



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



# MASTER IN REAL ESTATE SOSTENIBILE

Gestione e sviluppo dei patrimoni immobiliari 4.0

Tendenze, scenari, dinamiche, innovazione

## LIVELLO I - EDIZIONE I A.A. 2018-2019

### Presentazione

Quali sono i trend sociali del futuro in ambito immobiliare?

Qual è l'ambiente nel quale ci troveremo a vivere e a lavorare?

Quali tecnologie influenzeranno, e in che modo, il nostro modo di vivere e di lavorare?

Il Master in **Real Estate Sostenibile (RES)** ha l'ambizione di interpretare e rispondere al meglio alle nuove dinamiche del settore immobiliare italiano che presenta alcune caratteristiche specifiche difficilmente riscontrabili in altri Paesi al Mondo. Il futuro dell'attività edilizia nel nostro Paese è necessariamente caratterizzato dall'obbligo del recupero di gran parte del patrimonio immobiliare esistente piuttosto che dallo sviluppo di nuove aree vergini. È ormai evidente la necessità di trovare nuove funzioni per i molti siti industriali e artigianali dismessi, di riconvertire vecchi fabbricati ad altre funzioni, di recuperare quartieri cittadini fatiscenti nei centri storici piuttosto che in periferia, di ridare vita ai molti borghi rurali abbandonati. Questa necessità implica l'obbligo di valutare l'investimento immobiliare non solo in chiave economico-finanziaria, ma anche in logica ambientale e sociale, in poche parole responsabile, che segua i principi della **sostenibilità**. La capacità di lettura degli scenari futuri, inoltre, impone di affrontare le tematiche di cui sopra in modo trasversale, coniugando le valutazioni tradizionali (economico-finanziarie, strategiche, eccetera) con altre più innovative di natura sociale, culturale e tecnologica, non sempre facilmente reperibili.

In tale direzione si muove il progetto formativo del Master RES, integrando ai moduli più canonici dei master in real estate, alcuni moduli innovativi che caratterizzano fortemente i contenuti del Master per renderlo strategicamente più evoluto, didatticamente più stimolante e socialmente più



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



utile. Pur nel pragmatismo del contesto immobiliare, si darà quindi spazio alla fantasia progettuale, all'innovazione tecnologica, alla lettura di scenari futuri, alla cultura classica e a quella moderna, alle arti e alla comunicazione.

Riguardo gli ambiti e gli interlocutori, il Master RES si focalizza lungo l'intera filiera immobiliare cogliendone i modelli di business, l'acquisizione, il trasferimento, la gestione e la valorizzazione finanziaria dei patrimoni immobiliari, le strategie di investimento delle banche, degli investitori (*retail* e istituzionali), delle aziende immobiliari, delle imprese di costruzione e di tutti gli altri soggetti interessati al settore, ma ne analizza anche le logiche di funzionamento e l'organizzazione istituzionale, sempre in ottica di sostenibilità.

### Obiettivi

Formare una figura professionale in grado di gestire i processi di valorizzazione dei patrimoni edilizi privati e pubblici affrontandone le problematiche e la loro complessità con competenze trasversali e innovative, ma anche valutandone gli effetti collaterali in chiave sociale e ambientale.

### Articolazione delle attività didattiche

## INSEGNAMENTO 1

### Gestione, Organizzazione e Property Management

**Obiettivo:** fornire i principi generali di management immobiliare, con argomenti volti a creare una base comune e condivisa di conoscenza e approfondimento su temi legati alla gestione e all'organizzazione delle risorse di imprese operanti nel settore immobiliare.

