



RESULTADOS 2000 Y PLAN ESTRATEGICO

Marzo 2001

INDICE



1. RESULTADOS 2000: Primer año de un ambicioso plan

GRUPO	2
DIVISION PROMOCION	3
DIVISION ARRENDAMIENTO	4
DIVISION SERVICIOS	5

2. 2000/2004 PLAN ESTRATEGICO: Maximizar Crecimiento y Rentabilidad

PANORAMA SECTORIAL	7
MISION Y OBJETIVOS	9
INVERSIONES Y PLAN FINANCIERO	23
LIDERAZGO CORPORATIVO	25

1

RESULTADOS 2000

1

RESULTADOS GRUPO

DATOS CLAVE



Mn. Euros	00	99	% VARIACION
VENTAS	518.88	358.17	44.9
BENEFICIO OPERATIVO	179.52	123.06	45.9
GASTOS GENERALES	(31.19)	(24.14)	29.2
RESULTADOS FINANCIEROS	(27.78)	(16.08)	72.8
BAI	121.83	78.32	55.6
IMPUESTOS	(41.51)	(27.64)	50.2
MINORITARIOS	0.16	0.50	(67.9)
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE	80.15	50.18	68.0
	00	99	% VARIACION
COBERTURA FINANCIERA			
Cobertura Intereses: EBITDA /Intereses (x)	4.4	5.8	(24.1)

1

DIVISION PROMOCION

DATOS CLAVE



Mn. Euros	00	99	% VARIACION
VENTAS	386.75	252.92	52.9
VENTAS RESIDENCIALES	338.94	218.76	54.9
VENTAS DE OTROS PRODUCTOS	-	3.59	-100.0
MARGEN DE VENTAS	27.6	25.6	8.0
VENTAS SUELO	47.81	30.57	56.3
BENEFICIO OPERATIVO DIVISION	113.67	72.25	57.3
	00	99	% VARIACION
VENTAS CONTRATADAS			
VENTAS	538.04	306.46	75.6
MARGEN VENTAS (%)	26.5	26.2	1.1
BANCO DE SUELO			
RESERVAS DE SUELO (M ² X 1000)	2,253	2,254	(0.04)

1

DIVISION ARRENDAMIENTO

DATOS CLAVE



Mn. Euros		00	99	% VARIACION
INGRESOS ARRENDAMIENTOS		65.36	56.51	15.7
BENEFICIO OPERATIVO DIVISION		41.95	33.11	45.4
VENTA DE ACTIVOS		41.95	28.86	45.4
BENEFICIO EN VENTA DE ACTIVOS		19.85	13.61	45.8
		00	99	% VARIACION
✓ YIELD	$\left[\frac{\text{Cash-Flow Operativo Arrendamiento}}{\text{Coste Inversión}} \right]$	% 8.6	8.4	2.4

1

DIVISION SERVICIOS DATOS CLAVE



Mn. Euros	00	99	% VARIACION
VENTAS	24.82	19.86	24.9
BENEFICIO OPERATIVO DIVISION	5.08	4.08	24.6

NUEVA CABECERA DE SERVICIOS

ACTIVIDAD DE SERVICIOS: IMPORTANTE VALOR AÑADIDO A LA ACTIVIDAD INMOBILIARIA



2

**2000/2004 PLAN ESTRATEGICO:
MAXIMIZAR CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD**

2 PANORAMA SECTORIAL ENTORNO ECONOMICO



	2000	2001	2002 - 2004
1. ENTORNO MACROECONOMICO	%	%	%
✓ P.I.B.	4.0	3.0	3.2
✓ I.P.C	3.3	2.4 - 2.6	2.1
✓ Crec. Empleo	4.9	3.9 - 3.5	2.5 - 3.0
Desempleo	14.2	13.3	11.0
✓ Tipo de interes libre de riesgo (L/P)	5.6	5.7	5.5
✓ Consumo Privado	4.2	3.4	3.0

PANORAMA SECTORIAL

ENTORNO SECTORIAL



	2000	2001	2002 - 2004
2. ENTORNO DEL SECTOR	%	%	%
✓ Formacion Bruta - Sector Residencial de Capital	9.0	6.3	5.0
✓ PRECIOS - Residencial	13.0	7.0	3 - 5
- Oficinas alquiler (Prime)	20.0	6.0	2 - 3
✓ Viviendas iniciadas (Nº UNIDADES)	450,000	>350,000	350,000
✓ RATIO ACCESIBILIDAD (% de ingresos disponibles)	30.5	31	31
✓ YIELDS INICIALES DE MERCADO			
- Oficinas (prime)	5. 25%	5.75%	5.75%
- Centros Comerciales	7 - 9 %	8 - 9%	8 - 9%
- Industrial	8 - 8.5%	8 - 9%	8 - 9%
- Hoteles	6 - 7%	6 - 7%	6 - 7%



