

CESINE

# FORMACIÓN

Sponsor Estrella:



Co-patrocinadores:



Colabora:



Medios:



V Encuentro Sectorial  
sobre el Mercado  
Hotelero-Inmobiliario

# INMOHOTEL 2009

Organiza:



Madrid, 27 de marzo del 2009

# Barceló Hotels & Resorts Premio InmoHotel 2009



De izquierda a derecha, Carmen Domínguez, directora del área de Madrid de Barceló Hotels & Resorts, recogiendo el premio InmoHotel 2008 de manos de Antonio Bernabé, director general de Turespaña.

**C**armen Domínguez, directora del área de Madrid de **Barceló Hotels & Resorts**, recogió el premio *InmoHotel 2009* en nombre de **Simón Pedro Barceló**, co-presidente del grupo empresarial mallorquín al que pertenece la cadena. En su quinta edición, el *Encuentro Sectorial sobre el Mercado Hotelero-Inmobiliario* auspiciado por **CESINE Formación y Jornadas** ha resuelto premiar a la cadena mallorquina por una trayectoria de más de 75 años caracterizada por la excelencia en la gestión, una imparable proyección internacional y los proyectos de responsabilidad social canalizados a través de la **Fundación Barceló**.

La evolución del **Grupo Barceló** ha convertido una empresa familiar de transporte en el tercer grupo turístico español, con una plantilla de más de 23.000 personas, una cifra de negocio de 1.675 millones de euros en 2007, y 186 hoteles repartidos en 16 países y comercializados bajo tres marcas correspondientes a distintas categorías: **Barceló Premium**, **Barceló** y **Barceló Comfort**. Nueve de cada diez hoteles de **Barceló Hotels & Resorts** son de 4 y 5 estrellas, y dos de cada tres son de nueva construc-

ción o han sido completamente renovados. A través de su división de viajes, **Grupo Barceló** cuenta además con más de 500 agencias de viajes en 23 países.

Después de recoger el premio *InmoHotel 2009* de manos de **Antonio Bernabé**, director general de **Turespaña**, **Carmen Domínguez** destacó en sus palabras de agradecimiento la apuesta de **Barceló** por la calidad y su ambicioso plan de expansión ejecutado en los últimos años. El Plan Estratégico 2005-2010 de la cadena hotelera prevé superar los 200 hoteles en 2010. Estados Unidos, con 16 aperturas en 2008, y España siguen siendo los destinos en los que más crece la cadena española, posicionada como la número 24 del mundo. Además este año la cadena anunciaba la incorporación, a partir del próximo verano, del que será su primer hotel en El Cairo (Egipto), uno de los primeros destinos turísticos del mundo.

En sus anteriores ediciones, el encuentro sectorial **InmoHotel** ha premiado a **Enrique Sarasola**, presidente de **Room Mate**, a **José Ignacio Rojas**, socio director de **MHI Turismo**, a la consultora **Dyrecto** y a **Rafael Santa María**, presidente de **Rafael Hoteles**.

# El coloso hotelero español planta cara a la crisis

Después de un rotundo éxito en la última década estrechamente vinculado al auge del sector inmobiliario, la industria hotelera española afronta en 2009 el descenso de la rentabilidad de sus establecimientos y del número de pernoctaciones. No obstante el sector ha

recibido un respaldo crediticio de 1.000 millones de euros por parte del Gobierno, cuenta con la confianza de las entidades financieras y es uno de los sectores que menos empleo está destruyendo, por lo que sus agentes confían en una rápida recuperación.



De izq. a dcha.: Ignacio Zamorano, de Mace, Ramón Estalella, de CEHAT, Antonio Bernabé, de Turespaña, Antonio Nieto, de la Comunidad de Madrid, Víctor Fernández de Nai Sol y Eduardo Albisu, de Valtecsa, componentes de la primera mesa de debate.

