgo debe asignarse a quien pueda conocerlo, gestionarlo o asegurarlo mejor. 419
- b. Riesgos del promotor, riesgos del constructor y riesgos compartidos. 420
- c. Riesgos no transferibles o cuya transferencia encarece injustificadamente la obra..... 422

Capítulo 15: Riesgos de suelo, licencias, servicios afectados, rehabilitación, entorno urbano, seguros y garantías.....424

1. Riesgo geotécnico, suelo y cimentación424

- a. Estudios de suelo insuficientes. 424
- b. Diferencias entre información geotécnica y realidad de excavación..... 426
- c. Cláusulas sobre condiciones imprevistas y responsabilidad por información facilitada. 427

2. Riesgo de licencias, servicios afectados y entorno urbano429

- a. Redes de agua, saneamiento, electricidad, gas, telecomunicaciones y servidumbres. 429
- b. Coordinación con compañías suministradoras, administraciones y terceros afectados. 430
- c. Impacto de desvíos, reposiciones, acometidas, vecinos, tráfico y ocupación de vía pública..... 432

3. Riesgo de edificios existentes y rehabilitación.....433

- a. Patologías ocultas, estructura, humedades, amianto, instalaciones antiguas y protección patrimonial.433
- b. Necesidad de catas, inspecciones, levantamientos y estudios previos..... 435
- c. Reparto de riesgo entre promotor, proyectista, constructor y consultores..... 436

4. Seguros aplicables durante la fase de preconstrucción y obra.....437

- a. Responsabilidad civil profesional del constructor por servicios técnicos..... 437



b. Todo riesgo construcción y responsabilidad civil de obra.....	439
c. Seguros obligatorios o habituales según país, tipo de proyecto y normativa local.....	440
5. Garantías del constructor y de proveedores críticos	441
a. Garantía de cumplimiento.....	441
b. Garantías por anticipos, pedidos tempranos y acopios.....	443
c. Garantías de subcontratistas y proveedores críticos.....	444
6. Checklist de riesgos previos al contrato de obra	445
a. Riesgos investigados y documentados.....	445
b. Riesgos pendientes de estudio, licencia, autorización o cobertura aseguradora.....	446
c. Riesgos incluidos, excluidos o condicionados en el precio objetivo.....	447
PARTE SÉPTIMA.....	449
FINANCIACIÓN, CONTROL DEL BANCO, GOBERNANZA Y REPORTING DEL PROMOTOR EN EL ECI	
Capítulo 16: Impacto del ECI en la financiación, control independiente, covenants, comités y reporting del promotor	
449	
1. Utilidad del ECI para el banco financiador	449
a. Mayor fiabilidad del presupuesto de obra.....	449
b. Identificación temprana de riesgos técnicos y de plazo.....	451
c. Reducción del riesgo de desviaciones que afecten a disposiciones de financiación.....	452
2. Relación entre precio objetivo, financiación bancaria y covenants.....	453
a. Coste total de promoción, aportación de fondos propios y margen de seguridad.....	453
b. Ratio préstamo-coste, ratio préstamo-valor, preventas y control de sobrecostes.....	455
c. Riesgo del tipo de interés, ampliaciones de plazo y necesidades adicionales de tesorería.....	456
3. Project monitor, quantity surveyor y control independiente	457
a. Revisión del presupuesto open-book.....	457
b. Informe sobre avance de obra y disposiciones.....	459
c. Validación de contingencias, cambios y desviaciones.....	460
4. Gobernanza interna del proceso ECI	461
a. Comité del promotor, comité técnico y comité económico de riesgos.....	461
b. Matriz RACI de responsabilidad, aprobación, consulta e información.....	462
c. Autoridad para aprobar cambios, alternativas, compras y ajustes de presupuesto.....	464
5. Reporting del constructor y control documental	465
a. Informe de avance de preconstrucción.....	465
b. Informe de coste, plazo, riesgos y decisiones pendientes.....	466
c. Actas, versiones de proyecto, presupuestos, matrices y registro de decisiones.....	467
6. Informe ECI para financiación y cuadro de mando del promotor.....	469
a. Resumen técnico de constructibilidad, presupuesto validado y riesgos residuales.....	469
b. Programa de obra, hitos de financiación y recomendaciones para el banco.....	470
c. Coste estimado frente a presupuesto objetivo, riesgos abiertos y decisiones pendientes.....	471
PARTE OCTAVA.....	473
REDACCIÓN CONTRACTUAL, TRANSICIÓN AL CONTRATO DE OBRA, ERRORES FRECUENTES Y CONCLUSIONES OPERATIVAS DEL ECI	
473	
Capítulo 17: Contrato de preconstrucción ECI, transición al contrato de obra, derecho de salida, errores frecuentes y conclusiones operativas.....	
473	