MISION

CREAR VALOR AÑADIDO AL ACCIONISTA

OBJETIVOS

MEJORAR LA RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

INCREMENTAR LA ESTABILIDAD DE RESULTADOS

REFORZAR Y EQUILIBRAR LA ACTIVIDAD POR SECTORES



**CONSOLIDAR NUESTRA POSICION DE
LIDERAZGO COMPETITIVO EN EL
MERCADO INMOBILIARIO ESPAÑOL**

2

MISION Y OBJETIVOS

OBJETIVOS 01 / 04

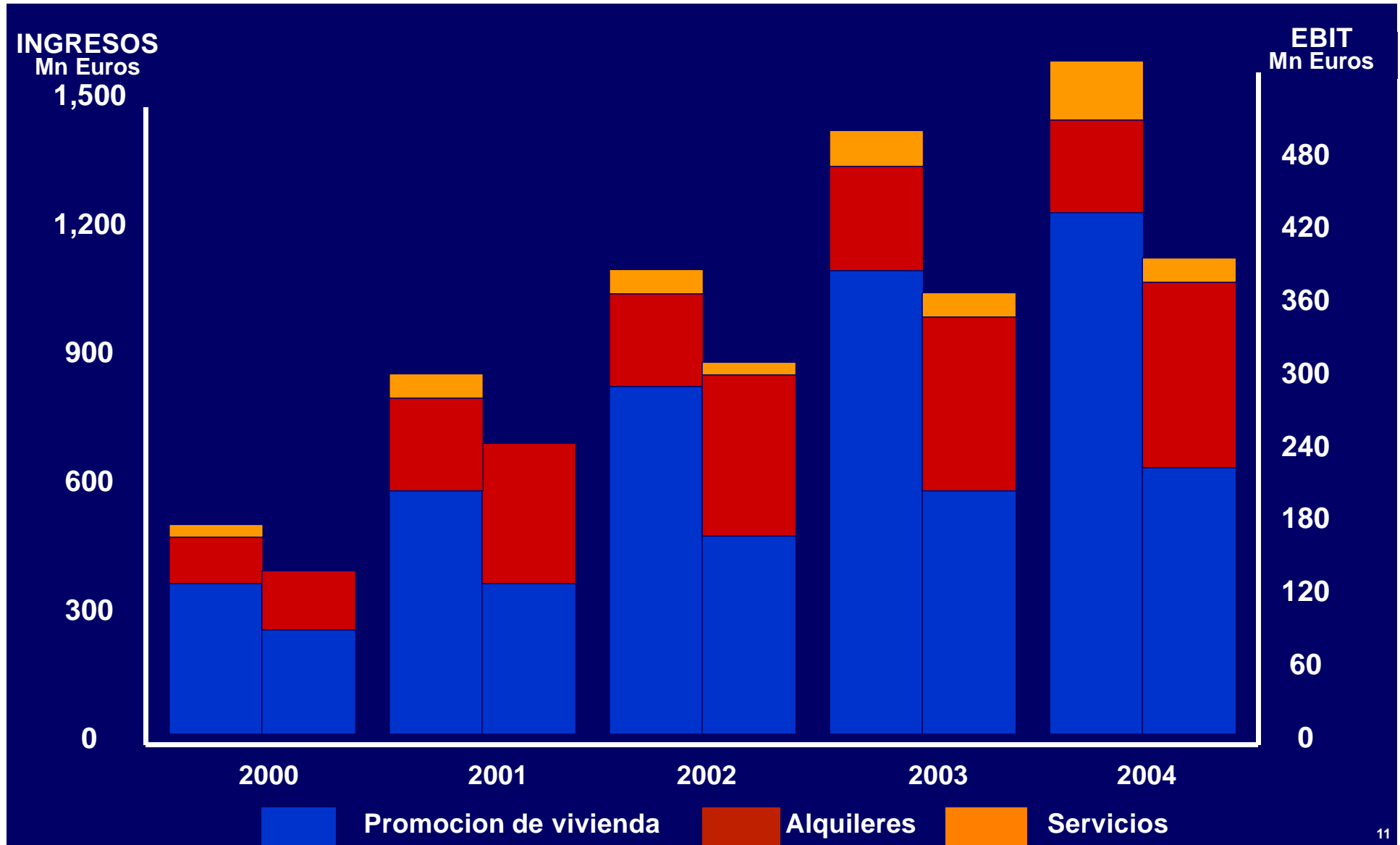


		00		01	04	Crec. Acumulativo Anual (00/04)
		Objetivo	Resultado	Objetivo	Objetivo	
RENTABILIDAD Y EFICIENCIA						
✓ ROE*	%	11.3	12.9	14.5	18.3	9.1%
✓ ROIC*	%	7.8	8.2	9.0	10.3	5.9%
✓ EFICIENCIA (G. Generales/Beneficio operativo) %		17.3	18.2	13.8	11.1	
ESTABILIDAD DE RESULTADOS						
✓ BENEFICIO ATRIBUIBLE	Mn Euros	66.87	80.15	128.0	202.6	26.1%
✓ COBERTURA (g.generales + dividendos cubiertos por cash - flow de alquileres)	%	90	94	113	122	
OBJETIVOS DE CRECIMIENTO						
✓ Ingresos Alquileres	Mn Euros	65.02	65.36	118.1	183.5	29.4 %
✓ Promoción (Ventas Contratadas)	Mn Euros	462.77	538.04	678.3	1,020.9	17.4 %

*No incluyen Plusvalias no realizadas y basado solo en Cash Flow generado

MISION Y OBJETIVOS

CRECIMIENTO POR DIVISIONES



MISION Y OBJETIVOS

POLITICAS ESTRATEGICAS



A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO

- Incrementar la presencia geográfica.
- Aumentar la base de negocio y la diversidad de productos.
- Elevar la satisfacción del cliente a través de servicios de valor añadido.

B. INCREMENTAR LA CALIDAD DEL BENEFICIO CON MAYOR EFICIENCIA

- Generación equilibrada de caja entre Promoción y Alquiler
- Optimizar inversiones y la rotación de la reserva de suelo.
- Reducción de costes mediante una gestión activa en alquiler y promoción.

C. CRECIMIENTO APOYADO EN FONDOS EXTERNOS

- Reducción del coste de capital para aumentar el RoE.

MISION Y OBJETIVOS

INCREMENTAR LA DIVERSIFICACION DE SUELO

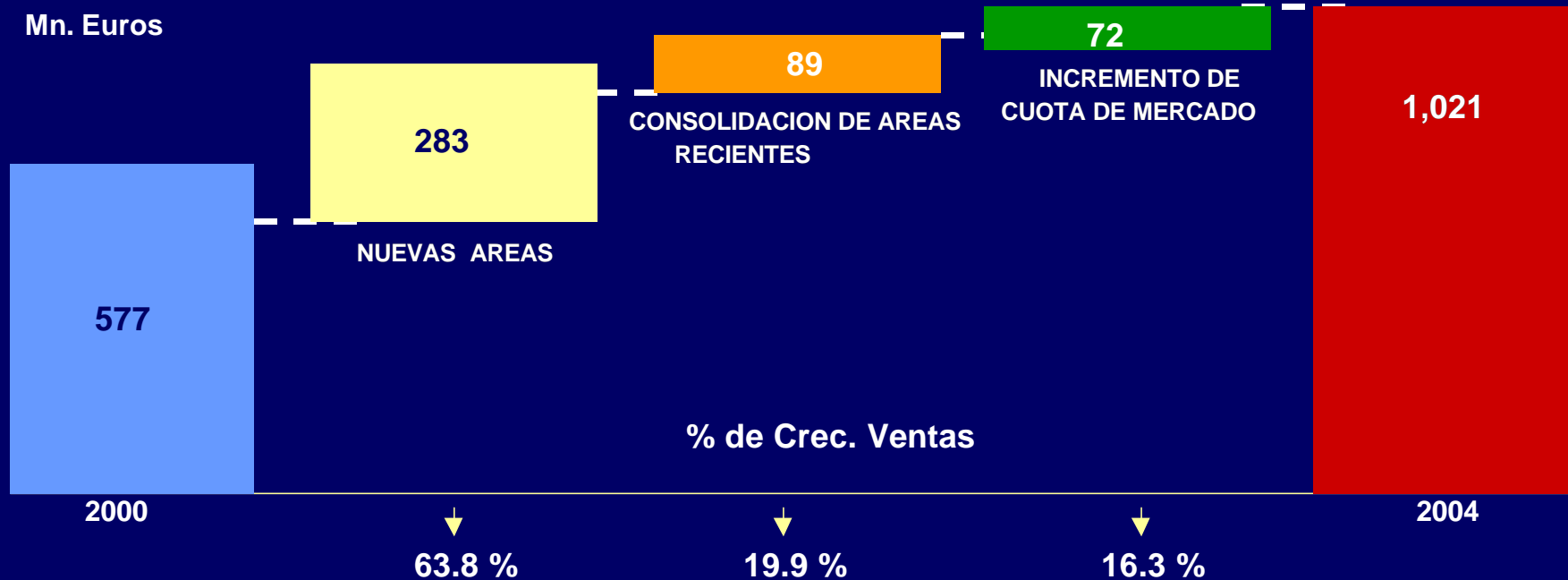


A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO

Política de crecimiento en promoción de vivienda

• Incremento de la cuota de mercado basado en nuevas localizaciones geográficas, posicionamiento de marca y activa política de marketing.

- Cuota de mercado
 - N° de promociones en venta
- | | 00 | 04 |
|------------------------------|-------|-------|
| • Cuota de mercado | 0.86% | 1.36% |
| • N° de promociones en venta | 96 | 150 |