La primera ronda de expertos de *InmoHotel 2009* estuvo moderada por **Ignacio Zamorano**, jefe de desarrollo de negocio y director de proyectos de **Mace**, principal patrocinadora de la jornada organizada por **CESINE**, que también contó con el patrocinio de **BNP Paribas Real Estate-Atisreal**, **Valtecsa**, **Oproler**, **Nai Sol**, y **Hotel Gran Meliá Fénix**. Esta primera mesa de expertos abordó la situación actual del sector hotelero. **Antonio Bernabé**, director general de **Turespaña**, organismo dependiente del **Ministerio de Industria, Comercio y Turismo**, constató en la inauguración de *InmoHotel 2009* la “consolidación de España como primer destino vacacional del mundo” durante la última década. El sector hotelero español está constituido por 21.000 empresas que emplean a cerca de 308.000 personas y generan un volumen de negocio de 17.000 millones de euros. Su proyección internacional ha generado un inmenso negocio, como

demuestra que actualmente el retorno de la inversión de las grandes cadenas hoteleras nacionales sea mucho mayor en el extranjero que en España, tal y como señaló el presidente de la **CEHAT**, **Ramón Estalella**, durante su intervención. **Estalella** afirmó que “gracias al empuje de su sector inmobiliario en los últimos años, España cuenta con el parque hotelero más moderno de Europa”. Sin embargo, la actual situación económica conllevará procesos de desinversión en el sector hotelero, lo cual puede suponer “una oportunidad de inversión para grupos hoteleros consolidados”.

La segunda mesa de debate estuvo moderada por **Francisco Pleguezuelos**, director de inversión hotelera de **BNP Paribas Real Estate-Atisreal**, y abordó el papel de la dirección integrada de proyecto en el sector hotelero, las nuevas necesidades de gestión de los hoteles en un contexto económico adverso y el mercado hotelero de inversión en los últimos meses.

## Antonio Bernabé

Director general de Turespaña

La inversión en proyectos hoteleros se ha duplicado en los últimos diez años en nuestro país, forjando una “extraordinaria oferta especialmente potenciada en sus segmentos de mayor calidad”. Así, las plazas de 4 y 5 estrellas han pasado de 261.000 a 563.000 entre 1999 y 2009, pasando de representar el 26% de la oferta total de plazas a sumar el 42%. **Bernabé** ilustró la vitalidad del sector con el ejemplo del inmediato agotamiento de la línea de crédito de 400 millones de euros ofrecida por el Gobierno para la realización de reformas en los hoteles españoles. Como respuesta a la acogida del este *Plan*

*Renove Turismo 2009*, el Ministerio ha anunciado su ampliación por valor de otros 600 millones de euros.

El director general de **Turespaña** se mostró convencido de que la crisis económica “afecta en menor medida al consumo turístico” porque en los países desarrollados “el ocio vacacional se ha convertido en una primera necesidad”, por lo que el **Ministerio de Turismo** aconseja a los operadores del sector “no entrar en guerras de precios y trabajar para competir por valor”. Mientras tanto, el Gobierno está facilitando “la coordinación de esfuerzos de promoción y comercialización antes dispersos”.



**Antonio Nieto**

Director general de Turismo de la Comunidad de Madrid



El director general de Turismo de la **Comunidad de Madrid** expuso los detalles del borrador de la Ley de Ordenación y Promoción del Turismo que prepara su departamento, orientada principalmente al refuerzo de la competitividad de las empresas del sector mediante la reducción de costes y la diferenciación de su oferta. En relación al primero de los objetivos, **Nieto** señaló la necesidad de extender medidas de ahorro de consumo energético entre los 402 establecimientos hoteleros actualmente en funcionamiento en la región de Madrid “considerando el notable peso de la factura energética en sus cuentas de explotación”. Para lograr este propósito el **Instituto Tecnológico Hotelero (ITH)** ha desarrollado un sistema de ahorro de consumo energético que se va a aplicar en algunos de estos hoteles. Para conseguir una oferta diferenciada,

