



## Programa en Inversión Hotelera Inmobiliaria

### Asignatura 1. Fundamentos de la Inversión Hotelera Inmobiliaria. Actualidad, perspectivas y aspectos clave en Latinoamérica.

Contenido:

- Panorama Global, y de Latinoamérica y El Caribe de la inversión hotelera y del Real Estate relacionado.
- Tendencia y visión para los próximos años de la inversión hotelera a nivel global y regional.
- Los Hoteles como negocio y alternativa de inversión, y como impulsores del desarrollo productivo de las economías locales y regionales.
- Tendencia para la recuperación hotelera (topline y valor de las empresas).
- Pipeline de inversiones.

Profesora: Mg. Leora Halpern Lanz. Vicedecana de Asuntos Académicos, Directora del Cuerpo Docente de la Maestría en Administración Hotelera y Profesora Asociada de la Práctica en la Escuela de Administración Hotelera de la Boston University. Cuenta con más de 35 años de experiencia en el sector, habiendo trabajado durante 15 años como Directora Global de Marketing y Comunicación de HVS International, 9 años como Directora de Relaciones Públicas y Publicidad de la ITT Sheraton Hotels of New York y 5 años como Directora de Relaciones Públicas para el Greater Boston Convention&Visitors Bureau. Es miembro de la Hospitality Sales & Marketing Association International, de la International Society of Hospitality Consultants, y ha sido incluida en la Top 25 Influential Hospitality Educators de 2021 por el Academic Advisory Board of the International Hospitality Institute. Posee una Licenciatura en Administración Hotelera por la Cornell University y una Maestría en Administración Hotelera de la Boston University.

Profesor: Mg. Kaushik Vardharajan. Director de los Programas Inmobiliario, Innovación y Emprendedurismo de la Escuela de Administración Hotelera y Profesor de la Boston University. Previo a su incorporación como Profesor y Director de Programas en la Boston University, desarrolló 20 años de carrera en consultoría hotelera al más alto nivel en HVS, como Managing Director en el Sur de Asia, en Asia Pacífico, y específicamente como PartnerManaging Director en Asia Pacífico y Singapur. Además, tuvo a su cargo el desarrollo hotelero y la expansión de Hilton Worldwide como Vicepresidente de Desarrollo en la región Sur de Asia durante 4 años. Está diplomado en Administración Hotelera por el Instituto de Administración Hotelera de Calcuta, posee una licenciatura en Administración Hotelera y Restaurantes y un MBA en Administración Hotelera por la Universidad Johnson &Wales en Rhode Island, y se graduó en el Programa de Administración de Propietarios y Presidente (OPM) en la Escuela de Negocios de Harvard.



Profesora: Mg. Patricia Boo. Es Directora Regional de Centro y Sudamérica de STR en América Latina. Es graduada en Turismo por la Universidad Complutense de Madrid, posee un Global Executive MBA de la IE de España y está certificada en Liderazgo Estratégico del Profesional Hotelero de la CornellUniversity.

Profesor: Mg. Juan Corvinos Solans. Vicepresidente Senior para Desarrollo, Arquitectura y Construcción en América Latina y el Caribe de Hilton Worldwide. Comenzó su carrera en la compañía en Malasia en 2010, como parte del equipo de RR.HH. y rápidamente se unió al equipo de desarrollo de la Península Ibérica en ese mismo año. En 2011 fue transferido a Londres como Gerente de Desarrollo para Europa y África, hasta agosto del 2013, cuando se trasladó a las oficinas corporativas de Hilton Worldwide en McLean, Virginia, como Gerente de Desarrollo Corporativo y de Lujo para las Américas, hasta su designación en el equipo de Desarrollo para América Latina. Está especializado en Derecho Internacional y Administración en la Escuela de Hostelería de Sevilla. Y cuenta con un Master Certificate en Administración de Hotelería por parte de la CornellUniversity.

## **Asignatura 2. Análisis de Mercado y Factibilidad Económica de proyectos de inversión hotelera inmobiliaria.**

Contenido:

- El proceso de los Estudios de Mercado y Análisis de Factibilidad Económica.
- Definición del producto hotelero adecuado para la ubicación y el mercado objetivo.
- Estimación de costos de Desarrollo y Proyecciones Financieras y de performance hotelera.

