

NUEVAS ESTRATEGIAS DE ORGANIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL SECTOR INMOBILIARIO ESPAÑOL.

Basilio Calderón Calderón
Universidad de Valladolid

Desde el comienzo del ciclo expansivo del mercado inmobiliario en 1997, se han iniciado en España un total de casi 2 millones de viviendas que, considerando sus valores de tasación medios, han supuesto más de 24,2 billones de pesetas de inversión en nueva vivienda por parte de las familias; es decir, con una media que supera los 6 billones de inversión anual, solo en viviendas nuevas¹. Un volumen de actividad que ha generado dos fenómenos aparentemente contradictorios; por un lado se ha estimulado la aparición de miles de pequeñas empresas oportunistas vinculadas al sector inmobiliario que aprovechan la coyuntura y vienen a acentuar su tradicional minifundio empresarial, especialmente en el área de comercialización y por otra parte se han acelerado los procesos de fusión iniciados en el último quinquenio del siglo XX, para dar origen a grupos cada vez más poderosos y competitivos -tanto en el sector de la promoción clásica como en el área patrimonial- y con mayor implantación

territorial frente a la tradicional extrema concentración en Madrid Barcelona y algunas áreas de desarrollo turístico vinculadas a la explotación de los dos recursos tradicionales en el sector: el sol y la playa.

Pero la actividad patrimonialista no ha sido la única que ha contribuido a transformar el perfil de actividad de las empresas del sector de la promoción inmobiliaria. Prácticamente todas las grandes empresas aspiran a dirigir una parte del proceso urbanístico aportando una parte sustancial del suelo que, adquirido con la adecuada antelación y mantenido en reserva especulativa, será la materia prima del futuro urbanístico de todas las ciudades, especialmente ahora que lo que se espera es un incremento de las formas de urbanización difusa -urban sprawl, smart grow, edge cities etc...- que requieren de ingentes superficies de suelo que ya no está en manos de la propiedad tradicional, sino que ha pasado -está pasando en cada momento- a manos de las promotoras que disponen de reservas de suelo millonarias en todas las comunidades autónomas, en casi todas las provincias y en casi todas las fases de tramitación urbanística, desde solares a suelo apto para urbanizar, o incluso de suelo rústico protegido para abarcar toda la gama posible de demanda; en el año 2001 cualquier promotora que aspire a

Nota 1 Servicio de estudios del BBVA. Situación inmobiliaria, Febrero 2001

estar presente en el negocio en los próximos años cuenta con un banco de suelo urbanizable o apto para urbanizar comprendido entre 2 y 4 millones de metros cuadrados. Que es mucho suelo y otorga mucho poder en la gestión en la sombra del urbanismo en España.²

Finalmente las grandes empresas inmobiliarias están valorando adecuadamente la importancia estratégica de la fase de comercialización; apreciados los márgenes que genera, han creado una división específica dentro de su estructura empresarial para responsabilizarse de esta función, o han incorporado -adquirido- redes de franquicias de

Nota 2. Resultan modélicas a este respecto las operaciones de compra ad suelo llevadas a cabo en el año 2000 por Metrovacesa en Cádiz -115.400 m2 de suelo edificable en la Marina de Sotogrande- para desarrollar viviendas de segunda residencia o la compra de 80.000 metros el norte de Almería, capital, en la finca denominada Alhadra por poco más de 3.000 millones de pesetas para construir chalets adosados, casas aisladas y viviendas comunes, aprovechando la buena coyuntura económica de la provincia y el efecto de arrastre sobre la economía local de algunos eventos como los Juegos Mediterráneos del año 2005. <http://www.rts.es>

Nota 3. El grupo ferrovial inmobiliaria es un ejemplo de la penetración en el mercado inmobiliario de una empresa constructora. Cuenta con delegaciones en más de 22 capitales de provincia además de Chile y Portugal. Fue la primera empresa de su sector que consiguió, en 1997, el Certificado AENOR de Calidad en España; la facturación alcanzada por el área inmobiliaria del Grupo Ferrovial en. Ese mismo año fue superior a los 22.700 millones de pesetas, un 80% más que el ejercicio anterior, destacando la venta de 7.000 millones de activos del sector terciario y más de 15.700 millones de pesetas de viviendas, locales, garajes. La facturación obtenida por los distintos servicios inmobiliarios prestados a otras empresas .superó los 30.000 millones de pesetas, considerando el total de las operaciones realizadas en el sector residencial y en el terciario. El incremento ascendió al 50% respecto

cierto éxito; y también es muy común que creen o que compartan un portal en Internet o que vendan su base de datos a portales especializados exclusivamente en la comercialización³. Y es que, las empresas inmobiliarias, al igual que las constructoras, están ampliando sus estrategias de comercialización utilizando las posibilidades que ofrece Internet. Su presencia en la red, no obedece ya, como podía estimarse a finales de los años noventa, a una moda o una actividad complementaria y marginal para la empresa, sino que se han convertido en una pieza esencial en el presente y futuro de las empresas inmobiliarias, ya que en Internet, bien sea de forma directa o por empresa interpuesta, pueden alcanzar a la perfección los cuatro objetivos básicos que se esperan del medio; a saber: es un excelente canal de distribución, es decir a través de Internet se comercializan productos y servicios como soporte de la venta directa, es en segundo lugar un buen medio publicitario y promocional -que fue el primer impulso para el desarrollo de las páginas corporativas, antecedente de los portales- y puede llegar a ser un buen sistema para abaratar el precio de los productos y finalmente es un medio idóneo para universalizar la oferta, abarcar porciones del territorio de otro modo inalcanzables y extender el control-dominio del proceso urbanístico en España. Pero, para llegar

a las ventas realizadas en 1996, que se situaron por

a este nivel, es decir, para aumentar su capacidad de control del proceso inmobiliario, para extender su área de influencia y para mejorar su competitividad, las empresas han tenido que adaptar sus estructuras a las nuevas coyunturas impuestas por el mercado; y ha tenido que hacerlo, además, en muy poco tiempo.

1.- Diversificación funcional y concentración empresarial: una aproximación a la estructura empresarial del sector inmobiliario en España.

A partir de 1995, las empresas inmobiliarias comienzan a imprimir un cambio en la habitual estrategia del negocio inmobiliario, con objeto de ir adquiriendo nuevamente posiciones estratégicas en el sector. Los rasgos de este último periodo están sin duda presididos por las compras y fusiones de empresas, avaladas frecuentemente por grupos bancarios -que a su vez han resultado de adquisiciones y fusiones diversas en el sector financiero-, como fórmula para competir en un mercado progresivamente más abierto, más exigente y con un futuro inmediato más inestable; como primera consecuencia, las promotoras han empezado a reducir el peso relativo de su negocio tradicional - la promoción de vivienda-, al tiempo que han

encima de 20.000 millones de pesetas.

aumentado el peso de una actividad más segura y rentable: la patrimonialista, es decir, la gestión de alquileres de oficinas y de superficie bruta alquilable en los nuevos Centros Comerciales . Los casos de las inmobiliarias Bami y Zabálburu, Prima y Vallehermoso son los más relevantes, pero también tiene una importancia considerable por el efecto demostración que representa la adquisición por, parte de Urbis, de la división inmobiliaria de una gran empresa constructora como Dragados, o la presencia creciente de empresas constructoras en el sector de la promoción como es el caso de Ferrovial-Inmobiliaria, que le permite merced al control de ambos procesos - desarrollar su actividad con eficacia y competitividad en 22 ciudades y tres países⁴. Y no menos destacada es la colaboración al 50 por 100 entre una entidad bancaria como Caja Madrid y una empresa Constructora, FCC , para crear Realia, una nueva empresa inmobiliaria de presencia todavía embrionaria en el sector, pero llamada a jugar un papel destacado en el mismo. En todo caso, sólo a partir de una posición consistente desde el punto de vista empresarial y financiero -lo que se consigue ganando tamaño- es posible ganar territorio, es decir entrar a competir en todas las Comunidades Autónomas, con el muy atomizado sector

Nota 4. [Http://www.ferrovial.es](http://www.ferrovial.es)

promotor local -a veces en alianza con él- a veces frente a él.