se ha diseñado un Plan de Accesibilidad para configurar “*más allá de los requisitos legales, un catálogo de destinos accesibles cuyo atractivo para viajeros con discapacidad o movilidad reducida se convierta en una nueva oportunidad de negocio*”, según explicó **Antonio Nieto**. La accesibilidad de los establecimientos hoteleros se perfila como una ventaja competitiva de primer orden tomando en cuenta “*el progresivo envejecimiento de la población*”, así como el hecho cuantitativo de que el turista con discapacidad viaje siempre con acompañantes. “*Nuestro Plan de Accesibilidad cuenta por el momento con 121 adhesiones entre empresas de la comunidad, 61 de ellas correspondientes a hoteles*”, precisó **Nieto**, quien recalcó que los 500 millones de personas que cuentan con algún tipo de discapacidad en todo el mundo también son turistas potenciales.

**Bernabé: “El Gobierno recomienda al sector hotelero evitar las guerras de precios y trabajar para competir por valor”**

**Estalella: “España cuenta con el mejor parque hotelero de Europa gracias al empuje de su sector inmobiliario en los últimos años”**

**Ramón Estalella**

Secretario general de CEHAT e ITH



Según el diagnóstico del secretario general de la **CEHAT**, “*el turismo de negocios está sufriendo mucho más que el vacacional, que acaba de cerrar una muy buena temporada de nieve*. Las cifras muestran que 2008 “*no ha sido el*

*mejor año para el sector*”, aunque el comportamiento ha sido “*adecuado*” en cuanto a ingresos y pernoctaciones. Comparado con 2007, el ejercicio registró un descenso del 1,3% en el número de viajeros y del 0,8% en el número de pernoctaciones, así como un incremento del 0,57% en la estancia media. En cuanto a las perspectivas para el primer trimestre de 2009 recogidas por el **Observatorio de la Industria Hotelera Española (OHE)** puesto en marcha por **CEHAT** y **PricewaterhouseCoopers**, el indicador que se verá más afectado según los agentes del sector será el de número de pernoctaciones, con peores resultados entre los turistas extranjeros, ya que “*la depreciación de la libra esterlina ha alcanzado un 27% desde enero de 2008 hasta la actualidad, afectando a la competitividad de España como destino turístico para nuestro principal mercado emisor, Reino Unido*”, según explicó **Estalella**. El incremento en el precio medio de la

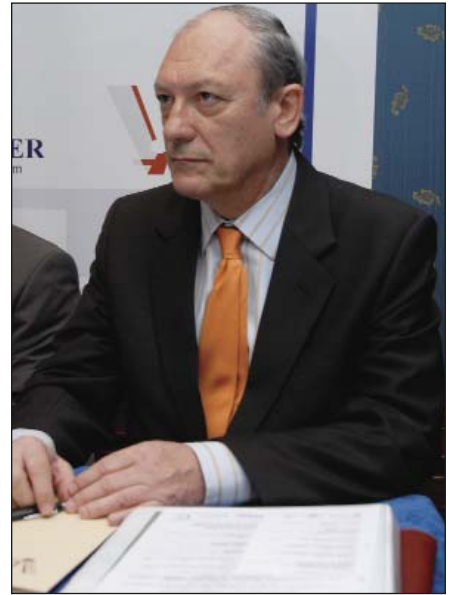
habitación no alcanzará al del IPC, con el consiguiente descenso de la rentabilidad, con lo cual “*éste es el segundo peor indicador del informe de previsiones para el primer tercio de este ejercicio*”. La oferta hotelera, por su parte, se mantendrá estable en el primer cuatrimestre de este año, así como la estancia media. Y en el proceso de contratación, los canales indirectos, como agencias de viajes y tour operadores, seguirán perdiendo peso. **Estalella** pidió a la administración “*más presupuesto para campañas microsegmentadas y dirigidas a aquellos mercados que garanticen el turismo de proximidad*”. Pese a que el sector hotelero es una de las últimas industrias en acusar la recesión económica, con un retraso de entre seis y doce meses tras la reducción total del gasto del consumidor, en el momento actual “*ya estamos tocando fondo*” como demuestra que los bancos “*estén volviendo a financiarnos*”, según concluyó el ponente.

