Universidad de Navarra

Real Estate: Operaciones (MRE)

Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

Breve descripción:

El objetivo que persigue esta materia es preparar al alumno para ser competente en el campo de la gestión inmobiliaria y conocer dicho mundo profesional asimilando la puesta en marcha de las operaciones imprescindibles en el proceso de desarrollo de los productos inmobiliarios. Se estudiarán los procesos de diseño y ejecución de los desarrollos inmobiliarios, tanto desde sus características propias como de las derivadas de la interacción con los actores y profesionales asociados a las operaciones en el mercado del Real Estate. Además, el alumno será capaz de comprender no sólo los proyectos en desarrollo bajo las tendencias dominantes en el campo del RE, sino investigar sobre los productos que pueden llegar a ser preeminentes e innovadores en un futuro.

Una vez completada la materia, el alumno podrá:

- Identificar y caracterizar los tipos y productos de desarrollo inmobiliario.
- Identificar y explicar el rol de los distintos actores en el desarrollo de la operación, así como explicar el proceso de desarrollo, incluyendo cómo gestionar o mitigar los riesgos inherentes al proceso.
- Diseñar un estudio de viabilidad para diferentes tipos de productos.
- Expresar el impacto de las consideraciones de sostenibilidad en los productos y procesos de las operaciones de desarrollo.
- Construir modelos que le permitan realizar análisis financieros para un desarrollo prospectivo.
- Realizar y presentar una propuesta de desarrollo en grupo que incluya:
  - Análisis de mercado
  - Análisis financiero
  - Diseño estratégico
  - Plan de marketing

- **Titulación**: Máster Universitario en Estrategia y Negocio Inmobiliario / Master in Real Estate
- **Módulo/Materia**: Módulo III- Desarrollo y Gestión del Real Estate / Materia 1. Real Estate: Operaciones
- **ECTS**: 4
- **Curso, semestre**: 2º semestre
- **Carácter**: OB, obligatorio
- **Profesorado**: Elena Lacilla Larrodé, Ángel García de Vinuesa, Fernando Rodríguez Lluesma y Samuel Azasu. Otros Profesores colaboradores
- **Idioma**: castellano
- **Aula, Horario**: Ver Calendar

RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

RA7 - Definir las operaciones del sector inmobiliario combinando la visión estratégica con las visiones económica, gestora y

normativa.

RA1 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
RA2 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
RA3 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
RA4 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
RA5 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
RA14 - Analizar los mercados inmobiliarios con fines de inversión y desarrollo.
RA17- Realizar estudios de viabilidad, planificación y programación de operaciones inmobiliarias.
RA27 - Definir los fundamentos de la inspección inmobiliaria, incluyendo el conocimiento de la construcción de edificios, el análisis de la ubicación y la identificación de defectos, como base para un asesoramiento técnico preciso.
RA28 - Aplicar criterios técnicos de medición para obtener datos fiables sobre terrenos y propiedades, con fines de valoración, intermediación o gestión profesional.
RA29 - Preparar propuestas de asesoramiento en valoración inmobiliaria basadas en una investigación técnica rigurosa y conforme a estándares profesionales, para facilitar decisiones informadas y éticas.

PROGRAMA

O1. OPERACIONES INMOBILIARIAS: MODELO DE NEGOCIO Y ESTUDIOS DE VIABILIDAD

- **SESIONES O1-1/2**

1. LA IDEA Y EL CONCEPTO INMOBILIARIO.

Presentación y referencias profesionales. Proceso de creación de un proyecto inmobiliario. Selección del Modelo de Negocio. Localización y Experiencia de usuario. Mercado y análisis de competencia. Los grandes retos del sector inmobiliario. Vivienda y economía circular. Alquiler vs compra. Cambio de paradigma: de un modelo estático (Espacialidad / infraestructura) a un

modelo dinámico (Conectividad y Servicio). *El Real Estate as a Service*. Proyectos de reposicionamiento. Definición del programa inmobiliario. Estudio de viabilidad y estructuración financiera 1

- **SESIONES O1-3/4**

2. PROYECTO, GESTIÓN Y DESARROLLO INMOBILIARIO

El suelo como materia prima. Proceso de Gestión Inmobiliaria. Transformación de Inmuebles y Cambios de uso. ("Flipping uses") El proyecto inmobiliario. (The "digital twin") Análisis práctico de un proyecto inmobiliario de ejecución: BRH Phygital Campus. Fases del proyecto. Plan de actividades. Estudio de viabilidad y estructuración financiera.

