

Día 2

reunión de inversores

París

19 y 20 de enero 2006



Una estrategia dinámica

Objetivos para 2006-2010

Este documento contiene estimaciones de mercado así como proyecciones y datos financieros, obtenidas de diversas fuentes y que se refieren a la situación financiera, resultados operativos, estrategia y planes de futuro de Metrovacesa y de Gecina y de sus respectivas filiales.

Estas estimaciones no garantizan el comportamiento futuro de estas compañías, ya que las previsiones pueden verse afectadas por diversos factores y contingencias, de forma que el resultado final podría ser sustancialmente distinto del mencionado en este documento.

Se advierte a los analistas y a los inversores de que estas estimaciones y proyecciones son sólo representativas de la situación actual, a la fecha de elaboración de este documento. Ni Metrovacesa ni Gecina estarán obligados a hacer pública la revisión de sus estimaciones que pudieran derivarse de circunstancias nuevas posteriores a la fecha de esta presentación (especialmente, cambios en la estrategia o el negocio de ambas compañías) o de acontecimientos inesperados.

Manuel González

*Consejero Delegado
Metrovacesa*



Qué es Metrovacesa en España

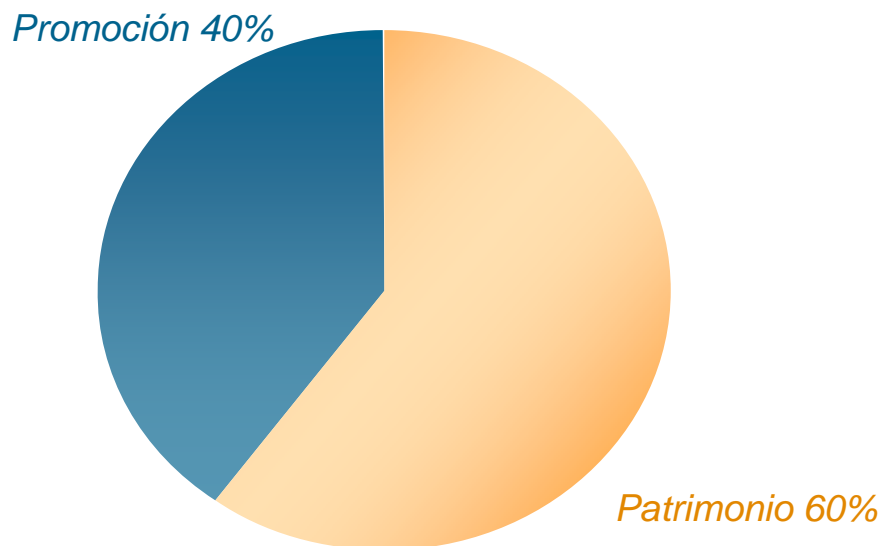
INMOBILIARIA LÍDER

INMOBILIARIA DIVERSIFICADA

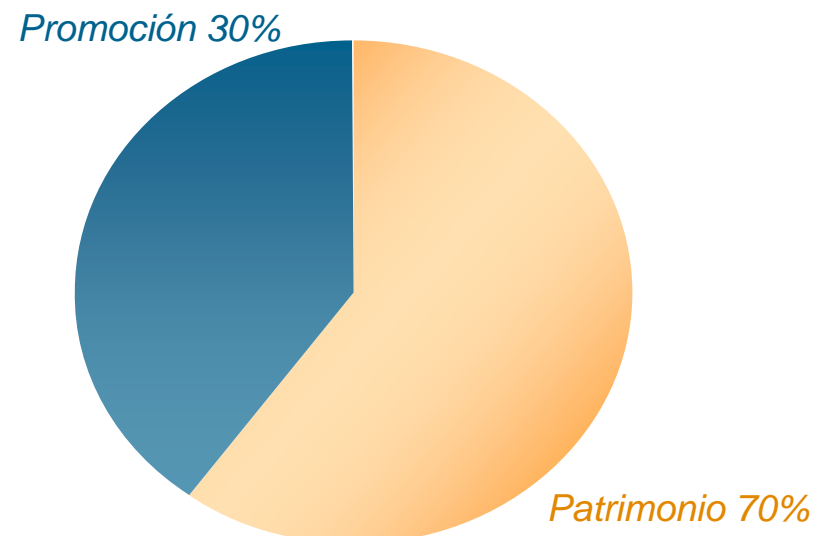
LÍDER EN SU CAPACIDAD DE CRECIMIENTO

EMPRESA DE REFERENCIA

Distribución GAV 2005E¹



Distribución EBITDA 2005E²



- **Valor de la cartera de activos: cerca de 6.850 Mn € estimados provisionalmente para dic-2005, frente a 5.540 Mn € en dic-2004 (+24%)**

(1) Valoración 2005 provisional, pendiente valoración definitiva

(2) Cifras 2005 orientativas en IAS (coste histórico) sin considerar Gecina

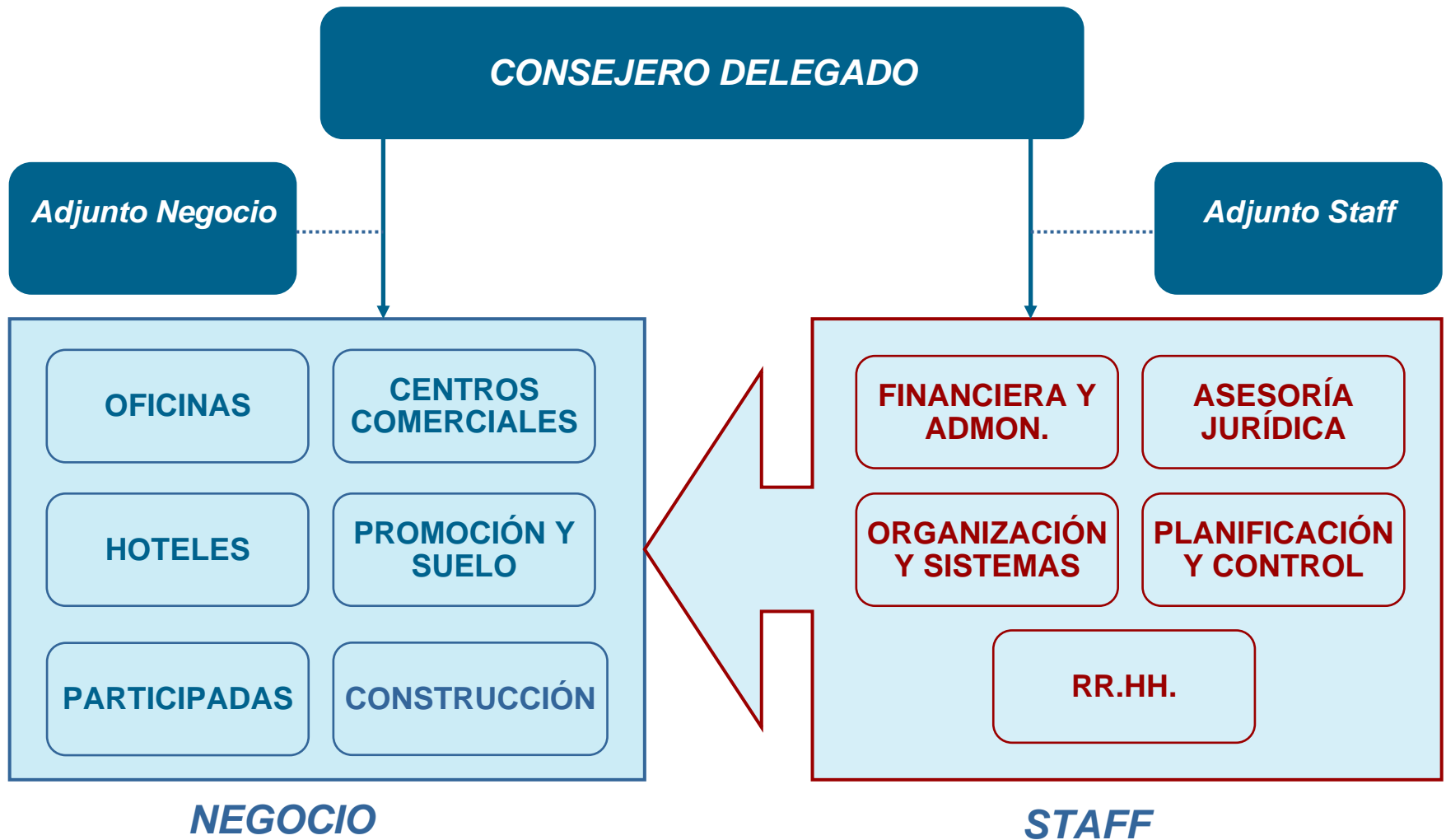
En Metrovacesa tenemos claro que los objetivos se consiguen gracias a las personas y a los directivos que las dirigen



Con un PRESUPUESTO como base de funcionamiento



Más la conjunción eficaz de un excelente equipo humano con una eficiente asignación de recursos



TOTAL PLANTILLA: 407 empleados

NEGOCIO: 274 empleados

OFICINAS
16

**CENTROS
COMERCIALES**
39

HOTELES
5

**PROMOCIÓN Y
SUELO**
131

PARTICIPADAS
4

CONSTRUCCIÓN
68

OTROS
11

STAFF: 133 empleados

**FINANCIERA
Y ADMON.**
51

**ASESORÍA
JURÍDICA**
13

**ORGANIZACIÓN
Y SISTEMAS**
15

**PLANIFICACIÓN
Y CONTROL**
6

RR.HH.
12

OTROS
36

Órganos Internos

COMITÉ DE NEGOCIO

COMITÉ DE DIRECCIÓN

COMITÉS DE AREA

Resultados 2005 – Metrovacesa España

- ▶ En 2005, ingresos de 1.215 Mn € frente a 954 Mn € en el 2004 (+27%)
- ▶ El margen total por actividad ha pasado de 431 a 594 Mn € (+38%)
- ▶ En 2005 se han ingresado 150 Mn € más por ingresos recurrentes, con un margen adicional de 69 Mn €
- ▶ Las actividades de venta han aumentado en 111 Mn €, con un margen adicional de 93 Mn €

Resumen ingresos Mn €	2004*	2005** Preliminar	% YoY variación
Rentas	183	189	3%
Promoción	433	577	33%
Ingresos recurrentes	616	766	24%
Suelo	196	76	-61%
Venta inmuebles	143	374	162%
Ingresos por venta	339	450	33%
Total Ingresos	954	1.215	27%

Resumen EBITDA Mn €	2004*	2005** Preliminar	% YoY variación
Rentas	160	168	5%
Promoción	115	178	55%
Margen Bruto recurrente	276	346	26%
Suelo	84	20	-77%
Venta inmuebles	71	228	223%
Margen bruto venta	155	248	60%
Margen total por Actividad	431	594	38%
Gastos generales y personales	-52	-70	34%
EBITDA (incl. Plusvalías por venta)	379	524	38%

* Cifras 2004 adaptadas a IAS (coste histórico).

** Cifras 2005 orientativas en IAS (coste histórico); sin considerar Gecina.

Resultados 2005 – Metrovacesa España

Cuenta de Resultados – contabilización a coste histórico

Resumen resultados Mn €	2004*	2005 Preliminar**	% Variación
Ingresos	954	1.215	27%
EBITDA	379	524	38%
BAI	303	376	24%
Beneficio neto (Ex-Gecina)	219	290	32%
Contribución neta Gecina		80	
Beneficio neto Grupo Consolidado	219	370	69%

* Cifras 2004 adaptadas a IAS (coste histórico).

** Cifras 2005 orientativas en IAS (coste histórico); sin considerar Gecina

- ▶ El beneficio neto estimado de la actividad española en 2005 es de 290 Mn €, un 32% más que en 2004, sin contar con la aportación de Gecina
- ▶ Adicionalmente, Gecina contribuirá con 80 Mn € al beneficio neto (cifras provisionales) después de costes de financiación
- ▶ Por tanto, el beneficio neto consolidado del Grupo Metrovacesa se estima que alcance 370 Mn €

OFICINAS

Ventas

- ▶ Edificios **Océano I y II** en Barcelona (16.530m²; 31 Mn €).
- ▶ 50% del **Edificio España** en Madrid (19.139 m²; 138,6 Mn €), con una plusvalía sobre valoración de 90 Mn €.

Inversiones

- ▶ Compra de la **sede de Vodafone** en Madrid (25.812 m²; 96 Mn €).
- ▶ Entrada en explotación del **Parque Empresarial Sanchinarro** en Madrid (17.191 m²; 45,8 Mn €).
- ▶ Compra de una parcela a **Renault** para el desarrollo de una ciudad empresarial de 7 edificios, que incluye su nueva sede (123.146 m²; 382 Mn €).
- ▶ Compra de un edificio en el **Parque Empresarial Cristalia** en Madrid, llave en mano, que promueve Bouygues (11.748 m²; 46,4 Mn €).

Otros

- ▶ Prealquiler del **33%** del **Parque Empresarial 22@** en Barcelona (32.262 m²; 61,5 Mn €), que entra en explotación en 2006.
- ▶ Prealquiler del **66%** del **Parque Empresarial Las Tablas** en Madrid (25.576 m²; 51,2 Mn €), que entra en explotación en 2006.

CENTROS COMERCIALES

Inversiones

- ▶ Entrada en explotación del **Centro Comercial Habaneras** en Torrevieja - Alicante (23.713 m²; 41,6 Mn €).

Otros

- ▶ Prealquiler del 95% del **Centro Comercial La Vital en Gandía** - Valencia (20.000 m²; 40,5 Mn €), que entra en explotación en 2006.
- ▶ Prealquiler del 100% del **Parque Comercial Thader en Murcia** (46.500 m²; 75 Mn €), que entra en explotación en 2006.

HOTELES

Ventas

- ▶ **Hotel Plaza** en Madrid (24.900 m²; 112,8 Mn €), con una plusvalías sobre valoración de 49 Mn €.

Inversiones

- ▶ Compra de una **parcela en Barcelona** para edificio mixto de oficinas y hotel de 4 estrellas con grupo Accor (17.572 m²; 100 Mn €).
- ▶ Compra de un **hotel en Barcelona**, llave en mano, para hotel de 5 estrellas con cadena Barceló (20.300 m²; 52 Mn €).

PROMOCIÓN Y SUELO

Ventas

- ▶ Entrega y contabilización de **2.980 viviendas** con una facturación de 576 Mn € y un margen absoluto de 160 Mn €.
- ▶ **Pre-ventas** por importe de 900 Mn €, correspondientes a una facturación de 18 meses.
- ▶ **Ventas de suelo** por importe de 75 Mn €.

Inversiones

- ▶ Inversiones en **suelo residencial** por un importe de 240 Mn €.

CONSTRUCCIÓN

Inversiones

- ▶ El volumen de obra en curso de proyectos en patrimonio supera los 225 Mn €, con 21 proyectos en desarrollo.
- ▶ El volumen de obra en curso de proyectos en promoción residencial supera los 525 Mn €, con 138 proyectos en desarrollo.

Cuenta de Resultados – contabilización a valor de mercado (IAS 40)

- ▶ En 2006E, los ingresos se estiman en 1.365 Mn € frente a los 1.215 Mn € de 2005E (+12%).
- ▶ El margen generado se estima en 565 frente a 511 Mn € (+11%).
- ▶ Las actividades de explotación tendrán un aumento de ingresos de 90 Mn €, con un margen adicional de 46 Mn €.
- ▶ El volumen de ventas superará los 500 Mn €.

Resumen ingresos Mn €	2005* Preliminar	2006E*	% YoY variación
Rentas	189	190	1%
Promoción	577	666	15%
Ingresos recurrentes	766	856	12%
Suelo	76	103	37%
Venta de inmuebles*	374	401	7%
Ingresos por venta	450	505	12%
Total Ingresos	1.215	1.361	12%

Resumen EBITDA Mn €	2005* Preliminar	2006E*	% YoY variación
Rentas	168	171	2%
Promoción	178	221	24%
Margen Bruto recurrente	346	392	13%
Suelo	20	57	190%
Venta inmuebles	145	116	-20%
Margen Bruto de Venta	164	173	5%
Margen Total por Actividad	511	565	11%
Gastos Generales y personales	-70	-70	1%
EBITDA (incl. plusvalías por ventas)	441	495	12%

* Cifras estimadas en IAS (valor de mercado); sin considerar Gecina.

2006

OFICINAS

Venta del 50% restante del **Edificio España** y de la **Torre de Madrid**

Entrada en explotación del **Parque Empresarial 22@**

Entrada en explotación **Parque Empresarial Las Tablas**

CENTROS COMERCIALES

Entrada en explotación del **Centro Comercial La Vital** en Gandía-Valencia (20.000 m²)

Entrada en explotación del **Parque Comercial Thader** en Murcia (46.500 m²)

HOTELES

Entrada en explotación del **Hotel Paseo del Arte** en Madrid (260 habitaciones; 43 Mn €) gestionado por la cadena Husa

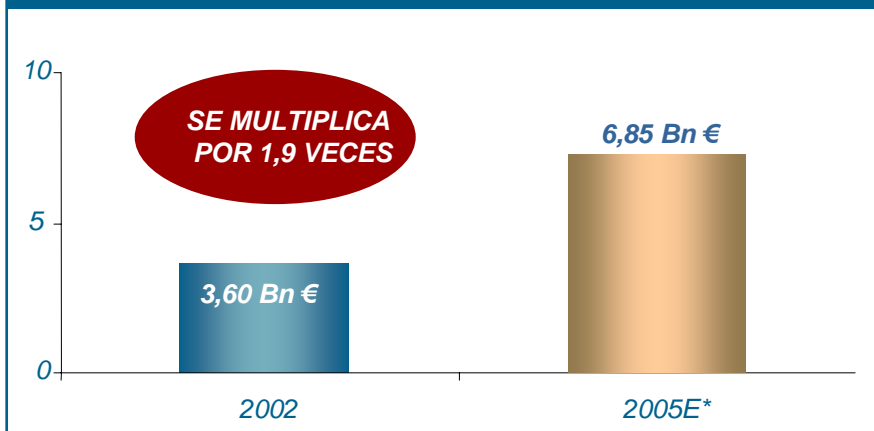
PROMOCIÓN Y SUELO

Entrega y contabilización de **2.800 viviendas** con una facturación en torno a 680 Mn € y un margen absoluto de 220 Mn €

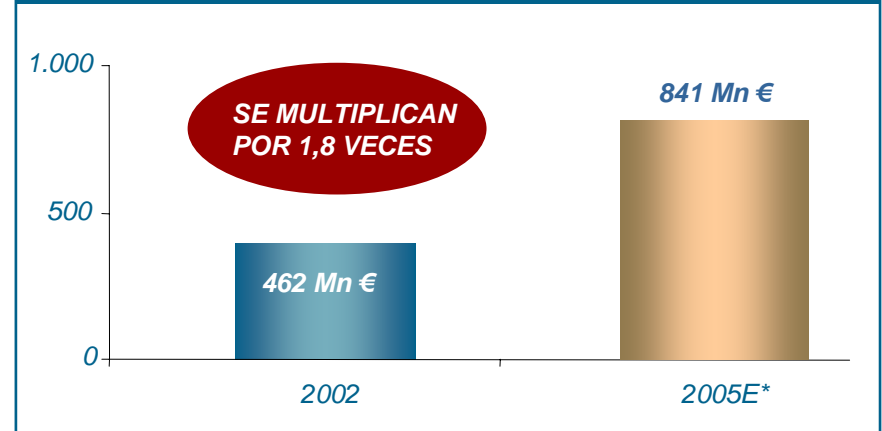
Ventas de suelo superiores a 100 Mn €.