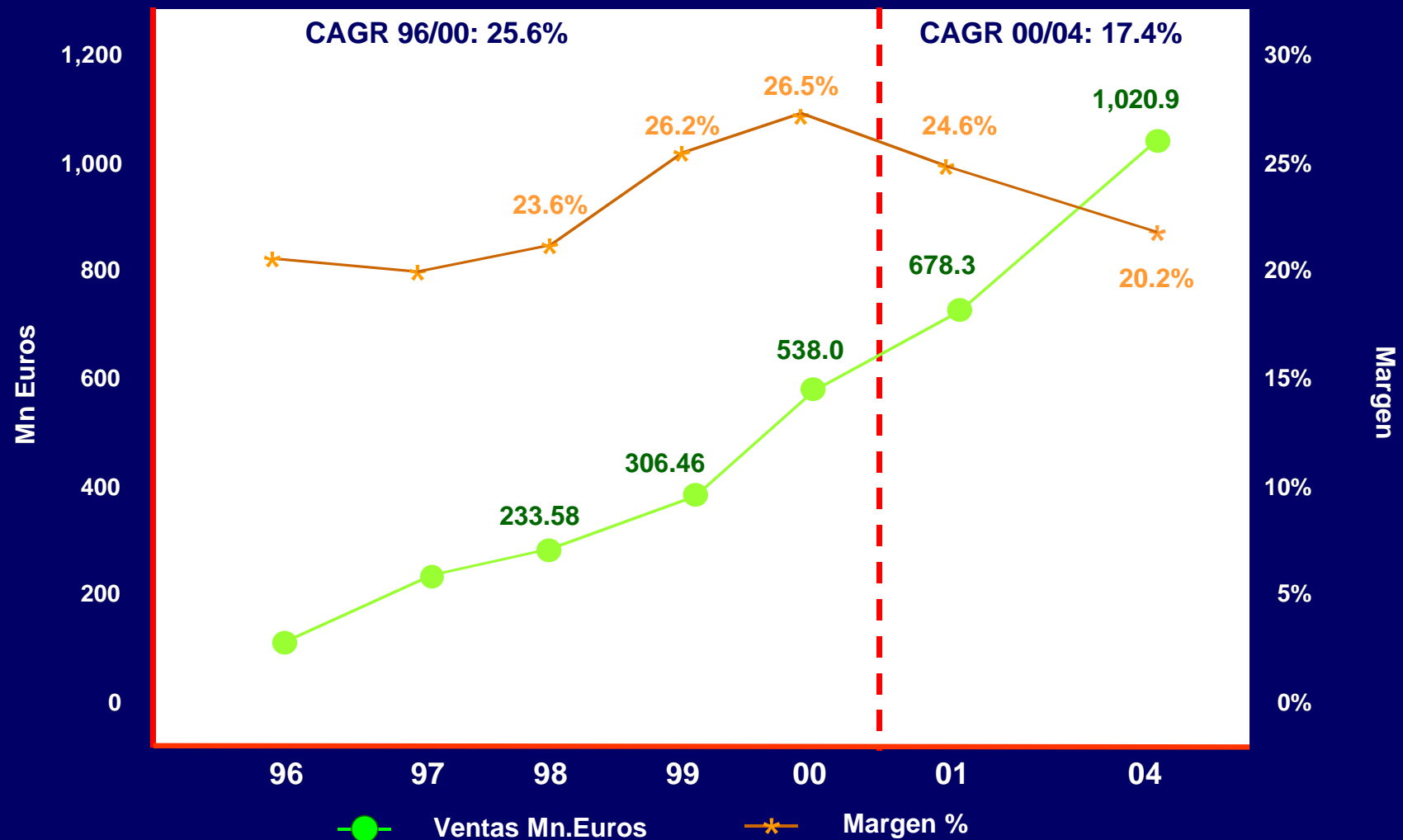


MISION Y OBJETIVOS

PREVISIONES DE NEGOCIO: Ventas de vivienda



A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO

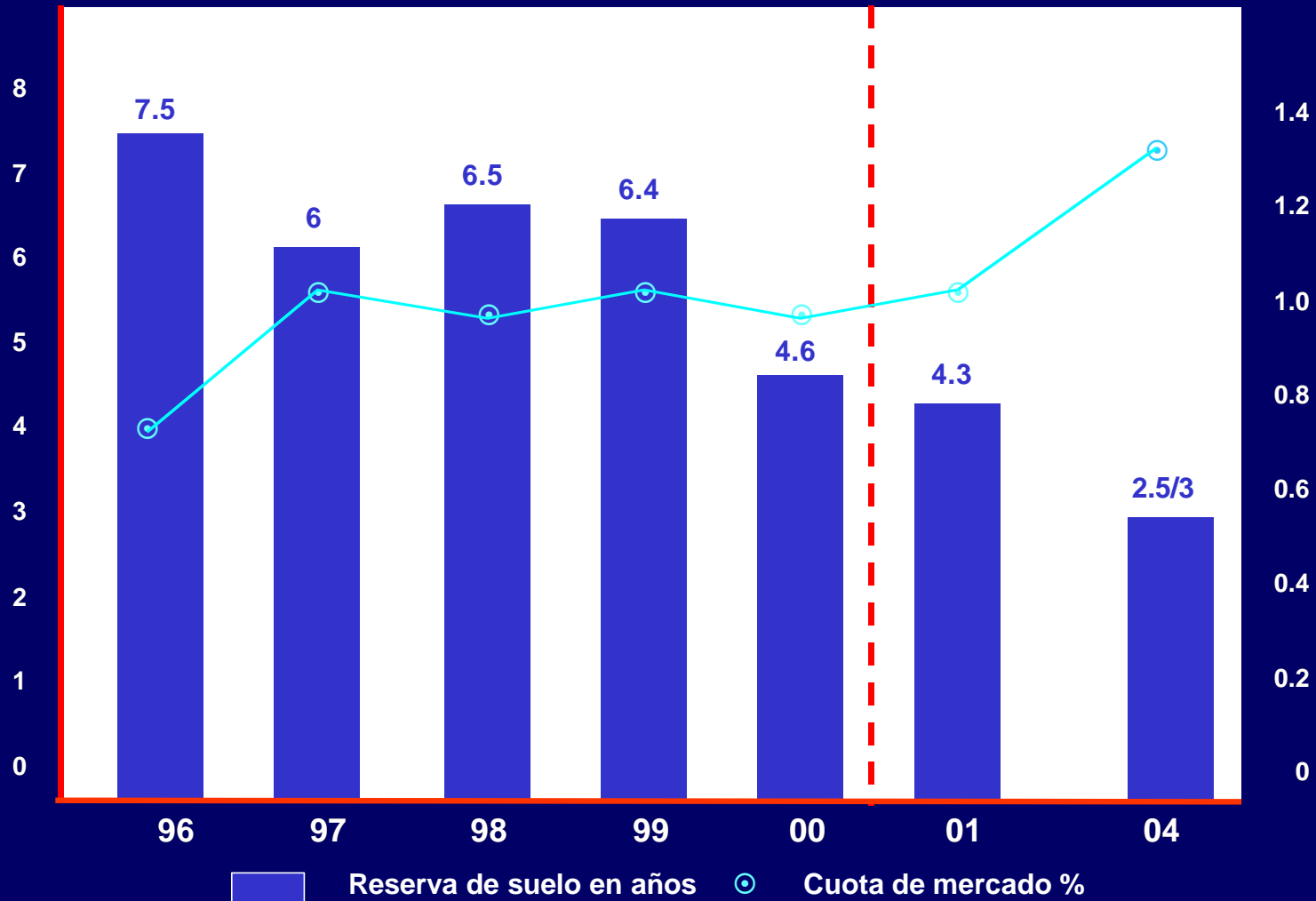


MISION Y OBJETIVOS

PREVISIONES DE NEGOCIO: Ventas de vivienda



A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO



MISION Y OBJETIVOS

COMPOSICION DE ALQUILERES



A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO

- Enfasis renovado en oficinas y comercial con una selectiva exposición a áreas de alto crecimiento:

Hoteles y residencias de la tercera edad

Desglose % de ingresos en alquiler

	<u>2000*</u>	<u>2004</u>
OFICINAS	46	49
COMERCIAL	28	30
<i>SUBTOTAL USOS CLAVE</i>	<i>74</i>	<i>79</i>
HOTELES Y RESIDENCIAS DE LA 3º EDAD	2	8
<i>USOS CLAVE Y NUEVOS</i>	<i>76</i>	<i>87</i>
INDUSTRIAL	1	6
VIVIENDA Y ESTACIONAMIENTOS	23	7
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

