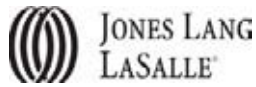


CONSULTORES 2010

I Encuentro RICS España

Patrocinadores:



**IX Encuentro Sectorial sobre consultoría,
gestión de patrimonio y activos adjudicados**

Madrid, 1 de diciembre del 2010

Colaboran:



Organiza:



Medio:



PROGRAMA DE ACTOS

SUELO 2010

XI Encuentro Sectorial sobre el Mercado de Suelo Madrid, Diciembre

HIPOTECAS 2011

VII Encuentro Sectorial sobre el Mercado Hipotecario Madrid, Enero 2011

TASACIÓN 2011

XVI Encuentro sobre Tasación y Valoración en España Madrid, Febrero 2011

INMOHOTEL 2011

VII Encuentro sobre Mercado Inmobiliario Hotelero Madrid, Marzo 2011

VIVIENDA 2011

XIII Encuentro Sectorial sobre la vivienda en España Madrid, Abril 2011

SUPERCONGRESO 2011

III Foro Intersectorial del Mercado Inmobiliario Madrid, Mayo 2011

INMOFONDOS 2011

III Foro de Negocio entre Inversores Madrid, Junio 2011

PROJECT 2011

XII Encuentro Sectorial sobre Project Management en España Madrid, Septiembre 2011

CONSULTORES 2011

X Encuentro sobre Consultoría y Gestión de Patrimonio Madrid, Noviembre 2011

Aguirre Newman Premio Consultores 2010



Stephen Newman, copresidente de Aguirre Newman, recogiendo el premio Consultores 2010 de manos de José María Álvarez, presidente-editor de Cesine y director de Metros².

El premio de **Cesine Formación y Jornadas** a la mejor trayectoria profesional en el sector de la consultoría inmobiliaria ha recaído este año en **Aguirre Newman**, la veterana consultora inmobiliaria que tras 22 años de trayectoria se ha consolidado como líder por facturación en su sector tanto en España como en Portugal, con unos ingresos anuales de 65 millones de euros en 2009. Recogió el premio **Stephen Newman**, copresidente de la compañía, quien agradeció la distinción y trazó un paralelismo entre la evolución de los servicios de consultoría inmobiliaria en España y la introducción en el país de **RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)**, cuyos miembros “cada vez más jóve-

nes y numerosos en nuestro país” celebraban junto a **Cesine** su primer encuentro nacional. El equipo de **Aguirre Newman** está compuesto por más de 350 trabajadores repartidos en las oficinas de la empresa en Madrid, Barcelona, Málaga, Lisboa y Miami, a través de las cuales presta servicio en las áreas de agencia, inversiones, arquitectura, gestión, consultoría y *corporate finance*, articuladas en tres líneas de especialización: banca y seguros, hoteles y centros comerciales. La consultora gestiona más de 1,7 millones de metros² y en los últimos años ha reforzado su actividad en operaciones de inversión y en el mercado de implantación de sedes corporativas con más de 1.500 proyectos realizados.



Panorámica del numeroso público asistente a la jornada Consultores 2010 | Congreso RICS España.

La consultoría apuesta por la gestión de activos y la autorregulación

El sector de la consultoría inmobiliaria en España vivió el pasado 1 de diciembre en Madrid una intensa jornada de reflexión y análisis gracias al encuentro organizado por CESINE en colaboración con RICS para poner en común las experiencias de las empresas del sector en la gestión de activos para entidades

financieras y dar a conocer los planes de la institución internacional que regula la consultoría, RICS, en nuestro país. El encuentro se celebró con el patrocinio de RICS, BNP Paribas Real Estate, Aguirre Newman, CB Richard Ellis, Cushman & Wakefield, EC Harris, Jones Lang LaSalle y Roquett + Pheller.



De izq. a dcha., Roger Cooke, consejero delegado de Cushman & Wakefield en España, Luis Martín Guirado, presidente de BNP Paribas Real Estate en España, Fernando Pérez de Miguel, presidente de Roquett + Pheller, Lorenzo Clemente, socio de Garrigues y moderador de la mesa de debate, Mark W. Clifford, consejero director general y presidente de CB Richard Ellis Valuation Advisory y Marcos Uttley, director general de EC Harris España.