1. Estructura del contrato de preconstrucción ECI	473
a. Partes, objeto, alcance de servicios, honorarios, entregables y estándares de calidad.....	473
b. Servicios técnicos, económicos, de programación, compras, riesgos y apoyo a financiación.	475
c. Exclusión expresa de obligación automática de ejecutar la obra salvo acuerdo posterior.....	477
2. Anexos esenciales del contrato de preconstrucción.....	478
a. Anexo de servicios.	478
b. Anexo de calendario, entregables, reuniones y metodología de presupuesto.	480
c. Anexo de matriz de riesgos, criterios de transición y documentación contractual.....	481
3. Condiciones para pasar de la fase ECI al contrato de obra	482
a. Proyecto suficientemente definido.	482
b. Precio objetivo, precio máximo o precio cerrado aceptado por el promotor.	483
c. Plazo contractual, matriz de riesgos, seguros y garantías acordadas.....	485
4. Derecho del promotor a no adjudicar la obra y alternativa de licitación.....	486
a. Supuestos de precio no aceptable, falta de confianza técnica o cambio de estrategia.	486
b. Uso posterior de informes, mediciones, matrices y documentación generada durante el ECI.	487
c. Licitación posterior con información ECI, evitando ventajas injustas y protegiendo la confidencialidad.....	488
5. Errores frecuentes, reclamaciones y lecciones aprendidas.....	490
a. Errores del promotor: no definir objetivos, no reservar salida y no auditar precio objetivo.....	490
b. Errores del constructor: prometer ahorros sin base, no advertir riesgos y confundir ECI con adjudicación asegurada.	491
c. Reclamaciones habituales por sobrecostos, retrasos, cambios, uso de información y responsabilidad por errores de estimación.	492
6. Conclusiones operativas para implantar ECI en promociones inmobiliarias internacionales .	493
a. Cuándo debe utilizarse el ECI y cuándo no debe utilizarse.	493
b. Reglas de oro para promotores, constructores, financiadores e inversores.	494
c. Modelo profesional recomendado: decisión estratégica, contrato de preconstrucción, control de riesgos y transición ordenada.	496
PARTE NOVENA.	498
CHECKLISTS Y FORMULARIOS DE CONTRATACIÓN ANTICIPADA DEL CONSTRUCTOR EN PROMOCIÓN INMOBILIARIA (EARLY CONTRACTOR INVOLVEMENT, ECI): PRECONSTRUCCIÓN, CONSTRUCTIBILIDAD, PRECIO OBJETIVO, COSTE, PLAZO Y RIESGO DE OBRA.....	498
Capítulo 18: Checklists estratégicas para decidir si conviene utilizar ECI en una promoción inmobiliaria	498
1. CHECKLIST. Idoneidad del ECI en una promoción inmobiliaria	498
Sección 1. Datos generales del proyecto analizado	499
Sección 2. Tipo de proyecto, complejidad técnica y grado de incertidumbre	500
Sección 3. Nivel de definición del diseño y estado de licencias	500
Sección 4. Riesgo de coste, plazo, financiación y comercialización	501
Sección 5. Resultado de la checklist de idoneidad	502
2. CHECKLIST. Decisión del promotor sobre la contratación anticipada del constructor	503
Sección 1. Objetivos perseguidos con la contratación anticipada	504
Sección 2. Alternativas disponibles frente al ECI.....	504
Sección 3. Alcance previsto de la fase ECI	505
Sección 4. Criterios de aprobación interna	506
Sección 5. Decisión final del promotor.....	507