## Eduardo Albisu

Consejero delegado de Valtecsa

La valoración de negocios hoteleros se aplica a distintas realidades según se destine al propietario del inmueble o al gestor del hotel. *“En el primer caso se trata de valorar los elementos físicos, es decir los terrenos, los edificios y el inmovilizado material, mientras que en la segunda finalidad se toman en cuenta las variables tangibles e intangibles atribuibles a la gestión del hotel”*; según explicó **Eduardo Albisu**, quien clasificó los intangibles, a su vez, en activos de gestión y activos de ubicación. El consejero delegado de **Valtecsa** describió los principios de valoración que se aplican a los activos hoteleros: el de analogía de mercado, el de coste de reposición y el de rentabilidad. El principio de analogía de mercado se aplica a

la valoración de terrenos -en la cual tiene un peso decisivo la obtención de licencias y la capacidad de reconversión del inmueble- y a la valoración de hoteles. El principio de coste de reposición se aplica a edificios, instalaciones, mobiliario y equipamiento del hotel, y el principio de rentabilidad *“toma como referencia el negocio en funcionamiento”*. **Albisu** concluyó su intervención señalando las diferencias entre la empresa hotelera y la empresa industrial a la hora de proceder a su valoración, *“ya que la hotelera cuenta con una calificación específica que imposibilita el uso alternativo del inmueble y se caracteriza, además, por el valor finito de sus activos intangibles y por el valor más a largo plazo de los inmuebles”*.



## Víctor Fernández

Director general de NAI Sol

La consultora **Nai Sol** creó su departamento hotelero en 2001 y desde entonces ha dirigido los procesos de expansión de más de 40 cadenas, más de la mitad de ellos concentrados en el segmento urbano de Madrid y Barcelona. En opinión del director general de la compañía, en la actual coyuntura de mercado, *“se ha frenado la voracidad expansiva de las empresas hoteleras, más interesadas ahora en optimizar su gestión que en seguir creciendo”*. Como consultores, *“en Nai Sol hemos introducido un método para aportar valor y reducir costes, basado en cuatro ejes prioritarios de actuación”* Los dos primeros consisten en la aplicación de una

auditoria técnica para reducir los costes de mantenimiento y en una estrategia de optimización de espacios. En relación a este último aspecto, *“un hotel puede obtener ingresos complementarios alquilando algunos de sus espacios como locales comerciales o instalando placas fotovoltaicas en sus cubiertas”*, según explicó **Víctor Fernández**. Dos claves más de este método de obtención de valor son las cesiones temporales de elementos del inmueble hotelero -como sus fachadas como soporte publicitario o autopromocional- y la cesión a terceros de los servicios del hotel, *“desde el restaurante hasta el parking, pasando por el gimnasio o el spa”*.



## Fernando Rivas

Presidente director general de Sidorme

La tipología de hoteles *low-cost* estuvo representada en *InmoHotel 2009* por **Sidorme**, cuyo presidente y director general no dudó en calificar de *“fenómeno social”* el auge contemporáneo de los servicios de bajo coste en todos los sectores. **Rivas** puntualizó que, pese a la frecuente confusión de tipologías, no todos los hoteles de servicios limitados son *low-cost*, ya que los primeros suelen ser más caros y estar ubicados en el centro de las ciudades. Nacida en 2006, **Sidorme** aspira a ofrecer *“hoteles de su tiempo, que no aspiran a ser un destino en sí mismo sino un apoyo eficiente a un destino turístico”*. Por el momento cuenta con cinco hoteles y 434 habitaciones

que serán ya 800 a finales de este año, ya que tiene otros tres hoteles más en construcción en Granada, Albacete y Madrid. El modelo que siguen los hoteles **Sidorme** está basado en *“dimensiones de 2 estrellas y equipamiento y confort de 4 estrellas”*, según resumió **Rivas**, quien anunció que la cadena está registrando este año un 3% más de ocupación que en 2008 *“sin bajar los precios”* y que acaba de comprar un hotel de 4 estrellas para reconvertirlo en un nuevo *low-cost* bajo su marca comercial, un modelo de expansión que también potenciará en el futuro: *“nuestra intención es seguir invirtiendo en hoteles ya existentes para seguir creciendo”*.