Inversiones de **suelo residencial** por un importe de 230 Mn €

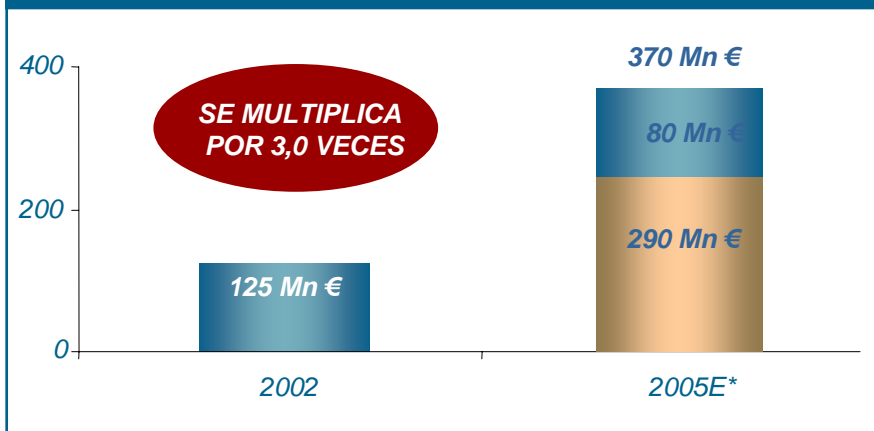
Valor de los activos (Bn €)



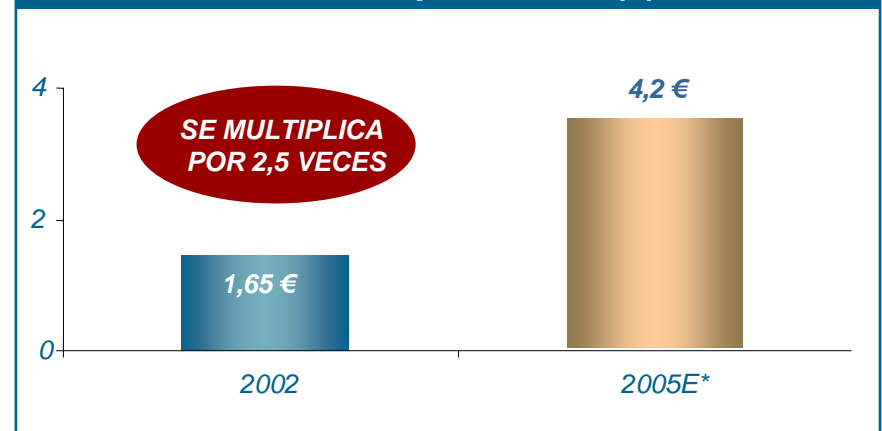
Total Ingresos (Mn €)



Beneficio Neto (Mn €)



Beneficio por acción (€)



* Estimación cierre Diciembre 2005

Enrique Gracia

Director Estrategia Corporativa



¿Qué hemos **cambiado** en
MVC desde la adquisición de
Gecina?

Anuncio de plan de desinversión de 800 Mn € en dos años

EDIFICIO ESPAÑA Y HOTEL PLAZA: 389 Mn € ya materializados



- *Plusvalías por venta en Resultados (PyG): 354 Mn €*
- *Impacto total estimado en NAV: 243 Mn € por encima de última valoración independiente.*
- *Efecto mínimo en pérdida de rentas debido a la alta desocupación: 15 Mn €.*

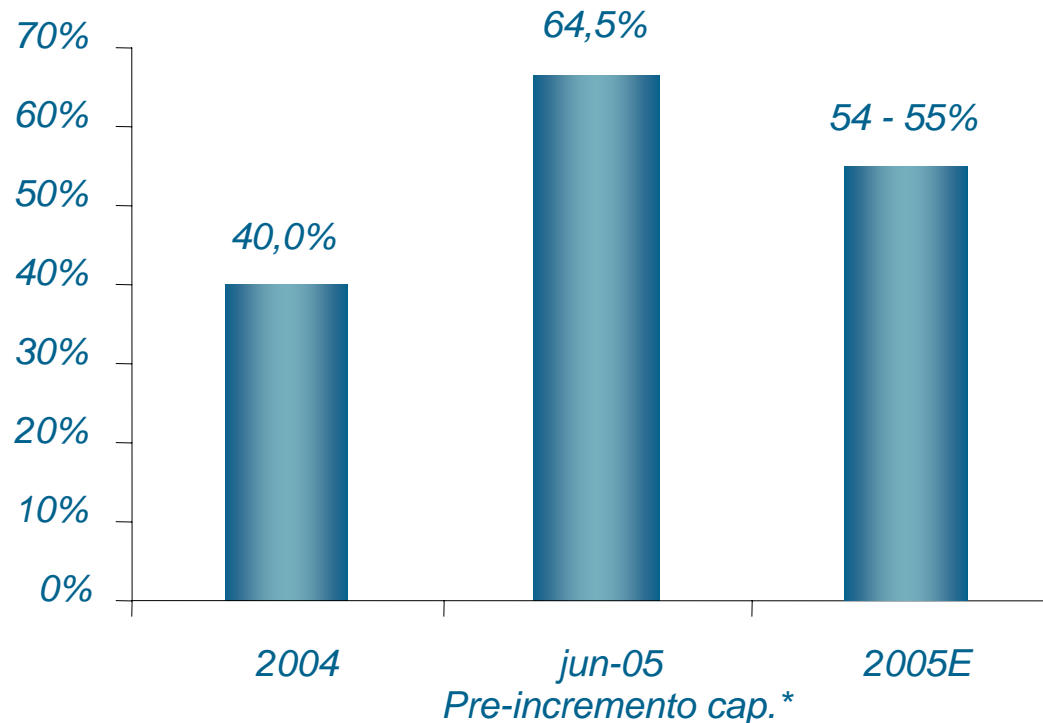
TORRE MADRID



Objetivo venta en 2006



ESTRUCTURA DE LA DEUDA FINANCIERA (LTV %)



* Antes de la ampliación de capital por importe 1.000 Mn €. Loan To Value realizado sobre última valoración disponible,

- En julio 2005, la compañía amplió capital por 1.000 Mn € con el objetivo de disminuir el apalancamiento post-adquisición (64,5 % LTV), y así cumplir con los niveles de deuda estándar en la zona.
- LTV estimado al final de 2005, entre 54 - 55%.

Cambios de la nueva contabilidad (Valor Mercado)

Cambios del criterio de contabilización a Valor Mercado (IAS 40)- Implicaciones (I)

PyG

Plusvalías realizadas por venta activos

Sin amortización de los activos revalorizados

Variación de plusvalías no realizadas
(nueva partida en PyG)

Efecto fiscal neutro
(El pago de impuestos se realiza según el anterior criterio contable)



- ▶ **Incremento de la frecuencia en la valoración de activos: dos veces al año en vez de una**
- ▶ **Cuenta de Resultados reflejará la creación real de valor: cash flow generado + crecimiento en valor activos**

Balance

Activos revalorizados
Únicamente activos destinados a alquiler

- Fondos Propios**
- Revalorización (neta de efecto fiscal) se añade a los Fondos Propios vía PyG
 - Revalorización en el primer año de completarse los proyectos

- Impuestos Diferidos**
- Impuestos sobre revalorización de activos se registran en el pasivo (sin salida de caja)



- ▶ **El balance refleja en mayor medida la situación real**

Cambios de la nueva contabilidad (Valor Mercado)

2005E CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA PRELIMINAR		
<i>Mn €</i>	<i>COSTE HISTORICO</i>	<i>VALOR DE MERCADO</i>
Total ingresos	1.144	1.144
<i>Margen Bruto</i>	627	627
<i>Plusvalías por venta</i>	228	148
<i>Variación valor mercado</i>	-	254
Margen Bruto Total	855	1.028
EBITDA	745	918
<i>Amortización / Provisiones</i>	-105	-23
<i>Resultado Financiero Neto</i>	-171	-171
= Beneficio Neto Atribuible	370	565

- En la actualidad el EBITDA incluye la variación del valor de mercado y las plusvalías por venta de activos .
- Con el criterio de valor de mercado, se reducen las plusvalías por ventas dado que la base del cálculo es la valoración del último ejercicio.
- Bajo el criterio de valor de mercado no se registran amortizaciones del porfolio de activos ya que la “depreciación física y temporal” queda reflejada mediante la variación del valor de mercado.

¿cuáles son las claves
características **diferenciales** de
Metrovacesa?

DESGLOSE POR CIUDADES

PAPEL PROTAGONISTA EN DOS DE LOS MERCADOS CON MAYOR POTENCIAL DE INCREMENTOS: **MADRID Y PARÍS**

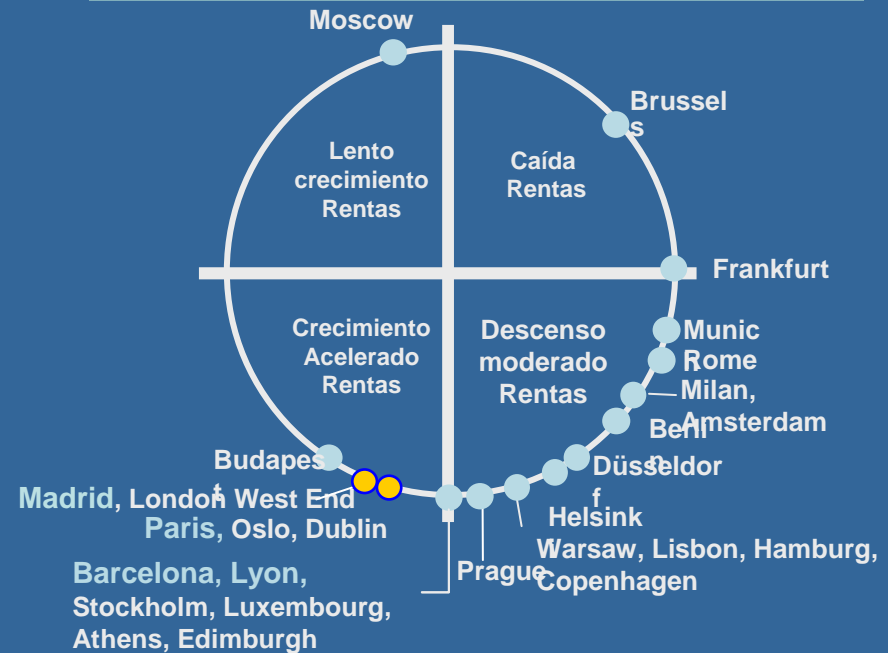
Madrid

- El crecimiento de rentas ya ha comenzado: +7% en 2005
- Ratio de desocupación en el 3-4% (distritos de negocio)

Paris

- Por detrás de Madrid en el ciclo de mercado de oficinas.
- Primeros signos de recuperación en los distritos de negocio.

Ciclo de Oficinas de Jones Lang LaSalle

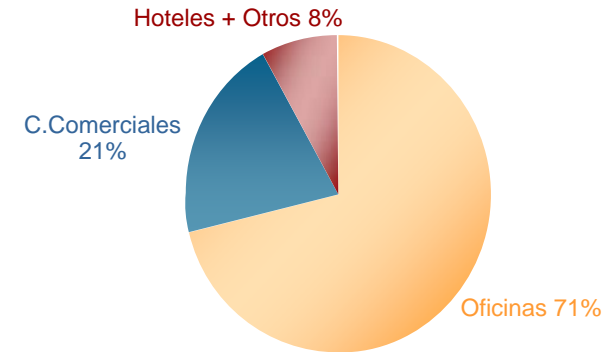


Fuente: Jones Lang LaSalle European Research, 2T 2005

CARTERA PROYECTOS DEL GRUPO

Producto	Superficie alquilable m ²	Inversión Mn €	Yield Estim.	Rentas vs. Rentas 05
Total Oficinas	265.928	711,3	8,5%	
Total C. Comerciales	109.238	188,9	10,4%	
Total Hoteles	55.109	150,7	8,1%	
Proyectos en España	430.275	1.050,8	8,7%	+ 48,6%
Proyectos en Francia	85.933	561,3	7,4%	+ 8,6%
Total Grupo	516.208	1.612,1	8,2%	+ 19,3%

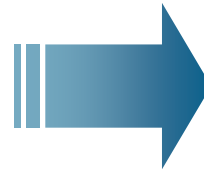
Cartera de Proyectos por Producto (%)



- La importancia de la cartera de proyectos en curso se refleja en el efecto estimado de los mismos en las rentas y el NAV (19% y 10%, respectivamente).
- Este potencial efecto se materializará en los resultados consolidados y en el NAV una vez que los proyectos vayan entrando en funcionamiento.

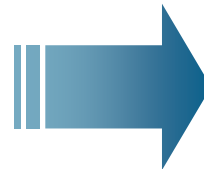
▶ En Oficinas:

- ▶ El plan de desinversión de Gecina está compuesto al 100% por activos no estratégicos (pequeño tamaño o mala calidad, copropiedad, deficiente localización, etc...)
- ▶ No se ha incluido activos maduros emblemáticos.



▶ En Residencial:

- ▶ La mayor parte del plan desinversor está compuesto por pequeños activos ineficientes, con yields reducidos en comparación con el resto del portfolio residencial.
- ▶ Adicionalmente, desinversión por motivos de localización.



▶ 3,1 Bn € plan de desinversión en Gecina.

▶ Yield estimado de desinversión del 4,1%, en línea con el coste medio de la deuda de la compañía (incluso si la compañía no reinvirtiese, la valoración no se vería afectada).

▶ Reinversión de los 3,1 Bn €, más 1,5 Bn € adicionales con yield objetivo de entrada del 6,6%.

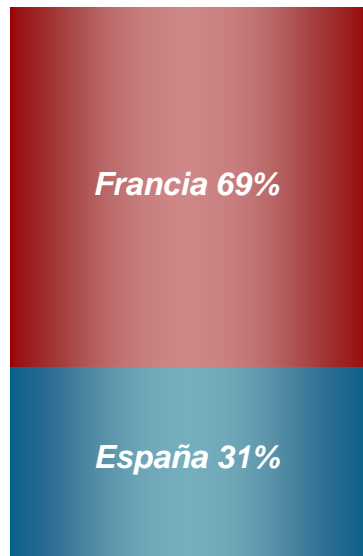
▶ En activos con un mayor margen, menos capex futuro y con mejor perfil de crecimiento que los activos vendidos.

Plan de Negocio Consolidado 2006-2010.

Principales líneas de negocio

INVERSIÓN EN NEGOCIO DE ALQUILER (% Mn €)

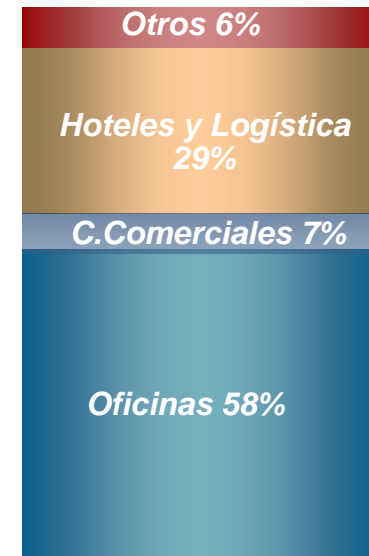
6,6 Bn € invertidos en 2006E – 2010E



Por país



Por tipo de inversión

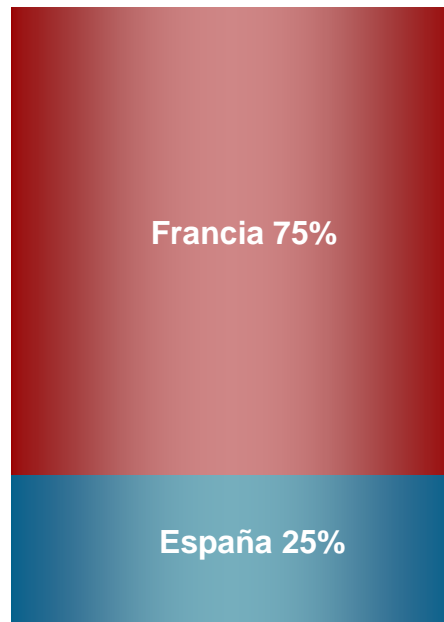


Por segmentos

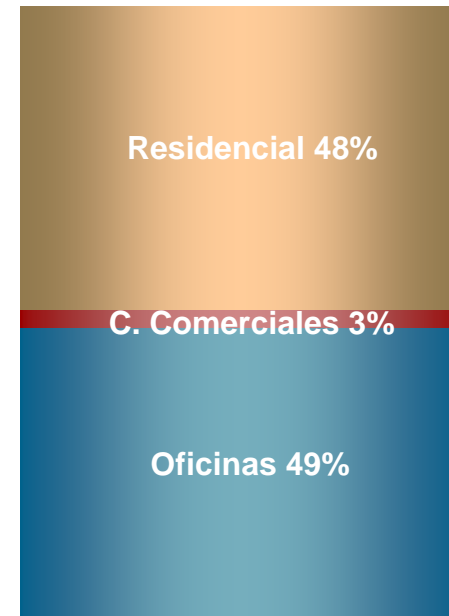
- El plan de inversión mantiene los actuales pesos por país.
- Perspectiva favorable en Oficinas dado el momento actual del ciclo.
- Posibilidad de dar mayor relevancia a los Centros Comerciales, pero se está sujeto a las estrecheces del mercado.

VENTAS DE ACTIVOS (% Mn €)

Ventas por 4,1 Bn € del 2006E - 2010E



Por país



Por segmento

- Plan de desinversión con especial preponderancia de Francia (en comparación con el actual peso del 57% del porfolio), debido al proceso de optimización del porfolio a realizar en los próximos 3-4 años en dicho país.
- La desinversión en centros comerciales se corresponde a desarrollos de suelo y activos que estén maduros en el medio plazo.

Principales Objetivos en Patrimonio

	2005 E	PRO-FORMA* 2005E	2010E Tendencia	2005-2010 Tendencia de crecimiento
RENTAS BRUTAS (Mn €)	486 Mn €	696 Mn €	1.000 / 1.050 Mn €	+ 45% acumulado (+8% TACC)
RENTAS NETAS (Mn €)	422 Mn	621 Mn €	920 / 970 Mn €	+ 53% acumulado (+9% TACC)
GAV (Mn €)	15.650 Mn €	15.650 Mn €	20.000 / 20.500 Mn €	+ 30% acumulado (+5%TACC)

* PRO-FORMA: Teniendo en cuenta la consolidación de Gecina para el año entero 2005.

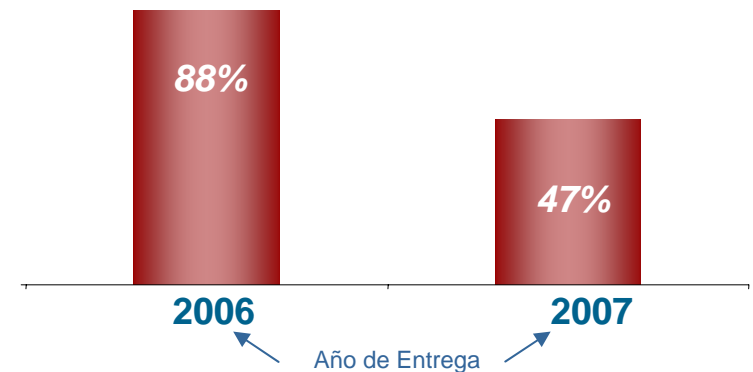
Promoción de viviendas y actividad de suelo

► **Enfoque orientado a los ingresos (en vez de únicamente el margen) y al riesgo operativo:**

- Cambio entre ‘margen porcentual’ y ‘duración’
- Importancia de la calidad de comercialización.
- Apertura de nuevos canales de marketing para reducir el periodo de riesgo por no-venta.
- Mayor peso en el mix de inversión hacia suelos finalistas (menor riesgo).
- Reserva de suelo estimada en 2005 de 7,3 años.

