



Análisis de riesgos en promoción inmobiliaria residencial



Javier Amenedo
CEO de VELTIS Rating
Agencia de rating
inmobiliario

El CEO de Promociones Residenciales S.A. toma la palabra en el consejo de administración y se dirige a dos de sus ejecutivos:

CEO: Hace cuatro años habéis recibido el encargo de realizar sendas promociones de 100 viviendas. Hoy tenemos los resultados y vemos que son radicalmente diferentes. La promoción desarrollada por el equipo de Pedro Escusas ha tenido unas pérdidas del 20% sobre los costes totales, lo cual ha supuesto un balance muy negativo en el último ejercicio. En cambio, la promoción llevada a cabo por el equipo de Tomás Eficiencia ha tenido un beneficio del 20%, ha sido un verdadero éxito. Por favor, Pedro, puedes explicarnos por qué ocurrió esto...

Sr Escusas: Bueno..., creo que hemos tenido mala suerte. Una vez comprado el suelo, hemos visto que estaba afectado por una servidumbre que nos obligó a modificar el proyecto. También nos afectó un Plan Especial de Protección que supuso una merma en la edificabilidad. Además, los pisos más pequeños no hemos logrado venderlos y los bajos comerciales tampoco, eran demasiado grandes. Nos ha pasado de todo..., a pesar de cumplir con todos los controles y protocolos habituales en la empresa. Al fin y al cabo, creo que no está tan mal unas pérdidas del 20%. En la promoción, ya se sabe... unas veces ganas y otras pierdes...

CEO: Sí, sí está mal Pedro, realmente mal... Por favor Tomás, cuéntanos cómo habéis podido alcanzar un beneficio del 20% en vuestra promoción.

"Si nadie hace inversiones financieras desconociendo los riesgos, ¿Cómo vamos a hacer nosotros inversiones inmobiliarias sin saber a qué nos exponemos?, los tiempos del «todo vale» se han acabado"

Sr. Eficiencia: He de confesar que no hemos seguido los protocolos habituales, el sistema de análisis tradicional. Antes de la compra del suelo hemos encargado un profundo análisis de los riesgos asociados a cada uno de los posibles solares para promover. De esta forma hemos podido descartar aquellos cuyos riesgos estaban fuera de nuestro perfil; es decir, aquellos que planteaban riesgos que no debíamos asumir, como problemas con servidumbres o afecciones de protección urbanística. Este análisis nos ha servido además para, una vez adquirido el solar, disponer de una información valiosísima acerca de cómo plantear los productos óptimos para la venta y acerca de la demanda real en la zona de influencia. Gracias a esto hemos podido diseñar una promoción muy ajustada a los posibles clientes y cuya comercialización ha sido estupenda. Las indicaciones de la empresa de análisis acerca del equipo de proyecto, caracte-

rísticas y calidades de las viviendas han sido de inestimable ayuda. En fin, todo ha ido a las mil maravillas.

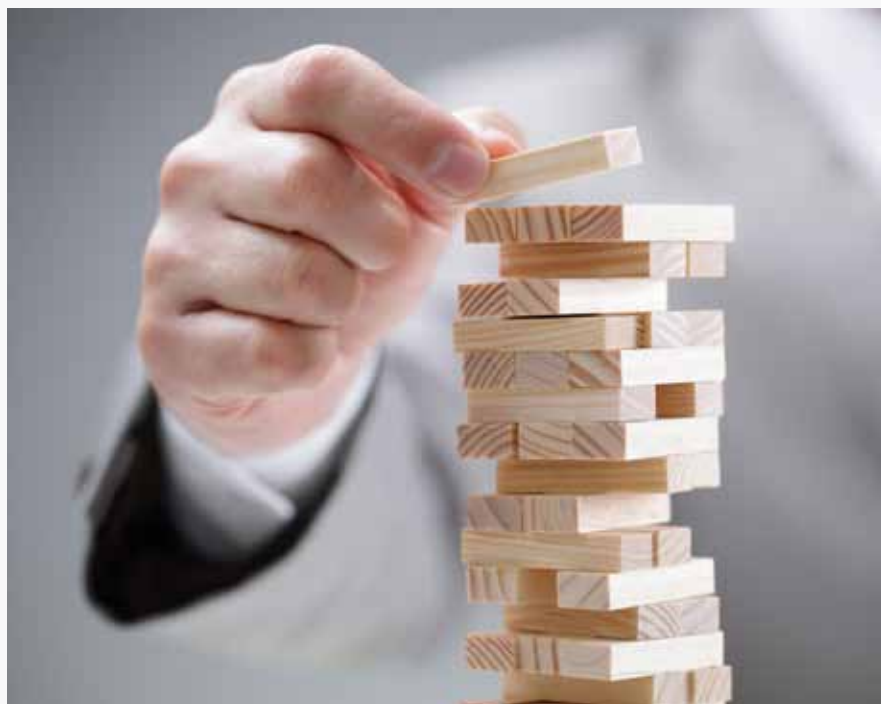
CEO: Veo que habéis diseñado la promoción a partir de un conocimiento profundo de todo lo que debíais de hacer para evitar riesgos y aumentar la rentabilidad. Pero, una vez iniciado el proyecto, ¿Cómo habéis resuelto todos los problemas que seguro que habéis tenido? ¿Cómo habéis gestionado la promoción?

Sr. Excelencia: La gestión de la promoción la hemos realizado a través de un análisis continuo de los riesgos de la misma en cada momento. La empresa de análisis nos ha facilitado al inicio la definición del Proyecto Económico Óptimo, es decir, una identificación de todos los riesgos que tenía asociada la promoción. Lograr ese proyecto ha sido nuestro objetivo y lo hemos conseguido gracias a que esta empresa ha realizado una labor de control de riesgos continua durante todo el desarrollo de la promoción, aportando las medidas de mejora necesarias en cada caso para minimizar riesgos y aumentar la rentabilidad. Esta parte ha sido especialmente importante para la gestión de la promoción y el éxito de la misma.

CEO: Ya veo. Por lo que nos cuentas, el informe de análisis de riesgos os ha servido para:

- Detectar las oportunidades y amenazas de los suelos antes de decidirse por uno en concreto. Es decir, para una toma de decisiones fundamentada para la compra del suelo.
- Una gestión eficiente de la promoción.
- La anticipación y prevención de los riesgos que podían afectar a todo el desarrollo y por lo tanto a la rentabilidad del negocio.

¡Enhorabuena Tomás! Tu gestión ha supuesto un importante éxito para la empresa y para ti. A partir de hoy serás el delegado de la zona norte. Pero me parece muy importante que nos



pongamos a todos al corriente del tipo de análisis que habéis utilizado para podernos beneficiar todos de esta metodología.

Sr. Eficiencia: Se trata de un rating inmobiliario. Incluye un análisis y calificación tanto del territorio como de los activos y de los posibles desarrollos de estos. Se basa en el análisis de todos los riesgos que pueden afectar a la promoción inmobiliaria, tanto los económicos como los políticos, legislativos, de afección, de propiedad, condiciones urbanísticas, demanda real, oferta, características del entorno y del activo, etc.

El consejo de administración fue esa mañana de los más productivos que se recuerdan en la Promotora. A partir de aquel día, no volverían a aprobarse promociones residenciales sin un rating inmobiliario, al fin y al cabo, según las palabras del CEO: “Si nadie hace inversiones financieras desconociendo los riesgos, ¿Cómo vamos a hacer nosotros inversiones inmobiliarias sin saber a qué nos exponemos?, los tiempos del “todo vale” se han acabado”. [(O)]