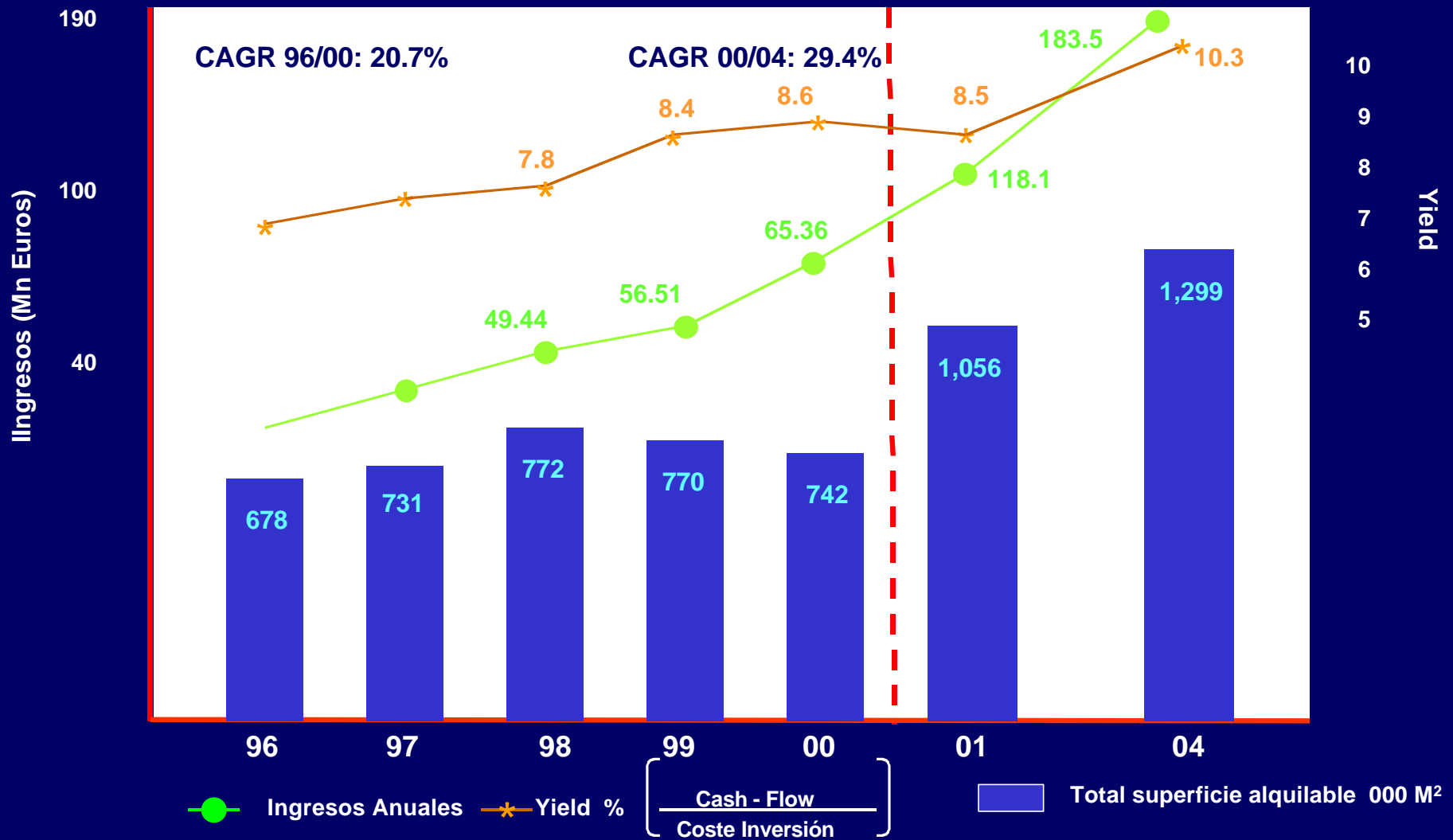
* Sin considerar la adquisición de Prima

MISION Y OBJETIVOS



PREVISIONES DE NEGOCIO: Ingresos Renta y Yields

A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO



MISION Y OBJETIVOS

VALOR AÑADIDO DE SERVICIOS



A. REFORZAR EL CRECIMIENTO DEL BENEFICIO

Crecimiento previsto en servicios

- Nuevas áreas de negocio:
 - directamente vinculados con la actividad inmobiliaria.
 - Generación de valor añadido a los clientes.
 - Incrementando la fidelidad de la clientela.
- Reforzando la unidad de servicios de mantenimiento integral del Grupo (Integra).
- Gestión activa de fondos de inversión inmobiliaria .
- Nuevos servicios en: Telecomunicaciones y otros en cartera (seguros y servicios de Internet).

MISION Y OBJETIVOS

DESARROLLO EQUILIBRADO POR AREAS

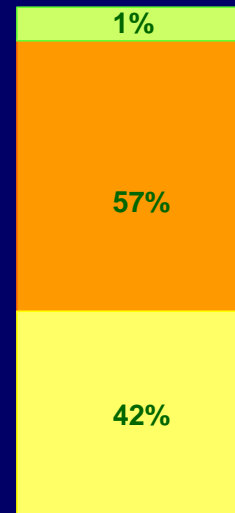


B. INCREMENTAR LA CALIDAD DEL BENEFICIO CON MAYOR EFICIENCIA

00/04 ESTRUCTURA DEL CASH FLOW OPERATIVO



CASH-FLOW

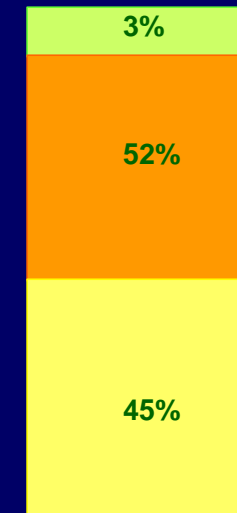


00

00

94

CASH-FLOW



04

04

122

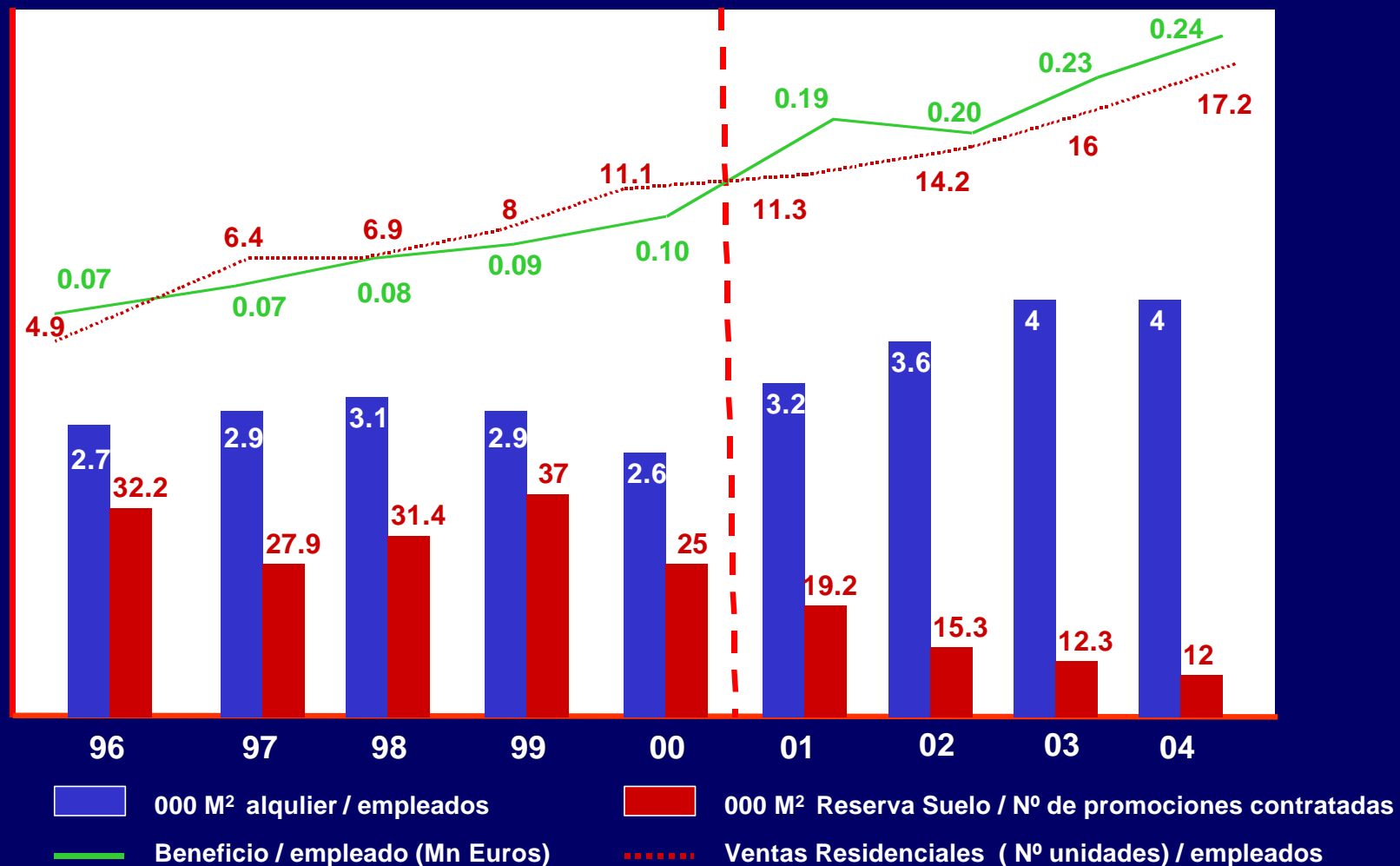
✓ **COBERTURA** (% de Gastos Generales Grupo + dividendos cubiertos por cash - flow de alquiler)

