

GESTION DEPORTIVA EN MEDIANOS Y GRANDES MUNICIPIOS

“Experiencia de empresa concesionaria”



Opade

Organización y Promoción
de Actividades Deportivas

Empresa del Grupo



Ámbitos

- Dos nichos de mercado fundamentales diferencian el deporte como negocio :
 - 1.- El deporte espectáculo.
 - 2.- **La actividad físico-deportiva como fuente de salud.**

Datos España

- Datos de la Fed. Nac. Inst. Deportivas:
 - 9 mill. de personas son socios/as de alguno de los 7.000 centros privados que existen en nuestro país.
 - En España se ha pasado de 9.400 centros existentes en el año 1999 a más de 13.000 en la actualidad.

Datos Madrid

- Según el estudio realizado por la CAM en el 2.005 sobre Hábitos Deportivos en nuestra Comunidad (actualmente en fase de actualización), el **93%** de los Madrileños consideran necesaria la práctica del ejercicio físico, pero solo el **56%** lo realiza.
- La tasa global de práctica se eleva hasta un **64,2%** entre los varones, mientras que en las mujeres disminuye hasta el **47,7%**.

¡ MERCADO POTENCIAL !

The Size of the Health Club Industry

	EU25*	Europe*	USA
General Information			
Population (million)	456.88	566.24**	293.65
Population per sq. km	114.87	28.37	32.1
GDP per capita Current prices in '06	24,667	18,724	35,112
Inflation Rate (%)	2.1	2.4	3.2
Unemployment rate (%)	9.2	9.3	5.5
Fitness Market			
Fitness Clubs	33,800	36,900	29,069
Members (million)	36.86	38.65	41.3
Average members per club	1,090	1,047	1,421
Penetration rate	8.13%	6.87%	15.7%
Market Size	'06 18bn	'06 20bn	'06 13bn