#### Principali argomenti trattati:

- Elementi di imprenditorialità
- Imprese immobiliari e ambiente competitivo
- Analisi del mercato e della filiera immobiliare
- Principi organizzativi del settore immobiliare
- Gestione immobiliare: obiettivi e missione; processi, ruoli e strumenti operativi; fasi strategiche e momenti critici
- Gestione integrata dei portafogli immobiliari
- Elementi di estimo
- *Asset, property e facility management*
- Sistemi informativi per il management e la progettazione - il BIM (*Building Information Modeling*)
- Programmazione e controllo di gestione delle imprese immobiliari



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### INSEGNAMENTO 2

#### Business Planning, Project Management e Development Immobiliare

**Obiettivo:** fornire le competenze tecniche e organizzative per la gestione del team di progetto in relazione al contesto aziendale e a quello contesto socio-ambientale in cui il progetto si deve sviluppare; pertanto le competenze del project manager o del developer immobiliare riguardano: la definizione del piano di progetto, l'utilizzo di strumenti di pianificazione e controllo di attività, tempi, costi, persone e fattori di rischio, la progettazione e l'utilizzo di strumenti informatici di supporto alle attività di progetto, la gestione relazionale per l'individuazione e la condivisione degli obiettivi di progetto, la progettazione e conduzione dei team di lavoro, la leadership e la negoziazione con le altre risorse interne all'azienda, la gestione delle procedure organizzative il controllo dei costi di progetto e dei tempi di realizzazione.

##### Principali argomenti trattati:

- Dal costruttore al *developer* immobiliare
- Business planning immobiliare
- Principi di strategia di valorizzazione immobiliare
- Strutturazione del *business plan* di un'operazione immobiliare
- Elementi di *project management*
- Evoluzione e caratteristiche del *project management*
- Definizione e compiti del *project manager*
- Le fasi principali del progetto, nozioni generali per l'apertura e la gestione di un progetto
- Strategie di progetto: individuazione degli obiettivi, fasi e gerarchie di progetto
- Analisi del budget di commessa
- Analisi dei rischi
- Individuazione del gruppo di lavoro
- Definizione e utilizzo delle procedure operative
- Pianificazione e controllo del progetto
- L'assistenza legale nel project management applicato allo sviluppo immobiliare

### INSEGNAMENTO 3

#### Finanza immobiliare

**Obiettivo:** fornire la piena conoscenza circa il funzionamento e le possibili applicazioni dei principali strumenti di finanza immobiliare, volte anche a produrre analisi valutative di patrimoni immobiliari pubblici e privati.



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### Principali argomenti trattati:

- Elementi di contabilità delle imprese immobiliari
- Elementi di finanza immobiliare
- *Asset class* immobiliari
- Pianificazione finanziaria e valutazioni degli investimenti in ambito immobiliare
- Identificazione, valutazione e gestione dei rischi dell'investimento immobiliare
- Elementi di valutazione delle imprese immobiliari
- Modalità di finanziamento bancarie e alternative degli investimenti immobiliari
- Creazione di valore per l'azienda immobiliare
- I veicoli di gestione degli investimenti immobiliari: fondi immobiliari, SIIQ, REITs, PIR, ....
- Analisi del portafoglio immobiliare
- Real Estate Asset Management
- Cartolarizzazioni, gestione dei Non-Performing Loans (NPLs)
- Valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico
- Partenariato pubblico-privato e *project financing*, *project bonds*
- Strumenti finanziari avanzati per il Real Estate
- Strumenti innovativi di finanza immobiliare: Crowdfunding, Equity Crowdfunding, Initial Coin Offerings (ICO) nel Real Estate
- *Due diligence* finanziaria del patrimonio immobiliare
- Struttura degli investimenti immobiliari all'estero

## INSEGNAMENTO 4

### Marketing e Comunicazione nel Settore Immobiliare

**Obiettivo:** Questo insegnamento riveste un ruolo essenziale nel corso per la sua importanza strategica: si propone di offrire una formazione avanzata delle strategie di marketing più rilevanti in ambito immobiliare anche e soprattutto grazie ad una didattica molto innovativa ed interattiva.

### Principali argomenti trattati:

- Marketing analitico, strategico e operativo
- Il comportamento dell'investitore in ambito immobiliare
- Strategie di marketing immobiliare
- Marketing management immobiliare
- Ricerche di mercato nel settore immobiliare
- Franchising immobiliare
- Comunicazione immobiliare
- New media (es. social media) per il marketing immobiliare



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### INSEGNAMENTO 5

#### Diritto Immobiliare e Urbanistico, Fiscalità nel Settore Immobiliare

**Obiettivo:** approfondire le tematiche di natura giuridica e fiscale di maggior rilievo nel settore immobiliare e urbanistico.

