

Queridos compañeros del MDI

Por fin se ha terminado el Market Game en este curso 2007 / 2008. En primer lugar os felicito a todos por el duro trabajo que habéis hecho, por vuestra voluntad e interés en competir en este juego de estrategia y de simulación de mercado. Es un simple juego que intenta desarrollar una visión global del diseño y comercialización de una operación inmobiliaria, en un mercado que lamentablemente resulta en estos momentos totalmente ajeno a nuestra realidad, dada la crisis que sufrimos.

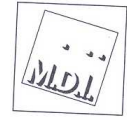
Os pido disculpas por los errores que los coordinadores del caso hemos podido sufrir, y os agradezco vuestra buena voluntad y comprensión. Intentaremos mejorar en sucesivas ediciones los fallos que hemos cometido.

El juego no pretendía enseñaros materias específicas, competencia de los profesores de las respectivas áreas, sino intentar integrar esos distintos conocimientos de un modo conjunto y global. El objetivo del caso consistía en que tuvierais la visión global de la operación desde el punto de vista de un promotor inmobiliario y en el que pudierais aplicar las distintas enseñanzas recibidas en el Master.

Hemos intentado hacer una especial incidencia en la fase de diseño de la operación, con objeto de conseguir que fuerais conscientes de la importancia que tiene definir un buen producto no solo en sus aspectos técnicos, sino en los comerciales y de rentabilidad. Cuestiones como optimizar el aprovechamiento urbanístico, las superficies óptimas, el correcto dimensionamiento de la vivienda, su distribución, las orientaciones, los servicios comunes, las áreas de terrazas, la segmentación por tipologías, el número óptimo de plazas de aparcamiento, la conveniencia o no de incluir locales comerciales o de vincular o no las plazas a las viviendas, las calidades y acabados, el diseño interior y exterior, etc. siempre en cumplimiento de la normativa legal de aplicación.

Tras la definición del producto y el análisis de sus costes, procedimos a establecer la política de precios, las formas de pago y la financiación hipotecaria.

A continuación desarrollamos la documentación jurídica y contractual ligada a la operación desde un punto de vista práctico. La contratación de la obra, los documentos de reserva, la compraventa, la declaración de obra nueva y división horizontal, los Estatutos de la Comunidad, el cálculo de cuotas, la información a suministrar en cumplimiento de la normativa de defensa de usuarios y consumidores.



Por último concretamos nuestro Plan de Marketing, con objeto de transmitir una correcta imagen del producto al mercado y obtener una buena comercialización. Los folletos, la página web, los carteles de obra, los planos de venta, la caseta, etc.

Cada grupo contaba con las mismas herramientas con las que cuenta un Promotor inmobiliario para intentar comercializar sus productos y obtener la máxima rentabilidad a su operación.

El mercado quedó configurado como un mercado estable, en el que el ritmo de ventas se adaptaba a una situación de actividad económica favorable. Intentamos ser objetivos en los procesos de adjudicación de ventas, mediante el cálculo de unos factores estimados en función del precio, la calidad y la imagen del producto y que determinaban la potencialidad de venta que tenía cada elemento frente a su competencia.

Con estas reglas comunes para todos los grupos, se ha desarrollado el juego. En realidad creo que no tiene importancia ganar, lo realmente importante es participar y ser consciente de las distintas medidas y acciones que se pueden tomar en el diseño y en el desarrollo de una operación inmobiliaria residencial dentro de un mercado competitivo.

Espero que este juego os haya ayudado a fomentar la amistad entre todos vosotros, y que las críticas surgidas por la competencia entre los grupos fomenten a su vez el compañerismo.

Los grupos ganadores en esta edición han sido el A-6 y el B-3, a ellos les dedicamos nuestro aplauso, aunque mi enhorabuena va destinada a todos los grupos, por su esfuerzo y excelente trabajo.