Source: Eurostat; IMF; EIU, Deloitte Analysis, IHRSA

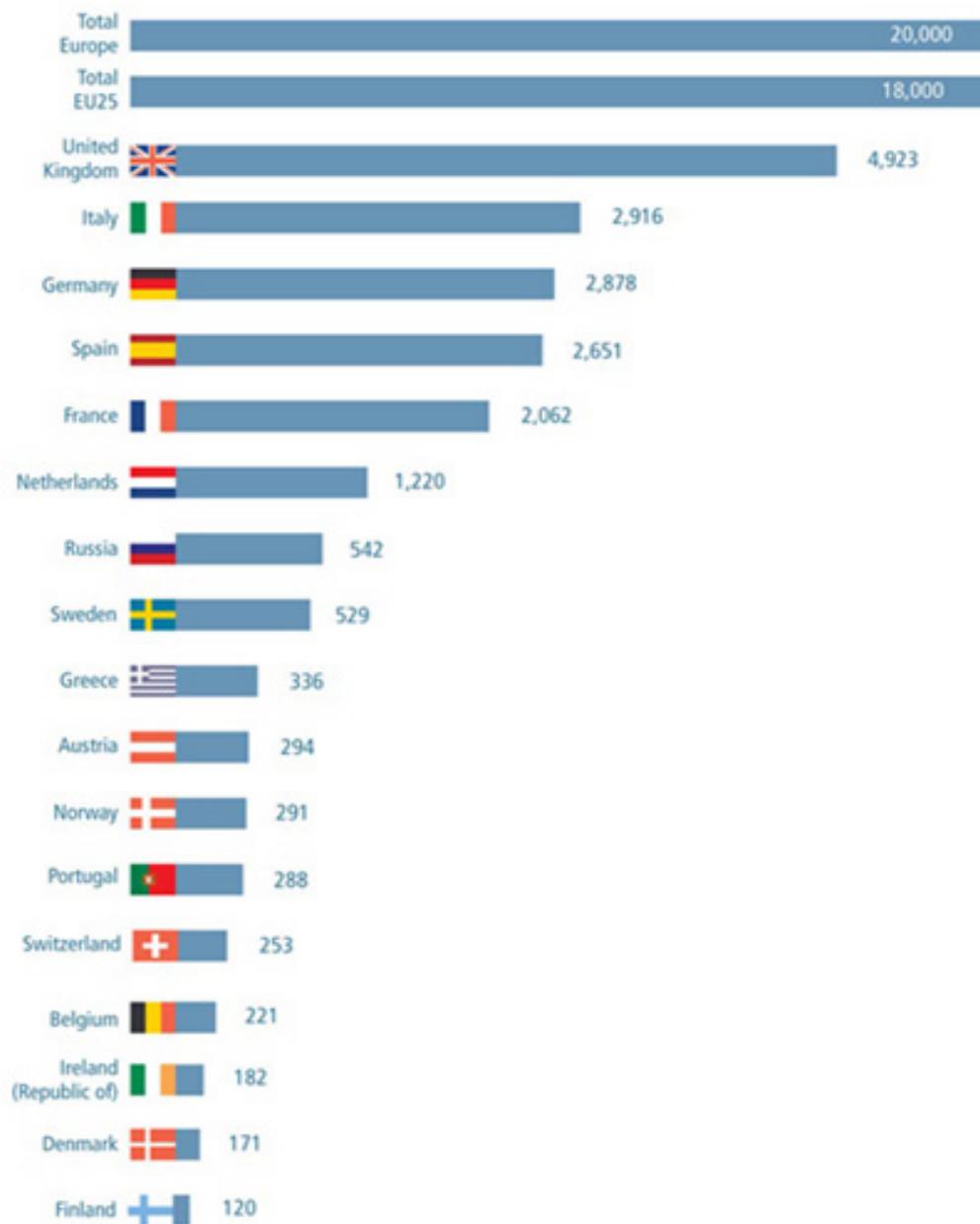


Opade

Organización y Promoción
de Actividades Deportivas

Empresa del Grupo **cobra**

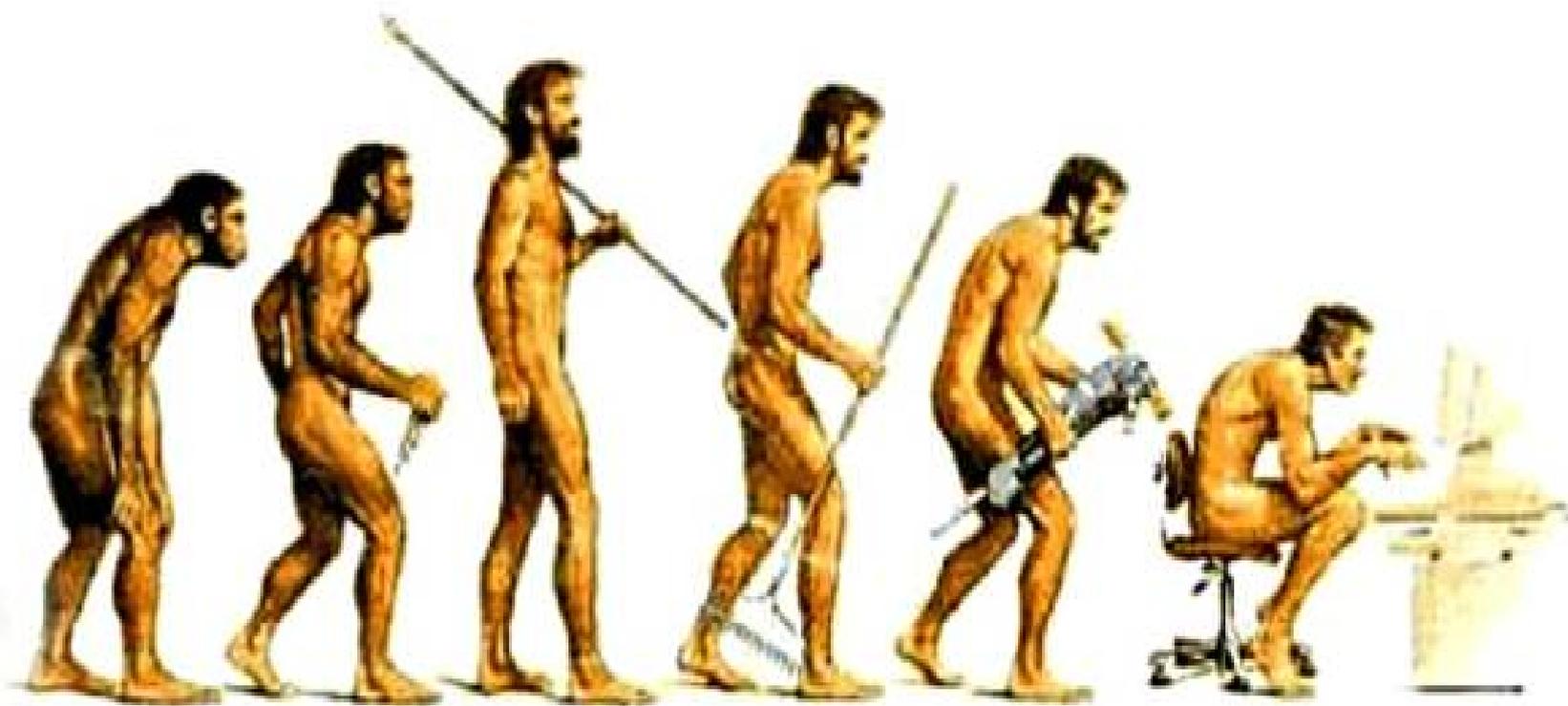
Market Size in Millions €



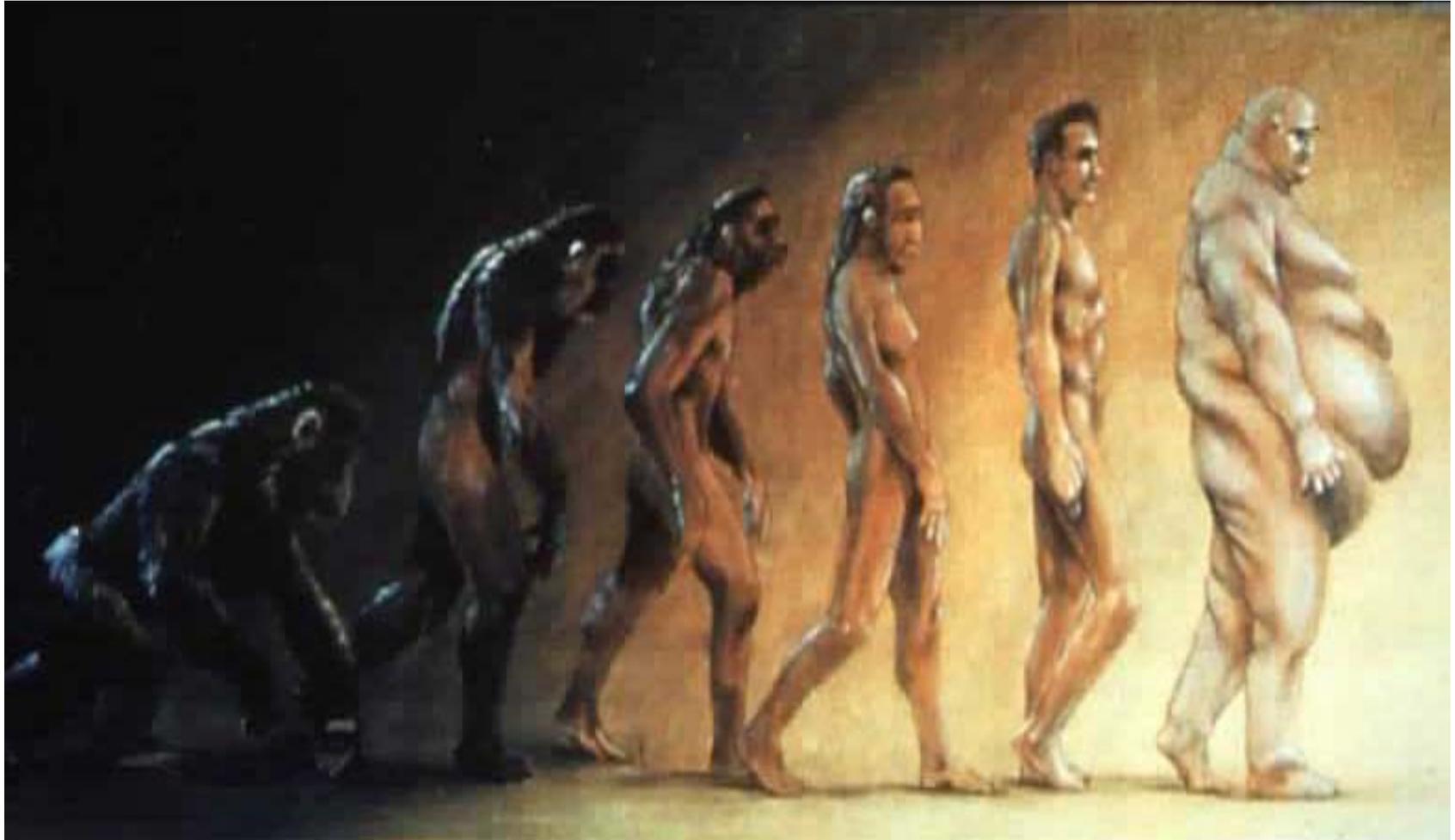
Source: Deloitte Analysis

Nuestra “evolución”.

¿*SEDENTARISMO*?



La evolución de la sociedad del bienestar.



¿También Sociedad del Bienestar?



Algunos datos de España



- El número de personas obesas está creciendo
- El 3,5% de los españoles tiene diabetes
- La hipertensión afecta al 10% de los españoles
- La osteoporosis es una enfermedad endémica

Estos grandes grupos de poblaciones especiales no encuentran una respuesta válida en el *fitness*



¿Dónde irán?

Un modelo que está
cambiando...

De la rehabilitación ortopédica
a la prevención y rehabilitación
funcional global

Área metabólica