MISION Y OBJETIVOS

AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD



B. INCREMENTAR LA CALIDAD DEL BENEFICIO CON MAYOR EFICIENCIA

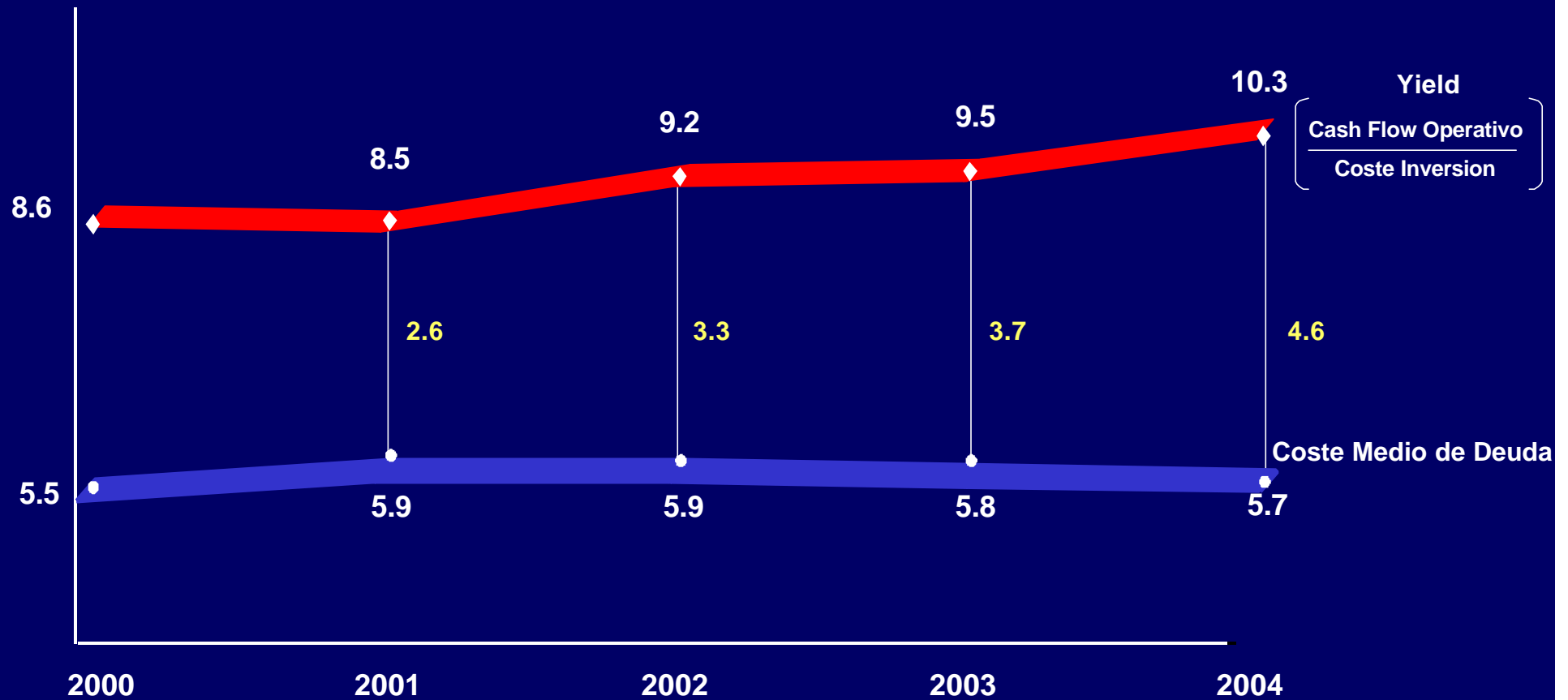


MISION Y OBJETIVOS

AUMENTAR RENTABILIDAD EN ALQUILER



B. INCREMENTAR LA CALIDAD DEL BENEFICIO CON MAYOR EFICIENCIA



MISION Y OBJETIVOS

REDUCCION DEL COSTE DE CAPITAL



C. CRECIMIENTO APOYADO EN FONDOS EXTERNOS

Optimización de la estructura financiera para reducir el coste de capital y proteger contra riesgos financieros

- Incrementando la generación de Cash Flow.
- Política de dividendos en línea con la evolución de resultados:
 - Pay-Out \leq 50%.
- Optimización de la estructura de activos-pasivos.
- Preparación para la obtención de Credit Rating.