- **SESIONES O1-5/6**

3. COMERCIALIZACIÓN, VENTA, ALQUILER Y GESTIÓN DE ACTIVOS

Análisis práctico de un proyecto comercial y de uso mixto. Nuevas tendencias de Marketing y RRSS. Radiografía de una empresa inmobiliaria. Plataformas Inmobiliarias y Mínimo Producto Viable. Ventas. Alquileres. Build to Rent vs Built to Sell. Gestión de Activos. Facility Management. Servicios Post-venta. Tendencias de Mercado y Evolución del Sector. The New Normal. El mundo Post Covid.

4. PROPUESTA DE TEMAS DE ESTUDIO: *Case Studies*.

O2. PRODUCTOS INMOBILIARIOS: VARIEDAD Y ESPECIFICIDAD DE OPERACIONES.

- **SESIONES O2-7/8**

PRODUCTOS (1): Desarrollos de suelo: Público-Privado, etc.

PRODUCTOS (2): Programas de gestión pública, Consorcios, etc.

- **SESIONES O2-9/10**

PRODUCTOS (3): Desarrollos urbanos singulares: Regeneración urbana e Infraestructuras / Urban Renewal & Brownfields

PRODUCTOS (4): Desarrollos edificatorios singulares: Reutilización adaptativa / Suburban Infill & Building Renewal.

- **SESIONES O2-11/12**

PRODUCTOS (5): Desarrollos de uso Hotelero: Cadenas y corporativo.

PRODUCTOS (6): Desarrollos hoteleros de uso mixto, resorts, etc.

- **SESIONES O2-13/14**

PRODUCTOS (7): Desarrollos de Oficinas - Terciario: Modelos corporativos.

PRODUCTOS (8): Desarrollos de Oficinas -Terciario: Nuevos modelos.

- **SESIONES O2-15/16**

PRODUCTOS (9): Desarrollos Comerciales, Centros Comerciales y Retail, etc.

PRODUCTOS (10): Nuevos Formatos Comerciales, New Retail, etc.

- **SESIONES O2-17/18**

PRODUCTOS (11): Desarrollos industriales, etc.

PRODUCTOS (12): Desarrollos Logísticos, etc.

O3. EMPRESAS Y PROFESIONALES DEL DESARROLLO RESIDENCIAL:

- **SESIONES O3-19/20**

1. CLAVES PARA LA EJECUCIÓN DEL NEGOCIO INMOBILIARIO HOY.

Presentación / *Overview*. Nueva realidad/ La Promoción como deporte de equipo

2. CONVIRTIENDO LA OPORTUNIDAD EN NEGOCIO

Flujo de una nueva inversión inmobiliaria: *Early Birds Teams*

- **SESIONES O3-21/22**

3. PUESTA EN CARGA DE LA PROMOCIÓN.

Definición, mercado y desarrollo producto: *Hands-on Teams*

4. PRESERVANDO MÁRGENES

Ejecución de obra, comercialización y delivery: *On ground Teams.*

- **SESIONES O3-23/24**

5. MIEMBROS EXTERNOS DEL EQUIPO.

Empresas & profesionales externos: pros/cons para el inicio de una carrera profesional.

6. CRUZANDO LA PUERTA

Corolario y resumen final. Revisión de propuestas/ *Case Study Q&A.*

O4. PRESENTACIÓN CONJUNTA Y DEBATE FINAL: MERCADOS Y OPERACIONES.

- **SESIONES O4-25/26**

PRESENTACIONES DE PROPUESTAS FINALES (1)

- **SESIONES O4-27/28**

PRESENTACIONES DE PROPUESTAS FINALES (2)

NOTA: El calendario y aula inicialmente previstos pueden estar sujetos a variaciones que la coordinación del Máster comunicará oportunamente.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

El curso está organizado en una serie de sesiones teóricas dobles de una hora y cuarto de duración. Cada una de ellas consta de una exposición del tema por parte del profesor durante 60 minutos, reservando un tiempo de 15-20 minutos para discusión y comentarios. Estas sesiones se complementan con unas sesiones sobre casos prácticos que requieren de preparación, presentación y debate con el profesorado. Dichas sesiones se complementan con tutoriales

sobre el manejo de programas específicos (tipo Excel, etc.) para la realización de los trabajos dirigidos.