Diabetes, Obesidad, Hipercolesterolemia,
Hipertensión

Área "de espalda"

Área ortopédica

Apto Locomotor (Hombro, Rodilla, ...)

Área cardiovascular

Enfermedad arterial coronaria, Infarto
miocardio

Y ellos, ¿Dónde irán?



Personas exigentes,
preocupadas por su salud,...

Con poco tiempo libre.

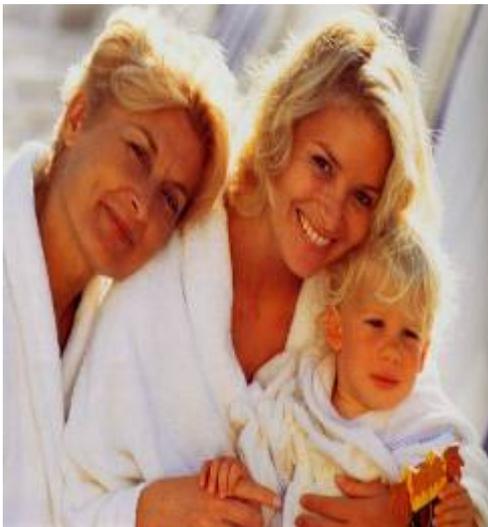
Lugares alejados del estrés
diario

En un entorno natural

**Centros de Entrenamiento
Personal.**

"Club" en el club.

Mandarín, Munich



Algunos ejemplos ...





Grupos específicos

Grupos de mediana edad





Opade

Organización y Promoción
de Actividades Deportivas

Empresa del Grupo 



Entrenar con estilo.

Easy Line es la solución ideal para un entrenamiento rápido cardiovascular y de musculación. El usuario se siente tan a gusto rodeado de máquinas elegantes y acogedoras que al poco tiempo asume las rutinas como la cosa más natural del mundo.