El IX Encuentro Sectorial sobre Consultoría y Gestión de Patrimonio, Inmuebles y Activos Adjudicados, ‘Consultores 2010’, se celebró en Madrid junto al ‘I Encuentro RICS España’, con el que los miembros españoles de la **Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)** dieron a conocer sus proyectos de autorregulación para el sector de la intermediación inmobiliaria. Organizado por **Cesine Formación y Jornadas** y la revista **Metros²**, el evento fue seguido por alrededor de 150 asistentes e inaugurado por **Luis Martín Guirado** y **Jaime Pascual-Sanchiz**, presidente y vicepresidente, respectivamente, de **RICS España**.

Fundada en el siglo XIX y con más de 140.000 miembros en todo el mundo -de ellos, 4.390 en la Europa continental y más de 400 en España-, **RICS** es la organización de origen británico que “ha definido los estándares de profesionalidad en el espectro completo de servicios que representa el ciclo inmobiliario, desde la valoración a la construcción”, tal y como se encargó de recordar en la inauguración del encuentro **Martín Guirado**. El presidente de **RICS España** se congratuló en su intervención de que las adhesiones a la organización se hayan incrementado un 176% este año en Europa, que se convierte así en la región en la que más ha crecido la institución en este ejercicio, a lo largo del cual se han sumado 60 nuevos miembros a la sección española.

Entre los objetivos de la organización para 2011 figuran el desarrollo de los capítulos españoles del *Libro Rojo* con el que se orienta la actividad de los RICS, el lanzamiento de un *Libro*

Azul con los estándares de operativa diaria para agencias y la formación de un *Grupo Profesional de Propiedad Comercial*. Según las palabras de **Martín Guirado**, “2010 no va a ser un año para olvidar sino muy a tener en cuenta, porque nos ha dejado ver las consecuencias de años de excesos”. El dirigente mencionó algunos hitos del año como la creación de **RICS India** y la implementación de un nuevo sistema de gobierno con 21 nuevas juntas directivas, “una de ellas en España, país en el que también se ha constituido un *Grupo Profesional de Valoración*”.

Los contenidos de la jornada ‘Consultores 2010’ se articularon en dos rondas de ponentes. La mesa de debate dedicada a la actualidad del sector de la consultoría en España estuvo moderada por **Lorenzo Clemente**, socio de **Garrigues**, quien valoró el “papel crucial de los consultores en la reestructuración del sector inmobiliario español después de la crisis, gracias a la experiencia internacional y a la profesionalidad acumulada por este colectivo en las últimas décadas”.

La mesa de debate dedicada a los RICS tuvo por objeto dar a conocer la actividad de los miembros españoles de la organización en los distintos grupos constituidos en su seno para definir estándares y regular prácticas en áreas de servicio inmobiliario como la consultoría de construcción, la propiedad comercial, la inversión o el *facilities management*. Con estos grupos de estudio, **RISC** aspira a fijar métodos de regulación interprofesional con validez en los distintos mercados en los que operan sus miembros.

Luis Martín Guirado

MRICS y presidente de BNP Paribas Real Estate España



Una “persistente incertidumbre” y las habilidades de gestión necesarias para hacerle frente serán las notas dominantes del futuro inmediato en el sector inmobiliario y en la economía española en su conjunto. **Martín Guirado** explicó los cinco pasos con los que la consultora que preside ejecuta la gestión integral de los activos adjudicados a entidades financieras, desde la reacción a las primeras señales de morosidad a la efectiva recomercialización de los inmuebles. Advirtió que “la morosidad va a seguir subiendo en 2011” y que el volumen de activos procedentes de impagados que tendrá que asumir la banca española “va a ser enorme en el primer semestre del año próximo”.

“Con al menos 800.000 viviendas sin vender, al sector inmobiliario español le quedan entre cinco y seis años de intenso trabajo por delante en la administración de activos”, según pronosticó el ponente, para quien las consultoras inmobiliarias tienen “un enorme valor añadido que ofrecer a la banca” en una situación como la actual. Detallando las tareas preliminares a las que hace frente el consultor cuando asume la gestión de un activo, el ejecutivo aprovechó para realizar un llamamiento a la necesaria mejora “de la calidad de la información disponible sobre las carteras hipotecarias de las entidades financieras”, señalando como una “asignatura pendiente” la actualización de las tasaciones.