3. CHECKLIST. Selección del constructor para un proceso ECI.....	508
Sección 1. Datos del proceso de selección	508
Sección 2. Experiencia comparable	509
Sección 3. Equipo asignado al ECI	509
Sección 4. Solvencia, transparencia y metodología	510
Sección 5. Referencias, entrevistas y valoración final	511
4. CHECKLIST. Riesgos antes de iniciar la preconstrucción ECI	512
Sección 1. Riesgos conocidos	512
Sección 2. Riesgos no investigados	513
Sección 3. Riesgos pendientes de estudio, licencia o decisión del promotor	514
Sección 4. Tratamiento preliminar de riesgos antes de firmar el contrato ECI.....	515
5. CHECKLIST. Protección del promotor en el contrato ECI.....	516
Sección 1. Datos del contrato ECI revisado	517
Sección 2. Confidencialidad.....	517
Sección 3. Derecho de salida del promotor	518
Sección 4. Propiedad de documentos	519
Sección 5. Protección económica y contractual adicional.....	520
6. CHECKLIST. Aprobación de la estrategia ECI por el órgano de decisión del promotor	521
Sección 1. Identificación de la aprobación interna	521
Sección 2. Informe justificativo	522
Sección 3. Presupuesto de la fase de preconstrucción	522
Sección 4. Condiciones de autorización	523
Sección 5. Autorización formal del órgano de decisión	524
Capítulo 19: Formularios contractuales de preconstrucción ECI listos para usar.....	526
1. FORMULARIO. Carta de invitación a constructor para proceso ECI	526
Sección 1. Datos generales de la invitación.....	527
Sección 2. Objeto de la invitación	527
Sección 3. Información básica del proyecto	528
Sección 4. Documentación que se facilitará al constructor invitado	529
Sección 5. Documentación que debe presentar el constructor	530
Sección 6. Texto operativo de invitación.....	531
2. FORMULARIO. Acuerdo de confidencialidad para fase ECI	532
Sección 1. Partes del acuerdo	532
Sección 2. Información protegida	533
Sección 3. Obligaciones del constructor y de su equipo	534
Sección 4. Duración, penalizaciones y responsabilidad	535
Sección 5. Devolución y destrucción de documentos	536
Sección 6. Texto operativo del acuerdo	536
3. FORMULARIO. Contrato de servicios de preconstrucción ECI	537
Sección 1. Identificación de las partes	538
Sección 2. Objeto, alcance y duración.....	538
Sección 3. Honorarios, gastos y forma de pago	539
Sección 4. Entregables y reuniones	540
Sección 5. Responsabilidad, seguros y estándar profesional	541
Sección 6. Confidencialidad, terminación y cierre documental	542
4. FORMULARIO. Anexo de alcance de servicios ECI	543
Sección 1. Datos generales del anexo	543
Sección 2. Servicios técnicos	544



Sección 3. Servicios económicos	545
Sección 4. Servicios de planificación	546
Sección 5. Servicios de compras y procurement	546
Sección 6. Servicios de riesgos y apoyo a financiación.....	547
5. FORMULARIO. Anexo de entregables de la fase ECI.....	548
Sección 1. Datos generales del anexo de entregables	548
Sección 2. Informe de constructibilidad	549
Sección 3. Presupuesto open-book	550
Sección 4. Programa preliminar de obra	551
Sección 5. Matriz de riesgos	552
Sección 6. Informe final ECI.....	553
6. FORMULARIO. Cláusula de no adjudicación automática de la obra	554
Sección 1. Datos de identificación de la cláusula	554
Sección 2. Derecho del promotor a no contratar.....	555
Sección 3. Liquidación de la fase de preconstrucción	556
Sección 4. Uso posterior de la documentación	557
Sección 5. Licitación posterior y competencia	557
Sección 6. Texto consolidado de cláusula	558
Capítulo 20: Formularios económicos de coste, precio objetivo, open-book y contingencias560	
1. FORMULARIO. Presupuesto open-book de una fase ECI	560
Sección 1. Datos generales del presupuesto open-book	561
Sección 2. Costes directos	561
Sección 3. Costes indirectos	563
Sección 4. Gastos generales, beneficio industrial, contingencias e impuestos aplicables	563
Sección 5. Trazabilidad de ofertas, hipótesis y exclusiones	564
2. FORMULARIO. Ficha de coste admisible en metodología open-book	565
Sección 1. Identificación de la partida.....	566
Sección 2. Descripción de la partida.....	566
Sección 3. Documentación justificativa	567
Sección 4. Criterio de aceptación o exclusión	568
Sección 5. Validación y registro.....	569
3. FORMULARIO. Matriz de precio objetivo	570
Sección 1. Identificación de la matriz.....	570
Sección 2. Paquetes de obra	571
Sección 3. Hipótesis, exclusiones y contingencias.....	572
Sección 4. Estado de validación por promotor, constructor y consultor independiente	573
4. FORMULARIO. Cuadro de contingencias económicas y técnicas.....	574
Sección 1. Datos generales del cuadro de contingencias	574
Sección 2. Riesgos técnicos y de constructibilidad	575
Sección 3. Riesgos de mercado, materiales y compras	576
Sección 4. Riesgos administrativos, financieros y comerciales	577
Sección 5. Estado de consumo y aprobación de contingencias	578
5. FORMULARIO. Mecanismo pain/gain share para precio objetivo.....	579
Sección 1. Datos generales del mecanismo	580
Sección 2. Base de cálculo	581
Sección 3. Reparto de ahorros	581
Sección 4. Reparto o exclusión de sobrecostes.....	582
Sección 5. Validación, pago y resolución de discrepancias	583