Principali argomenti trattati:

- Aspetti giuridici del settore immobiliare
- Normativa edilizia
- Contrattualistica e pubblicità immobiliare
- *Compliance* nel settore immobiliare
- Elementi di diritto urbanistico e dei beni culturali
- Urbanistica e pianificazione del territorio
- Introduzione al diritto urbanistico: genesi ed evoluzione
- Regime giuridico degli interventi edilizi
- *Due diligence* urbanistica
  
- Diritto urbanistico
- Governo del territorio
- Panoramica dei principali strumenti di pianificazione urbanistica
- La concertazione urbanistica
- Introduzione al sistema fiscale italiano e alla fiscalità delle società immobiliari
- Fiscalità immobiliare
- La fiscalità indiretta delle principali operazioni immobiliari
- Fiscalità internazionale in ambito immobiliare
- *Due diligence* legale in ambito immobiliare

### INSEGNAMENTO 6

#### Vision, Decision Making e Approccio Strategico all'Investimento Immobiliare

**Obiettivo:** affrontare gli aspetti meno conosciuti e meno dibattuti della predisposizione di un piano strategico connesso all'investimento (normalmente ingente) delle operazioni immobiliari, dal semplice recupero di un immobile fino ai più complessi progetti di rigenerazione urbana o di riconversione di aree industriali dismesse. Si parte dall'analisi delle variabili in gioco nel periodo futuro di utilizzo dell'immobile, dello scenario di riferimento, per giungere all'idea di business originale derivata dalla ponderazione degli scenari.



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### Principali argomenti trattati:

- L'approccio strategico all'investimento immobiliare
- Gestione della complessità strategica e organizzativa di uno sviluppo immobiliare
- Gestione strategica dei rapporti con i *player* istituzionali e finanziari
- Un approccio strategico delle vendite, dei canali e dei mercati
- Processi di innovazione di prodotto e di processo
- Gli strumenti per il *decision making* nell'immobiliare
  - *Cost management, profitability analysis*
  - *Competitive strategy*
  - *Data analysis*
  - *Global scenarios*
  - *Learning methodologies*
  - *Case cracking*
  - *Basics of digital skills*
  - *Ideating and marketing new products*
  - *Management and organization of the new product development*
  - *Product and service design and engineering*
  - *Innovating in the global landscape*
  - *Strategy execution*

## INSEGNAMENTO 7

### Sostenibilità Ambientale e Sociale

**Obiettivo:** affrontare i temi della sostenibilità in chiave ambientale e sociale, con un approccio fortemente interdisciplinare. Da un lato verranno affrontati i temi connessi alla tutela dell'ambiente e alle sue innumerevoli sfaccettature e implicazioni, dall'altro si andranno a investigare i temi connessi ai recenti fenomeni sociali per acquisire le opportune conoscenze relative all'ordinamento normativo della vita sociale, alla sua evoluzione storica e alle dinamiche sociologiche della società contemporanea e ai suoi futuri sviluppi, con riferimento all'ambito immobiliare.

### Principali argomenti trattati:

- Sostenibilità, *social housing*, *sharing economy*
- Rigenerazione Urbana
  - *Smart City*
  - *Green Building*
  - *La città diffusa*
  - *La mobilità del futuro*
- Progettare con l'ambiente
  - *I materiali naturali*
  - *La riduzione e il riciclo dei rifiuti*



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



- *L'efficienza energetica e sismica del patrimonio immobiliare*
- *Le energie rinnovabili*
- *L'impiego razionale della risorsa idrica*
- Rapporti tra disciplina urbanistica e tutela paesaggistica e ambientale
- Le trasformazioni della famiglia e delle relazioni familiari
- I driver del mutamento sociale
- L'immigrazione, la democrazia e lo stato sociale
- Il rapporto tra processi individuali e collettivi
- Il disagio psico-sociale e le sue premesse socio-culturali
- La psicologia sociale e del lavoro
- Le forme di lavoro nell'attuale fase del mercato globale
- Piano di sostenibilità ambientale e sociale delle operazioni immobiliari