Roger Cooke

FRICS y consejero delegado de Cushman & Wakefield España



Partiendo de reflexiones personales y paralelismos con otros países, **Cooke** reivindicó una potente campaña de imagen que devuelva al sector inmobiliario español la relevancia que merece, ya que “aporta la materia prima de los sectores empresarial y turístico, además de tener un gran impacto en el empleo y en la calidad de vida”. También señaló algunas de las debilidades que han contribuido a disparar el riesgo asociado al mercado español, “como la pobre calidad del stock de oficinas, el precio excesivo del suelo para un país del tamaño de España y la excesiva dependencia del tipo de interés variable en el mercado hipotecario”. **Cooke** mencionó los obstáculos a la competitividad que

representan algunas peculiaridades españolas, como un urbanismo complicado por tres niveles de administración o la convivencia entre comunidades autónomas con normas propias muy heterogéneas. Lamentó la competencia improductiva en nuestro país “de muchos pequeños municipios que compiten entre sí sin una coordinación regional dirigiendo el proceso” y recomendó “rehabilitar espacios urbanos y dejar de explotar la periferia de las ciudades”. Por otro lado, **Cooke** incidió en el bajo nivel de honorarios de los consultores españoles en relación al contexto europeo y sobre todo en comparación con las retribuciones del sector en Estados Unidos.

Carlos Ferrer Bonsoms

Dtor. Nacional y de Suelo, Urbanismo, Residencial y Gestión de Activos de Jones Lang LaSalle



El ponente abundó en los problemas que se avecinan para la banca, “ya que las renegociaciones de deuda que pactaron hace dos años con las principales empresas inmobiliarias se van a demostrar ahora basadas en unas premisas irreales”, con la previsible oleada de activos adjudicados como consecuencia probable. El directivo señaló que el problema del sector inmobiliario español “no es la vivienda” ya que “el único activo líquido en la situación actual es el producto terminado en primera vivienda” y el residencial es un producto que mantiene una demanda insatisfecha en zonas como el casco urbano de Madrid. En la coyuntura actual del mer-

cado, “la obra nueva resulta inaccesible a los ciudadanos, lo que ha propiciado una mayor actividad en las transacciones de segunda mano”. Volviendo al ámbito de la gestión de activos para la banca, **Ferrer-Bonsoms** identificó como principal obstáculo ciertos tipos de suelo heredados de la crisis. La absorción de este “activo singular”, principal objeto de especulación en los años del boom, “va a tener un efecto traumático en el sistema financiero”. Se trata de un suelo rústico “valorado en su momento como edificable y que, pese a las reservas iniciales, los bancos se prestaron a financiar en los momentos de mayor euforia del sector”.

Fernando Pérez de Miguel

Presidente de Roquett + Pheller

Pérez de Miguel cuantificó en 1,5 millones de unidades el *stock* residencial español y alertó de la gravedad de que el saldo vivo hipotecario supere en nuestro país el billón de euros, “*alcanzando así casi el volumen del PIB*”. Además, destacó el hecho de que la morosidad se sitúe ya “*muy por encima de los niveles registrados durante la crisis de 1992*”. El ejecutivo señaló que la banca “*debe prepararse para asumir minusvalías y depreciaciones y para reconocer pérdidas en sus balances, dando prioridad a la búsqueda de salidas para sus activos en lugar de seguir acumulándolos*”. El presidente de **Roquett + Pheller** reivindicó la necesidad de un descenso del 20% en la tasa

de esfuerzo para adquisición de vivienda, hasta situarla en un 30%, como requisito para la recuperación del sector. Entre los pronósticos sobre la evolución del negocio inmobiliario, **de Miguel** se mostró confiado en las muestras de estabilización del mercado de centros comerciales, así como en las señales de recuperación en locales comerciales y sobre todo en oficinas. El experto señaló cambios en el sistema de compra de suelo como consecuencia del daño sufrido por este tipo de activo en la crisis actual. En términos generales, el ponente lamentó “*la ineficacia en la gestión de la crisis actual, en la que la fantasía ha sustituido a la creatividad a la hora de buscar soluciones*”.



Mark W. Clifford

MRICS y consejero director general y presidente de CB Richard Ellis Valuation Advisory