INVERSIONES Y PLAN FINANCIERO

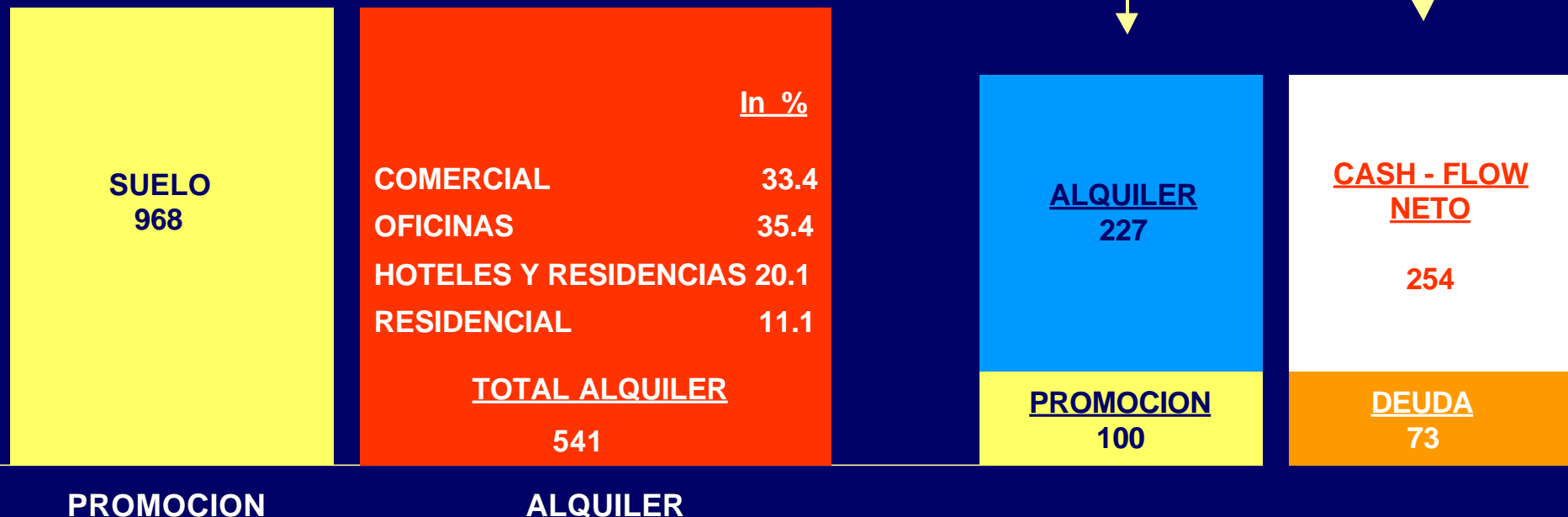
CIRCULACION DE CAPITAL



PLAN DE INVERSIONES (01/04) (Mn Euros)

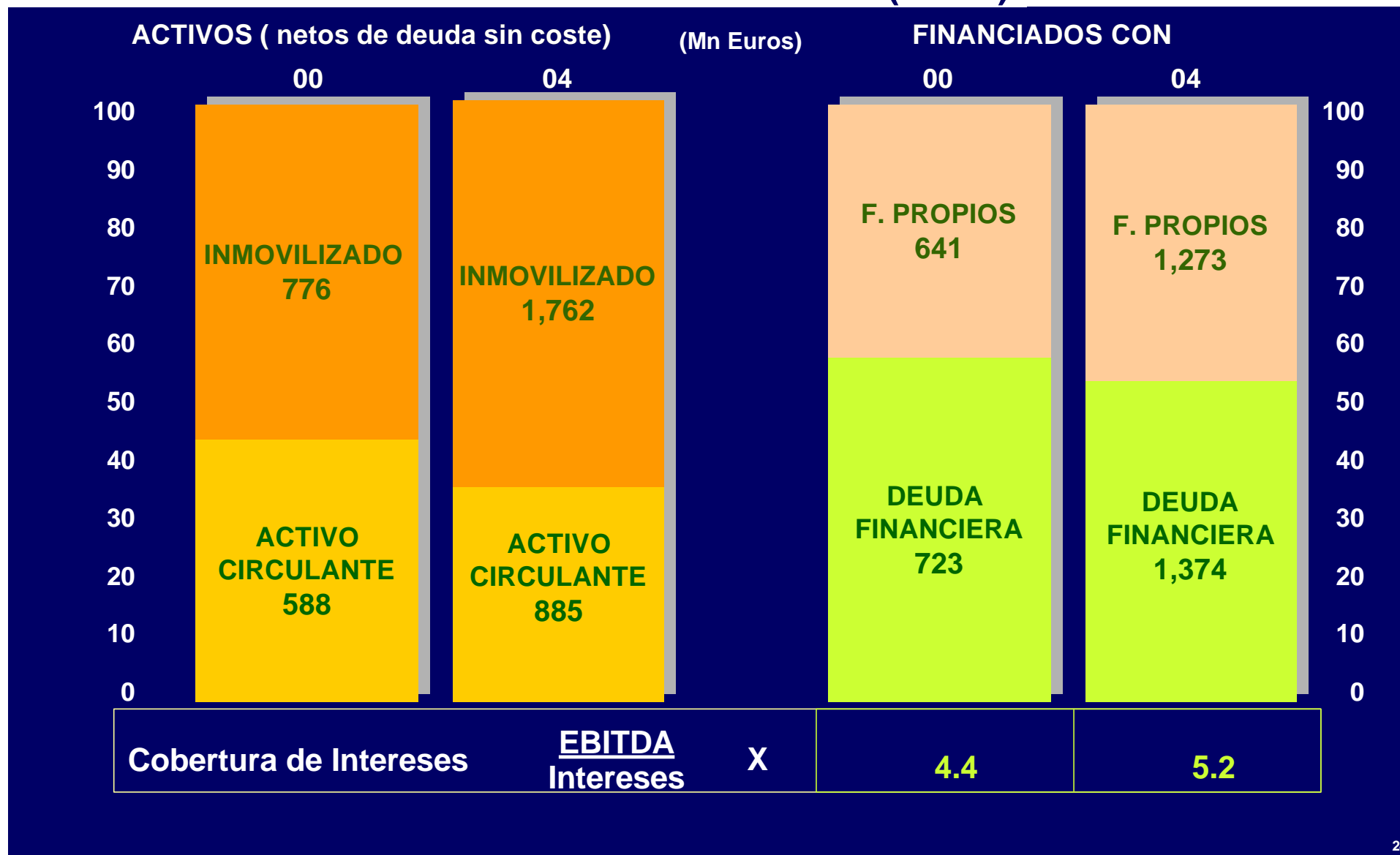
INVERSIONES BRUTAS

INVERSIONES NETAS FINANCIADAS CON



INVERSIONES Y PLAN FINANCIERO

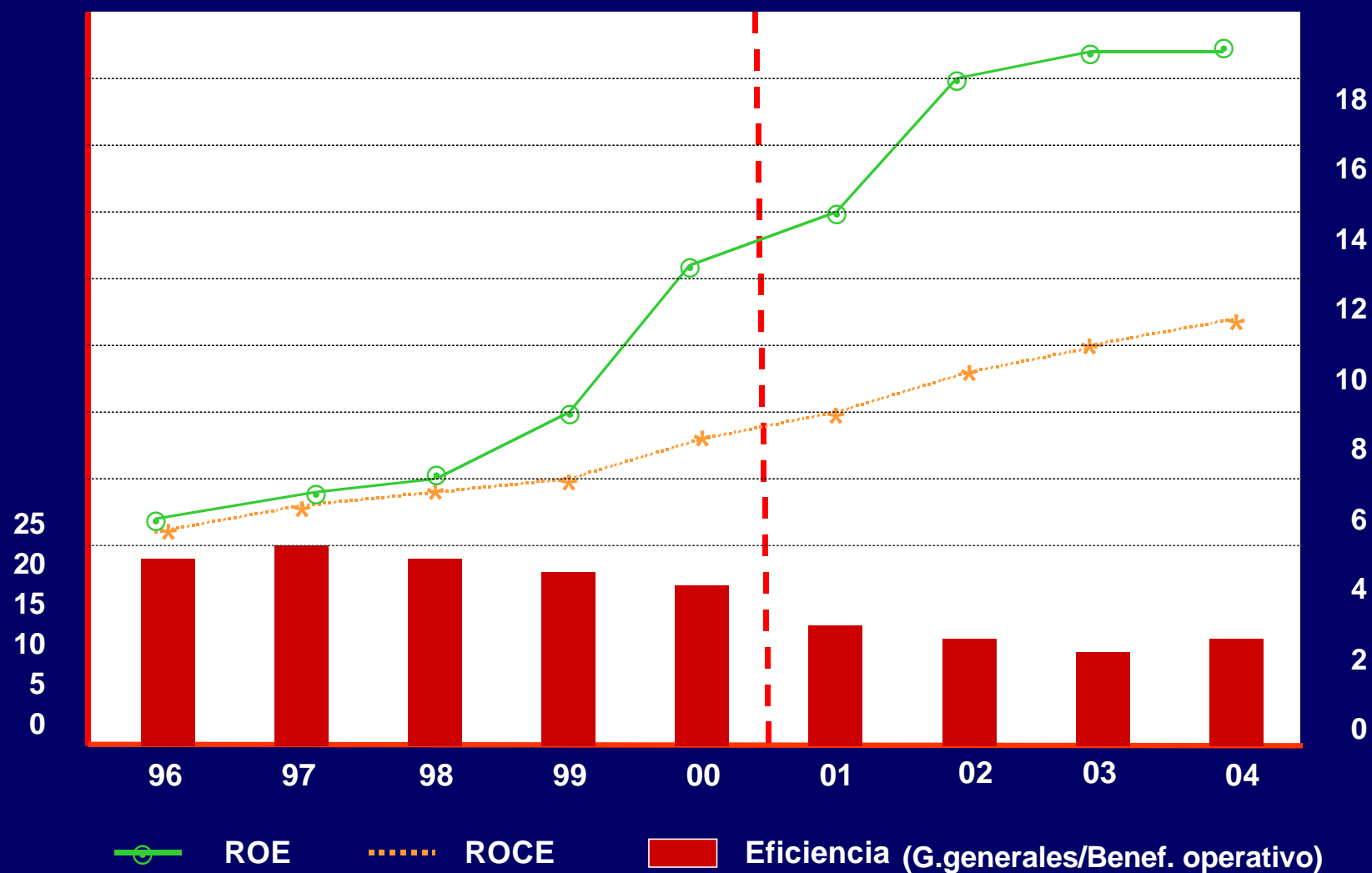
ESTRUCTURA DE BALANCE (00/04)