Cuadro 1 (se incluye al final del artículo).

Pero, aunque el esfuerzo resulta todavía insuficiente, ya que la cuota de mercado de las seis grandes empresas del sector -Vallehermoso, Metrovacesa, Urbis Bami, Inmobiliaria Colonial y Filo- apenas representa el 5 por 100, comienza ya a ser, notoria la expulsión del sector de muchos pequeños promotores que no pueden resistir la presión de los grandes, aunque este proceso, cuando se realiza a través de las subastas, acaba resultando especialmente gravoso para casi todas las partes: en primer lugar para la empresa inmobiliaria, que tiene que hacer un gran desembolso para eliminar la competencia de las empresas -o uniones temporales de empresas- locales y adquirir los suelos que salen a subasta en ciudades en las que se quiere penetrar; y obviamente para el comprador final que tendrá que hacer frente a viviendas u oficinas más caras no sólo en esa promoción, sino en general en todas, por el efecto mimético que en calidades, precios y márgenes de beneficio tiene la actuación de una gran inmobiliaria-constructora. Y el mayor beneficiado de este sobreesfuerzo inversor es el propio Ayuntamiento quien, ante las dificultades económicas casi crónicas y la falta de una adecuada estructura financiero-presupuestaria, tiene que acudir a este

procedimiento como fórmula para allegar recursos a un presupuesto parco, para unas ciudades -grandes o pequeñas- con una demanda de servicios creciente.

Los procesos de fusión o absorción de empresas desarrollados en los últimos años son numerosos -ver cuadro n1 1-, destacando de entre todos ellos la fusión por absorción de Dragados Inmobiliaria por parte de Urbis, empresa participada por Banesto, para convertirse en la segunda inmobiliaria del país por cifra de negocio con un capital social de 127,6 millones de acciones y una valoración bursátil de 570,4 millones de euros o lo que es lo mismo 94.907 millones de pesetas. Asimismo, con fecha de enero de 2001 la compañía fusionada disponía de un banco de suelo de 2,8 millones de m² edificables sobre rasante y 1 millón de m² sobre rasante en proceso de construcción⁵. La necesidad de posicionarse en el futuro mercado inmobiliario es una de las razones que impulsa tal proceso, pero no ha sido la única razón; en el año 2001 se aprovecha todavía un momento en el que la demanda se sostiene por razones demográficas -hasta el 2004- y porque en los próximos años todavía cabe esperar un aumento de la demanda por efecto del llamado esponjamiento de hogares,

Nota 5. La escritura de la fusión se firmó en Madrid el 29 de Junio de 2001.

-más cantidad, menos tamaño- así como por los bajos tipos de interés y cuando comienza a advertirse un ligero deterioro del ratio de esfuerzo de la renta familiar para la adquisición de una vivienda. Asimismo se valora la escasez de superficie alquilable para oficinas en Madrid y Barcelona, que ha provocado en los años 1999 y 2000 un espectacular alza en el precio de los alquileres y ha hecho aumentar el número de proyectos en ambas ciudades por un total de 800.000 m² en 1999 y más de un millón de m² en el año 2000.

Cuadro 2 (se incluye al final del artículo).

En estas condiciones, la fusión representa, además de considerables mejoras en el apartado financiero, una reducción del riesgo como consecuencia de la diversificación geográfica y la diversidad de productos en oferta, que le permite afrontar en mejores condiciones las oportunidades de crecimiento futuro del sector. En efecto, es conocido que el negocio promotor es una actividad que tiene un elevado componente local, por lo que cualquier operación de fusión o adquisición debería servir para aumentar el número de lugares -regiones y ciudades- en los que se opera; la incorporación de Dragados Inmobiliaria a Urbis amplían la presencia de esta última a ciudades como Santander, Tarragona, La Coruña, Santiago, Huesca, Madrid, Alicante,

Valencia, Cádiz, Málaga, Las palmas y Tenerife⁶

El 24 de Enero de 2001 culminó otra de las grandes y recientes operaciones de integración-fusión de dos grandes compañías del sector: Prima Inmobiliaria y Vallehermoso Renta, para crear Testa Inmuebles en Renta S.A., participada en un 64,96 por la primera y quedando el resto del capital en manos de los accionistas de Prima⁷; una operación que culmina poco más tarde, en Febrero, tras lanzar Vallehermoso una OPA que

Nota 6. Se estima, tras la fusión Urbis-Dragados, un crecimiento orgánico en términos de cifra de negocio por encima del 15 por 100 anual. En 2003 se prevé en la **Promoción** una cifra de negocio de 100.000 millones de pesetas con un margen bruto de 21.000 millones, en **alquileres** 7.500 millones de pesetas con un margen bruto de 5.500 millones y en **rotación de suelo y patrimonio** de 6.000 millones de pesetas con un margen bruto de 3.000 millones. Como consecuencia en 2003 los márgenes totales previstos son de 29.500 millones de pesetas con un **beneficio neto** estimado de 14.000 millones de pesetas. *Presentación de la operación de fusión por absorción de Dragados Inmobiliaria S.A. por Inmobiliaria Urbis (Sociedad absorbente) Instituto de Analistas Financieros, Salón de Actos de la Bolsa De Madrid 28 de Marzo de 2001*

Nota 7. Prima Inmobiliaria S.A. era una compañía inmobiliaria constituida el 1 de enero de 1974 cuya actividad era la adquisición de inmuebles para su arrendamiento, y otras actividades inmobiliarias en general. Su capital social alcanzaba antes de la fusión los 243 millones de euros y contaba con 45 inmuebles en rentabilidad fundamentalmente en Madrid y Barcelona. Las actividades de la compañía se centraban en el mercado español, con un 87% de sus inversiones, con una diversificación por subsectores: oficinas, industrial, comercial, y por arrendatarios, con más de 250 en la actualidad. La estructura de la compañía está concentrada en un reducido equipo de profesionales -19 en 1999- por lo que el grado de subcontratación es muy alto y afecta a todas las áreas corporativas no directamente relacionadas con el negocio inmobiliario. Protocolo para la integración de las actividades de renta de Vallehermoso SA y Prima Inmobiliaria SA Madrid, 13 de Julio de 2000 y CNMV.

le lleva a controlar el 99,2 por 100 del capital de Testa, cotizando en bolsa el 0,8 por 100 restante del capital social. De este modo, la nueva sociedad optimiza todo el capital y experiencia de la antigua Prima Inmobiliaria y convierte a la nueva compañía en uno de sus tres pilares de actividad: Testa dedicada al alquiler de inmuebles -con más de un millón de m² de inmuebles en explotación- Valoriza, que es la división de servicios y Vallehermoso división Promoción que conservaría la porción de actividad clásica de la promotora . Un cambio importante en una de las empresas con mayor tradición en el sector que además empezó rápidamente a ofrecer resultados positivos; en el primer semestre del año 2001 Vallehermoso obtuvo un beneficio neto de 69 millones de euros - 11.552 millones de pesetas, un 28 por 100 más que el mismo período del año anterior.⁸