	2005E	2005-2010E Guidance
INGRESOS PROMOCION (Mn €)	577Mn €	950 - 1.000 Mn €
Margen %	31 %	22%
VENTAS DE SUELO (Mn €)	76Mn €	76- 150Mn €

Viviendas futuras vendidas a 2005 (%)

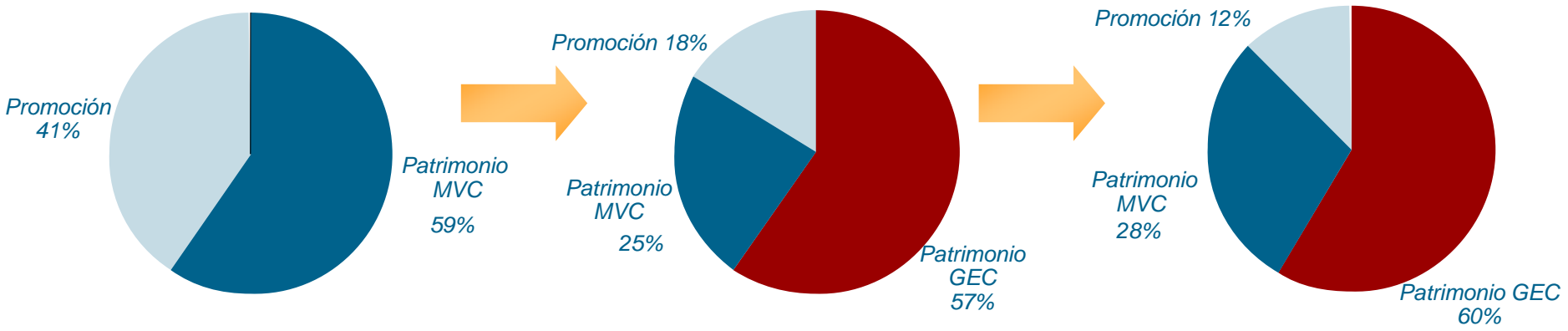


Desglose del Negocio por Actividad (% GAV)

2004

2005E

2010E según Plan de Inversión

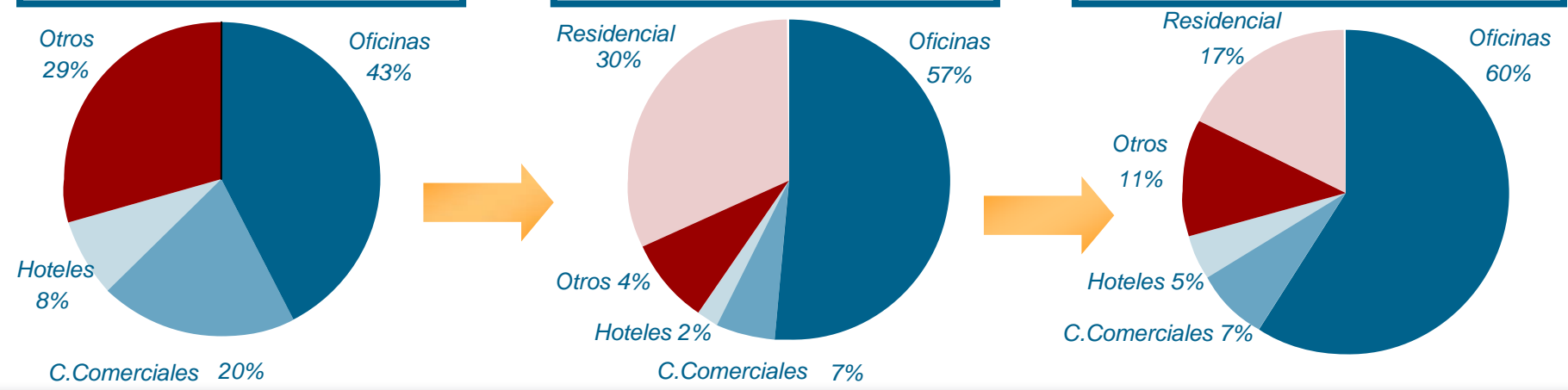


Patrimonio en Alquiler por Segmentos (% GAV)

2004

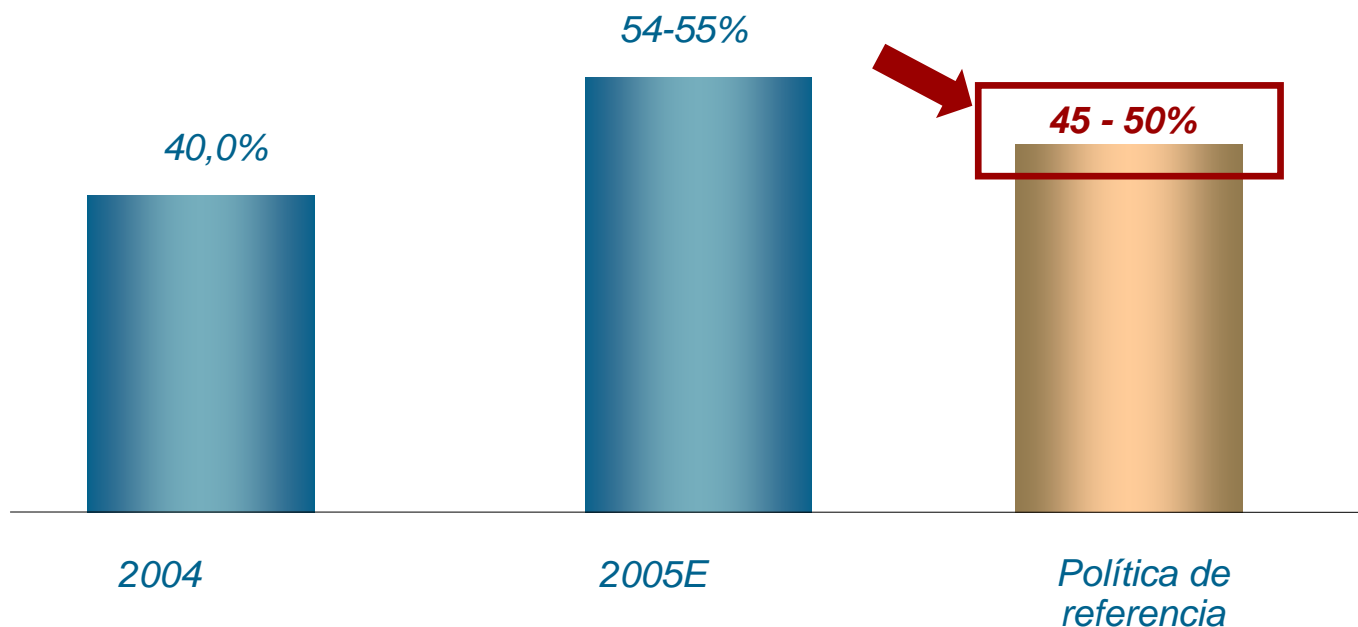
2005E

2010E según Plan de Inversión



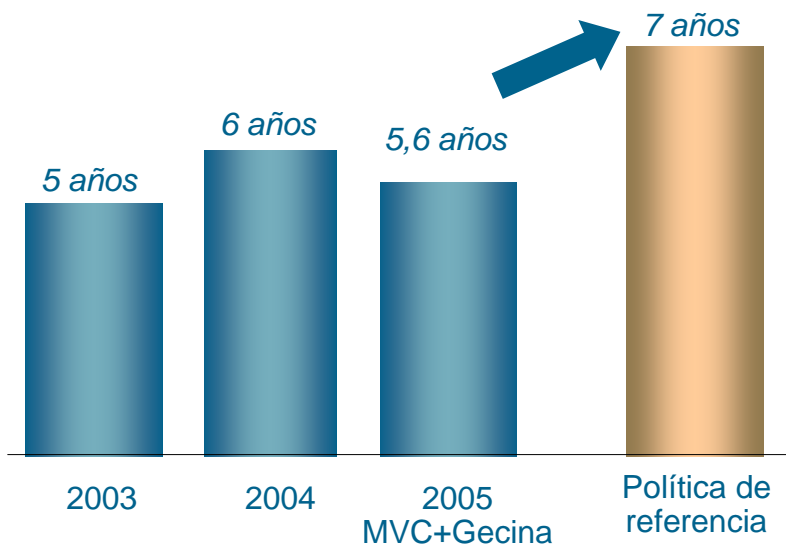
Plan de Negocio Consolidado 2006-2010. Política Financiera

ESTRUCTURA DEUDA FINANCIERA (LTV %)

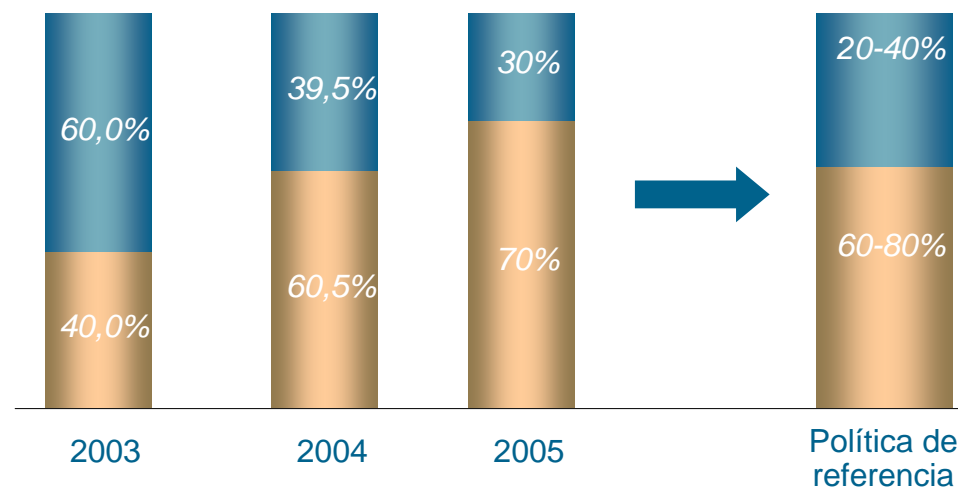


- *LTV estimado a final de año entre 54-55%. De acuerdo con el plan de inversión, se calcula un LTV para el 2010 entre el 47-48%.*
- *El objetivo a largo plazo de apalancamiento (medido en LTV) se sitúa en el rango de 45-50%.*

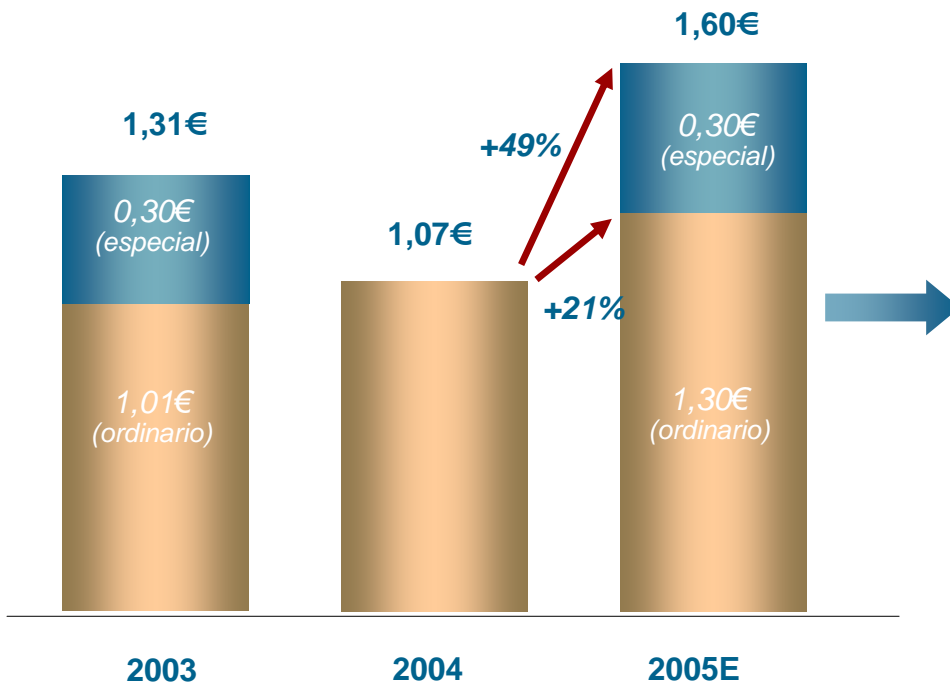
VIDA MEDIA (Nº años)



% Fijo vs variable



- Incremento de la vida media de la deuda consolidada a futuro hasta los 7 años (actualmente la vida media de Metrovacesa es de 6,2 años y la de Gecina 4,6 años).
- Mantenimiento de una política conservadora de cobertura, con un rango del 20% al 40% no cubierto. Actualmente la deuda no cubierta es del 30% (16% Gecina y 39% Meterovacesa).



► Política de Dividendos Metrovacesa :

- Crecimiento del dividendo en línea con el incremento estimado del beneficio recurrente.
- Crecimiento anual del dividendo estimado para 2006-2010 de entre 8-8,5%.
- Pay-out estimado sobre beneficio recurrente, entre el 45-55%.
- Ampliación liberada 1x20 una vez al año.
- La adquisición de Gecina:
 - No ha reducido la perspectiva de crecimiento de dividendos.
 - Ha incrementado la estimación de beneficio recurrente por acción.

Plan de Negocios Consolidado 2006-2010. Previsión de Beneficios

Presupuesto Consolidado Operativo 2006

- ▶ El objetivo de ingresos por alquileres y promoción es de 1,4 Bn € (+33% con respecto 2005E).
- ▶ El margen recurrente asciende a 901 Mn €, un 50% más que en 2005E.
- ▶ El incremento en el margen bruto aporta 388 Mn € al resultado bruto (+51%).
- ▶ Crecimiento esperado del EBITDA de +55%, alcanzando 1 Bn €

Resumen de ingresos Mn €	2005E Preliminar	2006E Presupuesto	% Variac.
Patrimonio en alquiler	486	752	55%
Promoción viviendas	577	666	15%
Ingresos recurrentes	1.063	1.418	33%
Venta suelo	76	103	37%
Ventas de activos	421	1.002	138%
Ingresos por ventas	497	1.105	122%
Total Ingresos	1.560	2.523	62%

EBITDA resumen Mn €	2005E Preliminar	2006E Presupuesto	% Variac.
Patrimonio en alquiler	422	680	61%
Promoción viviendas	178	221	24%
Margen Bruto Recurrente	600	901	50%
Ventas suelo	20	57	190%
Ventas de activos	148	197	34%
Margen Bruto de Ventas	167	254	52%
Total Margen de Actividades	767	1.155	51%
Gastos Generales y Personal	-103	-123	20%
EBITDA (con plusvalías por venta)	664	1.032	55%

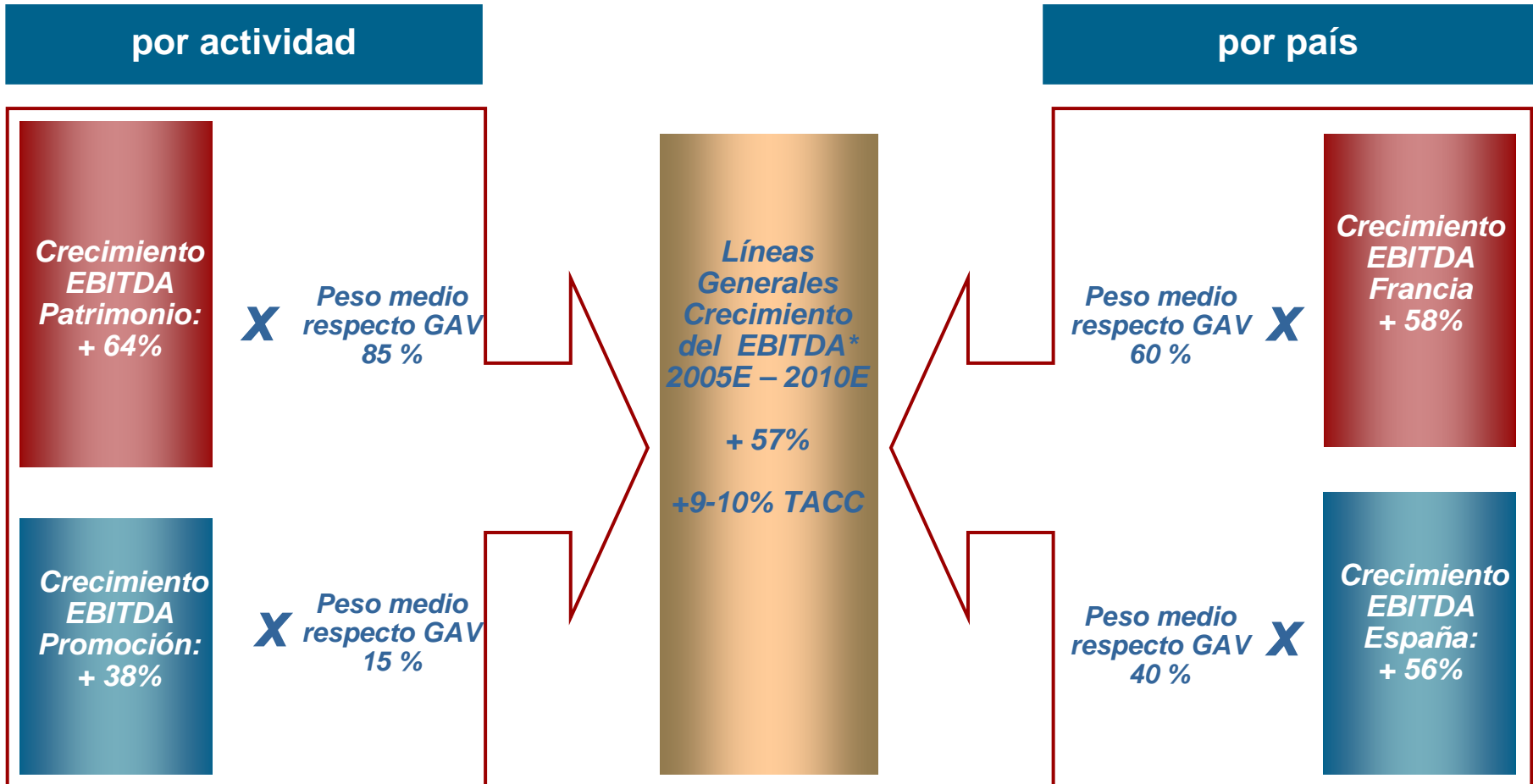
- ▶ El Beneficio Neto 2006 presupuestado (antes de variación de valor de mercado) asciende a 477 Mn € (+32%). Ello implica un crecimiento del BPA (Beneficio por Acción) del 14%.
- ▶ La variación de valor de mercado se ha estimado, conservadoramente, en 220 Mn €.
- ▶ El Beneficio Neto 2006 estimado asciende a 697 Mn € (+ 23% con respecto 2005E), lo cual implica un incremento del BPA del 7% (6,85 € por acción).

Resumen Beneficio Neto Mn €	2005E Preliminar	2006E Presupuesto	% Variac.
Total ingresos	1.560	2.523	62%
EBITDA (con plusvalías por venta)	664	1.032	55%
Beneficio Neto (antes variación v. mercado)	361	477	32%
BPA €* €	4,10	4,68	14%
Variación de Valor Mercado	204	220	8%
Beneficio Neto IAS (valor mercado)	565	697	23%
BPA €* €	6,41	6,85	7%

**BPA del 2005 ha sido calculado como la media de acciones del ejercicio (88,1 Mn acciones)*

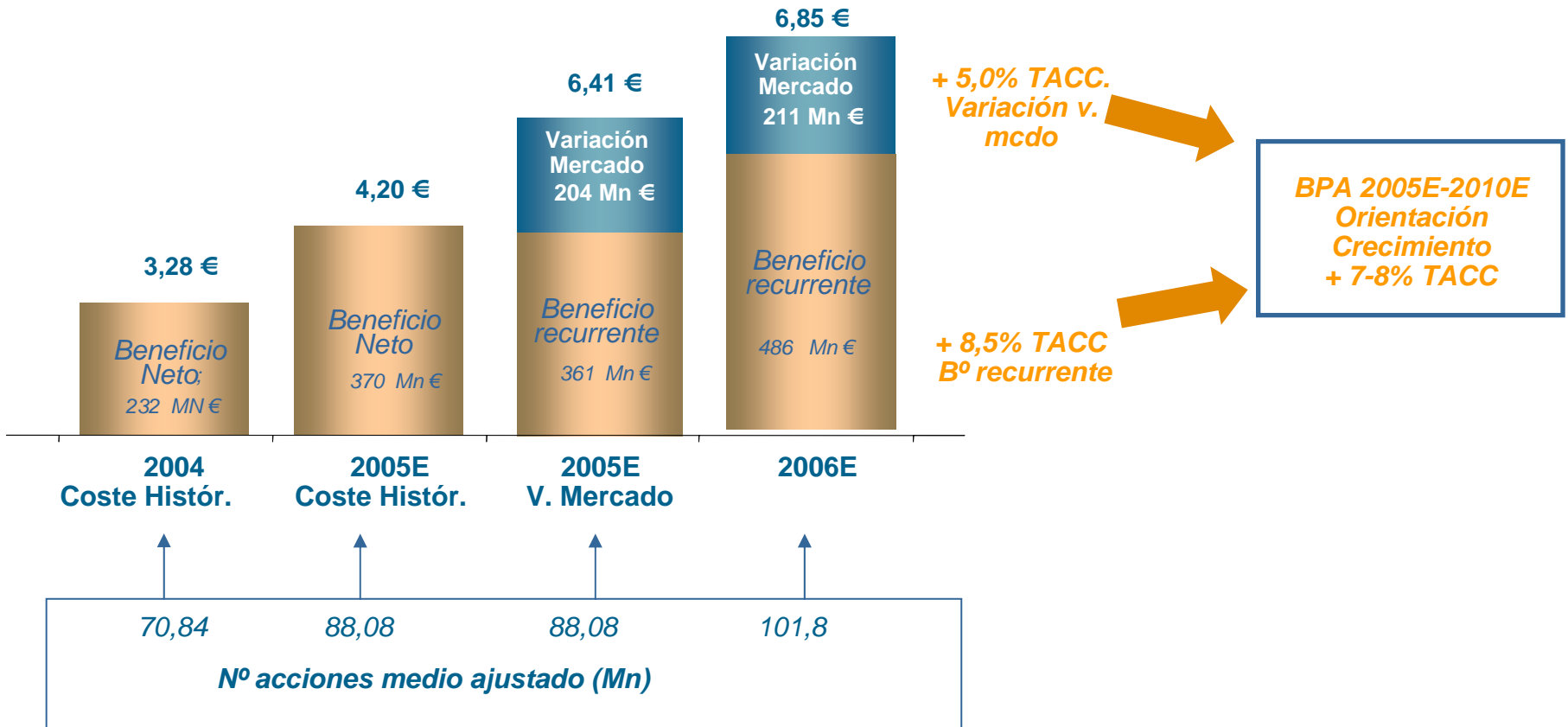
Líneas generales crecimiento del EBITDA

Desglose por actividad / país, del crecimiento del EBITDA 2005E-2010E



* EBITDA no incluye la venta de activos y está basado en el 2005 Pro-forma.