Esta metodología teórico-práctica trata de favorecer la formación de un pensamiento y unas habilidades operativas que permitan al alumno el diseño, gestión y control del proceso de desarrollo de las operaciones inmobiliarias.

ACTIVIDADES FORMATIVAS	Horas totales	% Presencialidad
AF1: Asistencia y participación en clases presenciales	10	100%
AF2: Trabajos dirigidos	6	20%
AF3: Tutorías	1	100%
AF4: Estudio y trabajo personal	25	0%
AF5: Casos prácticos	58	50%

EVALUACIÓN

Para superar esta materia se exigirá la asistencia a un 90% de las sesiones y los participantes deben poder:

- Describir y evaluar una operación inmobiliaria de desarrollo, tanto en el contexto español como internacional.
- Analizar casos que ilustran diferentes partes del proceso de desarrollo de una operación.
- Formar equipos que conceptualicen proyectos, analicen el mercado y las condiciones de uso del suelo, y creen estructuras de financiamiento que culminen con la entrega formal de sus modelos de operaciones.
- Realizar un análisis financiero (en EXCEL / ARGUS) basado en proyecciones operativas.
- Redactar y presentar una propuesta de desarrollo de una operación inmobiliaria.
- Explicar cómo las consideraciones de desarrollo sostenible afectan a dicha operación.

SISTEMA DE EVALUACIÓN	% PONDERACIÓN MÍNIMA	% PONDERACIÓN MÁXIMA
SE1: Participación en clases expositivas y prácticas	~~40%~~ 5%	~~90%~~ 10%
SE2: Valoración de trabajos dirigidos	~~0%~~ 10%	~~50%~~ 35%

SE3: Defensa oral de los trabajos	~~0%~~ 30%	~~50%~~ 50%
SE4: Exámenes	~~10%~~ 30%	~~60%~~ 55%

ANTIGUO

Evaluación	**%**
Valoración de la asistencia y/o participación en clases presenciales	10
Valoración de trabajo/s dirigido/s	20
Valoración de presentaciones y defensa oral de los trabajos	30
Exámen	40

Convocatoria ordinaria:

En caso de suspender una o varias submaterias de la asignatura, la asignatura en su totalidad se considerará suspendida. Se considerará, a efectos de acta, en este caso, el menor valor de las notas de las submaterias.

En caso de no haberse presentado a las pruebas de evaluación en una o varias submaterias, se consignará en el acta como "no presentado".

En ambos casos, el alumno deberá examinarse en convocatoria extraordinaria de las submaterias que no haya aprobado o no se haya presentado.

Convocatoria extraordinaria:

En caso de que el alumno se examine en convocatoria extraordinaria, bien por no haberse presentado, o bien porque la haya suspendido, este tendrá que presentarse a esta convocatoria extraordinaria.

En este caso, el peso del examen en esta convocatoria será del 100%.

Los exámenes de convocatoria extraordinaria se celebrarán de manera presencial.

En el caso de no presentarse a la convocatoria, figurará como "no presentado".

Tanto por haber suspendido esta convocatoria, como por no haberse presentado, se dará por finalizado el proceso ordinario de evaluación.

HORARIOS DE ATENCIÓN

Universidad de Navarra

Con cita previa por e-mail (mlacilla@unav.es).

BIBLIOGRAFÍA

-Wilkinson S, Reed R (2008). Promoción inmobiliaria. 5ª edición Routledge, Londres. Localízalo en la Biblioteca

-Harvard T (2013) Estudios de viabilidad financiera para el desarrollo de propiedades: teoría y práctica, Routledge. Localízalo en la Biblioteca

-Geltner D, Miller N, Clayton J, Eichholtz P (2021) Análisis e inversiones de bienes raíces comerciales, edición 3ª. Aprendizaje Cengage. Localízalo en la Biblioteca

Se publicará material específico adicional en Aula Virtual.