Clifford esgrimió en su turno de intervención una defensa a ultranza del valor de mercado “*como valor objetivo avalado por las transacciones*”, ya que el resto de los valores “*son hipotéticos*”. El ponente afirmó que el valor de tasación “*no ha servido para la salvar a los bancos ni a las cajas españolas ni ha sido tampoco de gran ayuda en Alemania*” y que “*fuera de España nadie entiende conceptos como valor razonable o valor neto realizable*”. En el ámbito de la valoración, por consiguiente, “*queda mucho por aprender en España*”, como demuestra según **Clifford** “*la imagen de las valoraciones españolas en el extranjero*”. El ejecutivo recomendó a la banca que asuma la realidad del mercado, ya

que “*hasta que no bajen los precios de los activos en su haber, ni la confianza ni la inversión regresarán a España*”. Según su análisis, “*hay que volver al sistema de los años 70 y 80, en el cual eran los bancos y no los valoradores los que medían el riesgo*” y se debe “*mantener más control sobre el apalancamiento que se asume en el desarrollo de una propiedad, como se ha venido haciendo en Francia y Alemania, países que gracias a esta medida de prevención no han experimentado un boom inmobiliario*”, según recordó el responsable de la división de **CB Richard Ellis** que durante 2009 ha valorado en España “*10.000 inmuebles con un valor de 50.000 millones de euros*”.



Marcos Uttley

Director general de EC Harris España

El director general de **EC Harris** basó su ponencia en los procesos de reestructuración de proyectos inmobiliarios para entidades financieras, valorando que “*los consultores somos más necesarios que nunca porque las inmobiliarias han desaparecido y quienes han ocupado su lugar, los bancos, necesitan orientación profesional*”. Según el directivo, la crisis financiera mundial, las políticas sobre suelo y la coyuntura de la economía española han precipitado la desvalorización de proyectos. En nuestro país, el descenso de ventas y las deudas en el sector inmobiliario han planteado un problema de primer orden para las entidades financieras, obligadas a bus-

car asesoramiento para la reestructuración de sus proyectos. **Uttley** señaló como los proyectos con más riesgo “*los desarrollos residenciales especulativos que dependen de la disponibilidad de crédito, inversores, demanda y ventas efectivas, así como los proyectos comerciales, hoteleros o residenciales realizados por promotores con grandes porcentajes de deuda*”. Además, también consideró como proyectos arriesgados “*aquellos con un alto porcentaje de deuda a corto plazo que requieren ser refinanciados, así como los que plantean condiciones suspensivas en créditos ligadas a la firma de contratos de arrendamiento progresivos*”.



I CONGRESO RICS ESPAÑA

Definiendo la excelencia en consultoría inmobiliaria

JORI BUHAY: REGULACIÓN



EULALIA PENSADO: RICS IBERIA



ANDREW HAWKES: COMERCIAL



PEDRO ABELLA: INVERSIÓN

El 'I Encuentro RICS España', celebrado junto a la jornada de CESINE 'Consultores 2010', sirvió de presentación de las actividades y la agenda de trabajo de los principales representantes de la **Royal Institution of Chartered Surveyors** en España y en Europa. Entre los participantes a la jornada estuvieron miembros de la nueva junta directiva de RICS en España como **Luis Martín Guirado**, **Jaime Pascual-Sanchiz** y **Andrew Hawkes** y dirigentes de RICS Europa como **Jori Buhay** o **Carlos Rodríguez**. Las intervenciones de los RICS estuvieron dirigidas por **Eulalia Pensado**, *regional manager* de RICS Iberia, quien advirtió de la necesidad de sumar nuevos miembros a la institución en España, "un mercado inmobiliario especialmente fragmentado, complejo y opaco". La región a cargo de RICS Iberia comprende España, Gibraltar y Portugal, "tres territorios comparables a Irán, Irak y Kuwait por cuanto tienen de complementarios aunque irremediablemente separados", según el análisis con el que **Pensado** introdujo la ronda de expertos de la organización en distintas especializaciones del negocio inmobiliario.

UN SELLO ÉTICO

Jaime Pascual-Sanchiz, director general de **Aguirre Newman** y vicepresidente de RICS España, expuso en la inauguración del encuentro los fundamentos de la ética profesional definida por RICS para las labores de consultoría inmobiliaria. El Comité de Ética de la organización ha definido unos estándares generales plasmados en principios generales y reglas de conducta que ya se aplican de forma muy activa en el Reino Unido. Se trata, en esencia, de esclarecer "cómo se concilia la ética profesional con la moral personal, las leyes y el gobierno corporativo, respetando principios como integridad, honestidad, objetividad y confidencialidad, pero también evitando conflictos de intereses y demostrando fidelidad a los principios mediante la denuncia de terceros cuyas conductas vayan en contra de la



JAIME PASCUAL-SANCHIZ: ÉTICA

ética", según explicó **Pascual-Sanchiz**. **Jori Buhay**, director de regulación de RICS Europa, presentó el sello 'Regulado por RICS'. Se trata de una certificación que distingue a las empresas inmobiliarias cuyas prácticas siguen las pautas recomendadas por la organización. El distintivo funciona como efectiva ventaja competitiva en el mercado, al poder asociar las empresas certificadas el prestigio y el logo de RICS a su modelo de negocio y a sus materiales corporativos.