BPA: Evolución y Tendencia



Plan de Negocio Consolidado 2006-2010. Resumen

Objetivos del Grupo 2005-2010

Inversión:  8,0 Bn € (83% patrim./17% promoc.)

Desinversión:  4,6 Bn € (89% patrim./11% promoc.)


Ingresos Alquiler:  45% acumulado (8% TACC)

Ingresos promoción:  65% acumulado (11% TACC)

EBITDA:  57% acumulado (9,5% TACC)

Beneficio Neto
(antes de variación mercado)  50% acumulado
(8%-8,5% TACC)

Apalancamiento:  Rango objetivo 45-50%

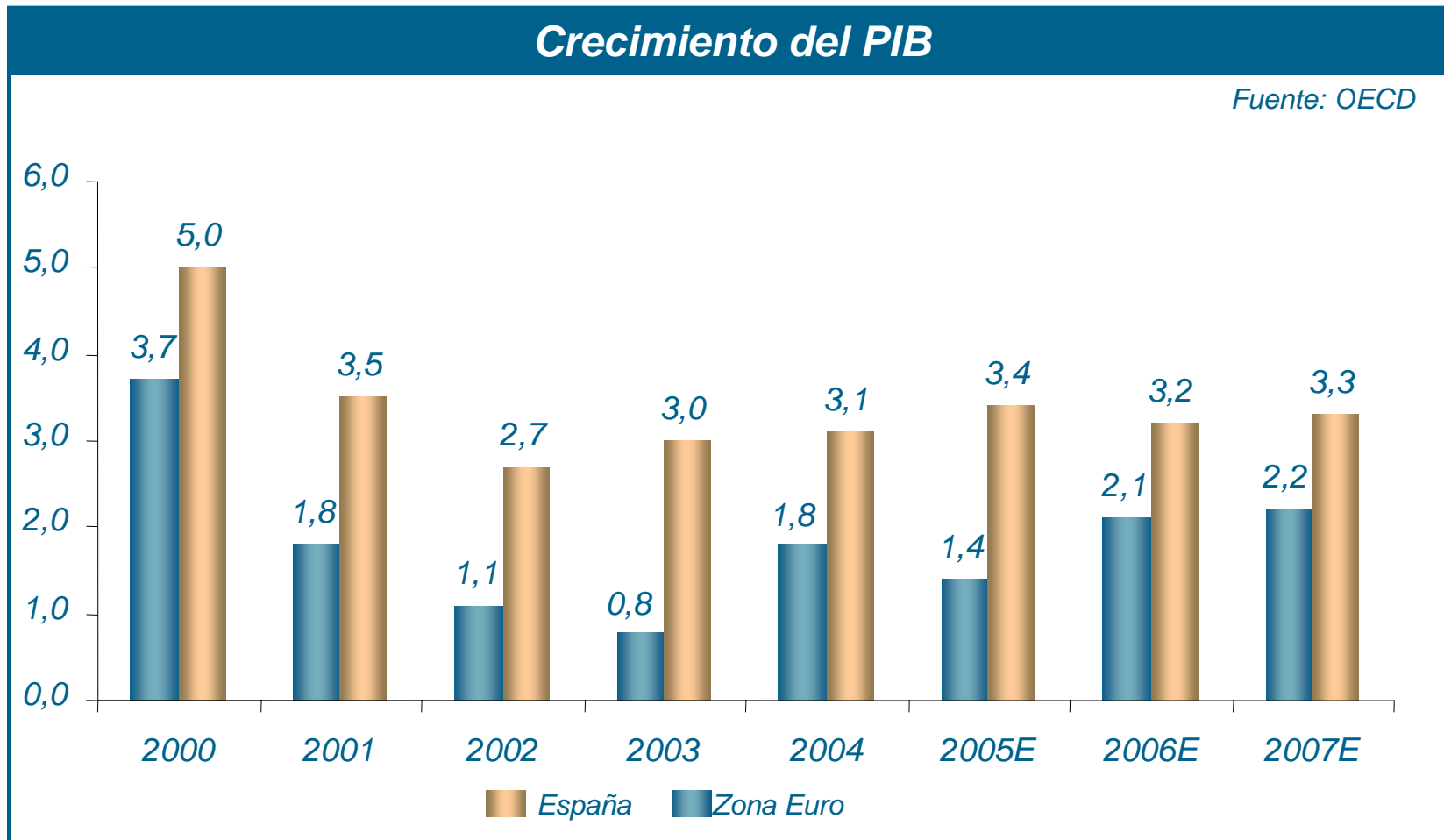
Dividendos:  7-10% TACC
(sin ampliaciones liberadas)



Juan Carlos Calvo

*Responsable de Relación con
Inversores*





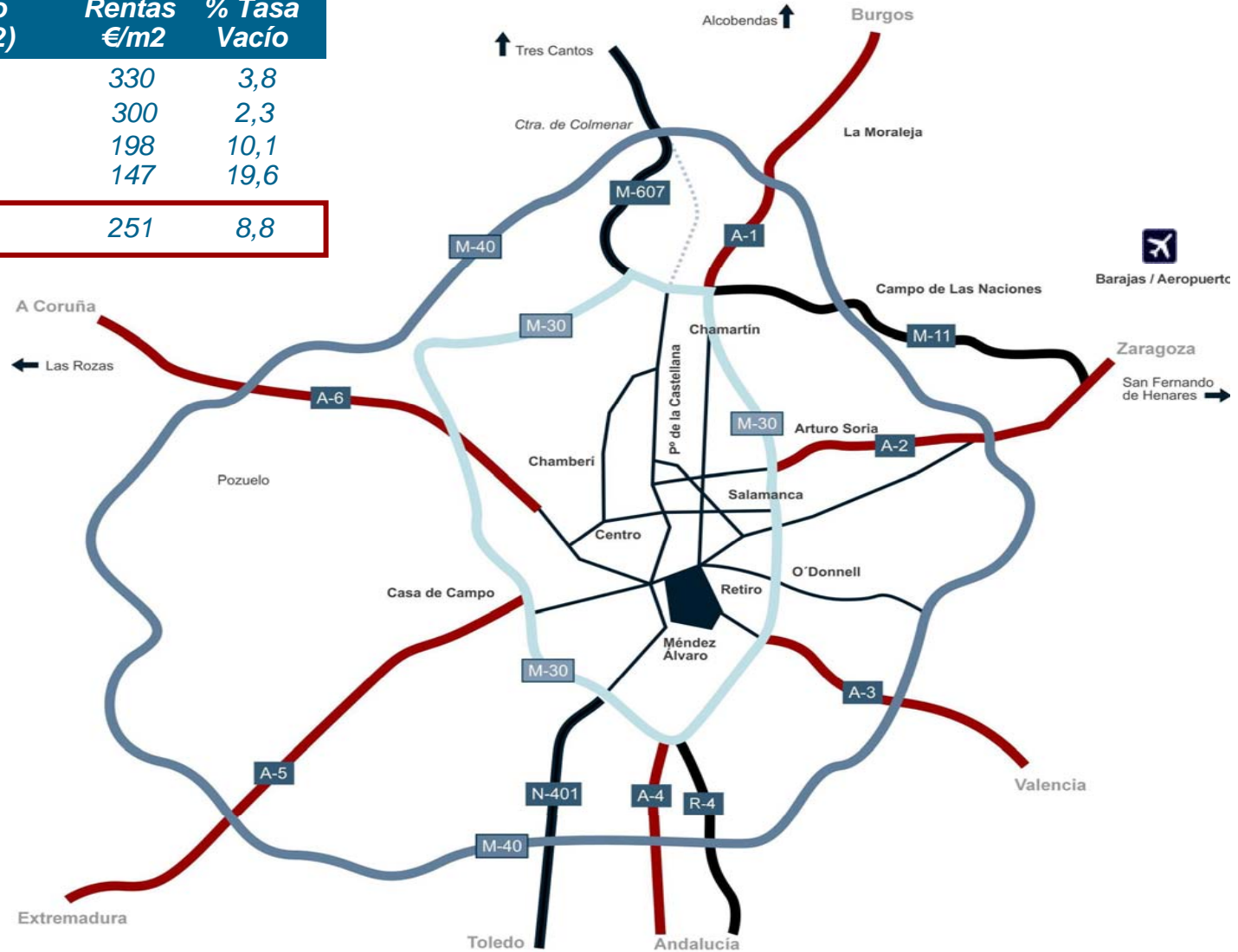
El crecimiento del PIB en España continuará hasta alcanzar la media europea.

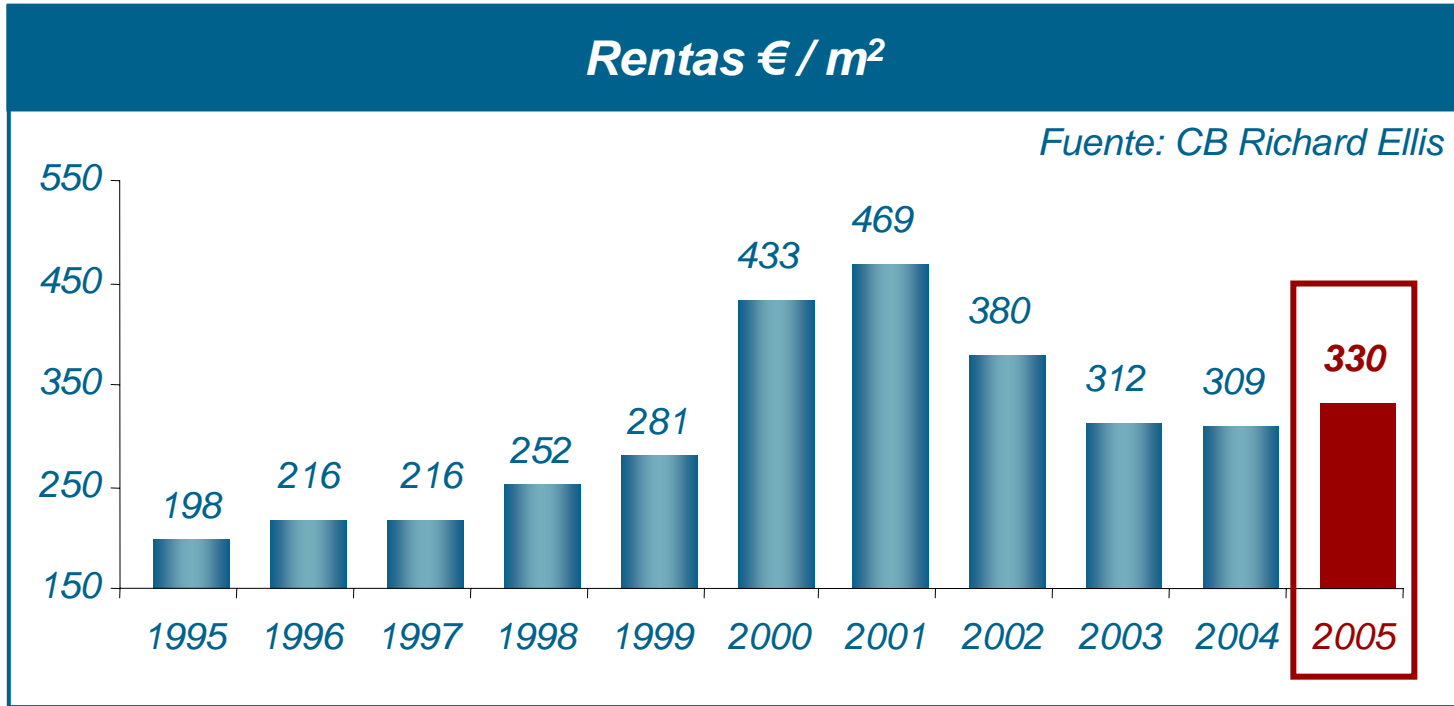
Mercado de Oficinas de Madrid

Mercado Oficinas- Madrid

	Tamaño (Mn m2)	Rentas €/m2	% Tasa Vacío
Distrito de Negocio	2,3	330	3,8
Distrito Norte Negocio	3,3	300	2,3
M-30 Periferia	2,1	198	10,1
M-40 Periferia	2,7	147	19,6
Media	10,5	251	8,8

Fuente: CBRE



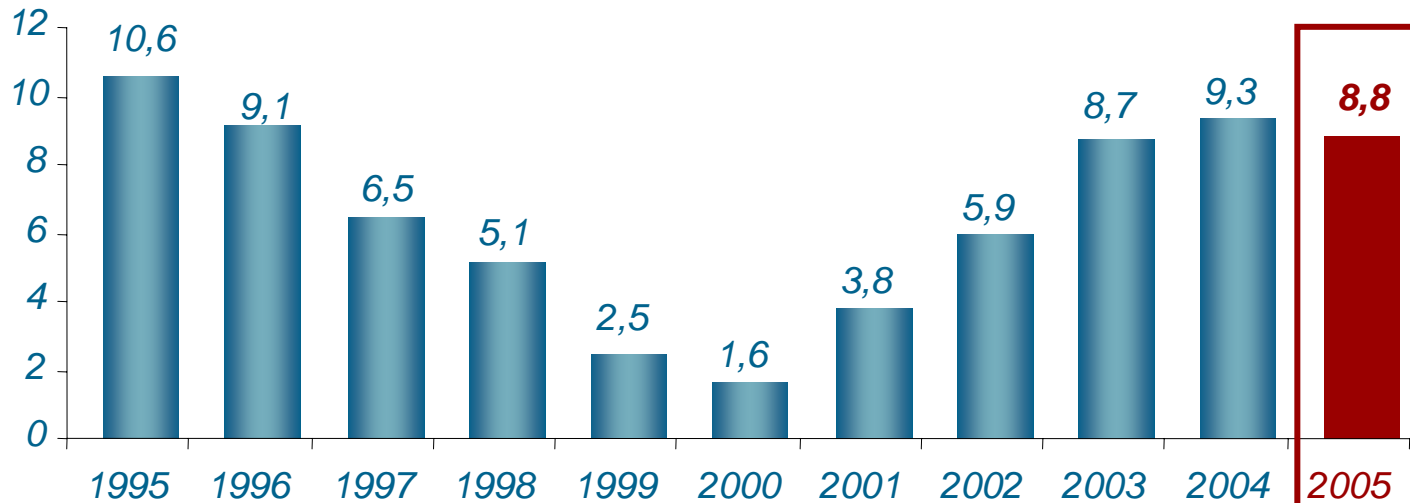


Cambio en ciclo de oficinas: las rentas de mercado han empezado a recuperarse en 2005 (+7%)

Tasa de Vacío de Oficinas-Madrid

Medida de Tasa de Vacío (%)

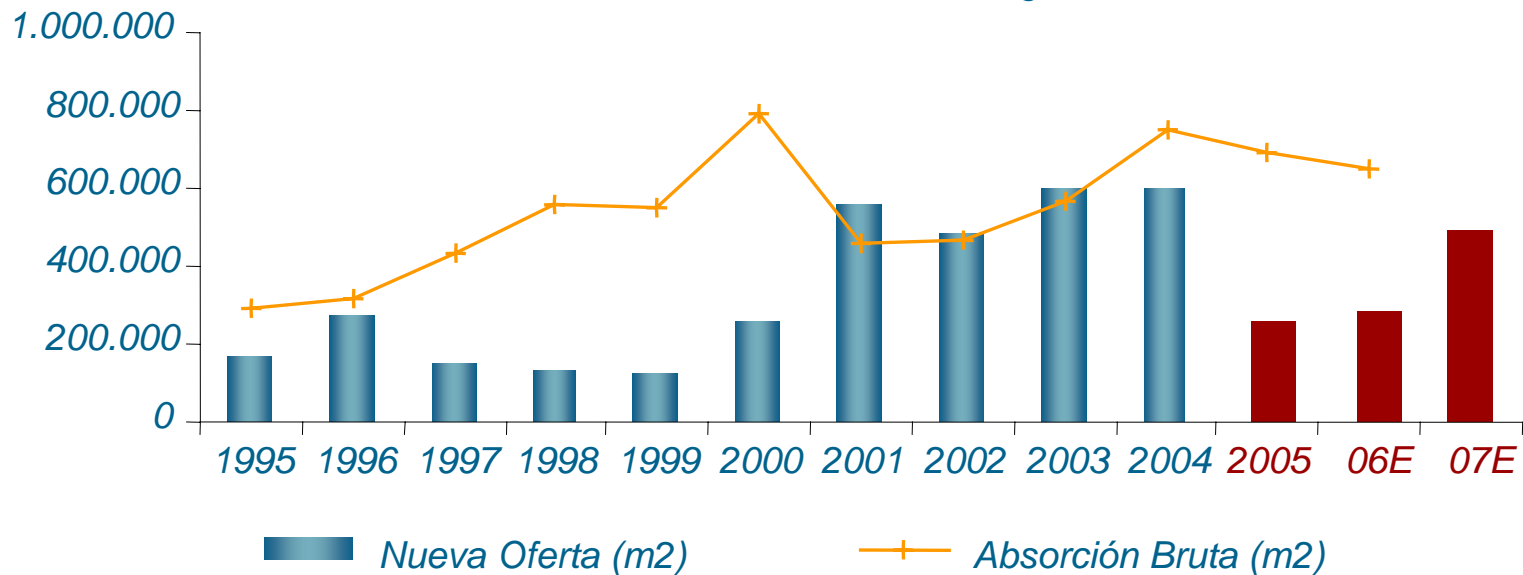
Fuente: CB Richard Ellis



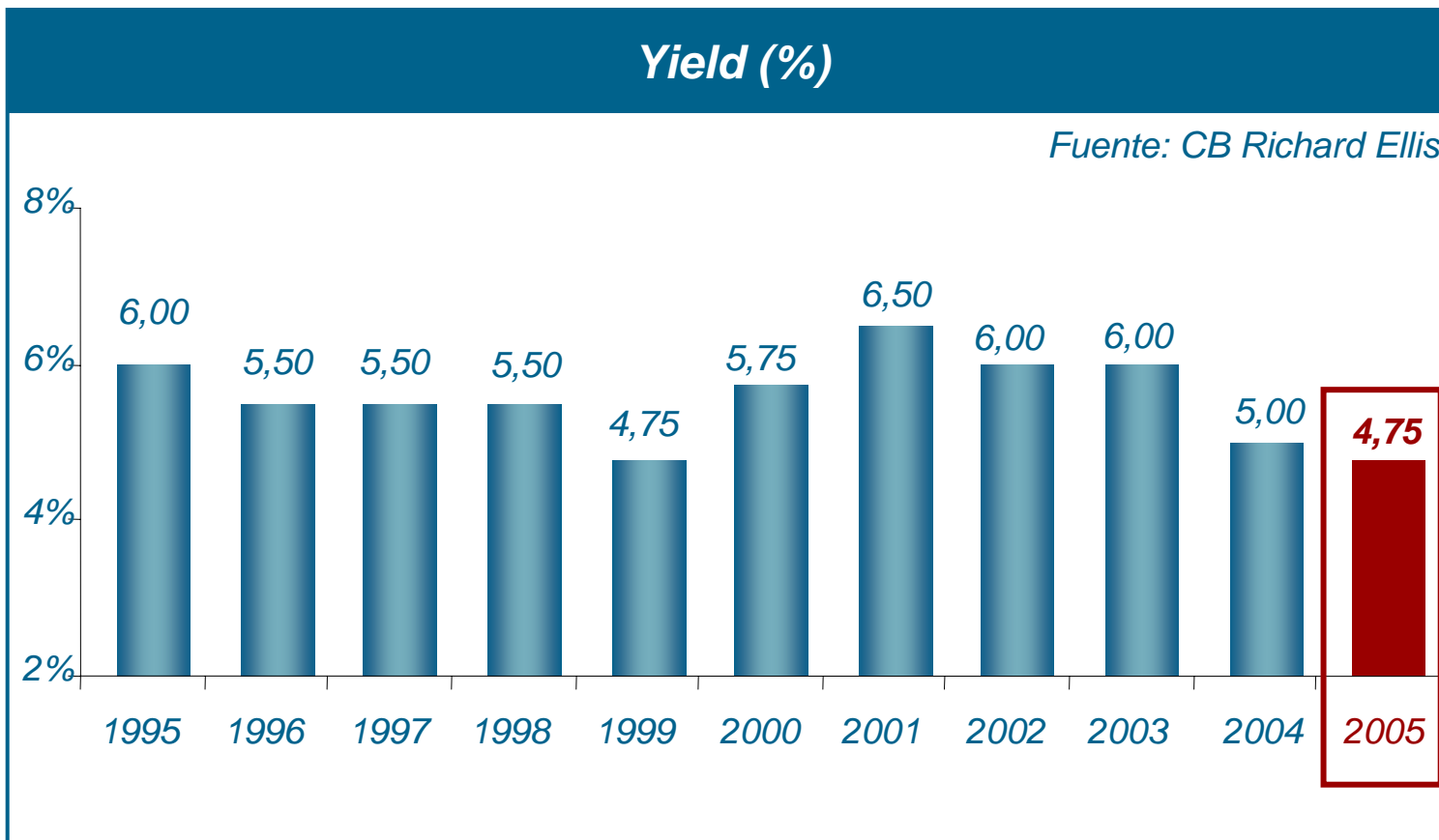
Tasa de vacío moderada en 2005, con grandes diferencias en la localización:
2-4% en la zona centro
20% en la periferia lejana