**Bruno Hallé**

Socio director de Magma Turismo



La gestión de activos hoteleros por parte de entidades financieras es uno de los principales ámbitos de trabajo de **Magma Turismo**, cuyo socio director, **Bruno Hallé**, explicó en *InmoHotel 2009* algunos detalles sobre el trabajo de intermediación que realiza esta compañía entre entidades financieras y gestores de hoteles. Y es que la crisis plantea una problemática concreta en el sector hotelero: *“hay proyectos inacabados, hoteles en explotación que necesitan renegociar sus rentas con los propietarios y en algunos casos empresas con la imposibilidad de hacer frente a sus deudas”*. Esta última situación puede deberse a distintas causas, entre ellas, según **Hallé**, *“una propiedad sin experiencia en gestión o inversión, un mal planeamiento del producto, la obsolescencia*

*del producto hotelero en cuestión o modelos de gestión sometidos a tensiones por cambios generacionales”*. La solución de **Magma Turismo**, aplicada con éxito en todos los sectores en momentos de crisis, es la creación en la empresa hotelera de una división de *interim management* o gestión estratégica de transición de activos hoteleros, en el que van a confluír el departamento técnico, el comercial, el de operaciones y el financiero. La misión de esta especie de unidad de emergencia es *“frenar la hemorragia del activo hotelero”*, funcionar como interlocutor válido con la entidad financiera y facilitar el tránsito a la recomercialización final del activo hotelero *“mediante alquiler, gestión o venta, en el momento de mercado que resulte más beneficioso”*.

**Francisco Javier Aragón**

Director general de AC-LexTUR



El abogado y consultor turístico explicó cómo en el proceso que actualmente atraviesa la economía, la competitividad de los hoteles *“deberá descansar fundamentalmente en la mejora de sus resultados económicos mediante el alza de la calidad de sus servicios ofertados y la búsqueda de rentas de diferenciación”*. Este experto bregado durante 18 años en la **Dirección General de Turismo de la Comunidad de Madrid** explicó a los asistentes a *InmoHotel 2009* cómo compatibilizar la calidad con el ahorro de costes, prestando especial atención al capítulo de personal, ya que es el que se supone más gastos. *“El gasto en personal de un hotel de 4 estrellas está esti-*

*mado entre un 30 y un 45% del total, mientras que en un hotel low-cost esta partida se reduce a un 22% del gasto total”*, según los datos ofrecidos por el ponente. Una de las soluciones para aligerar costes de personal sin comprometer la eficiencia de los servicios sería la automatización de procesos. De este modo, como medida contra la crisis, **Aragón** recomendó a las empresas del sector hotelero *“convertir el factor humano en eje fundamental de la calidad”* y señaló que *“los hoteles que han reducido menos personal están capeando mejor la coyuntura económica porque no han reducido la calidad de sus servicios”*.



De izq. a dcha., los componentes de la segunda mesa de debate:; Javier Aragón, de AC-LexTUR, Fernando Rivas, de Sidorme, Francisco Pleguezuelos, de BNP Paribas Real Estate-Atisreal, Carlos Armero, de Mace, Beatriz Menéndez-Valdés, de Irea y Bruno Hallé, de Magma Turismo.