6. FORMULARIO. Informe económico para financiador sobre coste, contingencias y riesgos residuales.....	584
Sección 1. Identificación del informe	584
Sección 2. Coste total de obra	585
Sección 3. Contingencias y riesgos residuales	586
Sección 4. Impacto en financiación	587
Sección 5. Impacto en tesorería y margen promotor	588
Sección 6. Recomendación económica al financiador	589

Capítulo 21: Checklists técnicas de constructibilidad, plazo, compras y riesgos de obra ...591

1. CHECKLIST. Constructibilidad arquitectónica en fase ECI	591
Sección 1. Datos generales de la revisión arquitectónica	592
Sección 2. Coherencia entre diseño, ejecución y mantenimiento	592
Sección 3. Accesos, fachadas, cubiertas, acabados y zonas comunes	593
Sección 4. Riesgos de soluciones singulares o no habituales	594
Sección 5. Resultado de la checklist arquitectónica	595
2. CHECKLIST. Constructibilidad estructural en fase ECI	596
Sección 1. Datos generales de la revisión estructural	597
Sección 2. Cimentación, estructura, juntas, cargas y secuencia	597
Sección 3. Compatibilidad con instalaciones y arquitectura	598
Sección 4. Riesgos de ejecución, medios auxiliares y control de calidad	599
Sección 5. Resultado de la checklist estructural.....	600
3. CHECKLIST. Instalaciones, espacios técnicos, coordinación y puesta en marcha.....	601
Sección 1. Datos generales de la revisión de instalaciones.....	601
Sección 2. Espacios técnicos.....	602
Sección 3. Coordinación entre disciplinas	603
Sección 4. Cumplimiento normativo, mantenimiento y puesta en marcha.....	604
Sección 5. Resultado de la checklist de instalaciones	605
4. CHECKLIST. Programación, ruta crítica y riesgos de retraso.....	606
Sección 1. Datos generales del programa	606
Sección 2. Hitos principales	607
Sección 3. Actividades críticas.....	608
Sección 4. Riesgos de retraso y medidas de mitigación	609
Sección 5. Resultado de la checklist de programación.....	610
5. CHECKLIST. Compras tempranas, paquetes críticos y garantías.....	611
Sección 1. Datos generales de la estrategia de compras tempranas	611
Sección 2. Paquetes críticos	612
Sección 3. Plazos de fabricación y suministro	613
Sección 4. Garantías, anticipos, titularidad y cancelación.....	614
Sección 5. Resultado de la checklist de compras tempranas	615
6. CHECKLIST. Riesgos de obra en fase ECI	616
Sección 1. Datos generales de la matriz de riesgos de obra	616
Sección 2. Riesgos técnicos	617
Sección 3. Riesgos económicos	618
Sección 4. Riesgos jurídicos, de plazo, entorno y financiación.....	619
Sección 5. Resultado de la checklist de riesgos de obra.....	620

Capítulo 22: Formularios de gobernanza, reporting, actas y control documental del ECI..622