Vallehermoso, grupo participado en la actualidad por el BSCH, es una de las empresas con mayor y más regular presencia en el sector. Fue creada el 5 de julio de 1921 al amparo de la Ley Larraz, disposición que señalaba que las empresas que tuvieran todos sus activos en renta estaban exentas del impuesto de sociedades. Unos terrenos que habían sido las cocheras de la antigua compañía de tranvías de Madrid, en la zona de Arapiles, sirvieron de base al desarrollo

Nota 8. <http://www.vallehermoso.es>

de la actividad de una empresa denominada Compañía Madrileña de Contratación y Transportes. En 1953 cambia de nombre y de objeto social. Buscando la mayor rentabilidad y comienza a crear sus propias edificaciones, planteamiento que fue abandonando con el tiempo ya que no era competitiva en el sector de la construcción. Sólo la solidez de su valor patrimonial salvó a Vallehermoso de la quiebra durante la crisis de los primeros años de la década de los setenta. En 1983 la empresa vuelve a atravesar por dificultades como resultado de la conjunción de dos fenómenos: la crisis del sector iniciada en 1979 y unas cargas financieras demasiado altas.⁹ Su proceso de reconversión comenzó en 1985 , año en el que dejó definitivamente de ser constructora para dedicarse íntegramente a la intermediación y a reducir sus costes financieros. El plan de saneamiento concluyó en 1987 y en noviembre de 1989 se fusiona con Hispamer e Inmobanif (las inmobiliarias del Banco Hispano, con lo que se convierte así en el primer grupo inmobiliario español y en una sociedad completa que comienza

Nota 9. En 1881, se gesta el embrión de lo que hoy es Vallehermoso a través de la constitución de la Compañía Madrileña de Contratación y Transporte, entonces dedicada a la explotación del servicio de tranvías de Madrid. El cambio de actividad y de la denominación social se produce hace ahora 48 años cuando los fundadores deciden crear una empresa inmobiliaria partiendo de los solares que albergaban las cocheras de los tranvías. La primera promoción se inicia en el madrileño barrio de Cambera, un complejo de edificios que se convirtió en símbolo de la arquitectura moderna.

a apostar por los nuevos productos para crecer: oficinas, centros comerciales y suelo industrial son ahora los principales campos de actuación de Vallehermoso.¹⁰ Tras la crisis de los primeros años de la década de los noventa, a partir de 1994 la empresa recupera sus beneficios merced a un notable incremento de ventas y de revalorización de activos, gracias en parte a los bajos tipos de interés y al abaratamiento de los créditos hipotecarios. En la actualidad y tras la reestructuración derivada de la absorción de Prima, el grupo Vallehermoso se ha consolidado como el primer grupo inmobiliario del país y una de las sociedades más atractivas para los inversores bursátiles. A 31 de Diciembre del año 2000 sus activos estaban valorados en medio billón de pesetas y el número de empleados se acercaba al medio millar -497-¹¹

En su actividad promotora, Vallehermoso ha continuado con la diversificación geográfica de sus promociones, como ya vienen haciendo por otra parte el resto de los grupos inmobiliarios; a las ciudades en las que ya se tenía presencia antes del año 2000 como Madrid, Barcelona, Málaga, Sevilla, Alicante, Valencia, Santander, Ciudad Real, A Coruña, Tenerife, Oviedo, Bilbao, Córdoba y Palma de Mallorca se han añadido

Nota 10. <http://www.cincodias.es>

Nota 11. Fuente: CNMV: Los resultados se expresan en Pesetas

otras en el despliegue territorial de la política activa de compra de suelo: Cádiz, Granada, Lleida, Badalona, Girona, Valladolid, Salamanca, Tarragona, Ávila, Albacete, Murcia y Las Palmas.¹² Se confirma con ello que las estrategias vinculadas a la mejora de la competitividad vía aumento de tamaño y capitalización, están asociadas necesariamente a la extensión de su área de influencia que por lo general alcanza a las capitales de gran parte de las Comunidades Autónomas, a los grandes centros urbanos industriales y a algunas ciudades de gran dinamismo inmobiliario tanto en el sector residencial -centros turísticos- como en el alquiler de oficinas y locales comerciales.

Este es precisamente uno de los objetivos que persigue otra de las operaciones de concentración empresarias más atractivas y de mayor entidad de entre las desarrolladas en el comienzo del tercer milenio; se trata del proceso de fusión por absorción de la inmobiliaria Zabálburu e Inmopark 92 por parte de Bami que de este modo incrementará sus fondos propios hasta 41.000 millones de pesetas, contando con una reserva de suelo superior a 1,5 millones de m² y con el objetivo de mantener un nivel de promoción en torno a las 1200-1500 viviendas anuales. Se produce de este modo un salto de capacidad considerable en una vieja compañía constituida el 26 de junio de 1946 que tiene como objetivo la construcción, promoción, venta,

Nota 12. <http://www.vallehermoso.es>

alquiler y explotación de viviendas, terrenos, garajes y locales, localizándose los centros de explotación más importantes en Sevilla, Algeciras, Costa del Sol, Valencia, Valladolid y Asturias; una compañía que atravesó un periodo crítico entre 1991 y 1997 llegando a perder más de 9.100 millones de pesetas, pero en la actualidad se encuentra en un periodo expansivo, que se manifiesta en la reactivación de la política de inversiones en inmuebles de alquiler (2 hoteles y un edificio de oficinas, en un aumento de fondos propios vía ampliaciones de capital por importe de 2.500 millones de pesetas y obviamente en la aprobación de una ampliación de capital de 27.000 millones de pesetas para financiar la compra de Inmopark 92 y Zabálburu que comenzó a materializarse tras la aprobación, por parte de la Junta de accionistas, de la fusión el 28 de Julio de 2001.¹³ Como ya se ha señalado, el futuro de esta compañía y de las restantes grandes inmobiliarias no pasa por la promoción de

Nota 13. Bami cotiza en bolsa desde 1947 pese a lo cual y por su carácter regional era una gran desconocida. En 1997 el BCH decide vender sus acciones a Joaquín Rivero Valcarce quien imprime un cambio a los negocios de la empresa que comienza por el despido de todos los trabajadores excepto dos. La solución para sobrevivir, dadas las dificultades para realizar desembolsos consistió en la fusión por absorción de empresas con promociones ya en curso; adquiere las empresas Algetares en Algeciras, Aldeamayor Golf en Valladolid, Benalmar 2000 y Alva 94, sumando promociones de más de 750 viviendas -70.000 m² y reservas de suelo para un desarrollo de aproximadamente cinco años http://www.inmonoticias.com/Empresas/emp_bami17.HTM

vivienda ya que este mercado no podrá sostener el ritmo de construcción de 500.000 viviendas / año a partir del año 2004, por lo que la solución exige reforzar algunas líneas de negocio, complementarias hasta ahora, tales como hoteles, residencias para estudiantes, residencias de la 3ª Edad, los fondos de inversión inmobiliaria, la compra de inmobiliarias más pequeñas y la negociación con promotores locales donde la empresa no está presente. El modelo de gestión de empresa puede ser similar al que ya se está ensayando para la construcción de residencias de estudiantes: un acuerdo con cajas de ahorro para la financiación, tras el cual la inmobiliaria Bami selecciona los emplazamientos y las construye; finalmente las Cajas de ahorro francesas realizarán la gestión -alquiler- de las futuras plazas.¹⁴