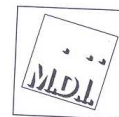
Quiero dar las gracias a todos los que han colaborado en el Market Game, y en especial hacer mención a Francisco Sánchez Ramos y a Carlos Álvarez Ramallo, sin cuya colaboración y buen hacer hubiera resultado imposible impartir el caso.

Como compañero vuestro que soy del MDI, quedo siempre a vuestra disposición. Mis mejores deseos para todos y Felices Vacaciones.

Madrid, Junio de 2008

Felipe Menal Arriazu

fmenal@gmail.com



COMPARATIVO MARKET GAME 2007 / 2008

GRUPO	BDI	VAN	% RENT	PUESTO GRUPO	PUESTO GENERAL
A-6	16.493.195,40	10.475.833,20	82,47%	1A	1
B-3	14.259.203,64	8.900.059,29	71,30%	1B	2
B-6	12.801.674,72	7.944.674,72	64,01%	2B	3
B-4	13.425.964,48	7.700.981,43	67,13%	3B	4
B-1	13.586.533,92	7.585.218,08	67,93%	4B	5
B-8	10.464.714,05	6.253.530,00	52,32%	5B	6
A-2	10.573.084,25	6.168.234,97	52,87%	2A	7
A-5	11.402.986,84	5.894.868,15	57,01%	3A	8
B-5	9.810.271,61	5.370.034,53	49,05%	6B	9
B-7	8.629.643,11	4.492.327,32	43,15%	7B	10
B-2	8.724.405,97	4.425.138,42	43,62%	8B	11
A-8	5.236.822,63	1.612.805,34	26,18%	4A	12
A-3	5.493.390,17	1.472.722,79	27,47%	5A	13
A-7	4.874.795,94	846.893,16	24,37%	6A	14
A-4	4.238.622,26	388.790,69	21,19%	7A	15
A-1	3.422.830,38	-683.416,17	17,11%	8A	16
MEDIA	9.589.883,71	4.928.043,50	47,95%		



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
 ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE ARQUITECTURA
 DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN Y TECNOLOGÍA ARQUITECTÓNICAS



Master en Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

DESGLOSES FLUJOS DE CAJA	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
SOLAR	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00
CONSTRUCCION	13.070.977,88	14.232.729,98	13.209.051,60	11.042.088,96	12.351.931,70	15.167.103,11	11.683.240,80	13.354.024,64
CIERRE PRECIO	653.548,89	711.636,50	660.452,58	552.104,45	617.596,59	758.355,16	584.162,04	667.701,23
LIQUIDACION	600.000,00	846.582,05	600.000,00	791.304,19	813.997,22	600.000,00	600.000,00	600.000,00
TOTAL OBRA	14.324.526,78	15.790.948,53	14.469.504,18	12.385.497,60	13.783.525,50	16.525.458,27	12.867.402,84	14.621.725,87
LICENCIA - 4% S/80%	439.184,86	478.219,73	443.824,13	371.014,19	415.024,91	509.614,66	392.556,89	448.695,23
LIQ. LICENCIA	19.200,00	27.090,63	19.200,00	25.321,73	26.047,91	19.200,00	19.200,00	19.200,00
TASA 1ª OCUPACION	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
TOTAL LICENCIAS	463.884,86	510.810,35	468.524,13	401.835,92	446.572,82	534.314,66	417.256,89	473.395,23
PROYECTO INICIAL	1.111.033,12	1.209.782,05	1.122.769,39	938.577,56	1.049.914,19	1.289.203,76	993.075,47	1.135.092,09
LIQ. FIN DE OBRA	106.551,66	132.448,58	107.138,47	114.189,73	121.685,47	115.460,19	100.653,77	107.754,60
TOTAL PROYECTOS Y DIR.	1.217.584,78	1.342.230,62	1.229.907,86	1.052.767,30	1.171.599,67	1.404.663,95	1.093.729,24	1.242.846,70
NOT. Y REG. 3,5% Suelo+Obra	1.341.358,44	1.392.683,20	1.346.432,65	1.273.492,42	1.322.423,39	1.418.391,04	1.290.359,10	1.351.760,41
OCT. Y SEG. (1% S+O+P+L)	400.059,96	416.439,90	401.679,36	378.401,01	394.016,98	424.644,37	383.783,89	403.379,68
AFIANZAMIENTOS 1% ENTREGAS	120.625,00	180.902,51	156.672,52	106.100,00	206.997,82	195.640,00	135.653,50	166.620,87
TOTAL OCT, SEG Y AFIANZ	520.684,96	597.342,40	558.351,88	484.501,01	601.014,80	620.284,37	519.437,39	570.000,55
GASTOS FINANCIEROS (S/CF)	1.825.202,50	1.875.421,13	1.710.130,50	1.507.685,00	1.579.677,35	1.785.180,00	1.956.595,34	1.810.662,81
GASTOS COMERCIALES (Mín.3% PVP)	2.000.000,00	1.900.634,30	1.622.800,56	1.486.046,10	1.860.457,57	2.190.000,00	2.493.400,00	1.624.069,07
GASTOS GENERALES (120.000 Sem)	840.000,00	840.000,00	840.000,00	840.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00
TOTAL GASTOS	46.533.242,31	48.250.070,54	46.245.651,76	43.431.825,34	45.725.271,10	49.438.292,29	45.598.180,80	46.654.460,63
ENTREGAS	12.062.500,00	18.090.250,61	15.667.252,00	10.610.000,00	20.699.782,31	19.564.000,00	13.565.350,00	16.662.086,82
HIPOTECA	39.360.500,00	45.264.226,00	38.426.100,00	38.877.000,00	41.315.470,00	53.436.000,00	38.996.825,00	37.473.549,00
PRECIO VENTA	51.423.000,00	63.354.476,61	54.093.352,00	49.487.000,00	62.015.252,31	73.000.000,00	52.562.175,00	54.135.635,82