Esta adhesión a las normas de RICS "es obligatoria para las empresas del sector en el Reino Unido, donde hay 10.000 sociedades vinculadas, y voluntaria en Europa, donde estamos comenzando a sumar solicitudes de adhesión", explicó **Buhay**, quien precisó que para obtener esta distinción es necesario que más del 50% de los directivos de la compañía certificada pertenezcan a RICS. El dirigente insistió en que "la regulación no sólo es necesaria es momentos de crisis: en RICS confiamos en el valor estratégico de las normas y en su uso como herramienta de prevención de riesgos".

Las normas de la organización responden a varios principios como el de proporcionalidad, que justifica la intervención del órgano regulador sólo cuando sea necesario, el de flexibilidad y el de transparencia.

Pedro Abella, director general de **Stam Europe Ibérica**, es uno de los dos miembros aportados por RICS España

a la junta directiva de **RICS Europa** y dirige el programa de Dirección de Empresas Inmobiliarias del **Instituto de Empresa (IE)**.

“Es buen momento para apostar por la máxima profesionalización de los servicios inmobiliarios, ya que el sector se va a reducir pero también va a poner término a años de intrusismo”, afirmó **Abella**, quien mencionó las aportaciones realizadas por la institución al estudio de las labores de agencia y de las mediciones de sostenibilidad.

GRUPO EUROPEO DE VALORACIÓN

Carlos Rodríguez, director de **Retail Value Ibérica** y jefe del grupo profesional de Valoración de **RICS Europa** destacó, a nivel institucional, el nuevo modelo de gobierno de la organización en Europa y la intención de diseñar un plan de implementación de medidas en cada uno de los mercados que componen la región.

El *Grupo Europeo de Valoración* tiene como objetivo unificar estándares y procedimientos de valoración entre países y mercados inmobiliarios muy dispares. Y es que el 50% de los 4.400 miembros europeos de **RICS** pertenece al área de valoración, y es ésta la especialidad a la que primero se asocia el nombre de la organización. El objetivo es desarrollar los capítulos nacionales relativos a cada uno de los países miembros para, a partir de ellos, generar unos principios generales con validez para toda la región. En este grupo se han constituido a su vez distintos subgrupos de trabajo que se ocupan de temas como el seguro de indemnización profesional o la relación de **RICS** con **IVS (International Valuation Standards)**.

EL NÚCLEO RESIDENCIAL

Nicolas Llari, consejero director general de Residencial y Entidades Financieras de **CB Richard Ellis**, reclamó al sector “recuperar al comprador extranjero” abordando con urgencia “acciones que favorezcan la imagen del sector inmobiliario español más allá de nuestras fronteras, sin perder de vista que los lobbys del sector que han actuado hasta ahora en Europa han fracasado”. Según **Llari**, “debemos volver a la edificación residencial como núcleo del sector inmobiliario español”. No obstante, la financiación no volverá a ser la que era, “por lo que habrá que tirar de recursos propios de nuevos actores en el

mercado para reactivar el sector”.

En otro segmento inmobiliario, **Andrew Hawkes**, director de **Patron Property Services** y desde abril del 2010 miembro de la junta directiva de **RICS España**, está a cargo del *Grupo Profesional de Propiedad Comercial* -comprendiendo ésta en sentido amplio como todo el producto inmobiliario terciario-, cuyo objetivo es la elaboración de una guía de actuación profesional consensuada entre todos los agentes del sector. Para cumplir con éxito la misión de este grupo, **Hawkes** realizó un llamamiento a los consultores presentes en el encuentro organizado por **CESINE** para que respondan a las encuestas que desde **RICS** se les remitirá próximamente “para analizar las labores de *asset management* y caracterizar nuevas formas de negocio como los *servicios de dispute resolution*”.

CONSTRUCCIÓN Y FACILITIES

David Johnson, director de **Gleeds Ibérica**, representó en el encuentro a los expertos en *quantity surveying*, encargados de controlar los costes de construcción y cuyo fin último “es minimizar el riesgo ligado al coste de desarrollo del proyecto, por ejemplo seleccionando el método adecuado de contratación”.

En relación a este campo profesional, **Johnson** explicó que **RICS** ya ha definido un método para la medición de todos los elementos de construcción que intervienen en un proyecto hasta llegar a la fase de licitación, y que ampliará este estudio hacia fases posteriores.