## INSEGNAMENTO 8

### Impatto della Tecnologia in Ambito Immobiliare

**Obiettivo:** Trends Sociali e Tecnologici come Drivers di Sviluppo. Il modulo si propone di affrontare criticamente e con creatività i temi dell'innovazione sociale, della comunicazione e delle nuove tecnologie approfondendo le tematiche connesse alla comunicazione e al decision making, focalizzandosi sugli aspetti distintivi dell'età digitale e della società in rete, utili a orientare le giuste scelte nella configurazione dei nuovi contenitori immobiliari, ma anche per l'utilizzo e la gestione di nuovi materiali.

#### Principali argomenti trattati:

- L'influenza della creatività nei processi decisionali tradizionali
- *Macrotrends e megatrends* sociali e tecnologici
- Psicologia delle decisioni
- Analisi di scenario e teoria dei sistemi
- Intelligenza artificiale, robotica, realtà aumentata e immersiva
- I *big data*
- *Internet of things*
- La digitalizzazione nei processi decisori
- Il futuro delle telecomunicazioni
- Scenari alternativi su lavoro e tecnologia
- Domotica, manifattura e design: le innovazioni in ambito di materiali tecnologici
- Nanotecnologie, nuovi materiali e loro relazione con prodotti legati a servizi ICT



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### INSEGNAMENTO 9

#### Negoziazione, Leadership e Problem Solving del Developer Immobiliare

**Obiettivo:** ogni intervento di recupero di un immobile esistente, di una area urbana o di un sito industriale necessita di un processo di confronto e negoziazione con altri soggetti direttamente o indirettamente coinvolti nell'operazione immobiliare. Questo insegnamento si propone di affrontare l'intero processo negoziale dal lato dello sviluppatore (developer) immobiliare che inevitabilmente deve assumere un ruolo di leadership e che deve avere capacità di analisi degli attori negoziali (in quanto individui che possono agire come influenzatori) e competenza delle strategie, dei modelli e delle tecniche, per preparare e condurre la negoziazione. L'assunzione di responsabilità nel processo decisionario degli ingenti investimenti connessi allo sviluppo immobiliare, può creare disagio e dubbi all'individuo: vanno pertanto rafforzate la consapevolezza di sé e le capacità comportamentali richieste nelle relazioni con altri soggetti potenzialmente influenti nelle decisioni finali.

##### Principali argomenti trattati:

- Competenze critiche distintive per l'efficacia della leadership
- Leggere, interpretare e far fronte alla complessità "ambientale" in continuo cambiamento
- I modelli di leadership in organizzazioni eccellenti
- Gestire in modo consapevole momenti di pressione e stress
- Individuare le situazioni negoziali e comprendere quando è opportuno negoziare
- Strumenti e tecniche di analisi dello scenario negoziale, sia distributivo sia integrativo
- Modelli di comunicazione interpersonale per gestire i conflitti e governare la complessità
- Gestione e organizzazione delle risorse umane in ambito immobiliare: costruire relazioni positive e basate sulla fiducia con i propri collaboratori, esplorarne e valorizzarne le diversità
- Comunicazione interpersonale e gestione delle dinamiche di negoziazione e influenza
- Sperimentare logiche e tecniche efficaci di progettazione e gestione del feedback

### INSEGNAMENTO 10

#### Cultura, Archeologia, Ambiente e Paesaggio

**Obiettivo:** l'inserimento di nuovi immobili in un contesto esistente implica un approccio articolato e consapevole delle implicazioni che tale trasformazione potrebbe innescare. L'insegnamento si propone di far acquisire ai partecipanti le principali competenze e le conseguenti chiavi di lettura



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



nell'ambito dell'inserimento degli immobili nell'ambiente circostante e nella gestione delle arti e delle attività culturali che potrebbero svilupparsi in contesti di recupero di vaste zone urbane o distretti produttivi da riconvertire, per poter interloquire fattivamente e con cognizione di causa con le Soprintendenze ai beni archeologici, alle Belle Arti e al paesaggio eventualmente coinvolte nel processo autorizzativo di una operazione immobiliare.