EASYLINE

0123456789101112131415161718192021222324252627282930313233343536373839404142434445464748495051525354555657585960616263646566676869707172737475767778798081828384858687888990919293949596979899100



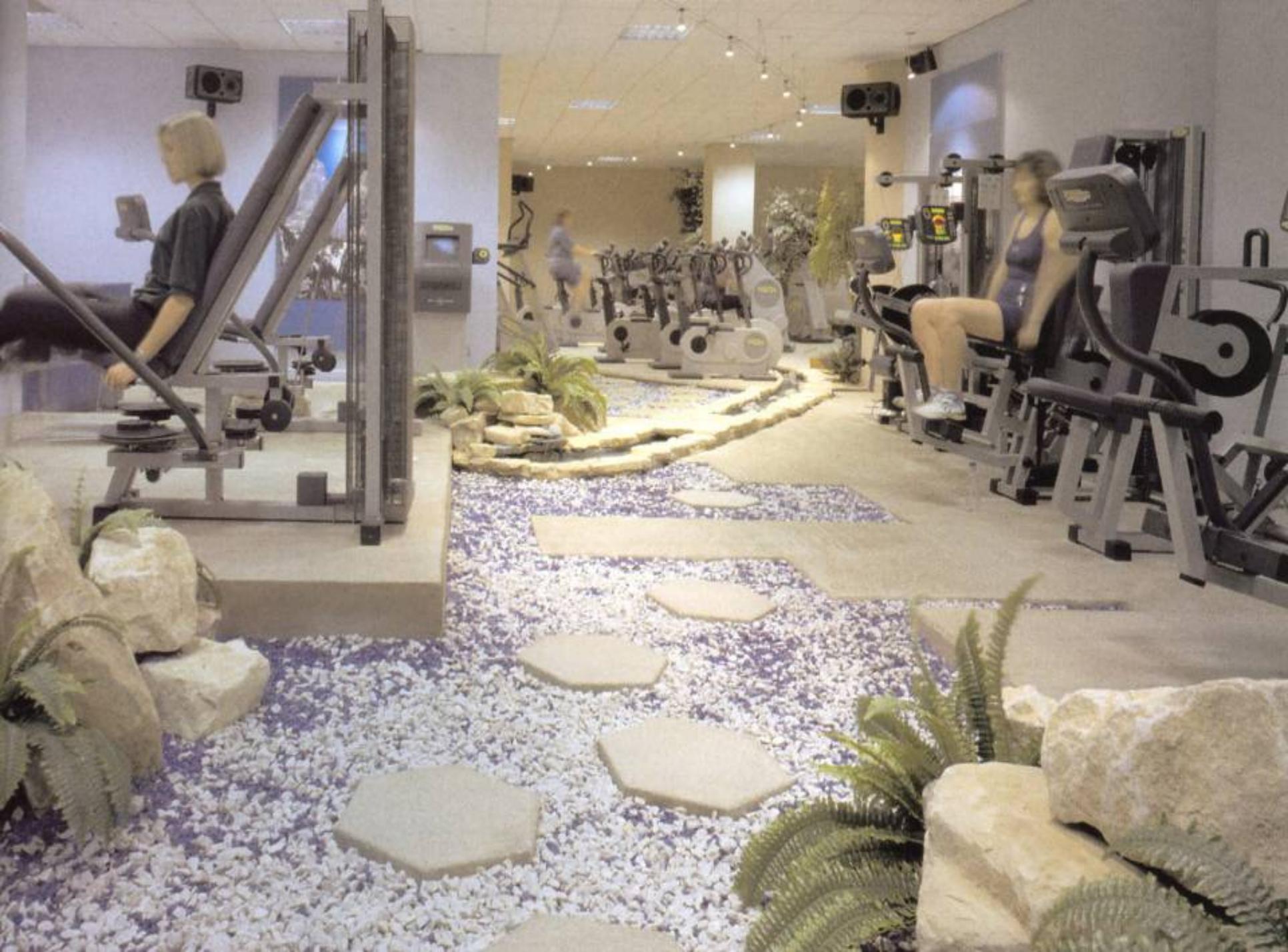


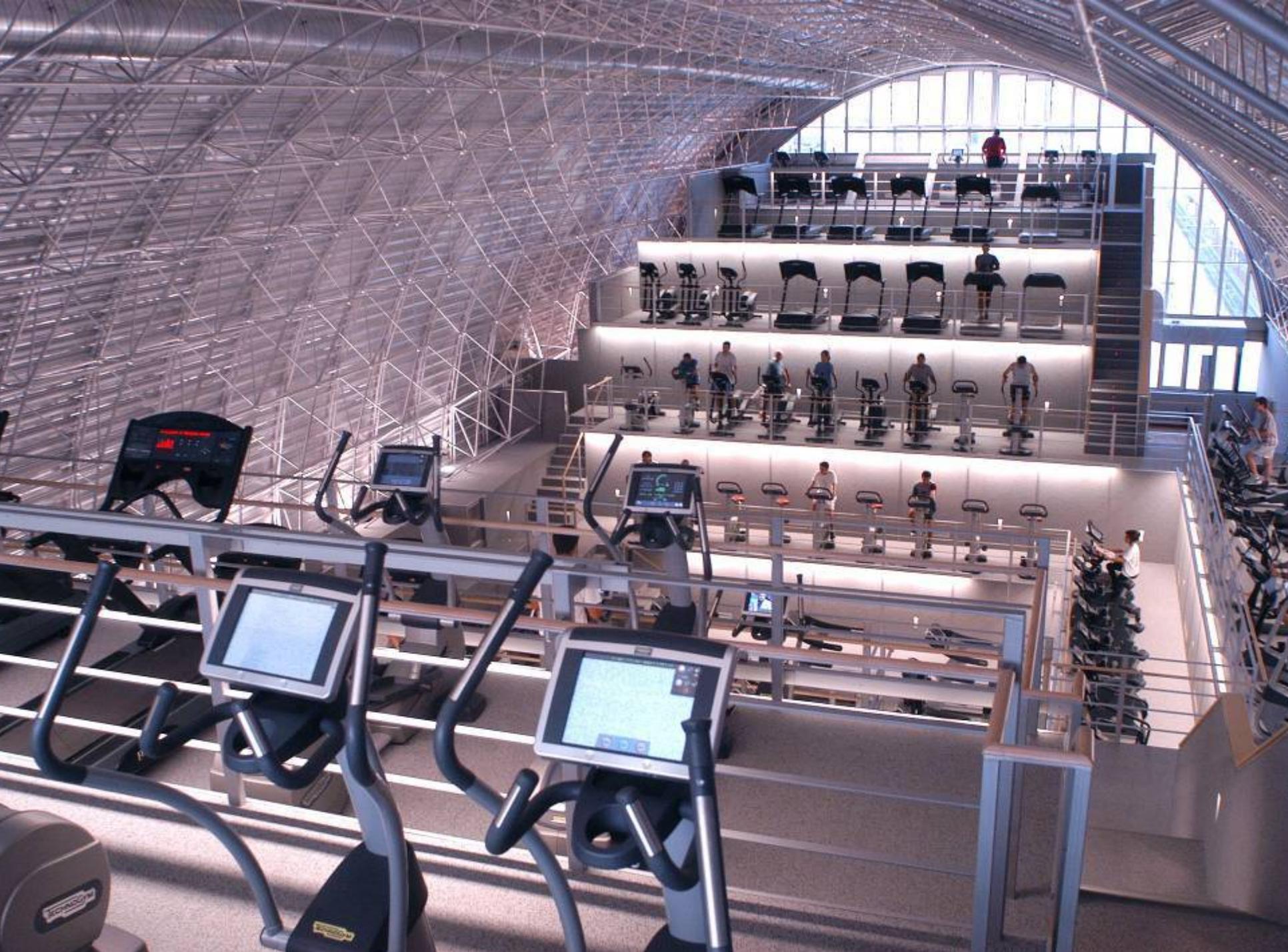


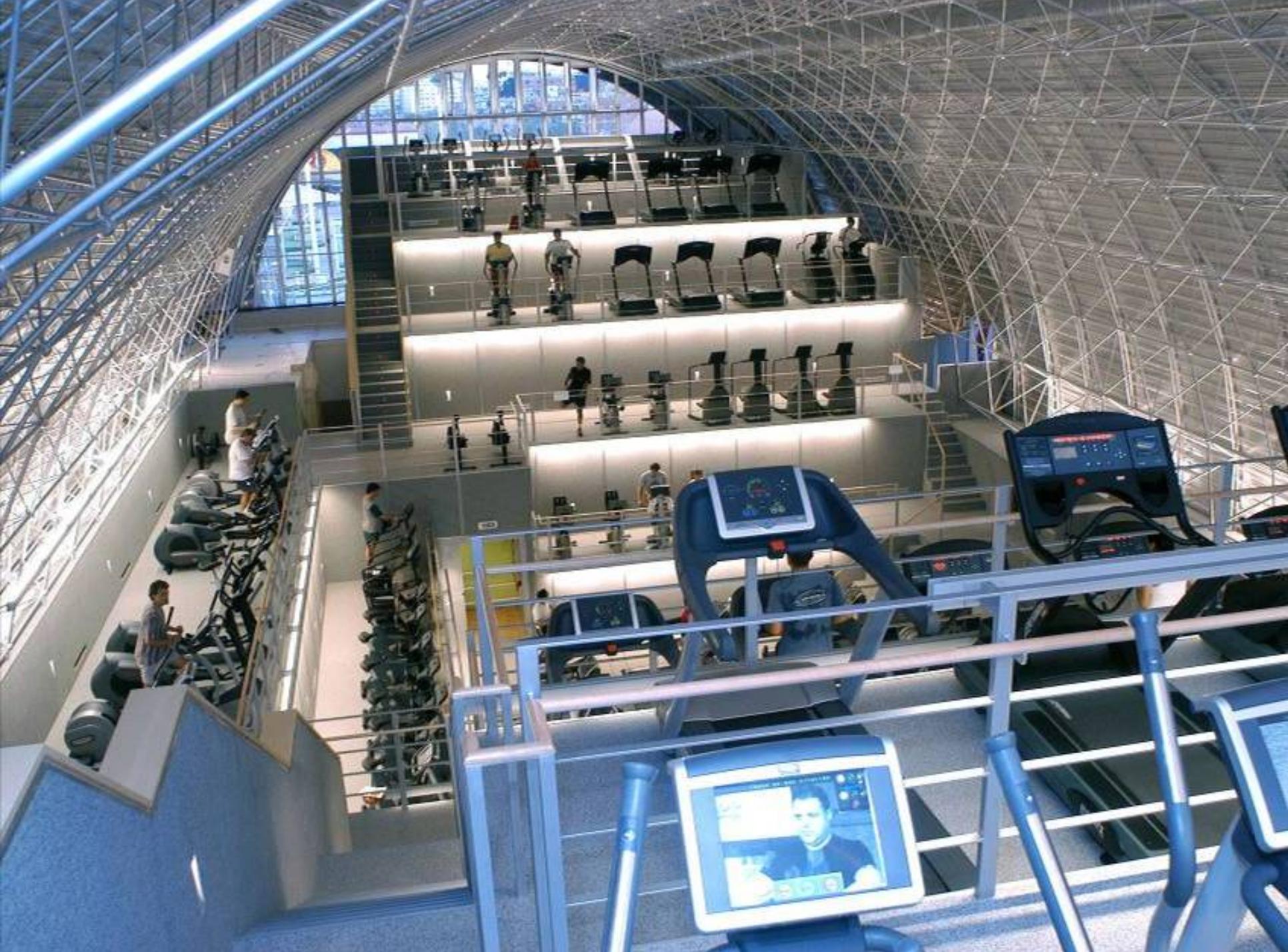