## Carlos Armero

Director general de Mace

Los servicios de *project management* pueden aplicarse “tanto al diseño y la construcción de hoteles como a operaciones de compra-venta, explotación o entrega y recepción de activos hoteleros”, según explicó durante su intervención en *InmoHotel 2009* Carlos Armero, recientemente nombrado director general de Mace en España. Los proyectos hoteleros han sido objeto preferente de las labores de dirección integrada por la complejidad técnica que suelen presentar: “su puesta en marcha implica la obtención de diversas licencias, su diseño suele buscar la singularidad y los plazos de entrega son rígidos y cortos, por lo que se hace especialmente necesaria la generación de información fiable y el estricto control de riesgos”, así como un adecuado procedimiento de evaluación de costes y una planificación realista. Según Armero, “el éxito del proyecto dependerá en

buena medida de la elección de un *project manager* en función de sus recursos y su metodología, y no tanto en función de sus honorarios”. Entre los proyectos hoteleros actualmente en desarrollo en España con Mace como *project manager* destaca *Gold River*, un hotel temático de 502 habitaciones en *Port Aventura* (Tarragona) que recrea un pueblo del lejano oeste. Será entregado el próximo mes de mayo y ha recibido una inversión de 60 millones de euros. La firma también coordinará el plan de expansión de la cadena hotelera *Travelodge* en los próximos años. A escala internacional Mace dirige desarrollos gigantescos como el del hotel de lujo y casino *Venetian* en Macao (China), o el del conjunto de hotel de lujo, edificio de oficinas, centro de convenciones y club de playa *Lagoon*, en Abu Dabi, que ha requerido una inversión de 580 millones de libras.



Armero: “el éxito de un proyecto hotelero radica en la elección del *project manager* por sus métodos y no por sus honorarios”

Menéndez-Valdés: “los activos-trofeo sumaron el 40% del volumen invertido en el mercado hotelero español en 2008”

## Beatriz Menéndez-Valdés

Asociada de Irea

2009 no supondrá la recuperación del mercado de inversión hotelero español, según el análisis ofrecido por Menéndez-Valdés, quien cuantificó en un 20% el descenso del volumen invertido en 2008, en un entorno “de severas restricciones a la financiación y reducción de los resultados operativos de los hoteles”. En total se realizaron el año pasado 24 transacciones con 41 hoteles y un volumen invertido de 870 millones de euros. Ha sido un año atípico en el que “por primera vez en mucho tiempo, los hoteles del segmento urbano han predominado sobre los del segmento vacacional en las operaciones de inversión”. Por categorías, los hoteles de cinco estrellas han representado en ese periodo más del 30% de las operaciones. Así, “los activos trofeo sumaron el 40% de la inversión, concentrada en cuatro activos: *Sky Barcelona*, *Park Hyatt Casares* y *Los Monteros* en

*Málaga*, y *NH Sanvy* en *Madrid*”. Los compradores han sido principalmente las cadenas hoteleras, embarcadas en muchas ocasiones en adquisiciones estratégicas. La coyuntura económica ha condicionado la concentración de las operaciones en el primer semestre del pasado ejercicio, y han aparecido nuevos inversores, principalmente fondos soberanos de Oriente Medio y Rusia. Para este año, la única nota positiva, según la socia de Irea, es que la situación “permitirá introducir algo más de cordura en los mercados y equilibrar la relación entre deuda y fondos propios en las inversiones hoteleras”, así como “el desapalancamiento financiero de la industria y la moderación de la presión de crecimiento y rentabilidad a corto plazo” según un modelo de desarrollo “más sano”.

Emilio de la Calzada  
ecalzada@metros2.com



# LOS PROTAGONISTAS DEL ENCUENTRO



**1:** De izqda a dcha: Antonio Nieto, director general de Turismo de la Comunidad de Madrid y José M<sup>a</sup> Álvarez, editor de Metros<sup>2</sup>. **2:** Francisco Pleguezuelos, director de inversión hotelera de BNP Paribas Real Estate-Atisreal. **3:** Ignacio Zamorano, jefe de desarrollo de negocio y director de proyecto de Mace. **4:** José M<sup>a</sup> Buxens, socio director de Probufer.