Una variante de las nuevas formas de organización es la que desarrolla Ferrovial Inmobiliaria, que es la Dirección Inmobiliaria del Grupo Ferrovial. Ferrovial Inmobiliaria, que realiza promociones de viviendas bajo la marca Casas para Vivir en la mayor parte de las comunidades españolas, adquirió, en los primeros meses del año 2001, probablemente el primer grupo empresarial de intermediación inmobiliaria en España: Don Piso; la operación representa una

Nota 14. López I. y otros.- *Inversión y Gestión del patrimonio Inmobiliario*. Cuadernos Cinco Días. Madrid 2000

inversión de 18 millones de euros (3.000 millones de pesetas) y permite al área inmobiliaria de Ferrovial diversificar la gama de sus productos y servicios hacia las actividades de intermediación de inmuebles, renta antigua, mini-promociones, alquiler de viviendas y administración de fincas¹⁵ Pero además, Don Piso aporta a la división inmobiliaria de Ferrovial una tecnología y procedimientos muy desarrollados de comercialización así como una fuerte implantación territorial, especialmente en Cataluña. En el momento de la venta contaba con 114 delegaciones y 77 franquicias en todo el territorio nacional, principalmente, en Cataluña, Madrid, Comunidad Valenciana, Andalucía, Aragón, Navarra, Castilla-León y Castilla-La Mancha. Con ello se asegura una red de ventas y una presencia en las Comunidades Autónomas señaladas que viene a incrementar las posibilidades de penetración en un mercado cada vez más competitivo y en el que tener asegurada

Nota 15. Don Piso se fundó en 1984 Durante los primeros años tuvo un crecimiento modesto y centrado en Barcelona. Diez años después de nacer apenas tenía cuatro delegaciones. El verdadero despegue se produjo a partir de 1994 y de forma especial con el último boom inmobiliario. Gran parte del crecimiento ha venido por la política de abrir tiendas mediante franquicias. En el año 2000 Don Piso intermedió en la venta de 3.000 viviendas. La empresa emplea a 800 personas. <http://www.elpais.es/suplementos/negocios/> (8 de Julio de 2001)

una posición como la que adquiere Ferrovial puede resultar determinante.

Una variante más de adaptación del sector para afrontar la competencia es el que representa la creación en junio de 2000 de la inmobiliaria Realia Busines S.A., una empresa participada al cincuenta por cien por el Grupo FCC y por Caja Madrid aportando a la fusión los activos inmobiliarios de ambos. Al igual que las restantes compañías opera en tres áreas de negocio: en primer lugar en la promoción clásica, es decir la producción de productos inmobiliarios para su venta -fundamentalmente de viviendas en España y Portugal; en segundo lugar interviene también en la gestión de patrimonio o lo que es lo mismo en la gestión integral de edificios terciarios de oficinas o centros comerciales en Madrid, Barcelona y Sevilla y finalmente en el área de los servicios, área en la que se han integrado dos sociedades: Cismisa, dedicada a la comercialización de productos inmobiliarios y TMI dedicada al mantenimiento integral de edificios. Esta alianza ha servido fundamentalmente para relanzar la división inmobiliaria del grupo FCC ya que la cifra de negocios consolidada pasó de veinte mil millones de pesetas del año 1999 a 44.000 millones en el año 2000, entregando ese año 1.559 viviendas, alquilando más de 243.000 metros cuadrados de

oficinas y gestionado una reserva de suelo cercana a los dos millones de metros cuadrados.¹⁶

Metrovacesa es una empresa inmobiliaria constituida en Marzo de 1935, cuyo actividad base es el alquiler (representa el 71% del negocio) si bien desarrolla también actividades de promoción y venta de otros productos: aparcamientos, naves industriales, locales comerciales, residencias para la tercera edad etc... (gestión de suelo, hipermercados, promoción y comercialización de viviendas etc... Su capital social en la actualidad es de 11.826.668.750 millones de pesetas y el grupo desarrolla su actividad a través de cuatro divisiones: Metrovacesa de Viviendas, Metropolitana de Inmuebles y servicios, Metropolitana de aparcamientos y Centros comerciales metropolitanos -ver cuadro 3-.

Cuadro 3 (se incluye al final del artículo).

Inmobiliaria Colonial es otra de las empresas inmobiliarias de mayor tradición y capacidad de gestión aunque no se haya visto todavía inmersa en este proceso de fusiones; se constituyó en 1946 -siendo accionista mayoritario el Banco Hispano Colonial, que aportó unos solares de su propiedad. De ahí el nombre de la compañía. En 1950 el Banco Central absorbe el Banco Hispano Colonial, asumiendo la participación mayoritaria en el capital de

Inmobiliaria Colonial y finalmente, en 1991 La Caixa adquiere, del Banco Central Hispano Americano, la participación de Inmobiliaria Colonial, convirtiéndose en una de las mayores inmobiliarias de España¹⁷. Sus actividades principales son el negocio de alquiler, principalmente de oficinas y también de viviendas y locales comerciales, que gestiona su área de Patrimonio, y el desarrollo, comercialización y venta de promociones residenciales, que gestiona su área de Promociones. Los edificios de oficinas en alquiler están situados, principalmente, en el distrito de negocios de Barcelona y Madrid en tanto que las promociones residenciales y las reservas de suelo están localizadas principalmente en la zona Este de España: Barcelona y su área metropolitana, otras ciudades de Cataluña y Valencia, así como en el área metropolitana de Madrid. El hecho de ser la primera compañía inmobiliaria por recursos propios y ser la cabecera del grupo inmobiliario de La Caixa ha contribuido a que hasta el 2001 se haya mantenido, como ya hemos señalado, al margen de los movimientos estratégicos de fusiones y adquisiciones que han conmocionado el mercado empresarial y bursátil en los dos últimos años del siglo XX.

Nota 16. <http://www.fcc.es>

Nota 17. <http://www.inmocolonial.com>

El negocio de la promoción residencial es en cambio relativamente modesto, lo que es una constante en alguna de las mayores empresas inmobiliarias, especialmente en aquellas que se han especializado en la explotación de edificios de oficinas en alquiler o en la gestión-explotación comercial de determinados servicios. Ello no obstante, la empresa parece haberse comprometido en asegurar un ritmo de entregas del orden de 1.200 por año, la mitad en Madrid y la otra mitad en Barcelona, lo que significa que tanto para la promoción-explotación de edificios para oficinas como para uso residencial se precisa mantener una reserva de suelo estratégica tanto en cantidad como sobre todo en lo que a su localización se refiere. Como se puede apreciar en el cuadro n 4 esta reserva es relativamente modesta ya que apenas supera los 600.000 m².

Cuadro 4 (se incluye al final del artículo).