1. FORMULARIO. Acta de reunión de preconstrucción ECI	622
--	------------



Sección 1. Datos generales de la reunión.....	623
Sección 2. Asistentes, temas tratados y documentación revisada.....	624
Sección 3. Decisiones adoptadas.....	625
Sección 4. Acciones, responsables y fechas límite	626
Sección 5. Estado de acuerdos anteriores.....	627
2. FORMULARIO. Informe mensual ECI	628
Sección 1. Datos generales del informe	629
Sección 2. Avance técnico	630
Sección 3. Avance económico	631
Sección 4. Riesgos, decisiones pendientes y recomendaciones.....	632
Sección 5. Resumen ejecutivo para comité.....	633
3. FORMULARIO. Matriz RACI del proceso ECI.....	634
Sección 1. Datos generales de la matriz RACI	634
Sección 2. Responsables de elaborar	635
Sección 3. Responsables de aprobar	635
Sección 4. Responsables de consultar.....	636
Sección 5. Responsables de informar.....	637
Sección 6. Resumen operativo RACI.....	638
4. FORMULARIO. Registro de decisiones ECI	639
Sección 1. Datos generales del registro.....	639
Sección 2. Decisiones adoptadas.....	640
Sección 3. Impacto en coste, plazo, calidad y riesgo.....	641
Sección 4. Persona u órgano que aprueba.....	642
Sección 5. Estado de ejecución de decisiones.....	643
5. FORMULARIO. Control de versiones documentales en fase ECI.....	644
Sección 1. Datos generales del control documental	644
Sección 2. Proyecto, planos, mediciones y presupuestos	645
Sección 3. Versiones vigentes de matrices e informes ECI.....	646
Sección 4. Cambios respecto a la versión anterior.....	647
Sección 5. Reglas de uso documental	648
6. FORMULARIO. Cuadro de mando del promotor para fase ECI	649
Sección 1. Datos generales del cuadro de mando.....	649
Sección 2. Coste, plazo y riesgos	650
Sección 3. Estado de licencias, compras y decisiones	651
Sección 4. Semáforo de alertas para comité de dirección	652
Sección 5. Recomendación ejecutiva del mes.....	654
Capítulo 23: Formularios de cierre de preconstrucción y paso al contrato de obra	655
1. FORMULARIO. Informe final de preconstrucción ECI	655
Sección 1. Datos generales del informe final	656
Sección 2. Resumen de servicios realizados.....	657
Sección 3. Conclusiones técnicas, económicas y de plazo	658
Sección 4. Recomendación final del constructor	659
2. FORMULARIO. Certificado de proyecto suficientemente definido para cerrar precio y plazo	660
Sección 1. Datos generales del certificado	661
Sección 2. Documentación disponible.....	662
Sección 3. Riesgos pendientes.....	663
Sección 4. Condiciones para cerrar precio y plazo	664
Sección 5. Declaración de definición suficiente	665



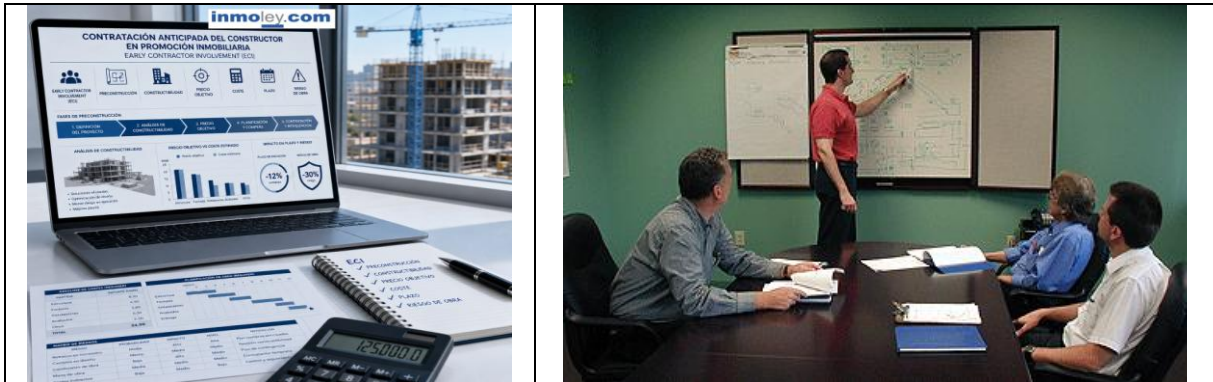
3. FORMULARIO. Acta de aprobación del precio objetivo.....	666
Sección 1. Datos generales del acta	666
Sección 2. Desglose aprobado.....	667
Sección 3. Hipótesis, exclusiones y contingencias.....	668
Sección 4. Procedimiento de revisión posterior.....	669
Causa de revisión 1: Cambio de alcance aprobado por el promotor (sustituya por la causa real).	669
Causa de revisión 2: Riesgo excluido que se materializa durante obra (sustituya por la causa real).	669
Causa de revisión 3: Variación de precios por encima de umbral pactado (sustituya por la causa real)... ..	669
Causa de revisión 4: Retraso imputable a decisión tardía del promotor (sustituya por la causa real).	669
Causa de revisión 5: Error u omisión en documentación de proyecto no razonablemente detectable durante ECI (sustituya por la causa real).....	669
Sección 5. Declaración de aprobación.....	670
4. FORMULARIO. Acta de decisión del promotor al cierre de la fase ECI.....	671
Sección 1. Datos generales del acta de decisión	671
Sección 2. Opción de adjudicación al constructor ECI.....	672
Sección 3. Opción de solicitud de revisión o renegociación.....	673
Causa de revisión 1: Precio objetivo superior en 3,8 % al umbral máximo de viabilidad aprobado por el promotor (sustituya por la causa real).	673
Causa de revisión 2: Contingencias de fachada e instalaciones insuficientemente justificadas por ofertas firmes (sustituya por la causa real).	673
Causa de revisión 3: Plazo propuesto de 25 meses incompatible con compromisos comerciales si no se documentan medidas de aceleración (sustituya por la causa real).	673
Sección 4. Opción de no adjudicación y apertura de licitación alternativa.....	674
Sección 5. Decisión adoptada en el ejemplo	675
5. FORMULARIO. Anexo de transición al contrato de obra	676
Sección 1. Datos generales del anexo	676
Sección 2. Documentos incorporados.....	677
Sección 3. Riesgos transferidos, retenidos y compartidos	678
Sección 4. Garantías, seguros, plazo y penalizaciones	679
Sección 5. Procedimiento de transición	680
6. FORMULARIO. Liquidación de la fase ECI y cierre ordenado.....	681
Sección 1. Datos generales de la liquidación.....	681
Sección 2. Honorarios pendientes.....	682
Sección 3. Documentación entregada.....	682
Sección 4. Confidencialidad, derechos de uso y cierre ordenado.....	683
Sección 5. Declaración final de cierre.....	684
PARTE DÉCIMA.	686
PRÁCTICA DE CONTRATACIÓN ANTICIPADA DEL CONSTRUCTOR EN PROMOCIÓN INMOBILIARIA (EARLY CONTRACTOR INVOLVEMENT, ECI): PRECONSTRUCCIÓN, CONSTRUCTIBILIDAD, PRECIO OBJETIVO, COSTE, PLAZO Y RIESGO DE OBRA	686
Capítulo 24: Casos prácticos de ECI en promociones inmobiliarias en España	686
1. Caso práctico de promoción residencial con desviación inicial de coste	686
a. Causa del problema.	686
b. Intervención anticipada del constructor.	688
c. Resultado sobre precio objetivo, margen y financiación.....	689
2. Caso práctico de promoción con riesgo de plazo por licencia y compras críticas	691
a. Causa del retraso potencial.	691