Absorción y Nueva Construcción (m²)

Fuente: CBRE / Aguirre Newman / Metrovacesa



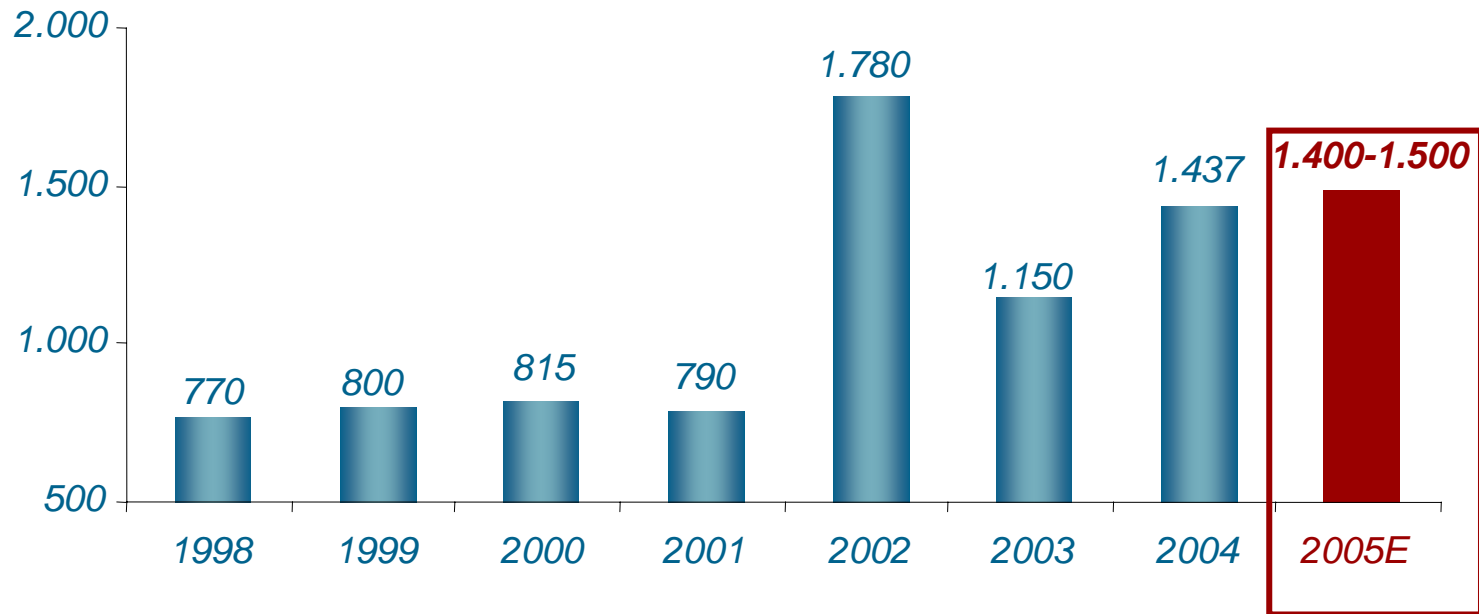
Buen equilibrio entre la oferta y la demanda para el 2005-2006



Continúa reducción de los Yields

Volumen de Inversiones (Mn €)

Fuente: CB Richard Ellis

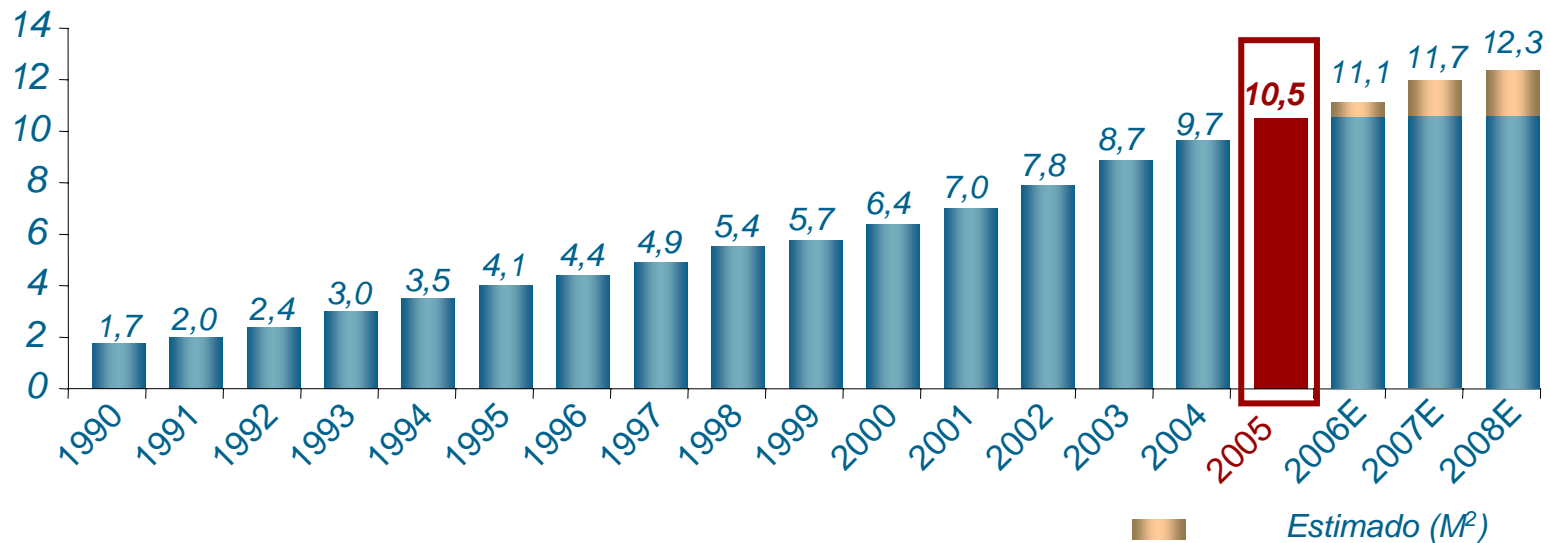


Un significativo volumen de transacciones / operaciones en los últimos años

Mercado español de Centros Comerciales

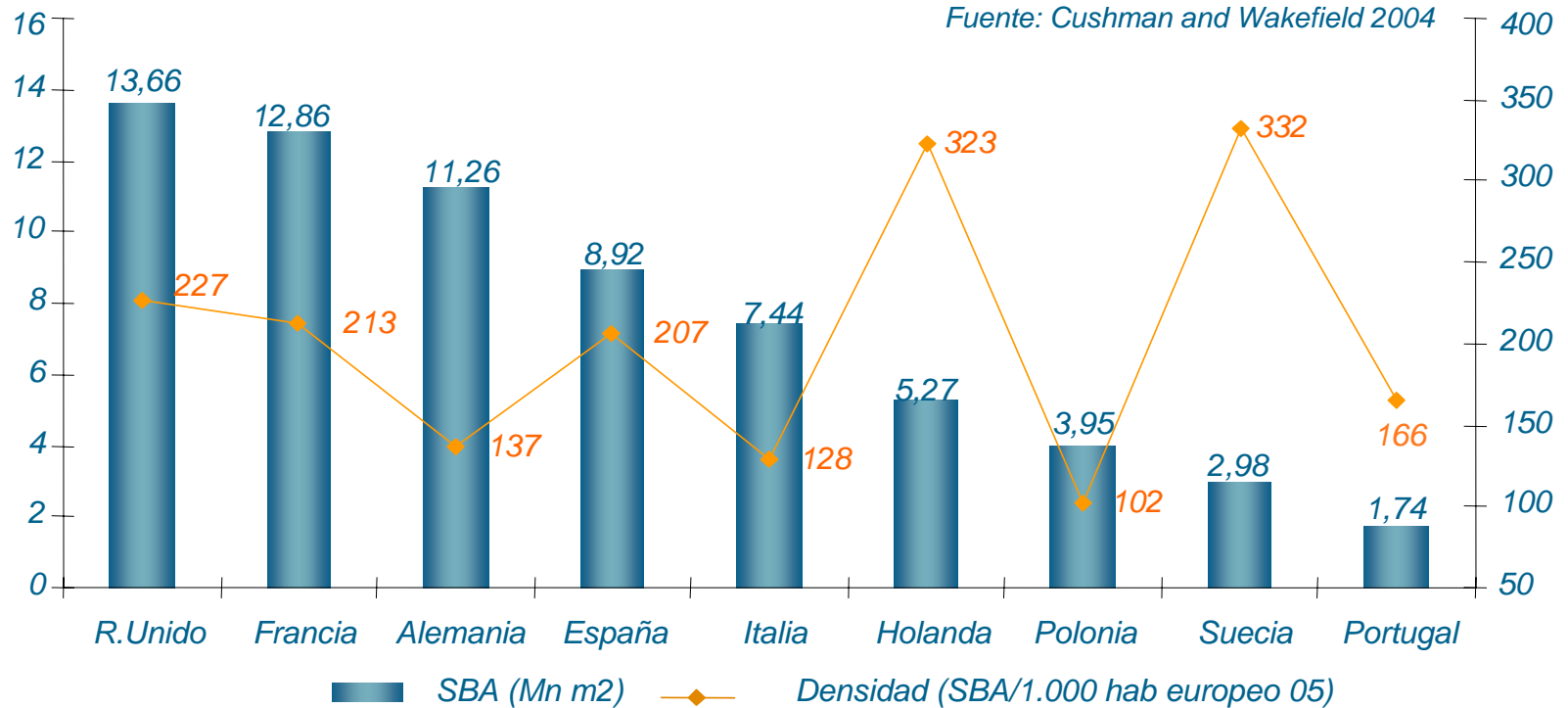
Crecimiento de la SBA del sector (Mn m2)

Fuente: AECC



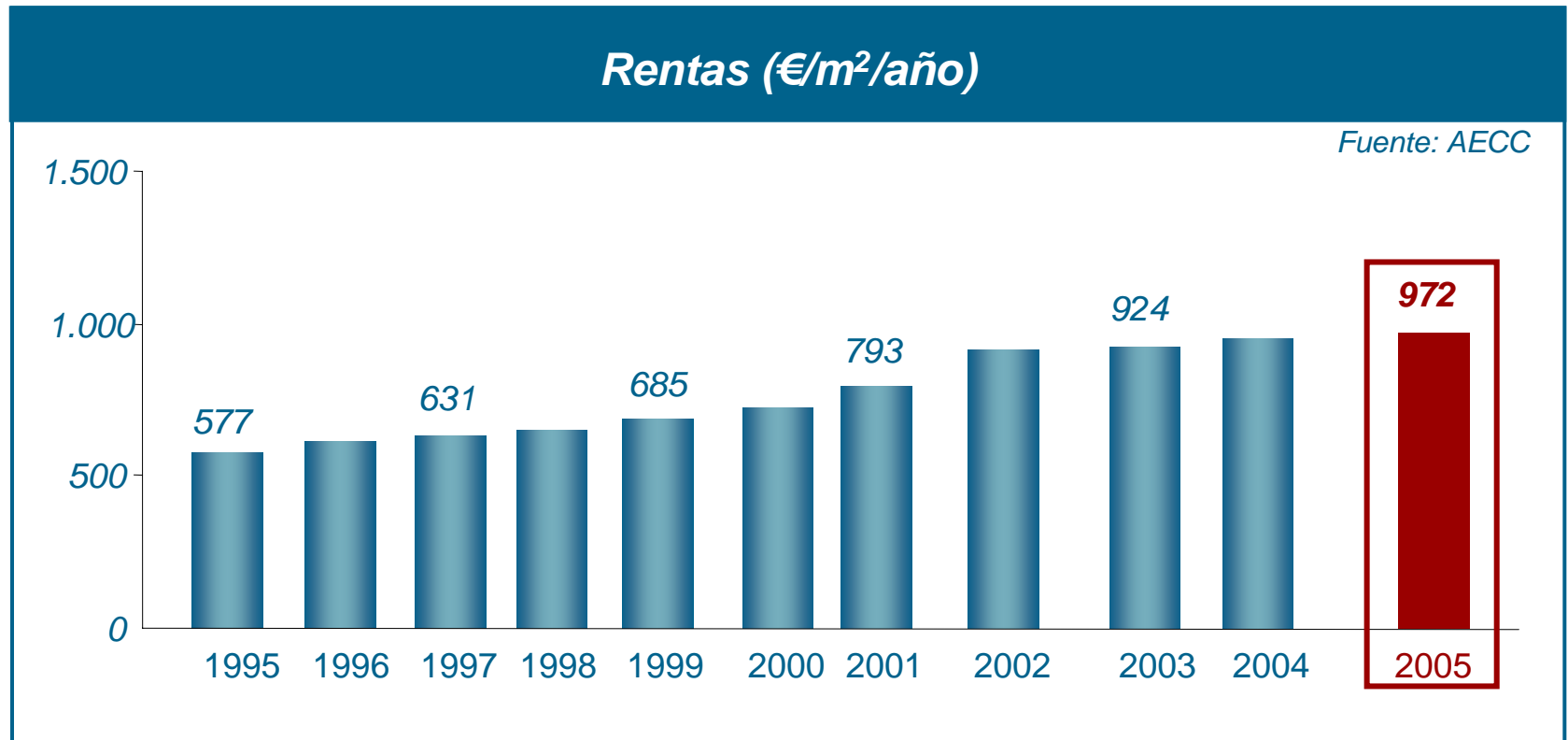
Rápido crecimiento del segmento en los últimos 15 años

Comparación Internacional: Stock y Densidad



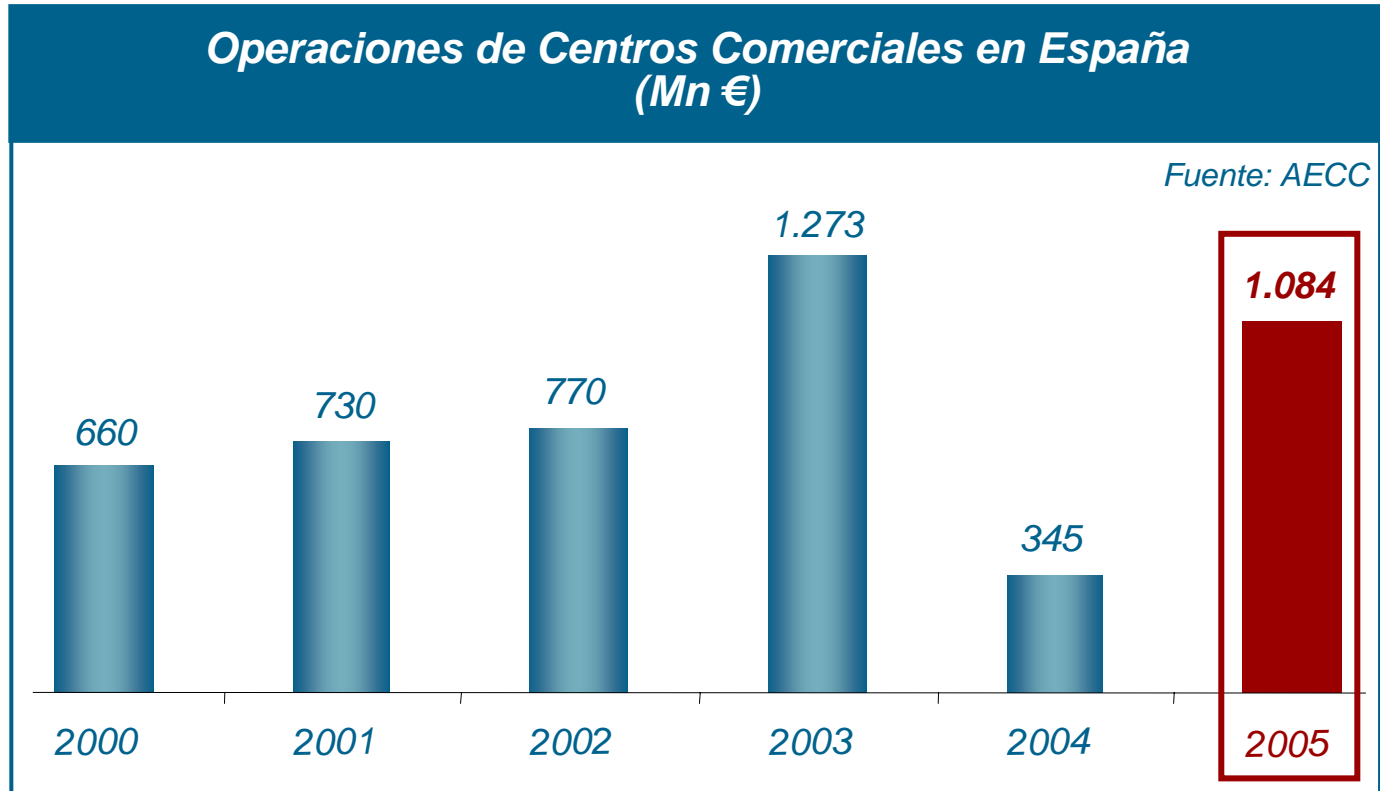
Nota: No incluye rentas de aparcamientos comerciales y factory outlets.