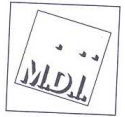
MARGEN	4.889.757,69	15.104.406,07	7.847.700,24	6.055.174,66	16.289.981,21	23.561.707,71	6.963.994,20	7.481.175,19
IMPUESTO DE SOCIEDADES	-1.466.927,31	-4.531.321,82	-2.354.310,07	-1.816.552,40	-4.886.994,36	-7.068.512,31	-2.089.198,26	-2.244.352,56
BENEFICIO D.I.	3.422.830,38	10.573.084,25	5.493.390,17	4.238.622,26	11.402.986,84	16.493.195,40	4.874.795,94	5.236.822,63

MEDIA
7.716.965,98
3.272.091,52
38,58%

VAN	-683.416,17	6.168.234,97	1.472.722,79	388.790,69	5.894.868,15	10.475.833,20	846.893,16	1.612.805,34
% RENTABILIDAD NOMINAL	17,11%	52,87%	27,47%	21,19%	57,01%	82,47%	24,37%	26,18%
RESULTADOS	8º	2º	5º	7º	3º	1º	6º	4º



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
 ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE ARQUITECTURA
 DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN Y TECNOLOGÍA ARQUITECTÓNICAS



Master en Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias

DESGLOSOS FLUJOS DE CAJA	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8
SOLAR	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00	24.000.000,00
CONSTRUCCION	12.820.055,24	12.118.000,00	11.423.908,80	11.021.904,76	13.724.526,78	10.466.731,74	11.980.476,19	10.471.885,69
CIERRE PRECIO	641.002,76	605.900,00	571.195,44	551.095,24	686.226,34	523.336,59	599.023,81	523.594,28
LIQUIDACION	500.000,00	600.000,00	797.919,22	400.000,00	737.777,43	600.000,00	600.000,00	600.000,00
TOTAL OBRA	13.961.058,00	13.323.900,00	12.793.023,46	11.973.000,00	15.148.530,54	11.590.068,33	13.179.500,00	11.595.479,97
LICENCIA - 4% S/80%	430.753,86	407.164,80	383.843,34	370.336,00	461.144,10	351.682,19	402.544,00	351.855,36
LIQ. LICENCIA	16.000,00	19.200,00	25.533,42	12.800,00	23.608,88	19.200,00	19.200,00	19.200,00
TASA 1ª OCUPACION	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00
TOTAL LICENCIAS	452.253,86	431.864,80	414.876,75	388.636,00	490.252,98	376.382,19	427.244,00	376.555,36
PROYECTO INICIAL	1.089.704,70	1.030.030,00	971.032,25	936.861,90	1.166.584,78	889.672,20	1.018.340,48	890.110,28
LIQ. FIN DE OBRA	96.985,23	102.501,50	116.374,75	80.843,10	121.040,32	95.483,61	101.917,02	95.505,51