b. Programación temprana y estrategia de procurement.....	692
c. Resultado sobre calendario de obra y entregas.	694
3. Caso práctico de rehabilitación de edificio con riesgos ocultos	695
a. Patologías no detectadas.	695
b. Revisión de constructibilidad y catas previas.	696
c. Resultado sobre contingencias y contrato definitivo.	697
4. Caso práctico de promoción logística con industrialización parcial.....	698
a. Necesidad de plazo rápido.	698
b. Incorporación temprana de proveedor y constructor.	699
c. Resultado sobre coste, plazo y riesgo de suministro.	701
5. Caso práctico de promoción hotelera con cambios de diseño	702
a. Conflicto entre diseño, explotación y coste.	702
b. Ingeniería de valor en fase ECI.	703
c. Resultado sobre calidad final e importe de obra.	704
6. Caso práctico de fracaso del ECI por falta de cláusula de salida.....	705
a. Dependencia excesiva del constructor.	705
b. Precio final no competitivo.	706
c. Lecciones aprendidas para proteger al promotor.	707
Capítulo 25: Casos prácticos de ECI en promociones inmobiliarias en Latinoamérica	709
1. Caso práctico de promoción residencial con inflación de materiales	709
a. Riesgo de variación de precios.	709
b. Compras tempranas y revisión de contingencias.	711
c. Resultado sobre coste final y financiación.....	712
2. Caso práctico de centro comercial con múltiples permisos sectoriales	713
a. Riesgo administrativo y de plazo.	713
b. Coordinación temprana entre constructor, proyectista y promotor.	714
c. Resultado sobre programación y estrategia contractual.....	715
3. Caso práctico de proyecto mixto con financiación internacional	716
a. Exigencias del financiador.	716
b. Informe técnico y económico derivado del ECI.	717
c. Resultado sobre desembolsos y control de riesgos.	718
4. Caso práctico de promoción en entorno urbano complejo.....	719
a. Problemas de accesos, vecinos y servicios afectados.	719
b. Revisión de logística e implantación de obra.	720
c. Resultado sobre plazo y reclamaciones de terceros.....	721
5. Caso práctico de proyecto con subcontratas críticas escasas	722
a. Riesgo de mercado.	722
b. Licitación temprana y homologación de proveedores.	723
c. Resultado sobre precio objetivo y programa de obra.	724
6. Caso práctico de conflicto por uso posterior de información ECI	725
a. Constructor no adjudicatario.....	725
b. Promotor que utiliza informes y soluciones técnicas.	726
c. Lecciones contractuales sobre propiedad documental y compensación.	727



¿QUÉ APRENDERÁ?