La densidad española es similar a las principales ciudades europeas



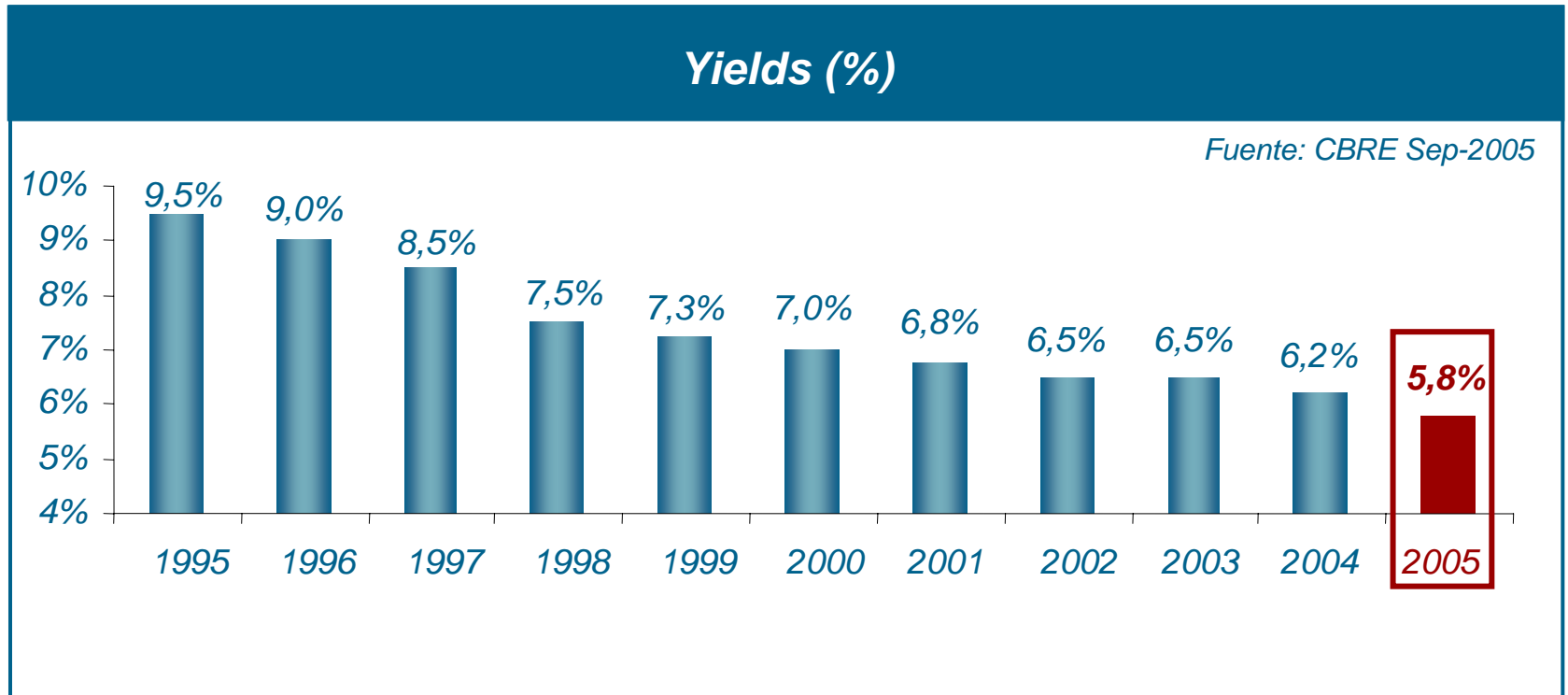
Tendencia de crecimiento estable

Operaciones de Centros Comerciales



Fuerte presión de la Inversión

Yields de Centros Comerciales

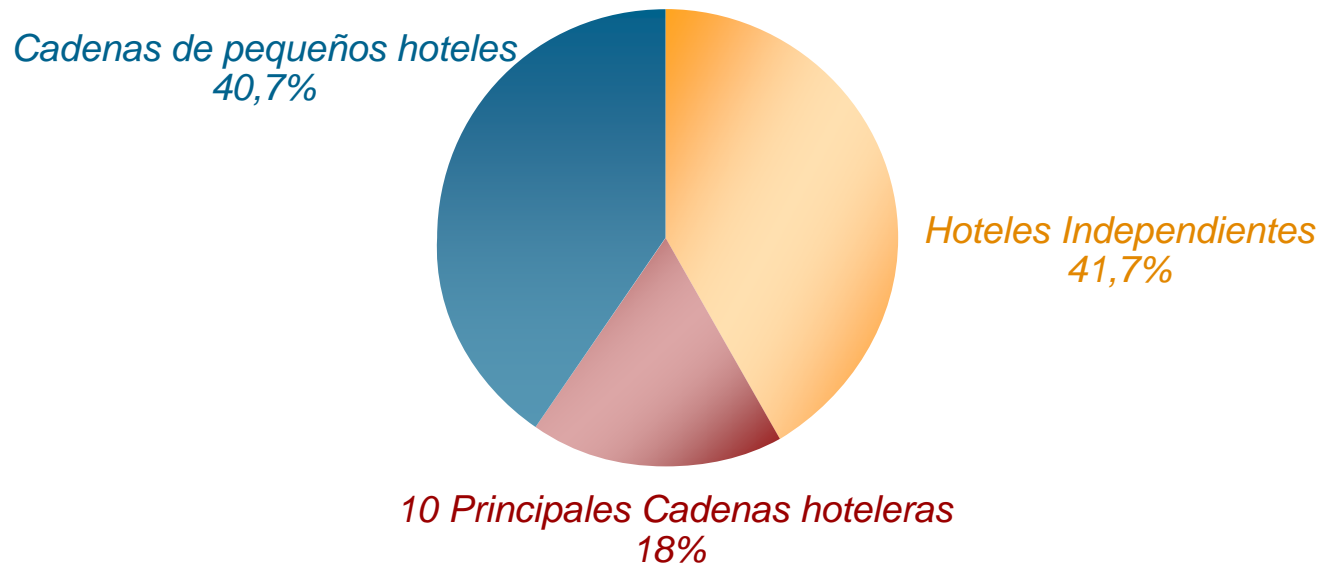


Continua reducción de los Yields

Mercado español de Hoteles

Composición del Mercado de Hoteles en España

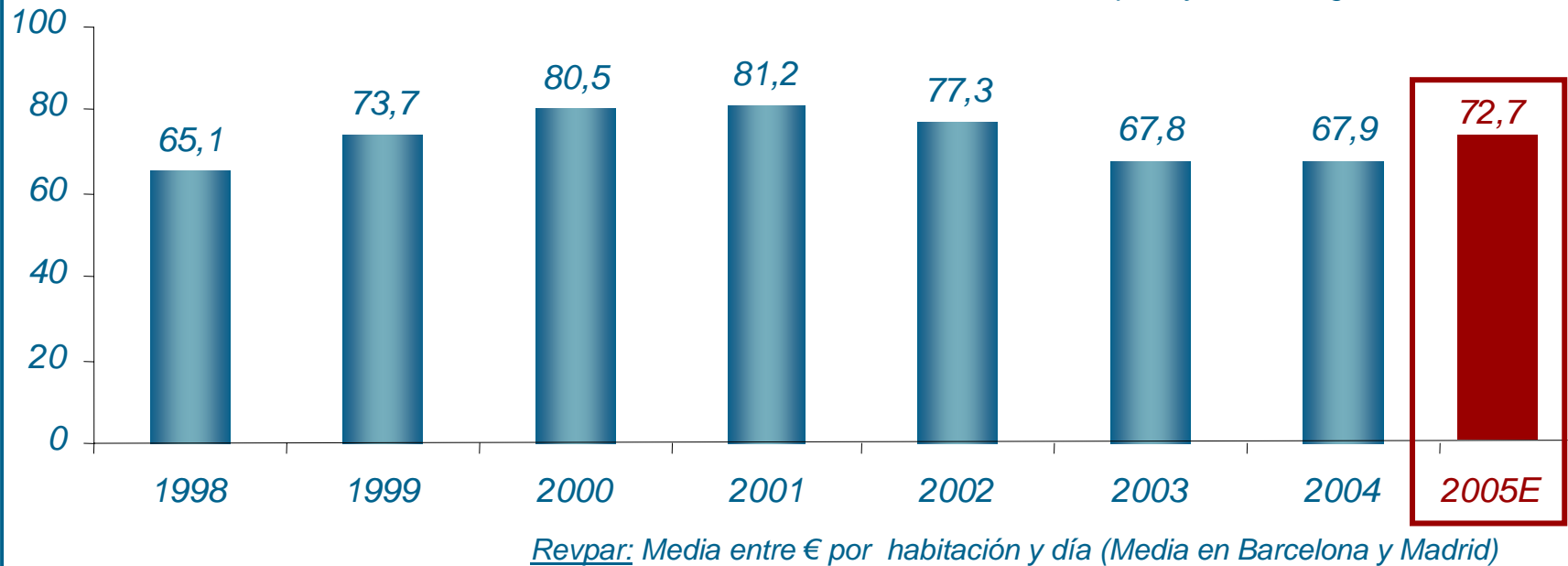
Fuente: HOSTELMARKET



En España el sector hotelero está muy fragmentado

Evolución del REVPAR en Madrid y Barcelona (€)

Fuente: TRI Hospitality Consulting/Metrovacesa

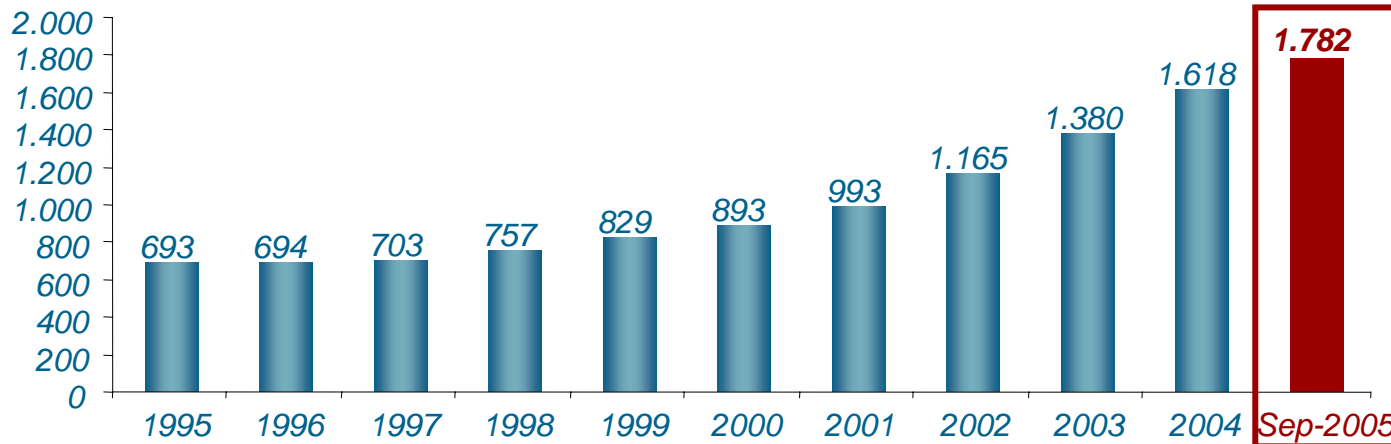


En 2005 el Revpar ha empezado a recuperarse

Mercado español de la Vivienda

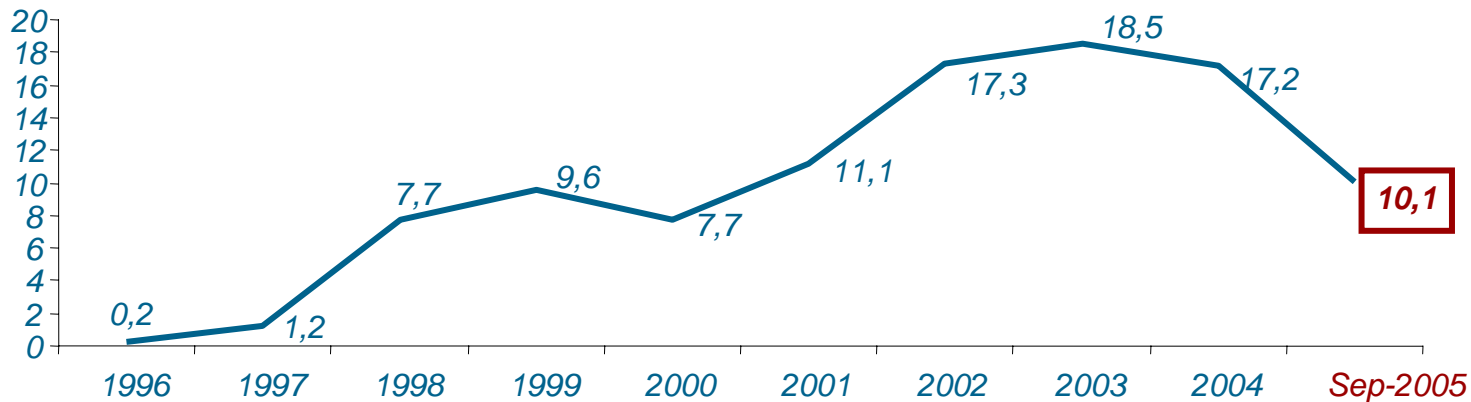
Media del precio de la vivienda (€/m²)

Fuente: Ministerio de la Vivienda



Precio de la vivienda: crecimiento anual % en España desde 1995

Fuente: Departamento de la Vivienda (3T2005)



Mercado español de la vivienda

	Tipo de interés hipotecario %	Vida media hipotecas	Servicio anual de hipoteca (€ por 10.000€)	Ingresos medio anual por persona	Nº de Trabajadores (Mn)	Nº Salario por familia	Esfuerzo hipotecario por 1 Salario	Esfuerzo hipotecario por familia
1990	15,6%	10	1.866	10.217	12,6	1,15	70%	61%
1995	10,5%	15	1.292	13.761	12,3	1,29	44%	34%
2000	5,6%	20	794	15.917	15,2	1,43	37%	26%
2005	3,3%	25	468	24.463	18,3	1,46	40%	28%

Caída en Tipo de interés

+ Alargamiento en el plazo de las hipotecas =

Financiación 4 veces más barata

Familias disponen de más dinero para gastar

- El esfuerzo financiero no es tan grande
- Aunque sensible a cambios en tipos de interés o creación de empleo



Miguel Valero

Director Área Oficinas



METROVACESA DIVISION OFICINAS: DATOS RELEVANTES

SBA (Dic-05)



465.036 m²

Rentas anuales (2005E)



87,2 Mn €

GAV (2005E)



1.636 Mn €

Cartera de Proyectos



265.928 m²



Edificio Cadagua - Madrid



Edificio Sollube - Madrid

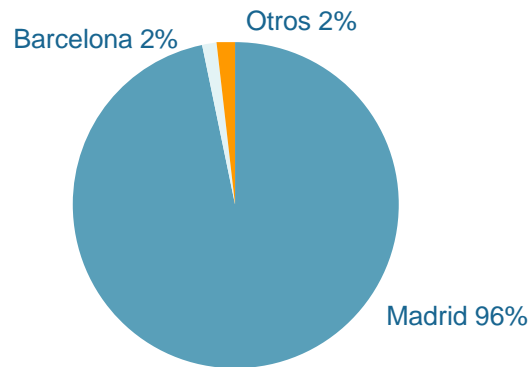


Edificio Vodafone - Madrid

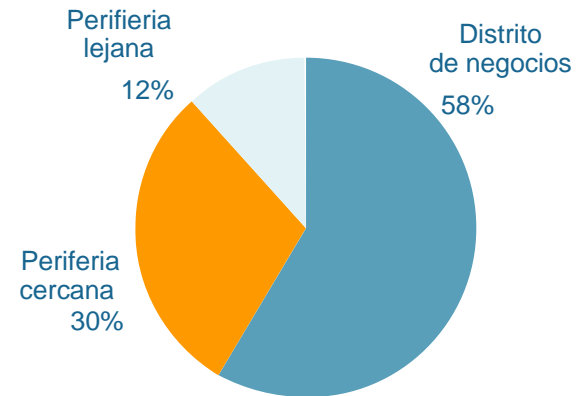


Edificio Santiago de Compostela - Madrid

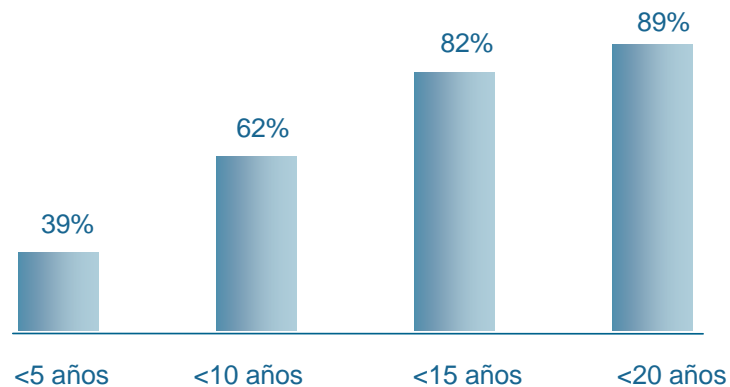
Por Localización



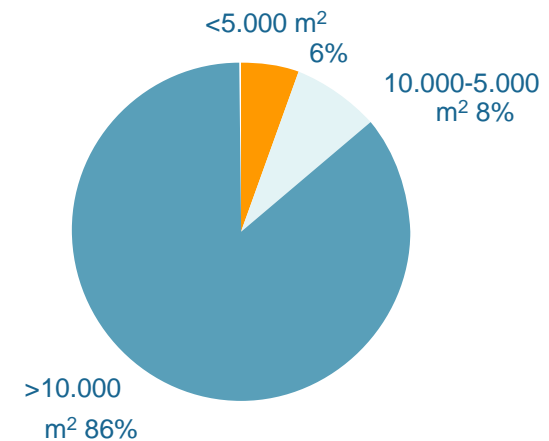
Por Segmentos



Por Antigüedad (en m²)



Por Tamaño



Cartera de Oficinas en Madrid

Especial enfoque en el distrito norte de Madrid

En explotación:

1. Torre de Madrid
2. Edificio España
3. Marqués de Urquijo
4. Callao, 5
5. Torre Indocentro
6. Alfonso XI, 6
7. Recoletos, 22
8. Goya, 29
9. P.E. Churruga
10. Gobelas Castellana, 87
11. Cadagua Castellana, 93
12. Sollube
13. Castellana, 278
14. Castellana, 280
15. Castellana, 257
16. Santiago de Compostela
17. P.E. Ática, 6 y 7
18. P.E. El Plantío
19. P.E. Alvia
20. Ulises
21. P.E. Puerta de las Naciones
22. P.E. Alvento
23. P.E. Sanchinarro
24. Avda de Europa
25. Euronova

PROYECTOS:

26. P.E. Las Tablas
27. P.E. Isla de Chamartín
28. Ciudad de negocios ADEQUA
29. Edificio Cristalía



OBJETIVOS DE LA DIVISION DE OFICINAS

PARA OPTIMIZAR LOS ACTIVOS EN GESTIÓN

- Vía Ingresos de alquiler
(Tasa ocupación / renta)
- Vía Valoración de activos
(aspectos técnicos y económicos)

GESTIÓN ACTIVA DE ACTIVOS

- Nuevas Inversiones
(compra de activos o
desarrollo proyectos propios)
- Venta Activos



GESTIÓN DINÁMICA:

METROVACESA como líder en el MERCADO DE OFICINAS DE MADRID

RELACIÓN CON CLIENTES

- **Actividad principal de negocio llevada a cabo directamente por Metrovacesa**
- **Control de procesos enteros: captación-mantenimiento**
- **Técnicas y servicios volcados en el servicio al cliente: Lealtad de clientes y mantenimiento**
- **Utilización de herramientas y sistemas de información avanzadas (CRM-CAI)**

PRECIOS DE ALQUILER COMPETITIVOS

- **Rentas competitivas**
- **Adaptación a las tendencias y expectativas del mercado**
- **Reducción de costes operativos a través de una gestión directa**

PRODUCTOS DE METROVACESA

- **Nuestros productos se centran en: superficies eficientes, calidad, coste y flexibilidad**
- **Cartera de activos amplia y variada que pueda adaptarse a todas las necesidades de los clientes**

DESARROLLO DE PARQUES EMPRESARIALES: Creación de Valor

- Preferencia por la Zona Norte de Madrid → fuerte crecimiento potencial
- Preferencia por la Zona *Feria y 22@* de Barcelona → fuerte crecimiento potencial
- Selección de localizaciones basada en accesibilidad y transporte público
- Productos standard de Metrovacesa: resultado de la experiencia
- La Gestión de la construcción se lleva a cabo conjuntamente por las Áreas de Construcción y Oficinas