No menos singular es el grupo Fadesa que se autoproclama como el primer grupo inmobiliario independiente de España -se entiende que independiente de la Banca, ya que la inmobiliaria no está vinculada de forma mayoritaria a ningún grupo financiero- que cuenta con 16 delegaciones abiertas en toda España además de oficinas en Portugal -donde está desarrollando una promoción de 3.000 viviendas en Lisboa a través de la sociedad mixta Ulepín, participada mayoritariamente por Fadesa junto

con el grupo portugués de inversiones Mello y Marruecos. Se estructura en tres grandes áreas: la inmobiliaria tradicional, es decir la venta de casas, la patrimonial o lo que es lo mismo la gestión de viviendas y locales en alquiler, residencias geriátricas, hoteles, campos del golf y finalmente la actividad industrial. Dispone de uno de los mayores patrimonios de suelo urbanizable en España y tiene previsto, apoyándose en esa reserva, extender su actividad a todas las ciudades de más de 100.000 habitantes

La empresa inmobiliaria Filo se constituye en 1971 y ha centrado su actividad en dos grupos de negocios: la promoción residencial y la promoción y gestión de centros comerciales. En el año 2000 fue objeto de una Opa lanzada por el Deutsche Bank que le llevó a convertirse en el primer accionista del grupo con un 36 por 100 del capital, quedando el grupo canadiense Ivanhoe como segundo accionista con un 16 por 100 y Lagun-aro, perteneciente al grupo Mondragón como tercer accionista con un 16,04 por 100. Explota el MaxCenter Kareaga (Baracaldo) inaugurado en 1994 y remodelado en 2000, el Centro Comercial Valle Real (Cantabria) inaugurado en 1994 y ampliado en 1999, el Max Center L'Hospitalet, inaugurado en 1996, el Centro Comercial Gran Casa (Zaragoza inaugurado en 1997) y el Max Center Ria 21, ubicado en la zona de Abandoibarra junto al

museo Guggenheim y el Palacio de Congresos, cuya inauguración está prevista para el 2002. Desarrolla también diversas promociones residenciales en Cataluña e Islas Baleares.¹⁸

En el mismo sector -la gestión de centros comerciales y de ocio- interviene también la inmobiliaria Riofisa, grupo inmobiliario que facturó en el año 2000 más de 156 millones de euros - 26.000 millones de pesetas generados, en su mayor parte -un 60 por 100- de la explotación de centros comerciales y de ocio; un sector que presenta unas excelentes expectativas fruto del cambio en las formas de ocio y comercio que ya caracterizan a la sociedad española y que lleva a la compañía a trabajar nada menos que en quince proyectos con un presupuesto total de 1.262 millones de euros para poner en explotación más de dos millones de metros cuadrados. Se añade a esta actividad la explotación de parques empresariales que representa un 30 por 100 restando un pequeño margen del 10 por 100 para el desarrollo de promociones residenciales.¹⁹ Un

Nota 18. López I. y otros.- *Inversión y Gestión del patrimonio Inmobiliario* op. Cit, pág. 82.

Nota 19. La inauguración en Sevilla del centro Comercial Plaza de Armas rehabilitando una antigua estación del ferrocarril para implantar un moderno equipamiento de ocio y comercio y el proyecto de centro comercial en la estación Príncipe Pío en Madrid son los proyectos más relevantes en los últimos años. Aunque la operación de mayor envergadura ha sido la inauguración del parque comercial Bonaire, en Aldaia -Valencia- que con medio millón de metros cuadrados se ha convertido en el mayor centro comercial del sur de Europa. La planta baja de este centro -80.000 metros cuadrados y 180 centros

ejemplo excelente de la inversión completa en la tipología de actividades de una promotora inmobiliaria tradicional.

Finalmente es de destacar el papel de otros grupos cuya presencia regional es mucho más limitada y por lo tanto también su capacidad para intervenir e influir en la marcha del sector; sobresales de entre todas ellas la inmobiliaria Sacresa, un grupo que viene operando desde finales de los años sesenta disponiendo una reserva de suelo de 2,8 millones de metros cuadrados. Los principales proyectos se localizan en la comunidad de Madrid -San José de Valderas (Alcorcón, Madrid) con más de 2000 viviendas y un centro de ocio, Perales del Río (Getafe) con 900 chalets y los cerros de Vicálvaro con 7000 viviendas y un área comercial e industrial- y en Cataluña. Es destacable también la actividad desarrollada por Imbesos, una antigua empresa siderúrgica reconvertida al sector inmobiliario y de ocio, desarrollando campos del Golf y otros proyectos lúdicos. Cuenta con una plantilla que ronda las 70 personas y esta participada en un 18 % por Ibercaja. Relevante es, asimismo, el papel de Inmobiliaria Urbas Urbanizaciones y Transportes SA, constituida en 1944 y dedicada a la construcción de edificios

especializados- ha sido vendida al fondo de inversiones holandés Rodamco, nada menos que por 20.880 millones de pesetas. <http://www.inmonoticias.com> y <http://www.levante-emv.com>.

residenciales y a la administración de bienes raíces y propiedades.

Finalmente es de destacar que la estrategia de diversificación no se limita, al menos en las grandes empresas a la promoción clásica y a la gestión-explotación de patrimonio, sino que se extiende a otras áreas de negocio relacionadas en unos casos con la prestación de servicios complementarios a la edificación -particularmente con el mantenimiento integral de edificios- y en otros con la participación en empresas relacionadas con las nuevas tecnologías de comunicación -ver cuadro 5-. Como ejemplo de estas nuevas estrategias resulta absolutamente modélico el caso de Vallehermoso, un grupo que en el año 2000 reorganizó toda su actividad en torno a tres filiales: la actividad de promoción de vivienda que realiza Vallehermoso Promoción, el negocio de alquileres que realiza Testa, una compañía que nace, como ya se ha señalado ut supra, de la fusión de Vallehermoso Renta con Prima Inmobiliaria y finalmente Valoriza, grupo en el que se delega la explotación de los nuevos yacimientos de actividad en los que tiene cabida el sector inmobiliario en la actualidad ²⁰.

Cuadro 5 (se incluye al final del artículo).

Obviamente, tan gigantesco esfuerzo de diversificación funcional, la estrategia de difusión

Nota 20. <http://www.vallehermoso.es/productos/servicios.htm>

espacial que lleva a las grandes inmobiliarias a tener una presencia creciente en todas las provincias, ha impuesto un cambio en la estructura financiera de las empresas que ha servido para ampliar su base financiera y emprender nuevos negocios en la estrategia de diversificación habitual en otros sectores²¹. En la actualidad el sector está fuertemente profesionalizado al punto de ser numerosas -hasta once- las empresas que cotizan en el mercado continuo tal y como se recoge en el cuadro n.º 6. La inversión bursátil ofrece frente a la compraventa de inmuebles una mayor versatilidad así como la posibilidad de obtener liquidez sin las limitaciones que ofrece la compraventa de cualquier inmueble; cierto es que los riesgos de crisis y pérdida de valor de la inversión es mayor que en la compra de inmuebles ya que la volatilidad de su precio es mucho menor.

Cuadro 6 (se incluye al final del artículo).

Por otra parte y salvo alguna excepción como Vallehermoso y otras grandes compañías que han comprado o absorbido a otras más pequeñas -Bami, Prima Inmobiliaria etc...- casi todas las restantes presentan bajas cotizaciones y liquidez lo que se traduce en fluctuaciones relativas muy grandes que si por un lado aportan altas dosis de riesgo también dejan abierta la

Nota 21. López I. y otros.- *Inversión y Gestión del patrimonio Inmobiliario*, op. cit, pág. 53

posibilidad de obtener elevados beneficios a corto plazo ya que la cotización de las empresas inmobiliarias es muy dependiente del ciclo económico. Es cierto no obstante que la crisis por la que atraviesan los mercados de acciones en los primeros años del siglo XXI ha servido para poner en valor los fondos de inversión inmobiliario, una inversión más segura que la bolsa, a cubierto de las coyunturas generales y sectoriales, que gestionaban, a finales de Marzo de 2001, un patrimonio de 215.755 millones de pesetas , con un crecimiento del 27,3 por 100 respecto a la misma fecha del año anterior.²²

Puestos en todo caso los cimientos del negocio inmobiliario en un mercado -el mercado único- progresivamente más competitivo, y a pesar de que todavía en 2001 las viviendas se venden casi en su totalidad sobre plano y que hay una gran demanda de oficinas y de locales para alquilar en los grandes Centros Comerciales, las empresas inmobiliarias han comenzado a plantearse algunos cambios en las tradicionales estrategias de comercialización del producto; y en ello la competencia con agentes libres, en un mercado desregulado y en cierta medida desprofesionalizado es tan elevada que los mayores grupos se están planteando participar el los márgenes de un negocio que cada vez son mayores a la vista de la reducción de costes con

que puede gestionarse el producto para su venta; el incremento de mercados verticales -B2C - en Internet, o de webs específicamente comerciales (e-commerce) parecen ser alguno de los rasgos futuros del sector.