Lo que aprenderá con la Guía Práctica de **CONTRATACIÓN ANTICIPADA DEL CONSTRUCTOR EN PROMOCIÓN INMOBILIARIA (EARLY CONTRACTOR INVOLVEMENT, ECI)**: PRECONSTRUCCIÓN, CONSTRUCTIBILIDAD, PRECIO OBJETIVO, COSTE, PLAZO Y RIESGO DE OBRA en 12 puntos:

1. Cuándo conviene incorporar anticipadamente al constructor en una promoción inmobiliaria y cuándo es preferible mantener una licitación tradicional.
2. Cómo utilizar el Early Contractor Involvement, ECI, para mejorar la preconstrucción, la constructibilidad y la toma de decisiones del promotor.
3. Cómo diferenciar el contrato de preconstrucción del contrato de obra para evitar adjudicaciones automáticas, conflictos de interés y pérdida de competencia.
4. Cómo seleccionar al constructor adecuado valorando experiencia comparable, equipo asignado, solvencia, transparencia, metodología open-book y referencias profesionales.
5. Cómo revisar el diseño arquitectónico, estructural y de instalaciones para detectar errores, interferencias, omisiones y riesgos antes de cerrar el precio de obra.
6. Cómo aplicar ingeniería de valor sin reducir calidad, prestaciones, mantenimiento, valor comercial ni seguridad del activo inmobiliario.
7. Cómo construir un presupuesto open-book fiable, separando costes directos, costes indirectos, gastos generales, beneficio industrial, contingencias e impuestos aplicables.
8. Cómo definir un precio objetivo, un precio máximo garantizado o un mecanismo pain/gain share que alinee los intereses del promotor, constructor, financiador e inversor.

>Para aprender, practicar

>Para enseñar, dar soluciones

>Para progresar, luchar

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



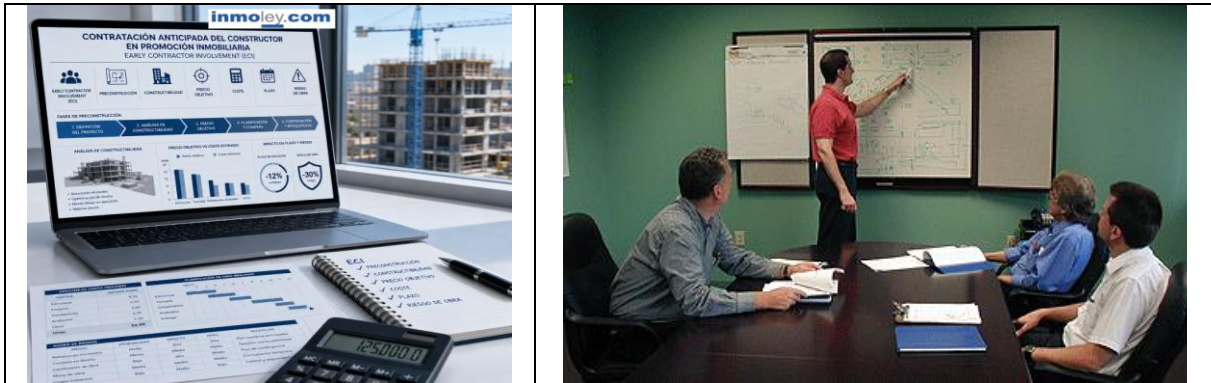
9. Cómo gestionar contingencias, inflación, variación de precios, compras tempranas, anticipos, garantías, titularidad de materiales y riesgos de suministro.

10. Cómo planificar el plazo de obra, la ruta crítica, los hitos contractuales, las compras críticas, las licencias y el impacto del retraso en la financiación y el tipo de interés.

11. Cómo asignar riesgos técnicos, económicos, jurídicos, de plazo, entorno urbano, seguros, garantías, covenants, reporting y control independiente.

12. Cómo utilizar checklists, formularios, actas, matrices, informes económicos y casos prácticos para implantar un sistema ECI completo, documentado y aplicable en España y Latinoamérica.

Introducción.



EL CONSTRUCTOR QUE LLEGA A TIEMPO PUEDE SALVAR LA PROMOCIÓN

La promoción inmobiliaria ya no puede gestionarse como una sucesión rígida de fases aisladas: primero el suelo, después el proyecto, más tarde la licencia, luego la licitación y, finalmente, la obra. En un mercado condicionado por el coste de construcción, la volatilidad de materiales, la dificultad de cerrar precios fiables, los plazos administrativos, la financiación bancaria, el tipo de interés y la presión comercial de las preventas, esperar a que el proyecto esté completamente terminado para incorporar al constructor puede ser demasiado tarde.