Profesor: Mg. Kaushik Vardharajan. Director de los Programas Inmobiliario, Innovación y Emprendedurismo de la Escuela de Administración Hotelera y Profesor de la Boston University. Previo a su incorporación como Profesor y Director de Programas en la Boston University, desarrolló 20 años de carrera en consultoría hotelera al más alto nivel en HVS, como Managing Director en el Sur de Asia, en Asia Pacífico, y específicamente como PartnerManaging Director en Asia Pacífico y Singapur. Además, tuvo a su cargo el desarrollo hotelero y la expansión de Hilton Worldwide como Vicepresidente de Desarrollo en la región Sur de Asia durante 4 años. Está diplomado en Administración Hotelera por el Instituto de Administración Hotelera de Calcuta, posee una licenciatura en Administración Hotelera y Restaurantes y un MBA en Administración Hotelera por la Universidad Johnson &Wales en Rhode Island, y se graduó en el Programa de Administración de Propietarios y Presidente (OPM) en la Escuela de Negocios de Harvard.

### **Asignatura 3. Desarrollo Hotelero y Conceptualización de Productos hoteleros inmobiliarios.**

Contenido:

- Análisis de los indicadores urbanísticos y estudio de cabida de terrenos.
- Conceptualización y definición de productos hoteleros.
- Confección de programas de áreas.
- Aspectos básicos para la generación de identidad, carácter y experiencia del huésped en productos hoteleros e inmobiliarios de alta gama y clase mundial.
- Materiales, equipamiento e infraestructura hotelera inmobiliaria.

Profesor: Arq. Sergio Echeverría Edwards. Arquitecto con honores por la Universidad de Chile y fundador de SEE Studio, uno de los thinktanks más importantes de interiorismo hotelero e inmobiliario de Sudamérica. Ha sido responsable de plasmar el concepto de producto, layout e interiorismo de importantes marcas en hoteles icónicos de nuestra región: W Santiago, Grand Hyatt Bogotá, Alvear Icon en Puerto Madero (Buenos Aires), Hyatt Centric Montevideo, Westin Lima y Ritz-Carlton Santiago, entre otros. Sumado a esto, ha liderado e impuesto su sello, en términos de branding, concepto, layout e interiorismo, en destacados restaurantes, complejos residenciales y airportlounges en nuestra región.

### **Asignatura 4. La Cadena de Valor y los Modelos de Negocios en Inversión Hotelera Inmobiliaria. Acuerdos de franquicia, operación y otras variantes.**

Contenido:

- Principales características de los promotores, desarrolladores e inversores más usuales en la industria hotelera inmobiliaria. Aspectos generales de sus decisiones de corto plazo (oportunidad) y estratégicas.
- Evaluación del modelo adecuado según los distintos tipos de esquemas de inversión hotelera inmobiliaria: Explotación, Alquiler, Administración, Franquicia y variantes relacionadas.
- Criterios de selección de marca, franquicia, gestor hotelero y explotador más utilizados en la región.
- Conceptos y costos en la generación de acuerdos.
- Factores claves (riesgos e incentivos) en la alineación de intereses durante el desarrollo y la inversión hotelera inmobiliaria (inversores y desarrolladores inmobiliarios, entidades crediticias, operadores hoteleros y franquicias de marca, el sector público, y los principales proveedores).

Profesor: Mg. Fabián Rodríguez Suárez. Es profesor en el Programa en Gestión y Operación Hotelera en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Sumado a ello, se desempeña como Managing Partner de RHC



Latin America and The Caribbean, consultora especializada en Inversión Hotelera, Turística, Inmobiliaria y Marcas. Posee una Licenciatura en Economía de la Universidad de Buenos Aires, una Maestría en Finanzas de la Universidad Torcuato Di Tella, una Tecnicatura en Negociación de Bienes en la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), una Especialización en Negociación y Manejo de Conflictos en la ESADE Business School de Barcelona y está certificado en Inversión Hotelera Inmobiliaria y Asset Management por la Cornell University. Ha sido profesor de Management Financiero e Inversión Hotelera en el MBA de la Universidad de Palermo y dictó clases en la Universidad Torcuato Di Tella en programas ejecutivos sobre la materia.