2.- La comercialización del producto inmobiliario en Internet: *un territorio dominado por las empresas *pure players* o *puntocom*.*

Las empresas inmobiliarias al igual que las constructoras están ampliando sus estrategias de comercialización utilizando las posibilidades que ofrece Internet. Su presencia en la red, no obedece ya como podía estimarse a finales de los años noventa a una moda o una actividad complementaria y marginal para la empresa, sino que se han convertido en una pieza esencial en el presente y futuro de las empresas inmobiliarias ya que en Internet ya sea de forma directa o por empresa interpuesta, pueden cumplir a la perfección los cuatro objetivos básicos que se esperan del medio; a saber: es un excelente canal de distribución, es decir a través de Internet se comercializan productos y servicios como soporte de la venta directa, es en segundo lugar un buen medio publicitario y promocional -que fue el primer impulso para el desarrollo de las páginas corporativas, antecedente de los portales- y puede llegar a ser un buen sistema para abaratar

Nota 22. <http://www.gesinar.es>

el precio de los productos y finalmente es un medio idóneo para universalizar la oferta, abarcar porciones del territorio de otro modo inalcanzables y extender el control-dominio del proceso urbanístico en España, A través de Internet las empresas inmobiliarias -promotoras, agentes, comerciales etc... posibilitan al usuario la obtención ordenada, segmentada e inmediata de ofertas todo lo personalizadas que este quiera, si bien todavía -año 2001- no se ha conseguido cambiar un ápice los hábitos de compra de la sociedad española, máxime en un producto que es duradero, muy caro y que requiere una comprobación *in situ* en parte por la poca confianza que ofrece en general todo el sector habitualmente salpicado por estafas, reclamaciones ante diversas instancias hasta llegar a la oficina del Defensor del Pueblo quien tiene en la atención a este apartado una de los mayores yacimientos de actividad.

Ello es lo que en parte permite entender que, tras analizar las 53 mayores empresas se comprueba que todavía el 10% de las mayores empresas inmobiliarias de España no disponen de presencia en Internet y del 90% restante es muy frecuente que haya empresas con páginas en construcción a causa de desajustes en el accionariado, resultados, cambio de estrategia etc.. Asimismo, la información que presentan en la mayoría de los casos es confusa y escasa (80%);

igualmente los diseños y la maquetación de los contenidos puede ser mejorada notablemente en la mayoría de los webs estudiados. Se echa de menos una estructura clara y fácilmente navegable. La causa puede ser que están realizadas hace algún tiempo y carecen de actualizaciones periódicas (sea por personal de la empresa o por empresa de servicios externos. La inmensa mayoría de los webs analizados no disponen de ningún servicio de valor añadido ni de sistemas para fidelizar a los visitantes.²³ Y finalmente una mayoría dispone de buscador de inmuebles, aunque en gran parte son inoperantes u ofrecen una posibilidad de búsqueda muy poco competitiva -es muy lenta, limitada, o dispone de bases muy pequeñas sin que estén cruzadas o compartidas entre empresas que comparten mercado local o regional. No obstante hay notables excepciones, como son los sistemas de búsqueda de Vallehermoso y Urbis, es decir, de empresas que operan en todo el territorio nacional. Pese a estas limitaciones, el crecimiento de este sector en todo caso es tan espectacular a escala global que se ha convertido casi en un dogma de fe la sentencia que señala que **Dentro de cinco años, no habrá compañías de Internet porque todas las compañías serán de Internet, o no existirán**

Nota 23. Angel Cortés (Medialabs) <http://www.medialabs.es/>

Un reciente estudio de Globaliza, uno de los portales pioneros en el sector, estimaba que en el 2002 las empresas inmobiliarias en Internet generarán 1,25 billones de pesetas siendo dos las causas que explicarían este espectacular crecimiento: que es relativamente importante el número de extranjeros -europeos- que buscan una segunda vivienda a través de Internet y que el perfil de edad del usuario de Internet es muy similar al de las personas que buscan un piso a través de la red -25-25 años-; es más, a finales del año 200 el 64 por 100 de las personas que buscan piso han consultado algún portal inmobiliario pretextando el ahorro de tiempo y la gran cantidad de posibilidades que ofrece.²⁴

Al margen de la calidad y eficacia de las webs corporativas -que ofrecen poco más que dirección, teléfono y un listado básico de productos- y de las que hay censada varios miles en Internet, lo realmente preocupante es que la penetración del *e-business* en nuestro país es incipiente; las transacciones *on line*, tanto en venta electrónica a usuario final -B2C- como en comercio entre empresas a través de Internet -B2B- se están desarrollando con un retraso de dos años respecto a la media europea y con tres respecto a la estadounidense. Y eso en Internet es mucho, máxime cuando todavía la principal motivación de las empresas para el empleo de

Internet, es hacer publicidad -en un 78,3% de los casos-, mientras que la venta on line -B2C- sólo aparece en quinto lugar -para un 33,5% de las empresas-.²⁵ Las causas de es retraso son obviamente muy diversas; pero si parece ser dominante una cierta resistencia de las empresas tradicionales a la innovación tecnológica unido a la lógica desconfianza que origina el desconocimiento de las nuevas tecnologías y la confusión que provoca la rapidez con que éstas evolucionan. Existe todavía una elevada incertidumbre ante el retorno de la inversión, y finalmente son muchas las empresas que declaran encontrar dificultades para convertir las ventas por el canal tradicional en ventas a distancia; una dificultad considerable ya que, en España, las ventas por catálogo nunca han sido demasiado populares.

En todo caso la implantación de Internet es más segura en el B2B porque se trata de internalizar unas relaciones entre empresas que ya existen, pero en el caso del B2C es más difícil ya que es preciso educar al consumidor en una nueva modalidad de compra, asegurar la fiabilidad de las transacciones electrónicas y fomentar el uso de Internet entre los particulares por parte de las instituciones públicas. Por esta razón, en el futuro se espera que las primeras representen el 80% de

Nota 24. <http://globaliza.com>

Nota 25. <http://www.webbusinessonline.com/9/afondo.html>

las transacciones electrónicas, frente a un 20% que corresponderá al B2C.