ADQUISICIÓN DE ACTIVOS EN EXPLOTACIÓN

- Centrado en operaciones fuera de mercado basadas en selección de activos
- Centrado en activos de calidad en los distritos seleccionados con crecimientos potenciales

PERFIL DE VENTA



Zonas maduras



Activos antiguos








Activos no estratégicos

RESUMEN DE VENTA DE OFICINAS

2003 - 2005

- Importe de Venta	317 Mn €
- Valoración CB Richard Ellis	204 Mn €
- Plusvalías	194 Mn €
- Metros cuadrados	92.668 m ²
- Número de Activos	21
- Tamaño Medio	4.413 m ²
- Yield Salida	3,5%

CARTERA DE PROYECTOS DE OFICINAS

Superficie alquilable		265.928 m ²
Número de proyectos		8
Plazas Parking		5.863 plazas
Inversión Mn €		711,3 Mn €
% Invers. realizada Nov-05		48,4%
Yield (E) %		8,5%

PROYECTO P.E. LAS TABLAS

SBA : 27.073 m²

Inversión: 49,6 Mn €

Renta estimada: 5,17 Mn €

Yield estimado: 10,4%

Finalización: Ene-06

**Valor Potencial de Mercado (5,5%):
98,9 Mn €**

Valor añadido: 49,3 Mn € (99%)



PROYECTO P.E. ISLA CHAMARTIN I y II

Fase I

SBA : 18.797 m²
Inversión: 41,2 Mn €
Renta Estimada: 3,6 Mn €
Yield Estimado: 8,7%
Finalización: Ene-07
Valor Potencial (5,75%): 65,9 Mn €
Valor añadido: 24,7 Mn € (60%)

Fase II

SBA : 18.161 m²
Inversión: 41,36 Mn €
Renta Estimada: 3,47 Mn €
Yield Estimado: 8,4%
Finalización: Ene-08
Valor Potencial (5,75%): 63,4Mn €
Valor añadido: 22,1 Mn € (53%)



PROYECTO CIUDAD NEGOCIOS ADEQUA



SBA : 123.146 m²

Inversión: 382 Mn €

Finalización: Ene-08 / Ene-10

Yield Estimado: 8,5%

Valor Potencial (5,37%): 637,8 Mn €

Valor añadido: 255,8 Mn € (67%)

PARC 22@

SBA : 32.262 m²

Inversión: 56,3 Mn €

Renta Estimada: 6,0 Mn €

Yield Estimado: 10,7%

Finalización: Ene, Jun y Sep-06

Valor Potencial (6,0%): 105,8 Mn €

Valor añadido: 49,4 Mn € (88%)



José Ignacio Aguirre

Director Área

Centros Comerciales



METROVACESA

- Escasez de oportunidades
- Fuerte competencia
- Periodos de maduración largos
- Restricciones legales
- Equipos fuertemente especializados
- Pocos activos con gran valor unitario
- Dependencia de operadores (escasos)
- Integración en Comunidades de Propietarios

CIFRAS CLAVE DEL AREA

SBA 2005



195.631 m²

Rentas Anuales (2005 E)



49,22 Mn €

Número de locales



729

Plazas parking



15.350

GAV (2005E)



768 Mn €

Proyectos en curso



109.238 m²

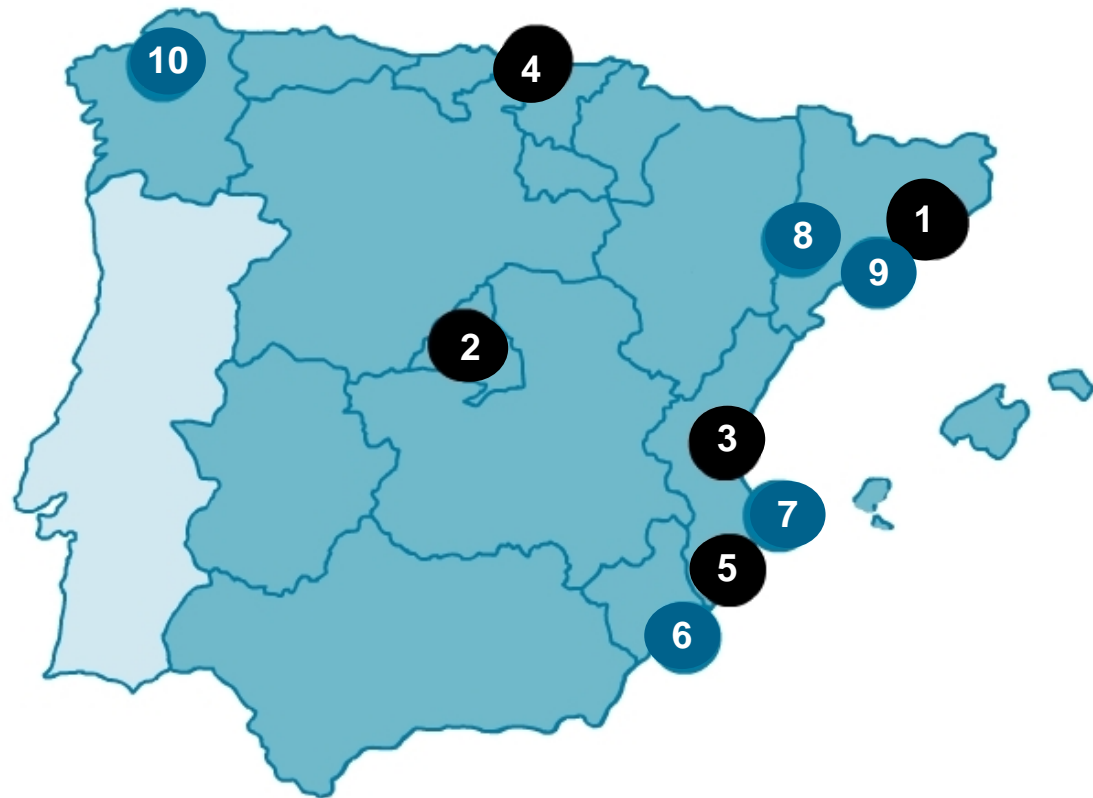
CARTERA DE CENTROS COMERCIALES

EN EXPLOTACIÓN

- 1 C.C. La Maquinista (Barcelona)**
SBA Total Centro: 79.273 m2
SBA MVC: 59.159 m2
- 2 C.C. Tres Aguas (Alcorcón, Madrid)**
SBA MVC: 65.120 m2
- 3 C.C. El Saler (Valencia)**
SBA Total Centro: 43.373 m2
SBA MVC: 23.103 m2
- 4 C.C. Artea (Bilbao)**
SBA Total Centro: 44.702 m2
SBA MVC: 24.191 m2
- 5 C.C. Habaneras (Torrevieja)**
SBA MVC: 24.058 m2

EN PROYECTO

- 6 C.C. Thader (Murcia)**
- 7 C.C. La Vital (Gandía)**
- 8 C.C. Vialia (Lleida)**
- 9 Ampliación C.C. La Maquinista (Barcelona)**
- 10 C.C. Ferrol (La Coruña)**



Centros en explotación de Metrovacesa



C.C. Artea (Bilbao)



C.C. La Maquinista (Barcelona)



C.C. Tres Aguas (Madrid)



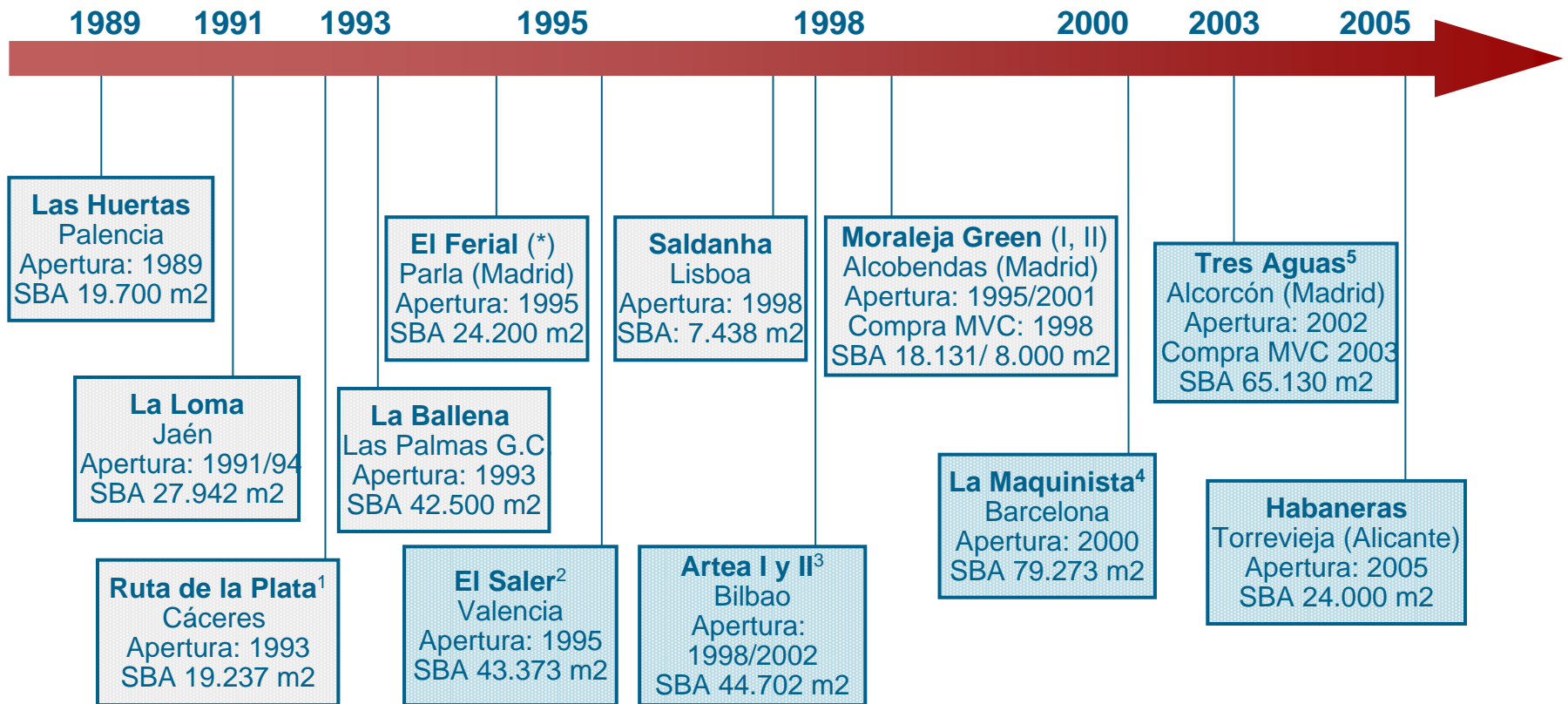
C.C. El Saler (Valencia)



C.C. Habaneras (Torrevieja, Alicante)

Trayectoria de Metrovacesa

Dilatada experiencia en el desarrollo y gestión de Centros Comerciales



- (1) Premio A.E.C.C. Mejor Centro Comercial (1994).
- (2) Premio A.E.C.C. Mejor Centro Comercial Grande (1996).
- (3) Premio A.E.C.C. Mejor Centro Comercial Grande (2000).
- (4) Mención A.E.C.C. Mejor Centro Comercial Grande (2001).
- (5) Premio ICSC Mejor Centro Comercial Europeo (2002).

Centros Vendidos

Centros actuales en cartera

VIAS DE ENTRADA EN CENTROS COMERCIALES

INVERSIÓN

- **Inversión financiera:** compra de rentas
- **Fuerte competencia:**
 - Abundante liquidez y escasez de producto
 - Fondos nacionales e internacionales con mejores condiciones fiscales
- **Forward-funding:** algunos fondos entran incluso en la fase de promoción

PROMOCIÓN

- **Promotores puros**
 - Objetivo: Venta inmediata
 - Minimizar costes y maximizar rentas
 - Riesgos sobre la calidad del producto
- **Promotor – inversor**
 - Diseño del proyecto pensando en la gestión posterior



POSICIONAMIENTO DE METROVACESA

- Primera inmobiliaria española en el sector (desde los años 80)
- Tenemos más **ventajas competitivas como promotores** (know-how, músculo financiero, equipos, etc.)
- Metrovacesa actúa **como promotor** para obtener un patrimonio **y gestionarlo** después (y a medio/largo plazo, después de optimizar, **vender** el inmueble).
- Ocasionalmente, se actúa como **inversor** (por ejemplo, Tres Aguas)



Gran importancia concedida a la gestión de todo el proceso con equipos propios

VALOR CENTROS COMERCIALES

FUNCIONAMIENTO

ESTABILIDAD DE RENTAS

GESTIÓN

Gestión en fase de promoción

Gestión en fase de explotación

GESTIÓN DE PROYECTOS

Labores previas

- Búsqueda de oportunidades
- Estudios de Mercado
- Tramitación urbanística y administrativa (acortar tiempos)

Mejor Diseño

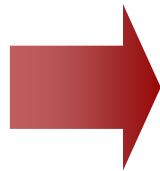
- Concepto Comercial (distribución actividades y formatos)
- Concepto arquitectónico del edificio (calidades, espacios comunes)
- Funcionalidad (circulaciones de personas, vehículos y mercancías)

Gestión de las obras (plazos y costes)

Labor Comercial

- Mejor labor comercial (operadores y condiciones de contratación)

OBJETIVO

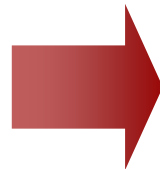


OPTIMIZAR DISEÑO, COSTES Y PLAZOS

GESTIÓN EN FASE DE EXPLOTACIÓN

PREPARACIÓN	EXPLOTACIÓN	HERRAMIENTAS
<ul style="list-style-type: none">▪ Contratación de los servicios (limpieza, seguridad, mantenimiento)▪ Posicionamiento del CC	<ul style="list-style-type: none">▪ Gestión inmobiliaria (mantenimiento del valor del activo)▪ Gestión de la Comunidad de Propietarios▪ Gestión de alquileres (rentas fija y variable)▪ Gestión comercial (optimización y renovaciones)▪ Marketing: Comunicación, animaciones y RRPP	<ul style="list-style-type: none">▪ Medición de afluencias▪ Estudios de clientela▪ Obtención de cifra de ventas y tasas de esfuerzo▪ Control presupuestario (contención gastos de funcionamiento)▪ Planes de Marketing▪ Relaciones institucionales

OBJETIVO



**SATISFACCION DE LA CLIENTELA
Y MAXIMIZAR RENTAS**

PROYECTOS EN CURSO DE CENTROS COMERCIALES

Número de proyectos	→	5 centros
---------------------	---	-----------

Superficie Alquilable	→	109.238 m2
-----------------------	---	------------

Inversión total	→	188,9 Mn €
-----------------	---	------------

% Invers. realiz nov-05	→	47%
-------------------------	---	-----

Yield (E) %	→	10,4%
-------------	---	-------



Proyecto C.C. Thader (Murcia)

SBA Total: 65.575 m², SBA MVC: 46.500 m², Inv.: 82,4Mn€ Entrega 3T'06



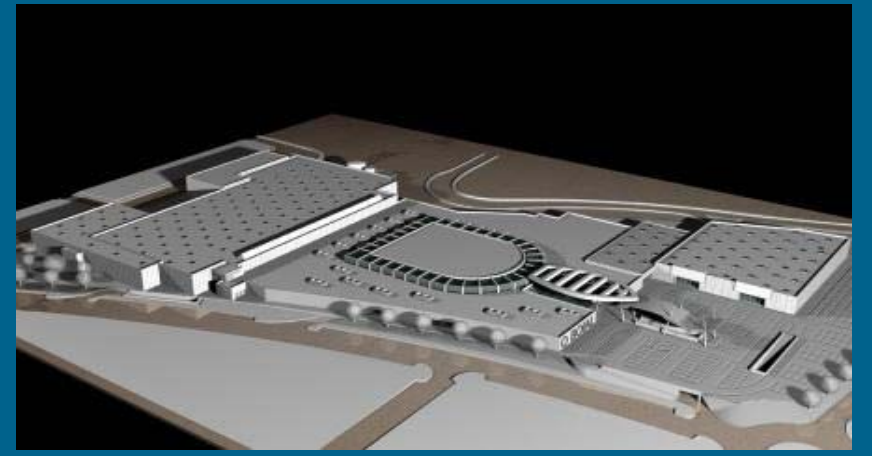
Proyecto C.C. La Vital (Gandía, Valencia)

SBA Total 23.500, SBA MVC: 19.690 m², Inv.: 39,9 Mn€ Entrega Abr-06



Proyecto C.C. Vialia (Lérida)

SBA Total: 9.162 m², SBA MVC: 9.162 m², Inv.: 14,7 Mn€ Entrega Feb-08



Proyecto C.C. Ferrol (Ferrol)

SBA Total: 26.100 m², SBA MVC: 14.388 m², Inv.: 28,8 Mn€ Entrega Mar-08

PROYECTO CENTRO COMERCIAL THADER (MURCIA)

Tipo: Parque Comercial

SBA total CC: 65.575 m²

SBA para MVC : 46.500 m²

Inversión Parque Comercial: 123,1 Mn€

Inversión neta MVC: 82.4 Mn €

Yield estimado : 10,5%

Inicio del proyecto: 1998

Fecha apertura: 3T06

Pre-alquiler: 100%

Locomotoras: IKEA, Alcampo,
Decathlon, etc.





Javier Torres

Director Área Hoteles



METROVACESA

- El Área de hoteles: una de las más recientes áreas de Metrovacesa.
- División estratégica desde 2003
- Crear un equilibrio en la cartera de activos de Metrovacesa a través de un negocio diferente
- Gestionada por hoteleros con amplia experiencia nacional e internacional en el sector inmobiliario

CARTERA DE HOTELES EN EXPLOTACIÓN

Número de hoteles en explotación  10 hoteles
(1.718 habs)

SBA  115.641m2

Rentas anuales (2005E)  26,34 Mn €

GAV (2005E)  196 Mn €

Proyectos en curso  4 hoteles
(911 habs)

HOTELES DE METROVACESA

EN EXPLOTACIÓN

- 1 Husa Princesa. *Madrid*
- 2 Moncloa. *Madrid*
- 3 Holiday Inn Express. Tres Cantos. *Madrid*
- 4 Holiday Inn Express. *Valencia*
- 5 Playa Capricho. Roquetas de Mar (Almería)
- 6 El Pinar. Torremolinos (Málaga)
- 7 NH Maquinista. *Barcelona*
- 8 Tryp Almussafes. *Valencia*
- 9 Tryp San Lázaro. Santiago de Compostela
- 10 Travelodge. *Las Rozas (Madrid)*

PROYECTOS

- 11 Husa Paseo del Arte. *Madrid*
- 12 Barceló Manoteras. *Madrid*
- 13 Novotel Glories. *Barcelona*
- 14 Hotel Diagonal 0. *Barcelona*



HOTELES EN EXPLOTACIÓN EN ESPAÑA

Hotel	Situación	Cadena (Inquilino)	Cat	Nº habs	SBA m2	Año de C (Constr) R (Rehab) A (adquis)	Tipo de contrato	Segmento
Husa Princesa	Madrid	Husa Hoteles	5*	275	29.836	'75C/'76A	F & V	Urbano
Husa Moncloa	Madrid	Husa Hoteles	4*	128	8.135	'94R/'95A	F & V	Urbano
HI Express Tres Cantos	Madrid	Intercontinental ^	3*	61	2.894	1993C	F & V	Urbano
HI Express Valencia	Valencia	Intercontinental ^	3*	100	3.291	2001C	F & V	Urbano
Playa Capricho	Roquetas (Almería)	Playa Senator	4*	335	19.366	'98R/'00A	F	Vacacional
El Pinar	Torremolinos (Málaga)	EH Hoteles	4*	382	30.967	'92R/'99A	F	Vacacional
NH La Maquinista	Barcelona	NH Hoteles	3*	92	4.683	2004C	F & V	Urbano
Tryp Almussafes	Valencia	Sol Meliá	3*	132	5.913	2004C	F & V	Urbano
Tryp San Lázaro	Santiago de Comp.	Sol Meliá	4*	134	7.584	2004C	F & V	Urbano
Travelodge Las Rozas	Madrid	Travelodge España	3*	79	2.972	2004C	F	Urbano
TOTAL				1.718	115.641			

(^) Estos hoteles están operados por Acoghe bajo un contrato de franquicia con la marca Express by Holiday Inn de la cadena InterContinental Hotels Group. Acoghe es una empresa del grupo de Metrovacesa participada al 100%.