### Principali argomenti trattati:

- Gestire le arti e la cultura nell'era della globalizzazione
- Musei e Gallerie d'arte
- L'*audio-visual industry*
- Performing arts management
- Teatri, cinema e show business
- Eventi culturali e concerti
- La tutela e la conservazione dei Beni Culturali e Archeologici (BCA)
- Il restauro e la manutenzione dei BCA
- La valorizzazione dei BCA (musealizzazione permanente o temporanea, allestimento di mostre)
- Gestione e pianificazione del territorio e dell'ambiente
- Antropizzazione urbana ed extraurbana
- Analisi dei cambiamenti del paesaggio e dell'evoluzione climatica
- Ecologia, biodiversità, conservazione delle specie
- Predisposizione di piani a medio lungo termine dell'utilizzo delle risorse energetiche

### Durata e sintesi delle attività formative e dei crediti formativi (CFU)

Il Master ha una **durata annuale** e prevede almeno **300 ore di didattica frontale**, **250 ore di tirocinio** e, per chi non impegnato professionalmente, un **modulo di 32 ore sui temi relativi all'orientamento al lavoro** che supporti e faciliti la presa di decisione e la "pro-attività" degli allievi, rendendoli più forti nella fase di candidatura. Gli aspetti trattati saranno: la motivazione, le competenze, i canali e gli strumenti di candidatura efficace, la capacità di affrontare al meglio un colloquio.

Nel caso lo studente sia **impegnato professionalmente** è possibile richiedere un'esenzione o una riduzione del monte ore previsto per l'espletamento dello stage che potrà eventualmente essere commutato in un'attività di **project work mirato**. Tale richiesta verrà opportunamente vagliata dal Collegio docenti del Master in ordine alle caratteristiche di tale impegno.

Le ore totali di impegno didattico, che comprendono anche lo studio individuale e l'elaborazione di una tesi finale, sono complessivamente **1750** per un totale di **70 CFU**.



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### Titolo rilasciato

Allo studente che abbia frequentato le attività didattiche, svolto le attività di tirocinio e superato le verifiche intermedie e la prova finale, sarà conferito il titolo di Master universitario di I livello in Real Estate Sostenibile.

### Periodo di svolgimento

Marzo 2019 – Marzo 2020

### Planning didattico

Le lezioni si terranno in modalità week end (giovedì, venerdì e sabato in fine settimana non consecutivi)\*

*\* Il calendario didattico verrà definito in dettaglio con congruo anticipo rispetto all'avvio delle attività didattiche e sarà consultabile presso il sito ufficiale del Master*

### Modalità didattica

Frontale

### Lingua

ITALIANO

### Frequenza

La frequenza verrà monitorata attraverso firme presenza. Le assenze non devono superare il **30%** delle ore relative alle lezioni. I crediti vengono conseguiti con il superamento dei singoli moduli, con il completamento delle attività di stage / project work e con il superamento della prova finale.

### Sede del corso

Venezia (Ca' Foscari Challenge School) / Venezia Marghera (VEGA Parco Scientifico Tecnologico di Venezia - Edificio Porta dell'Innovazione).



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### Requisiti d'ammissione

#### PRIMO LIVELLO

/ Laurea/Diploma universitario pre-riforma

/ Laurea triennale

/ Titolo universitario straniero equivalente con indirizzo conforme, previa approvazione del Collegio dei docenti

/ Buona conoscenza della lingua inglese

### Domanda d'ammissione

Per presentare la propria candidatura è necessario compilare la domanda di ammissione online i cui dettagli sono definiti all'**art. 3 del bando unico d'Ateneo**. Verranno considerate esclusivamente le candidature corredate da tutta la documentazione richiesta. Il bando e i relativi allegati sono presenti e scaricabili nella scheda web del Master stesso.