Dejando al margen los portales horizontales, es decir los de propósito general o webs de entrada que reúnen casi todas las posibilidades de Internet -terra.es, eresmas.com, yahoo.com etc...-son los llamados portales verticales los que, por su carácter especializado, tienen un mayor interés inmediato para los operadores inmobiliarios y obviamente para los usuarios. La presencia del sector de la comercialización inmobiliaria en Internet se puede agrupar en dos categorías: en primer lugar las que podemos denominar web temáticas, autodenominados portales o catálogos inmobiliarios, o bases de datos inmobiliarios, en los que se direcciona un usuario hacia otra sede, en la que efectúa una compra o se hace una visita; están formados tanto por empresas pure-players, como empresas con presencia física -por ejemplo periódicos, agencias de API's, asesorías o franquicias- que ofrecen sus productos - catálogos o bases de datos, gratuitas en unos casos o de acceso previa suscripción en otros- de compra y venta de inmuebles de terceros ya sean particulares o empresas²⁶; la relación de empresas de estas características es

Nota 26. El portal de lainmobiliaria.org, ofrece la posibilidad de contactar con las páginas web corporativas de varios centenares de agencias inmobiliarias en todas las provincias españolas; y no son todas las que están ya que la aparición en este servicio no es gratuita.

prácticamente inabarcable y comprende desde grades redes y franquicias - Ficas corral - fcorral.com- , inmored, look&find, ricasa, tecnocasa entre otras- a empresas no franquiciadas de implantación regional-estatal tales como ABCDario.com, donpiso.com, lainmobiliaria.org, diarioinmobiliario.com, comprarcasa.com, buscando.com, casaweb.com, casaymas.com, analix.com, segundamano.com, interpisos.com, maspisos.com, multipiso.com, depisos.com, i-mobiliaria.com, infoinmueble.com, depisos.com, pisos.com canalcasa.com, inmoibit.com, immobel.com, inmoserv.com, inmueble.com, aquitucasa.com, bolsacasa.com, aestrenar.com, duscocasa.com, cercasa.com, etc....²⁷

Y en segundo lugar la oferta se canaliza también a través de los llamados Mercados Verticales, es decir portales B2C o B2B en los que se efectúa una compraventa en la misma sede. Dentro de estos se pueden diferenciar dos variantes: la de aquellos mercados verticales B2C o B2B que están formados por empresas de tipo pure payers, es decir de empresas sin presencia física que en realidad son intermediarios que

Nota 27. Los portales especializados (o web temáticos) responden al mismo concepto que los portales genéricos, pero tratan una temática más o menos concreta dirigida a una audiencia determinada. El volumen de tráfico es menor que el de los portales horizontales, pero el conocimiento de sus usuarios es muy superior. Esto permite una mayor segmentación de la publicidad incluida en sus páginas y elevar las posibilidades de que las visitas se conviertan en ventas.

operan en la Red para alinear la oferta del mercado con la demanda de soluciones que desee el consumidor. Se les conoce también como infomediarios o metamediarios porque su principal activo es la información que gestionan, y el valor que crean por la reducción de los costes de búsqueda y de transferencia entre agentes del mercado, así como por la creación de estándares y por la mejora en las relaciones entre oferentes y demandantes. Una plataforma de estas características permite, vender, encontrar y comprar o alquilar un inmueble, conseguir una hipoteca, contactar con un registro de la propiedad, una oficina bancaria, planos callejeros información sobre notarios, empresas de mudanzas, cerrajerías o direcciones de inmobiliarias en cualquier punto de España; permite también la contratación de suministros de agua, luz, gas o teléfono o asesoramiento jurídico.

En definitiva, los portales inmobiliarios no son sino una agencia. que ofrece a los internautas la mayor oferta inmobiliaria -inmuebles y servicios complementarios- del país, aunque las dificultades de penetración de este sistema son evidentes ya que frente a otros países, como USA donde un mayor uso de estas tecnologías y una mayor homogeneidad del producto facilita enormemente este tipo de operaciones hasta el punto de que cuatro de cada diez personas utilizan la red para comprar viviendas. Gran parte de ellos son en

realidad una plataforma de negocios que abarca los tres niveles clásicos en el e-commerce: C2C - consumer to consumer dirigido a particulares que pueden dar de alta o en su caso encontrar ofertas de compra o alquiler de todo tipo de inmuebles, un segundo nivel, B2C -business to consumer-, está dirigido a las empresas del sector inmobiliario para que puedan ofrecer a los usuarios - generalmente mediante sistemas de cuotas- sus promociones y ofertas inmobiliarias y finalmente el tercer nivel el es B2B -business to business- un punto de encuentro para hacer negocios entre todas las empresas del sector inmobiliario; en cualquiera de ellos la información suele aparecer desagregada en dos categorías: la llamada zona libre o abierta y la zona privada o restringida por lo general a los profesionales del propio sector que pueden utilizar la plataforma para insertar sus promociones y ofertar sus servicios a otros profesionales o al consumidor final. Los portales más sobresalientes de estas características, dentro de una oferta casi inabarcable, pueden ser globaliza.com, expocasa.es, inmoclick.com, urbaniza.com, servihabitabit.com, inmoeuro.com, aquitucasa.com, tecnocasa.es, tucasa.com, e-difica.com, habitania.com, inmobit.com etc...²⁸.

Nota 28. Globaliza Network es una empresa dedicada a servicios integrales en Internet. Desarrolladora del primer canal de consulta inmobiliario en Internet en España. La información contenida sobre cada uno de los inmuebles es la que facilitan las inmobiliarias y promotoras, que incluye imágenes, planos y mapas, de proyectos realizados, proyectos en ejecución o futuros proyectos. **Urbaniza** ofrece servicios a las empresas tales como:

Un segundo tipo de Mercados verticales B2C -B2B son aquellos que están formados por los portales de empresas con presencia física en el mercado inmobiliario, es decir por las promotoras e incluso en algún caso por las constructoras clásicas: Vallehermoso.es, metrovacesa, urbis.es, fadesa.es, casasparavivir.ferrovial.es, portae.com -un portal creado por una empresa no vinculada directamente al sector como Endesa- etc... que son un canal idóneo para obtener la primera información sobre una vivienda, pero que todavía no tienen esta actividad muy desarrollada. La página web de Vallehermoso, que cada mes recibe diez mil visitas, todavía no había logrado, varios meses después de abrir su portal y de insertarlo en otros, vender ninguna vivienda por Internet; es por ello por lo que algunas inmobiliarias como Colonial estiman que la venta de pisos no se canaliza a través de Internet y, aunque se disponga de una página web con abundante información, las transacciones a través de este servicio son nulas por lo que antes que mantener una página resulta más rentable incorporar sus productos en los portales líderes del sector en España es decir, en los pure-players es decir empresas sin presencia física.

noticias, guía de empresas, consultoría, estudios de mercado, tablón de concursos, licitaciones públicas. Sus socios estratégicos son: Winterthur, Maninvest, Foro, Tecnitasa, Cuatrecasas, ELoan, Tubos Reunidos, y Almesa

Cuadro 7 (se incluye al final del artículo).

Con ello se consigue paliar, en parte, las severas limitaciones que impone la propia estructura técnico-jurídica del urbanismo en España; su más que probada ineficiencia se compensa con el extraordinario dinamismo que caracteriza a la promoción inmobiliaria en todas las variantes que han sido analizadas, desde la clásica promoción residencial a los nuevos nichos de negocio vinculados a la sección patrimonialista de las grandes empresas: el alquiler de oficinas y la gestión-alquiler de locales en los nuevos centros comerciales; sin olvidar que la comercialización del producto bien a través de las miles de pequeñas empresas locales, redes y franquicias o bien a través de Internet -compra, venta, subastas- viene a reducir los costes de las empresas más dinámicas y a extender el vértigo de la actividad combinándola con las múltiples opciones -lúdicas, informativas etc...- de carácter tanto vertical como horizontal que ofrecen los portales en la red. El territorio real y el nuevo espacio virtual está ya salpicado de intermediarios dispuestos a extender el furor de uno de los sectores de la actividad económica sometido, obviamente, a las coyunturas y sobresaltos que de forma cíclica afectan a la actividad económica de un país ; un sector muy sensible al alza, pero enormemente resistente a la baja y con una versatilidad que le permite atender, en cada