De la formación de un incipiente grupo de *facilities management* en **RICS Europa** dio noticia **Jesús Lanzón**, director general de **Dokei RE**, quien lamentó en su intervención que “el marco rígido de la LOE haya dificultado en España la definición de nuevos agentes en el ciclo inmobiliario”.

El ponente apuntó la idea principal de que el *facilities management* “tiene como misión apoyar el core business de una organización optimizando cualquier aspecto que contribuya a su productividad”. La principal peculiaridad de esta disciplina es, según **Lanzón**, “el hecho de que aborde la gestión de un patrimonio al mismo tiempo que debe asegurar la eficiencia de unos servicios prestados por terceros”.

Emilio de la Calzada
ecalzada@metros2.com



CARLOS RODRIGUEZ: VALORACIÓN



DAVID JOHNSON: CONSTRUCCIÓN

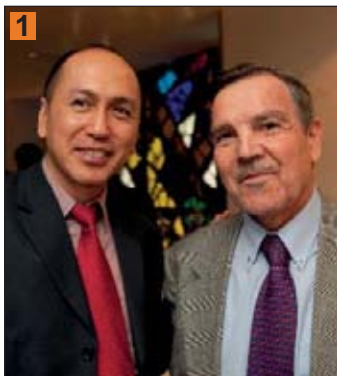


NICOLAS LLARI: RESIDENCIAL



JESÚS LANZÓN: FACILITIES MGMT

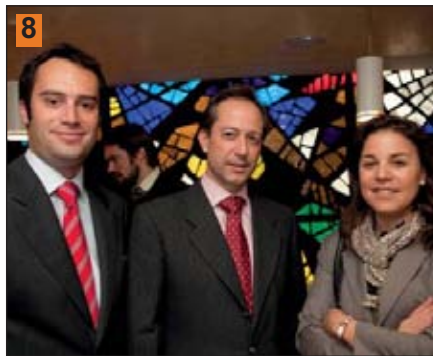
LOS PROTAGONISTAS DEL ENCUENTRO



De izquierda a derecha: **1:** Jori Buhay, manager de Regulación de RICS Europa, con Jean Pierre Payat, consejero de Retail Valuation Iberica (RVI). **2:** Carlos Ferrer-Bonsoms, dtor. Nacional y de Suelo, Urbanismo, Residencial y Gestión de Activos de Jones Lang LaSalle con Emilio Miravet, dtor. de Debt Advisory de CB Richard Ellis. **3:** Evaristo Martín de Sandoval de Euroassets junto a Marta Pérez de Miguel, abogado de Roquett + Pheller, y Fernando Pérez de Miguel, presidente de la consultora.



De izq. a dcha: **4:** Marcos Uttley, director general de EC Harris España, con Roger Cooke, consejero delegado de Cushman & Wakefield España. **5:** Juan Vicente López y Alfonso López Barreiro, ingeniero y director del departamento de Project Management de Prointec, con Pedro Dubié, secretario general de AEDIP y Juan Bosco, de C+ (Construction Management Association of Spain). **6:** Samuel Población, jefe del departamento de Suelo & Edificios Residencial de CB Richard Ellis, y Antonio Moya, director de la consultora en Marbella.



De izq. a dcha: **7:** Max Gill, dtor. de Clientes Internacionales de Valoraciones de Savills, Fernando Fernández de Ávila y Eduardo Pimenta, del mismo dpto., junto a Pilar Guzmán, analista senior de Westdeutsche Immobilien Bank **8:** Javier Zarrabeitia, de CB Richard Ellis, Pedro Abella, dtor. gral. de Stam Europe Ibérica y Verónica Martín, dtora. gerente de Ares Buinding Solutions. **9:** Alejandro Hernández-Palacios, socio director, y María Padilla, arquitecto asociado, ambos de IRECS, junto a Alberto Larrazabal, dtor de Desarrollo de Negocio-Corporate de BNP Paribas Real Estate España.



De izquierda a derecha: **10:** Robert Grant, consultor senior de valoraciones de CB Richard Ellis, Edmund Eggins, del dpto. de Valoraciones de Savills, y Sarah Bayley, jefe de dpto. internacional de CB Richard Ellis. **11:** Mayte Gilpérez, senior manager de Deloitte y Elvira Villaseca, directora comercial de Metros². **12:** Antonio Sánchez de la Vega, Fernando Montero y José Vicente Rubio, Jefes de Proyecto y director del departamento de Formación, respectivamente, de Tinsa.