Nuevas distribuciones



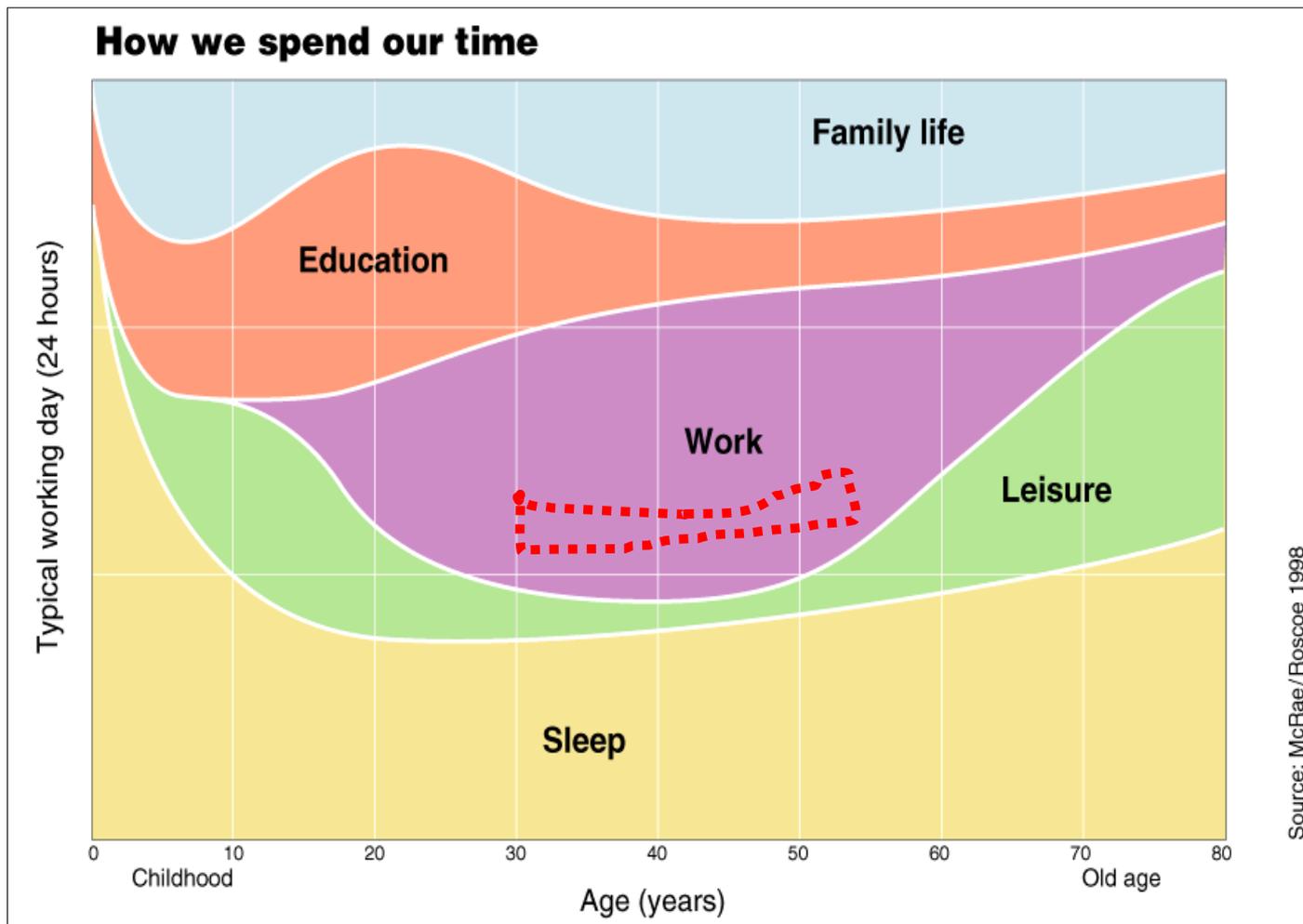






El contexto actual

¿Cómo gastamos nuestro tiempo?



La gestión deportiva en el sector privado en España.



Opade

Organización y Promoción
de Actividades Deportivas

Empresa del Grupo  cobra



La Gestión Deportiva en el sector privado en España

- ▶ El **sector privado** tiene una **presencia indiscutible** en la gestión deportiva en todos los ámbitos de ésta.
- ▶ El protagonismo del **deporte-salud** como **necesidad primaria** de la sociedad actual, hace casi obligatoria esta presencia.
- ▶ La **sociedad del bienestar** exige calidad: la acción combinada de lo público y lo privado aseguran el éxito.