La contratación anticipada del constructor, conocida internacionalmente como Early Contractor Involvement, ECI, responde precisamente a esta necesidad. No se trata de adjudicar la obra antes de tiempo ni de renunciar a la competencia, sino de incorporar conocimiento constructivo, económico y de planificación en la fase en la que todavía es posible corregir el diseño, ajustar el presupuesto, reducir riesgos y mejorar la viabilidad de la promoción.

Esta guía práctica aborda la contratación anticipada del constructor en promoción inmobiliaria como una herramienta profesional de gestión del riesgo. Su objetivo es explicar cómo puede utilizarse el ECI para mejorar la preconstrucción, validar la constructibilidad, definir un precio objetivo realista, controlar el coste, anticipar compras críticas, coordinar el plazo de obra, proteger la financiación y preparar una transición ordenada al contrato definitivo de ejecución.

A lo largo de la guía se analizan los fundamentos del ECI, su encaje jurídico y contractual, la selección del constructor, la fase de preconstrucción, la revisión del diseño, la ingeniería de valor, el presupuesto open-book, las contingencias, los mecanismos de incentivo, la programación de obra, la estrategia de compras, la asignación de riesgos, los seguros, las garantías, el reporting al financiador y la gobernanza interna del promotor.



La guía presta especial atención a una cuestión decisiva: el ECI solo aporta valor cuando está bien documentado. Por eso se incluyen checklists, formularios, matrices, actas, modelos de informes, criterios de aprobación, registros de decisiones y herramientas de control documental. No basta con sentar al constructor en la mesa; hay que definir qué debe revisar, qué debe entregar, cómo se audita el coste, quién aprueba las decisiones, qué riesgos se transfieren, cuáles retiene el promotor y qué ocurre si finalmente no se adjudica la obra.

Para el profesional inmobiliario, dominar esta materia supone una ventaja clara. El promotor que sabe utilizar el ECI puede evitar errores que aparecen demasiado tarde en la obra: mediciones incompletas, instalaciones mal coordinadas, fachadas difíciles de ejecutar, compras críticas no planificadas, contingencias insuficientes, sobrecostes no financiados, retrasos que elevan el coste financiero y contratos que no reflejan adecuadamente los riesgos reales.

También permite negociar mejor con constructores, financiadores e inversores. Un presupuesto open-book bien estructurado, una matriz de riesgos clara, un precio objetivo documentado y un programa de obra técnicamente validado transmiten solvencia profesional. Frente a una promoción basada en estimaciones débiles, el ECI ofrece una forma más rigurosa de justificar el importe de obra, las contingencias, la financiación necesaria y el calendario de ejecución.

Esta guía está concebida para promotores, constructores, project managers, técnicos de coste, asesores jurídicos, consultores financieros, arquitectos, ingenieros, responsables de compras, inversores y entidades financiadoras que intervienen en promociones inmobiliarias en España y Latinoamérica. Su enfoque es internacional, práctico y adaptable, evitando depender de una única normativa local y centrándose en la lógica profesional del contrato, la gestión del riesgo y la toma de decisiones.

Adquirir conocimientos avanzados sobre contratación anticipada del constructor no es una cuestión teórica. Es una forma de proteger el margen promotor, mejorar la calidad de las decisiones, reducir incertidumbre, anticipar conflictos, reforzar la financiación y aumentar la probabilidad de que la promoción llegue a buen término. En un entorno donde una desviación de coste del 5 % o un retraso de 3 meses pueden cambiar por completo la rentabilidad del proyecto, la pre-construcción deja de ser una fase secundaria y se convierte en una herramienta estratégica.

La inversión en conocimiento técnico, contractual y económico es hoy una de las mejores defensas del profesional inmobiliario. Esta guía práctica ofrece un método para pasar de la intuición a la gestión documentada, del presupuesto preliminar al precio objetivo, de la licitación tardía a la colaboración temprana controlada, y de la incertidumbre de obra a una matriz de riesgos comprensible y negociable.



Quien domina el ECI no elimina todos los riesgos de la promoción, pero los identifica antes, los mide mejor, los asigna con mayor precisión y los convierte en decisiones profesionales. Ese es el verdadero valor de esta guía: ayudar al lector a incorporar al constructor en el momento adecuado, con el contrato adecuado, con los controles adecuados y con una visión clara del coste, el plazo, la financiación y el riesgo de obra.

En promoción inmobiliaria, llegar tarde suele salir caro. Esta guía invita al profesional a dar un paso adelante: anticiparse, documentar, contrastar, negociar y decidir con información suficiente antes de comprometer el importe principal de la obra. Porque la excelencia en la gestión de una promoción no empieza cuando entran las máquinas en la parcela, sino mucho antes, cuando el promotor decide cómo quiere controlar su proyecto.