momento, a la porción del negocio que ofrece mayores expectativas de rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- CALDERÓN, B.**- Patrimonio residencial y ciudad tradicional en España al finalizar el segundo milenio@. Universidad de Burgos, Burgos 1998, pp. 107-120.
- CARRASCO, A. y otros.**- *Derecho de la construcción y de la vivienda*. Ed. Dilex. , Madrid 1998
- CARRASCO, A. y otros.**- Comentarios a la ley de ordenación de la edificación. Aranzadi, 2001. 848 pp.
- ESCUADERO, A.**- *Estudio del mercado inmobiliario español. Evolución, análisis y tendencias 1974-1996*. CHSS Gestión, Valencia 1996, 330 pp.
- ESCUADERO, A.**- *Marketing inmobiliario 1. Métodos y técnicas de investigación*. CHSS, Valencia 1995, 262
- ESCUADERO, A.**- *Marketing inmobiliario 2. Métodos y técnicas de comercialización*. CHSS, Valencia 1995, 289
- GANCEDO, J.R.**- *La crisis del sistema de planeamiento@ en VVAA.- Perspectivas demográfico-sociales, urbanísticas y territoriales en el umbral del siglo XXI*. Eunsa. Pamplona 1995, págs. 361-379
- GARCIA MONTALVO, J y MÁZ, M.**- *La vivienda y el sector de la construcción en España*. Caja de Ahorros del Mediterráneo. Valencia 2000. 442 págs.
- GONZÁLEZ VARAS, S.**-*La rehabilitación urbanística*. Aranzadi Editorial, Pamplona 1998, 253 pp..15-34.
- LÓPEZ I. y otros.**- *Inversión y Gestión del patrimonio Inmobiliario*. Cuadernos Cinco Días. Madrid 2000
- MINISTERIO DE FOMENTO.**- Edificación y vivienda 1993-1998. Datos recogidos de las licencias de obra concedidas por los ayuntamientos. Madrid 1999.
- VILLAGRASA, J.** (Coord).- *Vivienda y promoción inmobiliaria en España*. Universidad. de Lleida 1997, 249 pp.

Cuadro 1

Empresa A	Operación	Empresa B	Nueva empresa/nueva actividad
Urbis	fusión por absorción de	División inmobiliaria de Dragados	Urbis
Prima Inmobiliaria	adquiere	Vallehermoso Renta	Testa/ alquiler de inmuebles
Bami	fusión por absorción de	Zabálburu e Inmopark 92 Madrid	Bami
Ferrovial Inmobiliaria	adquiere	Don Piso	Ferrovial-Don Piso
FCC	crea al 50%	Caja Madrid	Realia
Metrovacesa	adquiere	Gesinar renta	Metrovacesa-Gesinar (división patrimonio)
Grupo Lar	firma una joint venture con	Grosvener	Explotación oficinas y centros comerciales
Grupo Lar	se asocia con	Ballesol	Explotación centros 30 Edad

Nota al Cuadro 1. Cambios en la estructura empresarial del sector de la promoción inmobiliaria. Agosto 2001

Cuadro 2

Actividad (m ²)	Urbis	Dragados Inmobiliaria	Total
Stock de suelo	2400000	418000	2818000
Promociones en curso	828000	208000	1036000
Total	3228000	626000	3854000

Cuadro 2.- Banco de suelo tras la fusión por absorción de Dragados Inmobiliaria por parte de Urbis.

Ver: Instituto de Analistas Financieros, Salón de Actos de la Bolsa De Madrid 28 de Marzo de 2001. Presentación de la operación de fusión por absorción de Dragados Inmobiliaria S.A. por Inmobiliaria Urbis.

Cuadro 3

Centro/lugar	Fecha de apertura	Superficie (m²)	Operadores locomotoras	Área de influencia	visitantes millones/año
Artea (Leioa)	27041998	33960	Arasca, y 110 locales	Margen derecha	7,7
El centro de la Moraleja	1041995	18000	105 locales. Moda restauración	Zona Norte de Madrid	4,7
El saler	1101995	46000	Carrefour y 160 locales	1.200.00 hab.	9
La Maquinista	15062000	80000	Carrefour, Cines Warner y 230 locales	Sta. Coloma de Gramanet	14
Galerías Saldanha	13111998	7380	Moda, cine y 79 locales	Centro de Lisboa	4,2

Cuadro 3.- Centros Comerciales del grupo Metrovacesa. Octubre 2001. <http://www.metrovacesa.es>

Cuadro 4

Años	2000	1999	Var(%) 2000/1999
Promociones en curso (m ²)	208.783 m ²	271.140 m ²	-23
Reserva de Suelo(m ²)	630.722 m ²	723.219 m ²	-13
-Barcelona -Este	344.920 m ²	420.610 m ²	-18
-Madrid-Centro	285.802 m ²	302.609 m ²	-6
Viviendas entregadas (unidades)	1.242 viv.	652 viv.	90
Promociones en curso -unidades- (Diciembre 2000)	1.768 viv.		

Cuadro n° 4.- El negocio de promociones en Inmobiliaria Colonial <http://www.inmocolonial.com>

Inmobiliaria Colonial. Informe Anual 2000. Perfil de la Compañía, página 19.

Cuadro 5

DIVISIÓN	OBJETIVOS	
PROMOCIÓN	Vallehermoso División Promoción es una de las tres filiales del Grupo Vallehermoso constituida el año 2000, y cuya actividad se centra en la promoción de viviendas.	
TESTA	EMPRESAS	OBJETIVOS
	LUSIVIAL, S.A	Empresa inmobiliaria portuguesa en la que Vallehermoso S.A. participa en un 49%
	VALLEHERMOSO PATRIMONIO	Su objeto social es la inversión en las ciudades cuya población supere los 200.000 habitantes..
VALORIZA	VALLEHERMOSO TELECOM	Servicio de telefonía fija a los clientes de Vallehermoso.
	IPT SOLUZIONA	Participación del 10% en IPT Soluziona Telecomunicaciones.
	ADISA AUXILIAR DE INGENIERÍA	Empresa constructora participada en un 10% por el Grupo Vallehermoso..
	EURORESIDENCIAS GESTIÓN	Gestión de residencias de la tercera edad.
	VALLEÁGORA	Diseña, comercializa y gestiona los Centros Comerciales del Grupo y de terceros..
	INTEGRA - MGS	Unión de Sergesa y MYM, en Integra MGSIA actividad en: mantenimiento y Conservación de edificios.

ERANTOS, S.A.	Promoción, gestión y administración de Sociedades Cooperativas de Viviendas, Comunidades de Bienes y de Propietarios.
AVIRÓN	Empresa de servicio de telecomunicaciones.

Cuadro 5.- Estructura y empresas participadas por Vallehermoso. <http://www.vallehermoso.es>

Cuadro 6

Empresa	N1 de acciones a cotización	Nominal (Euros)
Bami	24995561	1,86
Filo	80363874	0,6
Inbesos	6030000	1,2
Inmobiliaria Colonial	56014237	3
Metrovacesa	52031724	1,5
Prima Inmobiliaria	40464140	6
Sotogrande	34652493	0,6
Urbas	13761836	1,56
Urbis	102069740	1,3
Vallehermoso	129063030	1
Zabálburu	23686540	1,5

Cuadro 6.- Empresas inmobiliarias en el mercado continuo español

Ver. López I. y otros.- *Inversión y Gestión del patrimonio Inmobiliario*. Op.cit.