La Gestión Deportiva en el sector privado en España

► La **actividad deportiva** se postula como un **servicio básico** de la sociedad, al igual que otros: educación, sanidad, recogida de residuos, etc... y todos ellos se llevan a cabo con un desarrollo mixto en su ejecución.

- ✘ La educación a través de la enseñanza concertada.
- ✘ La sanidad a través de los hospitales-fundaciones.
- ✘ La recogida de residuos a través de la ejecución directa por parte de empresas especializadas.
- ✘ Otros.



La Gestión Deportiva en el sector privado en España

► La **incapacidad** de las **haciendas públicas**, las locales entre ellas, para atender los crecientes gastos que acarrea la aplicación de políticas públicas, entre ellas las de materia deportiva.

✘ Las exigencias de la ciudadanía cada vez son mayores en las infraestructuras a utilizar y en los programas relacionados con el deporte.

✘ El deportista de campo se cambia por el deportista indoor que corre subido en una máquina de 12.000 €, provisto de un pulsómetro de 250 € y mirando, que no viendo, a una TV de plasma de 1.000 €.



La Gestión Deportiva en el sector privado en España

- ▶ La **colaboración público – privado** tiene éxito si se cumple este axioma :

Gestión pública a través de medios privados siempre desde el control y la titularidad pública.

- ▶ Si la **administración no** tiene **infraestructura** para asumir el control, estará en manos del gestor privado. Esto comporta el **riesgo de no controlar** un servicio básico y fundamental como, sin duda es el deportivo, para sus intereses sociales y políticos..

La Gestión Deportiva en el sector privado en España

Gestión Indirecta \neq Privatización

Privatizar es vender y la Gestión Indirecta no implica vender cosa alguna.

Alternativas de Gestión Indirecta:

- Prestación de Servicios.
- Gestión Interesada.
- Concesión de la gestión del servicio público.
- Concesión administrativa de construcción y explotación.
 - Proyectos por instancia de parte.
 - Derecho de superficie



OPADE, Empresa del Grupo COBRA

- ▶ Sociedad Mercantil con ánimo de lucro
- ▶ Nace con el objetivo de cubrir un hueco en el sector de los servicios socio-deportivos.
- ▶ Ámbito de actuación:
 - Sector público (mayoritariamente) 90%
 - Privado 10%





Nuestro Objeto Social

Objeto Social:

- Organización y Promoción de Actividades Deportivas.
- Gestión de Instalaciones Deportivas, Instalación y Servicios de Perfeccionamiento del Deporte
- Servicios Sanitarios realizados por médicos, ATS, Socorristas y demás personal, prestados en todo tipo de instalaciones deportivas.
- Cursos de formación en general y programas culturales de todo tipo.



Nuestro Objeto Social

- **Conservación y mantenimiento de bienes inmuebles: edificios, incluido tratamiento de fachadas, jardines y montes; redes de aguas y alcantarillado; carreteras y viales; conjuntos monumentales; mobiliario urbano.**
- **Actividades de mantenimiento, limpieza e higienización de instalaciones y equipos en piscinas, instalaciones de equipos de depuración, instalaciones eléctricas y electrónicas, de calefacción, de aire acondicionado, de gas y de fontanería.**
- **Portería y control de accesos.**
- **Guardería infantil.**



OPADE, Empresa del Grupo COBRA



ORGANIZACION Y PROMOCION
DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS

Constitución: Opade S.L.

1990



Transformación: Opade S.A.