Profesor: Mg. Gregg Rockett. Es profesor de Estudios y Administración del Turismo de la Escuela de Negocios de la George Washington University, Profesor Adjunto de la Maestría en Hotelería Global de la Georgetown University y Profesor de Prácticas de Administración Hotelera en la Escuela de Administración Hotelera y del Turismo en la Hong Kong Polytechnic University. Cuenta con 40 años de experiencia en los sectores de Inversión y Desarrollo Hotelero, habiendo ocupado cargos ejecutivos en varias de las compañías más importantes del mundo, como Vicepresidente de desarrollo hotelero corporativo en Hilton Worldwide, Vicepresidente de desarrollo hotelero internacional en Marriot Int. basado en Madrid, Director de Consultoría Hotelera en Deloitte&Touche y en Horwath HTL para España y Portugal. Es Licenciado cum laude del Hilton College of Hotel and Restaurant Management de la University of Houston y posee un MBA de la University of Maryland.

### **Asignatura 5. Estructuración legal y económica de Proyectos hoteleros inmobiliarios. Alternativas de Financiamiento.**

Contenido:

- Perfiles de Participantes y modelos de inversión y desarrollo hotelero e inmobiliario
- Expectativas de rentabilidad y riesgos asociados a los distintos esquemas de negocios de inversión hotelera y a los diferentes segmentos hoteleros.
- Fuentes de financiamiento de proyectos y transacciones hoteleras más relevantes.
- Marco contractual del negocio hotelero entre sus participantes: desarrollador, inversor, explotador, operador y marca/franquicia.
- Esquemas jurídicos más utilizados a nivel local y regional en la estructuración de proyectos hoteleros y master plans inmobiliarios, y de unidades de negocios en operación. Las sociedades y los fideicomisos.
- Formas de inversión en negocios hoteleros: los sistemas basados en derechos de uso o en derechos de propiedad.
- Visión jurídica de la inversión en sociedades hoteleras.

Profesor: Mg. Pedro Nicholson. Es el socio a cargo del Departamento de Real Estate e Inversiones Hoteleras del Estudio Beccar Varela (Argentina). Cuenta con más de 25 años de probada trayectoria vinculada al real estate, inversiones hoteleras, turismo, fusiones y adquisiciones de empresas y corporate finance. Fue profesor en el postgrado de “Hotel Business Management” de la Universidad del CEMA y en el postgrado de “Inversiones Hoteleras” en la Universidad Di Tella. Posee un postgrado en Negocios Inmobiliarios en la Universidad de San Andrés, un postgrado en Inversiones Hoteleras en la Universidad de San Andrés, una Maestría en Leyes en la Universidad de Illinois en Urbana-Champaign y es abogado egresado de la Universidad de Buenos Aires.

Profesor: Mg. Pedro Cypriano. Profesor en la Senac-São Paulo. Cuenta con 18 años de experiencia dirigiendo proyectos para consultoras hoteleras globales. Como directivo de HotelInvest, consultora líder de Inversión Hotelera en el Brasil y entre las más importantes de Sudamérica, lideró la estructuración de importantísimos negocios hoteleros desde el segmento de lujo al económico. Es autor del libro “Desarrollo Hotelero en Brasil”, editado por la SENAC. Cuenta con una Licenciatura en Turismo de la Universidad de Sao Paulo, un MBA de la Escuela de Negocios Insper, una Maestría en Desarrollo Hotelero en la Universidad de Alicante, y está certificado en Inversión Hotelera Inmobiliaria y Asset Management en la Cornell University.

### **Asignatura 6. Project Management de proyectos hoteleros inmobiliarios. Sustentabilidad y lineamientos ESG**

Contenido:

- Panorama regional de las modalidades y procesos de Project Management más utilizados en el sector.
- Bases para la planificación de proyectos. Principales fases durante la generación y construcción de unidades hoteleras e inmobiliarias.
- Características de los diferentes stakeholders en las etapas de desarrollo y ejecución de proyectos. Roles, responsabilidades y comunicación en procesos de gestión de proyectos locales e internacionales.
- Criterios ESG. Aplicación en el mercado hotelero e inmobiliario. Aspectos relevantes, estandarización y medición.