TOTAL PROYECTOS Y DIR.	1.186.689,93	1.132.531,50	1.087.406,99	1.017.705,00	1.287.625,10	985.155,81	1.120.257,50	985.615,80
NOT. Y REG. 3,5% Suelo+Obra	1.328.637,03	1.306.336,50	1.287.755,82	1.259.055,00	1.370.198,57	1.245.652,39	1.301.282,50	1.245.841,80
OCT. Y SEG. (1% S+O+P+L)	396.000,02	388.882,96	382.953,07	373.793,41	409.264,09	369.516,06	387.270,01	369.576,51
AFIANZAMIENTOS 1% ENTREGAS	218.283,00	163.578,16	228.409,15	254.906,42	151.992,00	201.540,63	155.177,28	161.688,74
TOTAL OCT, SEG Y AFIANZ	614.283,02	552.461,12	611.362,22	628.699,83	561.256,09	571.056,69	542.447,30	531.265,25
GASTOS FINANCIEROS (S/CF)	1.686.085,00	1.765.321,50	1.373.814,66	1.469.831,17	1.887.841,00	1.389.948,09	2.405.527,95	1.322.344,66
GASTOS COMERCIALES (Mín.3% PVP)	1.966.959,00	1.726.263,48	1.945.315,04	1.900.000,00	1.847.022,00	1.837.310,42	1.740.133,63	2.031.111,69
GASTOS GENERALES (120.000 Sem)	960.000,00	840.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00
TOTAL GASTOS	46.155.965,83	45.078.678,90	44.473.554,94	43.596.927,00	47.552.726,27	42.955.573,92	45.676.392,88	43.048.214,53
ENTREGAS	21.828.300,00	16.357.816,00	22.840.914,85	25.490.642,26	15.199.200,00	20.154.062,65	15.517.728,46	16.168.874,03
HIPOTECA	43.737.000,00	41.184.300,00	42.002.931,00	37.286.234,00	46.368.200,00	41.089.618,00	42.486.726,00	41.828.932,00
PRECIO VENTA	65.565.300,00	57.542.116,00	64.843.845,85	62.776.876,26	61.567.400,00	61.243.680,65	58.004.454,46	57.997.806,03

MARGEN	19.409.334,17	12.463.437,10	20.370.290,91	19.179.949,26	14.014.673,73	18.288.106,74	12.328.061,58	14.949.591,50
IMPUESTO DE SOCIEDADES	-5.822.800,25	-3.739.031,13	-6.111.087,27	-5.753.984,78	-4.204.402,12	-5.486.432,02	-3.698.418,47	-4.484.877,45
BENEFICIO D.I.	13.586.533,92	8.724.405,97	14.259.203,64	13.425.964,48	9.810.271,61	12.801.674,72	8.629.643,11	10.464.714,05

MEDIA
11.462.801,44
6.583.995,47
57,31%

VAN	7.585.218,08	4.425.138,42	8.900.059,29	7.700.981,43	5.370.034,53	7.944.674,72	4.492.327,32	6.253.530,00
% RENTABILIDAD NOMINAL	67,93%	43,62%	71,30%	67,13%	49,05%	64,01%	43,15%	52,32%
RESULTADOS	4º	8º	1º	3º	6º	2º	7º	5º