### Modalità di selezione

Modalità di selezione: la valutazione delle candidature verrà effettuata in base ai **titoli presentati**.

### Ammissibilità laureandi

Possono essere ammessi al corso anche studenti in procinto di laurearsi purché necessariamente conseguano il titolo **entro un mese dall'inizio dell'attività didattica (quindi entro aprile 2019)**. In questo caso l'iscrizione al Master potrà essere perfezionata solo dopo il conseguimento del titolo valido per l'accesso.

### Posti disponibili

/ Il numero massimo di posti disponibili è: **30**

/ L'attivazione del Master è subordinata al raggiungimento di almeno **15** iscrizioni



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### Quota di partecipazione: € 7.500

Informazioni sul pagamento art. 6 comma 2 del bando unico:

/ 1a rata **25 marzo 2019 € 3.766** (comprensiva di marca da bollo da € 16)\*

/ 2a rata **29 luglio 2019 € 3.750**

\* Il costo della marca da bollo non è rimborsabile.

### Facilitazioni allo studio

Il Master è "certificato e convenzionato da INPS", pertanto sono messe a disposizione **n. 2 borse di studio a totale copertura della quota di partecipazione in favore dei dipendenti della pubblica amministrazione iscritti alla Gestione Unitaria delle prestazioni creditizie e sociali**: bando e informazioni sono disponibili alla pagina INPS: [www.inps.it](http://www.inps.it) > Avvisi, bandi e fatturazione > Welfare, assistenza e mutualità > Formazione Welfare > Master e Corsi di Perfezionamento > Bandi Attivi > Bando di concorso per la partecipazione a Master di I e II livello, Corsi di perfezionamento universitari A.A. 2018-19 del 14 dicembre 2018.

Per comunicazioni relative la procedura INPS è attivo l'indirizzo di posta elettronica: [dcsnaic.prestazioniwelfare@inps.it](mailto:dcsnaic.prestazioniwelfare@inps.it)

Sono disponibili inoltre **borse di studio a copertura parziale della quota di partecipazione in favore di inoccupati** messe a disposizione dalle aziende partner del Master: il bando è disponibile nella sezione Documenti allegati della pagine web del Master.

Il corso rientra nel catalogo voucher del progetto "**Veneto in Azione** – Capitale Umano e Innovazione" (Servizio di rafforzamento della capacità istituzionale e di miglioramento delle competenze degli operatori, per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione in un'ottica di open government – POR FSE 2014-20, Asse 4 "Capacità istituzionale"): sono disponibili\* **5 voucher formativi ciascuno del valore di 2.500 euro a parziale copertura della quota di partecipazione del Master**. Per accedere ai finanziamenti iscriversi al sito: [www.venetoinazione.it](http://www.venetoinazione.it)

\*Tutti i finanziamenti relativi al Progetto "Veneto in Azione" sono destinati a persone occupate e operanti all'interno della Regione Veneto.

Sono previsti prestiti da Istituti bancari convenzionati con l'Ateneo (per informazioni: <http://www.unive.it/pag/8560/>).



## Strategie e Internazionalizzazione d'Impresa



### Iscrizione

PRESENTAZIONE DOMANDA DI AMMISSIONE (procedura on line **art. 3 bando unico**)

**entro il 15 marzo 2019**

COMUNICAZIONE ESITO SELEZIONI

**entro il 20 marzo 2019**

PERFEZIONAMENTO ISCRIZIONE (procedura on line **art. 6 bando unico**)

**entro il 25 marzo 2019**

Inizio didattica: marzo 2019

### Direttore

Prof. Enrico Maria Cervellati

### Sito web

[www.unive.it/res](http://www.unive.it/res)

### Informazioni

Segreteria Organizzativa di Ca' Foscari Challenge School:

tel. 0412346853

e-mail [master.challengeschool@unive.it](mailto:master.challengeschool@unive.it)