Profesor: Mg. Lucas Luzzi. Es Vicepresidente de Servicios a Proyectos Estratégicos en América Latina de Colliers International. Posee 20 años de experiencia dirigiendo áreas de Project Management Inmobiliario, habiendo trabajado la mitad de ese período en proyectos en Europa, Medio Oriente y África (EMEA), basado en Milán, habiendo trabajado Cushman & Wakefield, entre otros. Se graduó en Arquitectura en la Universidad de Buenos Aires y posee un Postgrado en



Construction Management del Politécnico de Milán.

- **Asignatura 7. Asset Management y Gestión económica-financiera de activos hoteleros inmobiliarios.**

Contenido:

- Aspectos esenciales en el planeamiento, la administración y el control de los proyectos durante los distintos ciclos de desarrollo, construcción y gestión de inversiones hoteleras inmobiliarias.
- Responsabilidades y rutina de un asset manager.
- Análisis estratégico de los negocios de inversión hotelera.
- Limitaciones y ventajas del modelo.
- Monitoreo del desempeño de la propiedad hotelera, con una óptica inversora, desde su pre-apertura, durante la operación y hasta su venta. Cumplimientos contractuales del explotador, el operador, el franquiciante, y demás agentes intervinientes.

Profesor: Mg. Hernán Alonso Bafico. Profesor de grado y postgrado en la UNLP. Dicta y ha dictado clases sobre Inversiones y Finanzas Corporativas en las siguientes universidades de Latinoamérica: UNICEN, UBA, UCA, UNMDP, UNLU, UNLPam, UNNE, UNS y Univalle. Diseña y coordina cursos de finanzas corporativas e inversiones para ejecutivos y empresas. Ha sido CFO de Nación Fideicomisos. Su formación académica incluye una licenciatura en la UNLP, una Maestría en Finanzas y un International MBA, ambos por la University of Denver – DanielsCollege of Business.

Profesor: Mg. Pedro Cypriano. Profesor en la Senac-São Paulo. Cuenta con 18 años de experiencia dirigiendo proyectos para consultoras hoteleras globales. Como directivo de HotelInvest, consultora líder de Inversión Hotelera en el Brasil y entre las más importantes de Sudamérica, lideró la estructuración de importantísimos negocios hoteleros desde el segmento de lujo al económico. Es autor del libro “Desarrollo Hotelero en Brasil”, editado por la SENAC. Cuenta con una Licenciatura en Turismo de la Universidad de Sao Paulo, un MBA de la Escuela de Negocios Insper, una Maestría en Desarrollo Hotelero en la Universidad de Alicante, y está certificado en Inversión Hotelera Inmobiliaria y Asset Management en la CornellUniversity.

- **Asignatura 8. Valuación y Transacción de activos y portfolios hoteleros inmobiliarios.**

Contenido:

- Los hoteles como activos financieros e inmobiliarios (recapitulación).

- Conceptos básicos económicos-financieros en el sector inmobiliario, y su utilización en la toma de decisiones de inversión hotelera. Herramientas de análisis según los distintos stakeholders.
- Valor y aspectos esenciales de los derechos de propiedad intelectual alrededor de las inversiones hoteleras inmobiliarias (marcas, franquicias, gestión hotelera y goodwill).
- El camino hacia la toma de decisiones de construcción, expansión, remodelación, compra, venta y mantenimiento de hoteles en cartera que todo inversor enfrenta frecuentemente.
- Los procedimientos más utilizados en la compra y venta de hoteles y portfolios hoteleros. Etapas y características de los due diligence.

Profesor: Mg. Kaushik Vardharajan. Director de los Programas Inmobiliario, Innovación y Emprendedurismo de la Escuela de Administración Hotelera y Profesor de la Boston University. Previo a su incorporación como Profesor y Director de Programas en la Boston University, desarrolló 20 años de carrera en consultoría hotelera al más alto nivel en HVS, como Managing Director en el Sur de Asia, en Asia Pacífico, y específicamente como PartnerManaging Director en Asia Pacífico y Singapur. Además, tuvo a su cargo el desarrollo hotelero y la expansión de Hilton Worldwide como Vicepresidente de Desarrollo en la región Sur de Asia durante 4 años. Está diplomado en Administración Hotelera por el Instituto de Administración Hotelera de Calcuta, posee una licenciatura en Administración Hotelera y Restaurants y un MBA en Administración Hotelera por la Universidad Johnson &Wales en Rhode Island, y se graduó en el Programa de Administración de Propietarios y Presidentes (OPM) en la Escuela de Negocios de Harvard.