F: Tipo de contrato fijo

V: Tipo de contrato variable



**Hotel NH La Maquinista
(Barcelona)**



**Hotel Travelodge Las Rozas
(Madrid)**



**Hotel Tryp San Lázaro
(Santiago Compostela)**



**Hotel Tryp Almussafes
(Valencia)**



**Hotel Playa Capricho
(Roquetas de Mar, Almería)**



**Hotel Holiday Inn Express
(Valencia)**

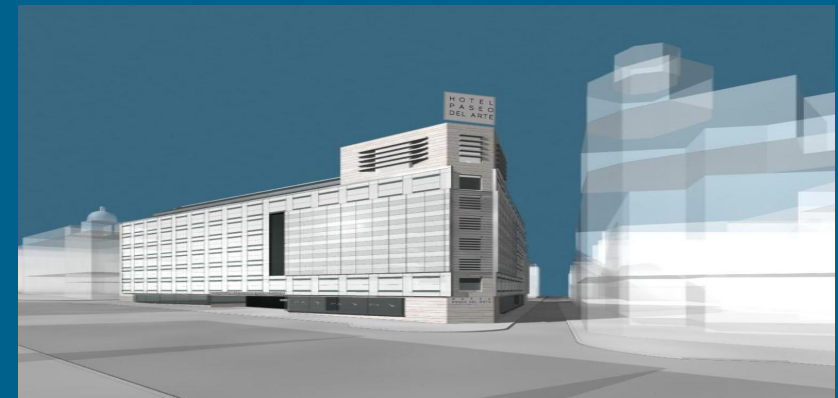
PROYECTOS DE METROVACESA

Proyecto	Situación / Tipo	Cadena (Inquilino)	Cat	Nº habs	SBA (m2)	Invers (Mn €)	Fecha apertura	Tipo contrato	Yield %
Husa Paseo del Arte	Madrid (Urbano)	Husa	4*	260	15.098	40,2	2006	F & V	
Barceló Manoteras	Madrid (Urbano)	Barceló	4*	136	8.351	14,5	2008	F & V	
Novotel Glories	Barcelona (Urbano)	Accor	4*	264	11.373	44,0	2009	F & V	
Diagonal 0	Barcelona (Urbano)	Barceló	5*	251	20.287	52,0	2009	F & V	
TOTAL				911	55.109	150,7			8.1[^]

[^] Yield estimado en base al tercer año de explotación



**Proyecto Novotel Glories
(Barcelona)**



**Proyecto Hotel Paseo del Arte
(Madrid)**

TIPOS DE CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

Fijo



- Importe fijo anual (actualizado con la inflación)
- Basada en la inversión total en el activo
- Ej: Travelodge

Fijo
+ Componente
variable GOP



- Un contrato fijo, incrementado por un porcentaje del GOP
- Ej: Sol Meliá

Variable GOP



- El importe a pagar es el mayor de:
 - Un porcentaje del GOP o,
 - Un importe fijo (actualizado con la inflación)
- Ej: Hoteles Husa

Por ingresos



- El importe a pagar es el mayor de:
 - Un porcentaje de la facturación o,
 - Un importe fijo (actualizado con la inflación)
- Ej: Hoteles Barceló

El componente variable nos permite beneficiarnos del recorrido de la inversión, al mismo tiempo que nos garantiza unas rentas mínimas

GOP: Beneficio operativo bruto

INVERSIÓN INMOBILIARIA EN HOTELES

- Uno de los “nuevos” segmentos del sector inmobiliario en Europa
- Escaso conocimiento del sector por tratarse de un mercado muy diversificado y con reducida transparencia
- Negocio cíclico: necesidad de un enfoque oportunístico
- Se invierte simultáneamente en un negocio y en un activo

LA GESTIÓN DIFERENCIADA DE METROVACESA

- **Experiencia y know-how como hoteleros**
- **Unidad de inversión estratégica:** no son inversiones colaterales
- **Enfoque flexible a cada inversión:**



- **Para maximizar las oportunidades de negocio: la combinación perfecta**



ESTRATEGIA AVANZADA

➤ Seguir creciendo

- Activos hoteleros de calidad en España y Europa
- Enfoque flexible y creativo:
 - Adaptación a las necesidades de los operadores
 - Negociación de diferentes tipos de contratos

➤ Tipo de hoteles:

- Hoteles urbanos: con más de 80 habitaciones y de 3 a 5 estrellas
- Hoteles vacacionales: con más de 120 habitaciones y de 4 a 5 estrellas.
En primera línea de playa ó junto a complejos de golf

➤ Operadores:

- Operadores de reconocido prestigio con experiencia probada en el tipo de activos que operan
- Operadores internacionales sólidos

CONCLUSIONES

- **Seguir creciendo en el sector hotelero manteniendo un peso importante dentro de los activos de Metrovacesa.**
- **Recuperación en el sector hotelero europeo y especialmente en España.**
- **Se diversifica el riesgo a través de diferentes productos, ubicaciones geográficas y operadores.**
- **Aumenta el tamaño medio de los activos.**
- **Relaciones a largo plazo con los operadores**



Alejandro Uriarte

*Director Área
Promoción y Suelo*



MERCADO ESPAÑOL

- El parque de viviendas en propiedad en España es de 24,12 Mn (65,5% 1ª vivienda)
- Viviendas iniciadas** en los últimos 10 años

1995	1997	1999	2001	2003	2005
325.000	570.000	590.000	560.000	690.000	750.000

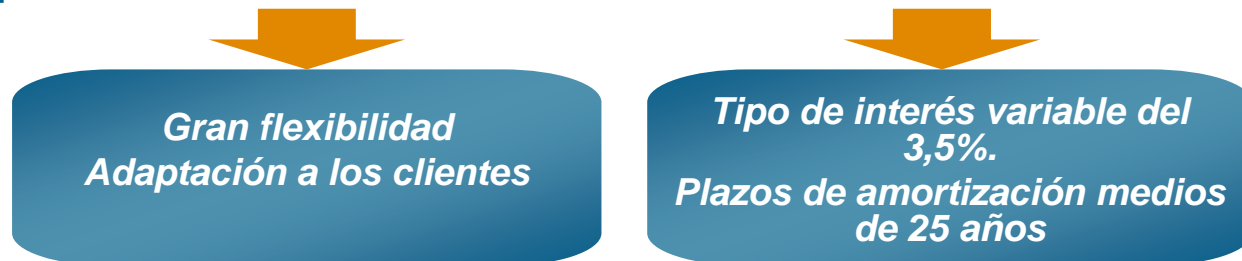
Breakdown of 2005 new housing starts:

- 44,7% Primera Residencia
- 55,3% Alojamiento turístico

- Demanda potencial**



- Préstamos hipotecarios**



Características Sector Inmobiliario Español

MERCADO NACIONAL

Atomizado:
10 primeras controlan
el 3% del mercado

Más del 90% actúan a nivel local

Baja profesionalización:
Vinculación familiar

Ausencia de estrategia
en las inversiones de suelo

No distinción entre
negocio de suelo y promoción

METROVACESA

Una de las primeras
promotoras nacionales

GLOCAL: 11 delegaciones regionales

Sistema de producción racionalizada
con procedimientos y normas

Planificación de la inversión
de suelo a largo, medio y corto plazo

Importantes relaciones institucionales
con Ayuntamientos y CCAA

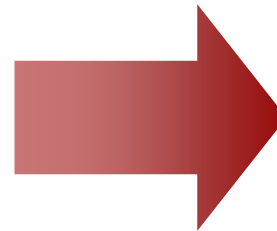
Negocio de promoción y suelo
independientes

Organización matricial: Departamentos
centrales apoyo al negocio

OBJETIVO: MAXIMIZAR EL BENEFICIO PARA METROVACESA

GESTION DE SUELO

- Cuenta de resultados independiente
- Presupuesto independiente
- Compra suelo **para gestionar y desarrollar**
- **Venta suelo** a terceros o al área de promoción
- **Profesionales especializados** en la gestión y desarrollo de suelo



Traspaso interno del suelo a precios de mercado

PROMOCION DE VIVIENDA

- Cuenta de resultados independiente
- Presupuesto independiente
- Compra **suelo finalista** en el mercado o al área de suelo
- **11 delegaciones** generadoras de negocio, con objetivo de incrementar la rentabilidad
- **Profesionales especializados** en el desarrollo y gestión de cada fase de la promoción de viviendas

Dos negocios independientes que se complementan

NEGOCIO DE SUELO

Medio y largo plazo

Alta Rentabilidad

Liquidez en todas las fases

Incremento valor por
la gestión profesional

Apoyo en socios
financieros ampliando la
base de nuevos proyectos

Equipo profesional
descentralizado para
gestión de suelo

Estudios iniciales
previos a la compra de
suelo:

- Ubicación y situación urbanística
- Distribución de la propiedad
- Análisis del mercado potencial
- Estudio de viabilidad económica

¿CÓMO MAXIMIZAR EL BENEFICIO EN PROMOCIÓN?

Enfocado en el cliente

**Enfocado en el
producto/mercado**

**Enfocado
en la rentabilidad**

ENFOCADO EN EL CLIENTE

- **7 pasos de Calidad Metrovacesa**

- **Adaptación de la estructura al cliente** →

Unidad Comercial
y Unidad de Clientes

- **No esperamos** → **acercamos el producto al cliente**



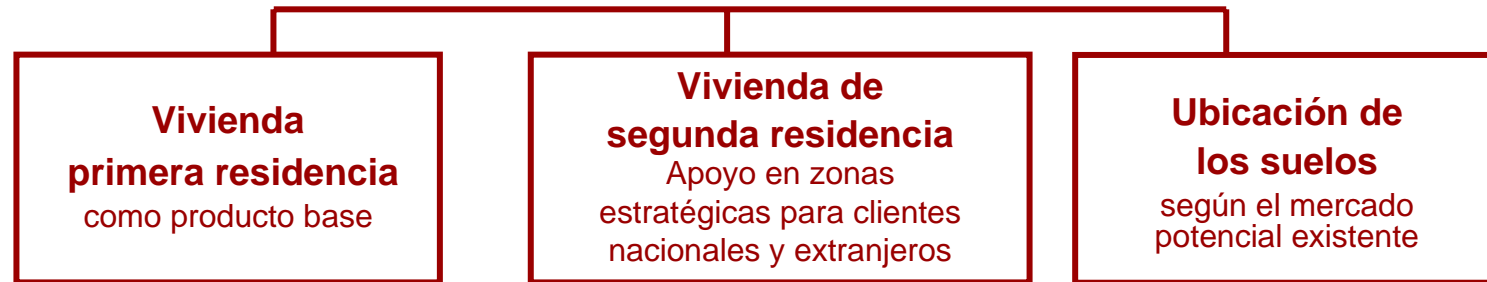
- **Organización Matricial descentralizada**, la estructura está donde está el cliente

ENFOCADO EN EL PRODUCTO/MERCADO

▪ Red de 11 delegaciones regionales

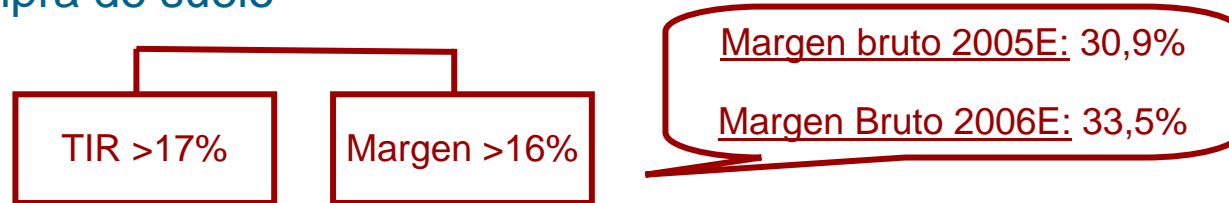


▪ Tipo de producto



ENFOCADO EN LA RENTABILIDAD

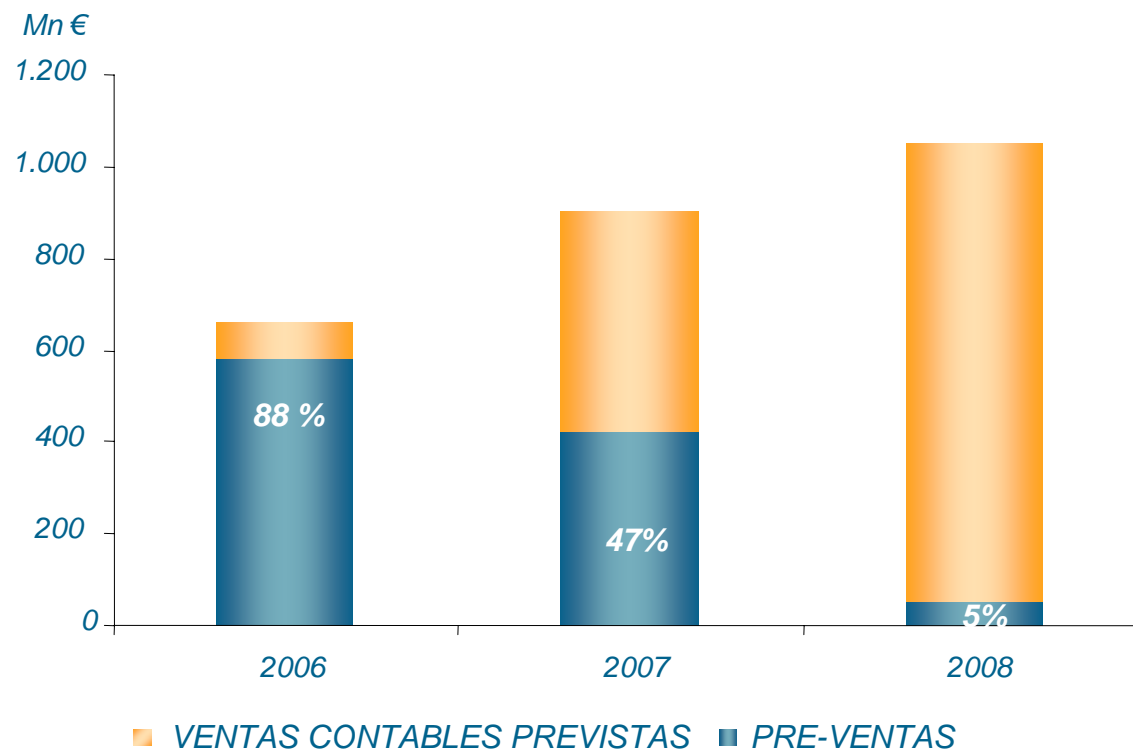
- Sistema de **promoción racionalizado**
- Cumplimiento de **estándares mínimos** para aprobación de inversiones de compra de suelo



- **Planificación de inversiones** de suelo a largo, medio y corto plazo
- **Promociones con calendario de desarrollo** determinado buscando la optimización de los plazos
- **Promociones de tamaño ajustado al mercado**, venta del 100% durante la fase constructiva

PUNTO CLAVE: CONTROL DEL % DE PREVENTAS Y DEL RIESGO INMOBILIARIO

GRADO DE SEGURIDAD DE LAS VENTAS FUTURAS



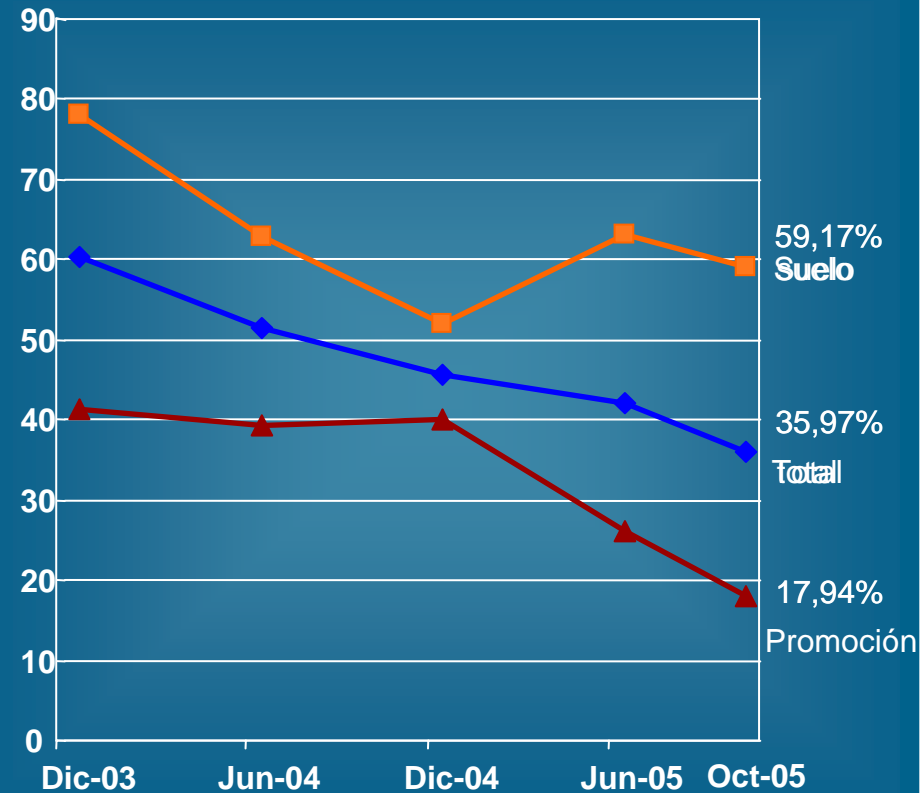
- Stock de pre-ventas superior a 900 Mn€ a dic-2005.
- Una gran parte de las ventas contables de 2006-2007 están ya pre-vendidas.

Riesgo Inmobiliario

$$\text{Inversión Comprometida} - \text{Ventas Comerciales} = \text{Riesgo Inmobiliario}$$

- Costes de Existencias
- Costes Suelo
- Costes Promoción

Ratio: $\frac{\text{Riesgo Inmobiliario}}{\text{Inversión comprometida}} \%$



Controlar desde el principio para buscar un nivel alto de pre-ventas

DIRECCIÓN DE SUELO

Datos 2005E

Superficie edificable en cartera  **2,66 Mn m2**

Nº viviendas  **19.700**

(Todos los datos excluyen las filiales participadas por puesta en equivalencia)

Evolución del negocio

Mn €	2003	2004	2005E	2006E	2007*	2008*
Facturación	108	196	75	103	153	121
Margen Bruto	27	84	19	57	59	48
% Margen Bruto	25%	43%	25%	55%	38%	39%

* Estimación de margen realizada en base a precios de venta actuales

Evolución Dirección de Promoción

DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN

Evolución del negocio

Mn €	2003	2004	2005E	2006E	2007*	2008*
Unidades	2.457	2.409	2.980	2.704	3.343	3.622
Facturación	419	422	577	666	899	1.052
Margen Bruto	98	118	178	220	236	232
% Margen Bruto	23%	28%	31%	33%	26%	22%

* Estimación de margen realizada en base a precios de venta actuales.



COMPRA DE SUELO EN TODAS LAS FASES DE GESTIÓN:
NO COMPRANDO TODO LO QUE NOS OFRECEN SINO LO QUE NOS HACE FALTA

Proyecto desarrollo de Promoción

EJEMPLO DESARROLLO DE UN PROYECTO DE PROMOCIÓN

ETAPA SUELO

- Compra de suelo
- Diseño del proyecto
- Aprobación PB y Ejecución
- Concurso adjudicación obra
- Obtención licencia construcción

AREA DE
ASESORIA
JURÍCA

AREA DE
CONSTRUCCIÓN

ETAPA PROMOCIÓN

- Inicio obra
- Inicio comercialización
- 1º PCM FIRMA CONTRATOS
- 2º PCM REUNIÓN INDUCCIÓN
- 3º PCM VISITA PRE ENTREGA
- Fin obra
- Obtención licencia 1ª ocupación

UNIDAD
COMERCIAL

UNIDAD
DE GESTION

ETAPA POST-ENTREGA

- 5º PCM CONTACTO 1ºMES
- 6º PCM CONTACTO 3ºMES
- 7º PCM CONTACTO ANIVERSARIO

UNIDAD
DE CLIENTES

ESCRITURAS

4º

7 PASOS CALIDAD
METROVACESA