**5:** De izqda a dcha: Ernesto Fernández, dtor. de desarrollo y operaciones de Gleeds, Estrella Giraldo, dtora. de project management. de Arup y Anastasio Fernández, del dpto. de Compras de Oproler. **6:** Conrado Martínez, de Hispanoamericana de Construcciones y Fernando Rivas, pte. dtor. general de Sidorme **7:** César Moneo, coordinador de la división de hoteles, Luz Suárez, consultor senior y Rubén Moedano, dtor. de internacional, todos ellos de Nai Sol



**8:** De izqda a dcha: Eduardo Albisu, consejero delegado de Valtecsa, Cristina Aparicio, coordinadora de Formación y Jornadas de Cesine y Fernando de Fuentes, de Valtecsa **9:** África Palau, socia de Planet Cluster y M<sup>a</sup> José Romero, dtora. gral. de Hoteles Culturales Temáticos **10:** Bruno Hallé, socio fundador de Magma Turismo y Jesús Seseña, dtor. de Desarrollo de Accor.



**11:** De izqda a dcha: Horacio Alcalá, dtor. de desarrollo internacional de Travelodge, Nuria Tejerina, senior project management y Elena Aguilera, ingeniero industrial, ambas de EC Harris **12:** Miguel Rodríguez, dtor. comercial de negocio corporativo de la división Europa de Barceló **13:** Paloma García, de la dirección de Prado Gargantilla. **14:** Maika Quesada y Alejandro Guzmán, delegados comerciales de Dilartec.

# JORNADAS DE FORMACIÓN

**Encuentros profesionales**

Organizado por:



Con la colaboración de:



Revista inmobiliaria y de la construcción



Más información en:

**CESINE, Formación y Jornadas**  
C/ Doctor Esquerdo, 47. 1º D. 28028 Madrid

Teléfono: **91 574 52 09**

Fax: **91 574 38 13**

E-mail: **formacion@metros2.com**

Web: **www.metros2.com**

## PROGRAMA DE ACTOS

### HIPOTECAS 2010

VII Encuentro Sectorial sobre el Mercado Hipotecario en España  
*Madrid, Enero*

### TASACIÓN 2010

XV Encuentro Sectorial sobre el Mercado de la Tasación y la Valoración en España  
*Madrid, Febrero*

### INMOHOTEL 2010

VI Encuentro Sectorial sobre el el Mercado Inmobiliario aplicado al Sector Hotelero en España  
*Madrid, Marzo*

### VIVIENDA 2009

El Plan de Vivienda 2009-2012 de la Comunidad de Madrid  
*Madrid, Abril*

### INMOFONDOS 2009

I Foro de Negocio entre Inversores  
*Madrid, Mayo*

### INMOSEGUR 2009

XI Encuentro Sectorial sobre Seguros y OCT aplicado al Sector Inmobiliario y de la Construcción  
*Madrid, Mayo*

### SOCIMI-BCN 2009

I Encuentro sobre Sociedades Cotizadas de Inversión en el Mercado Inmobiliario  
*Barcelona, Junio*

### MICAT 2009

VII Encuentro Sectorial sobre el Mercado Inmobiliario en Catalunya  
*Barcelona, Junio*

### PROJECT 2009

XI Encuentro Sectorial sobre Dirección Integrada de Proyectos  
*Madrid, Septiembre*

### CONSULTORES 2009

VIII Encuentro Sectorial de Intermediación y Consultoría Inmobiliaria  
*Madrid, Octubre*

### INMOLOGIS 2009

VI Encuentro Sectorial sobre el Mercado Inmobiliario aplicado al Sector Logístico e Industrial  
*Madrid, Octubre*

### OPTIMIZA 2009

I Encuentro sectorial sobre optimización y gestión del patrimonio inmobiliario  
*Madrid, Noviembre*

### SUELO 2009

XI Encuentro Sectorial sobre el Mercado de Suelo en España  
*Madrid, Diciembre*