2

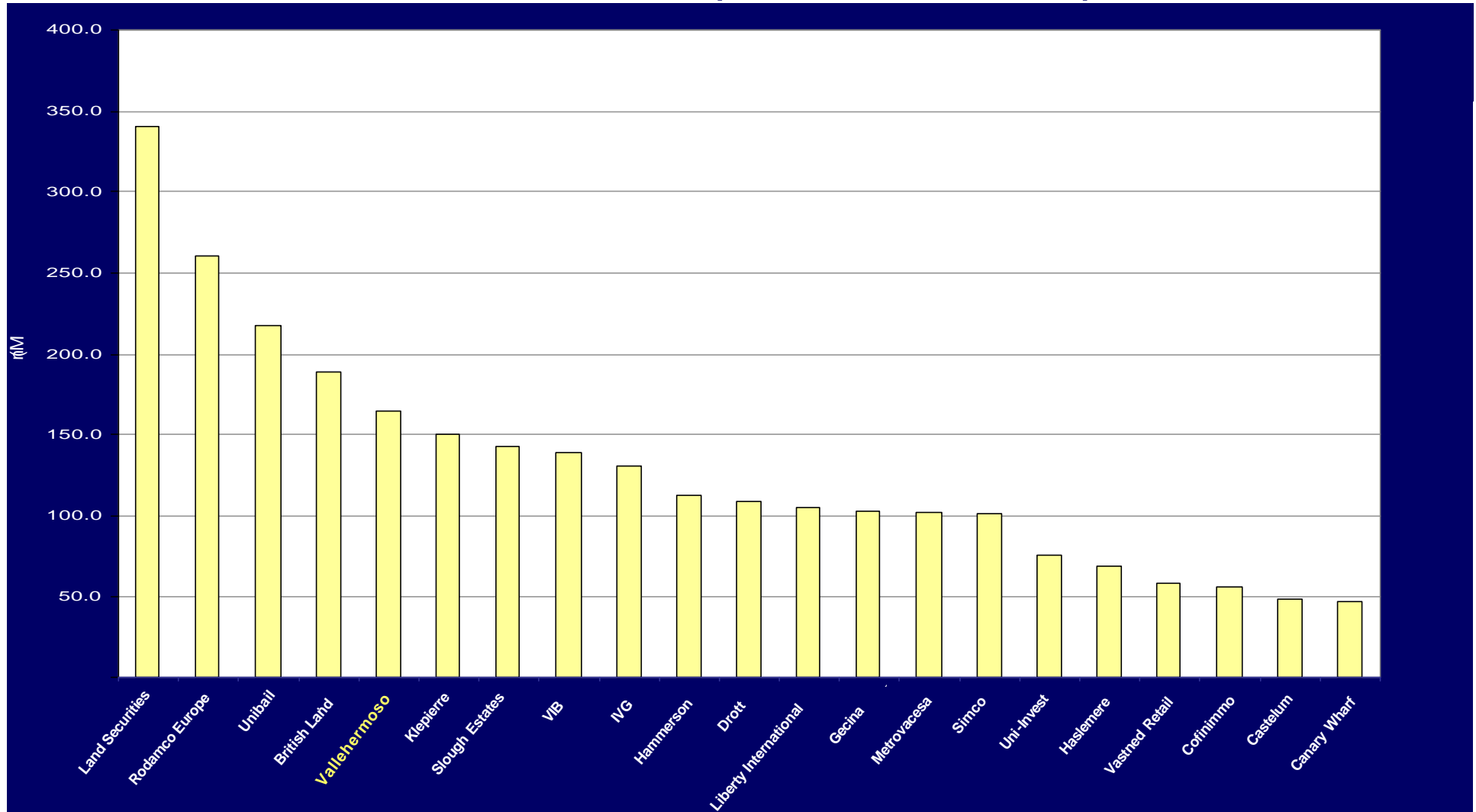
LIDERAZGO CORPORATIVO

REFORZAR LA RENTABILIDAD Y EFICIENCIA



LIDERAZGO CORPORATIVO

CASH FLOW RANKING (ESTIMACION 2001)



Fuente:Elaborado por Vallehermoso de acuerdo con el consenso de previsiones del Mercado.

LIDERAZGO CORPORATIVO

VALORACION SECTOR EUROPEO (2001)

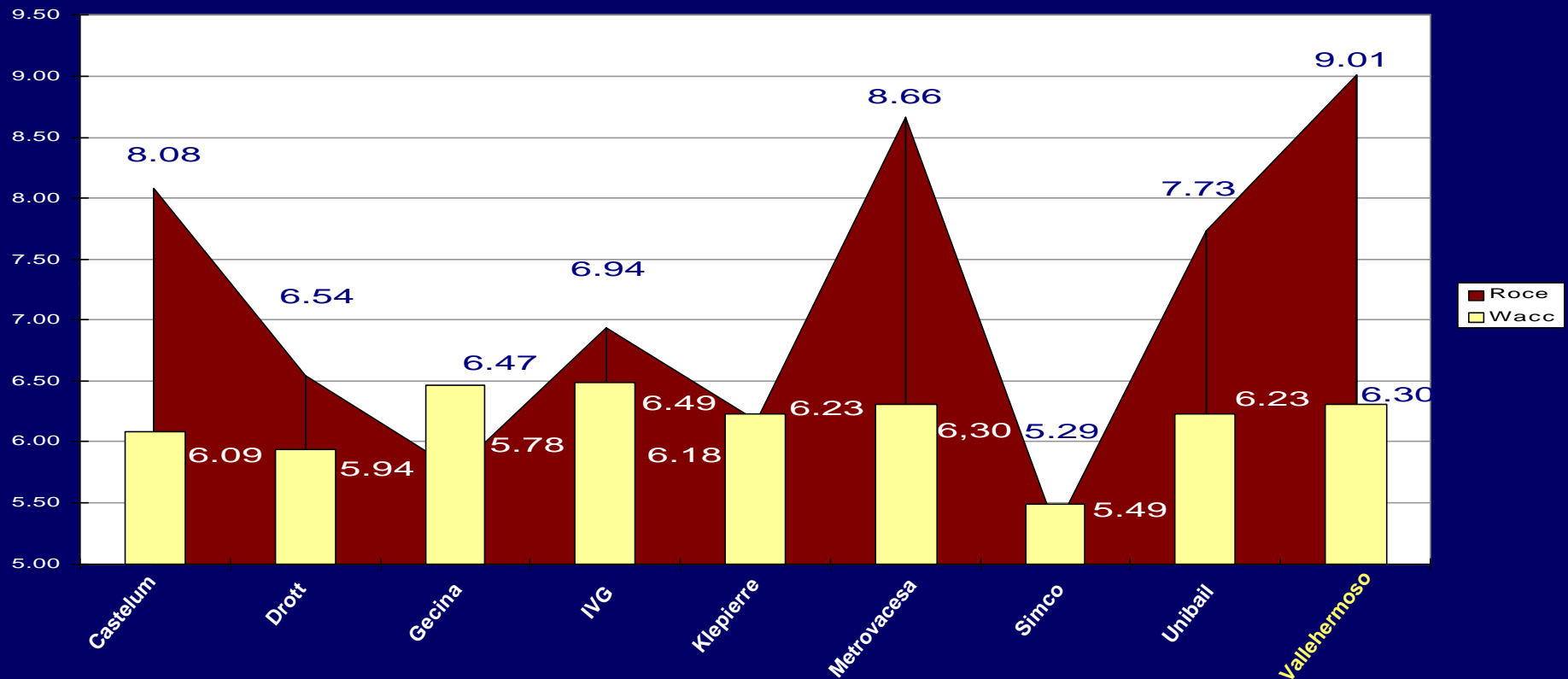


YEAR 2001					
	VALUATION RATIOS				
	M. Cap	Dividend Yield	P/CF	EV/Ebitda	Discount to NAV
COMPANIES	(Mn. Euros)				(Feb. 01)
Land Securities	7.634	3.52%	14.96	13.2	22.62%
Canary Wharf	5.581	0.0%	79.50	43.3	-12.47%
British Land	4.489	2.31%	15.85	15.9	31.45%
Rodamco Europe	3.359	4.61%	12.88	14.8	-0.07%
Unibail	3.113	2.86%	14.32	15.2	3.91%
Liberty International	2.707	4.37%	17.16	12.9	31.63%
Slough Estates	2.669	3.39%	12.43	13.8	19.00%
Hammerson	2.356	2.71%	13.95	18.5	21.49%
Simco	2.052	2.86%	20.32	17.6	25.25%
Gecina	2.020	3.36%	19.63	16.4	31.30%
VIB	1.801	7.55%	13.02	14.6	-8.95%
Klepierre	1.676	2.62%	11.16	15.3	12.49%
IVG	1.504	2.42%	11.56	13.2	21.04%
Drott	1.240	3.71%	102.84	15.0	13.56%
Haslemere	1.081	7.22%	15.81	11.9	28.45%
Metrovacesa	1.017	2.77%	9.94	10.0	28.69%
Uni-Invest	751	13.55%	9.96	12.2	-0.26%
Cofinimmo	741	6.14%	13.21	12.3	10.52%
Vastned Retail	650	8.64%	11.14	13.8	12.86%
Castellum	503	5.02%	93.73	12.5	32.73%
Vallehermoso	1.289	3.49%	7.83	9.89	37.83%
Average		4.43%	24.82	15.35	17.29%
Val/Average		0.79%	0.32	0.64	2.19%

Fuente: Elaborado por Vallehermoso de acuerdo con el consenso de previsiones del Mercado

LIDERAZGO CORPORATIVO

EVOLUCION ROCE VS. WACC (2001)



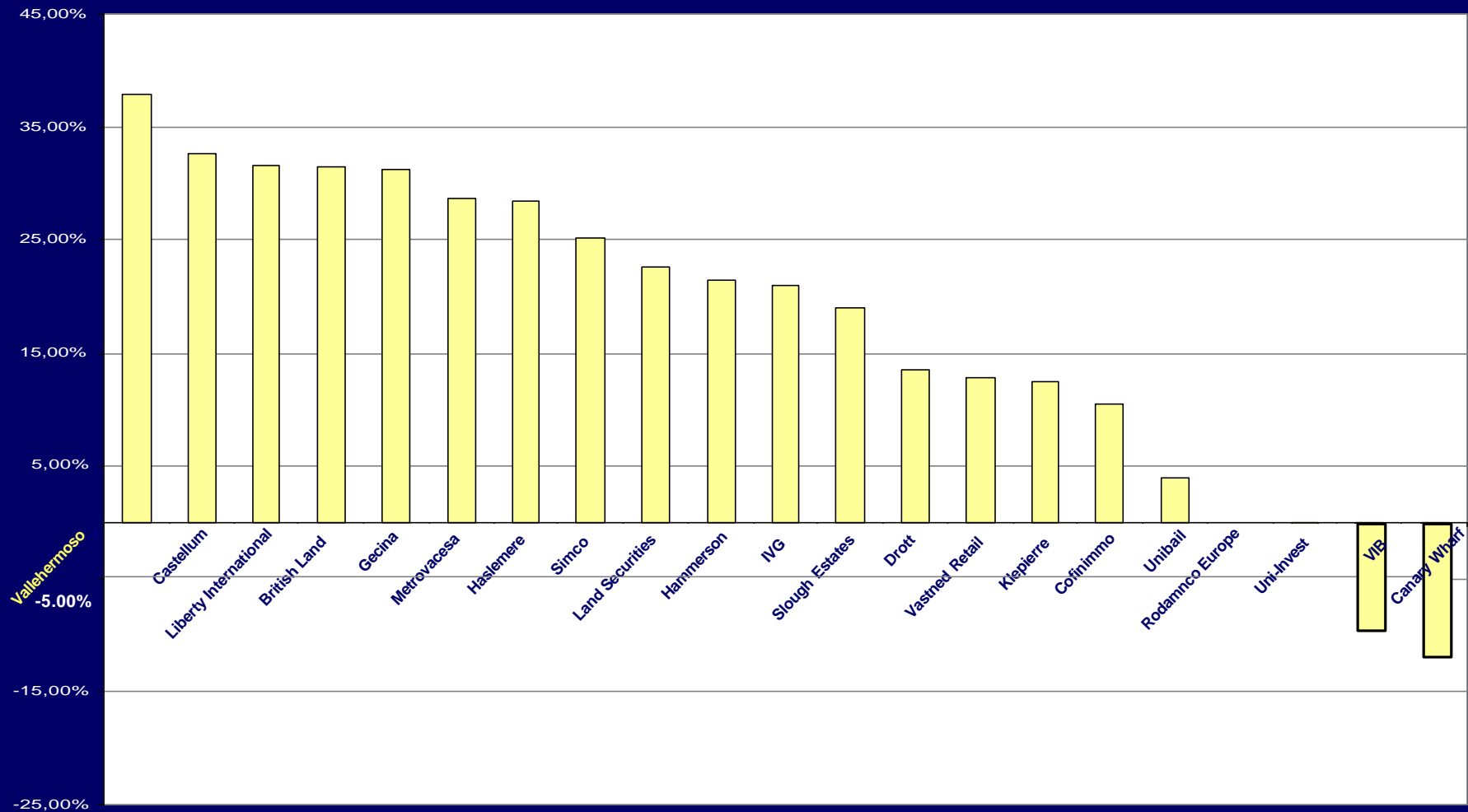
GENERACION DE VALOR en % (Roce-Wacc)

1.99	0.60	-0.69	0.45	0.00	2.36	-0.20	1.50	2.71
------	------	-------	------	------	------	-------	------	------

Fuente: Elaborado por Vallehermoso de acuerdo con el consenso de previsiones del Mercado

2

LIDERAZGO CORPORATIVO DESCUENTO DE NAV (2001)



Fuente: Elaborado por Vallehermoso de acuerdo con el consenso de previsiones del Mercado