1993

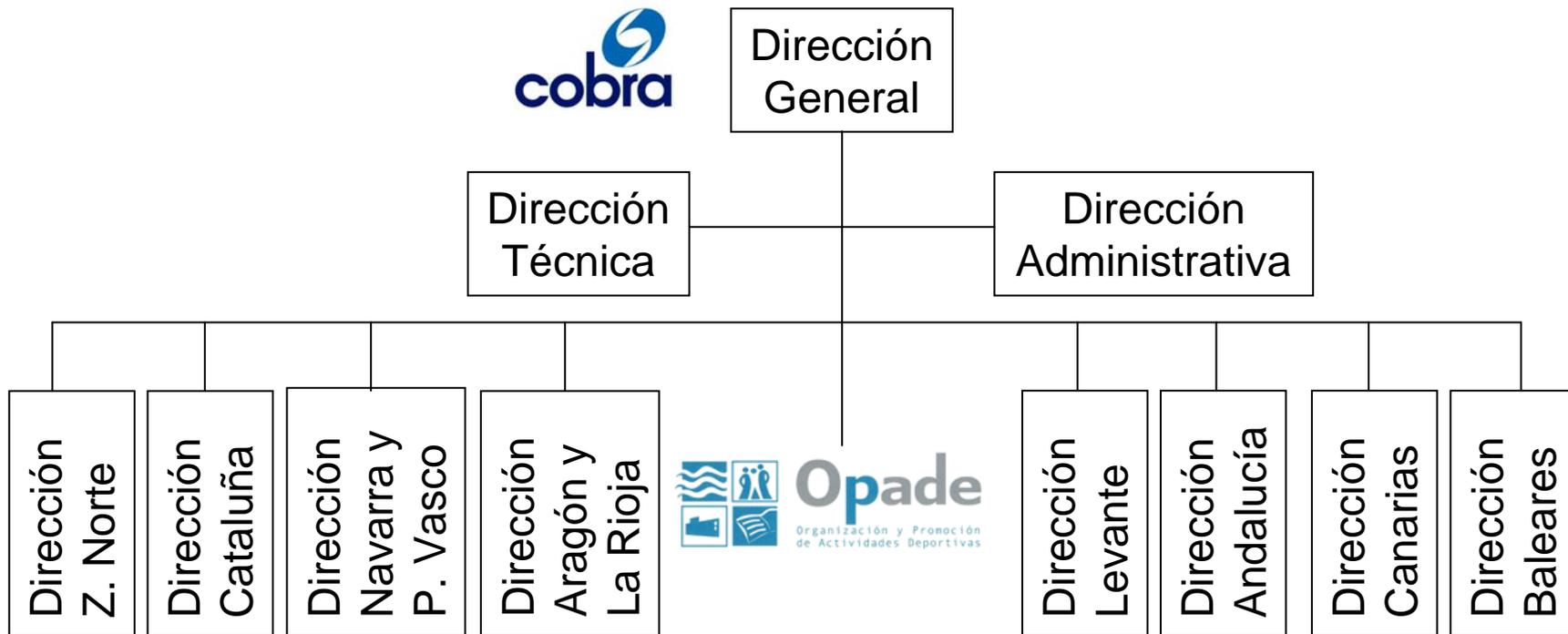


Adquisición por COBRA/ACS

2006

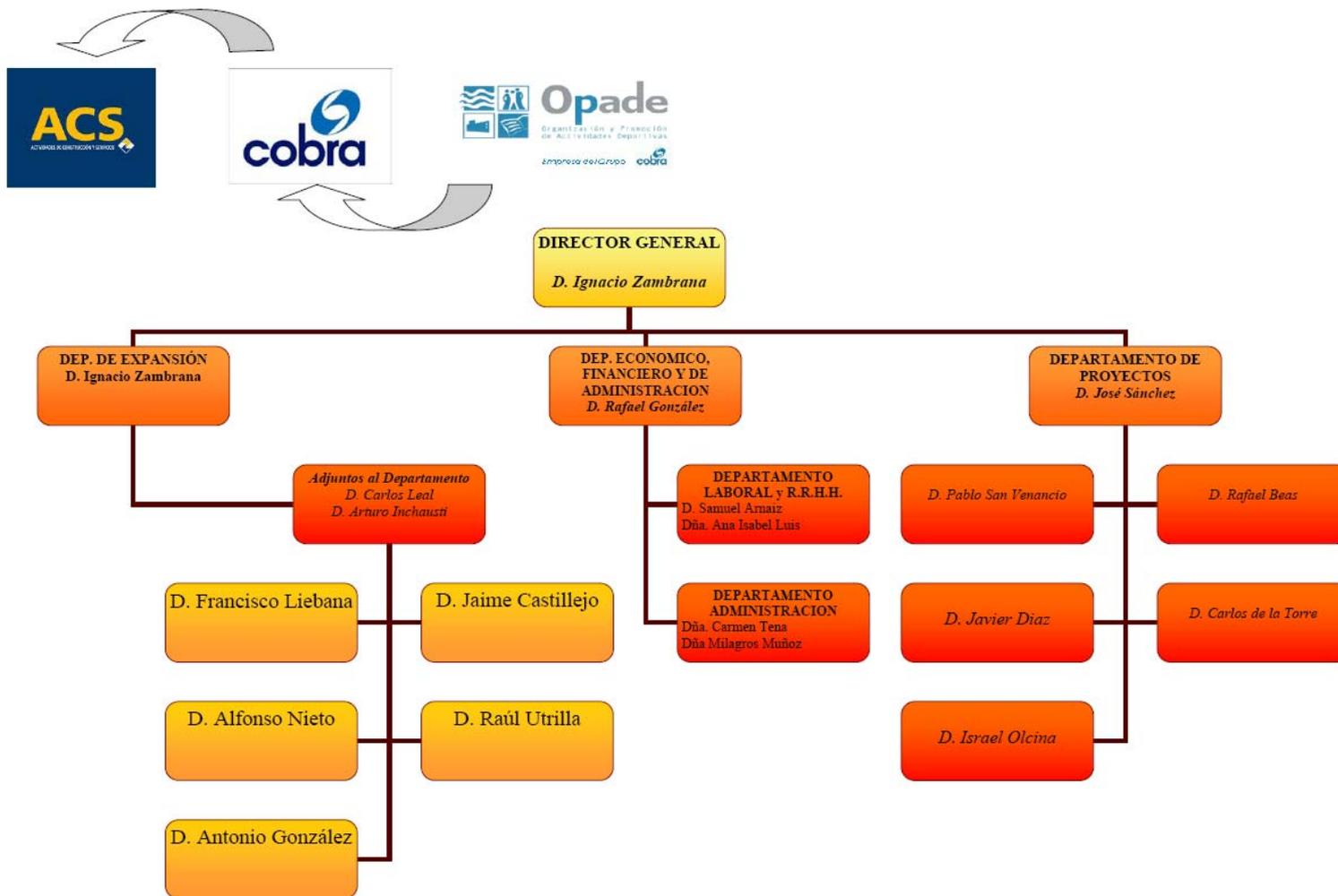


Integración en COBRA



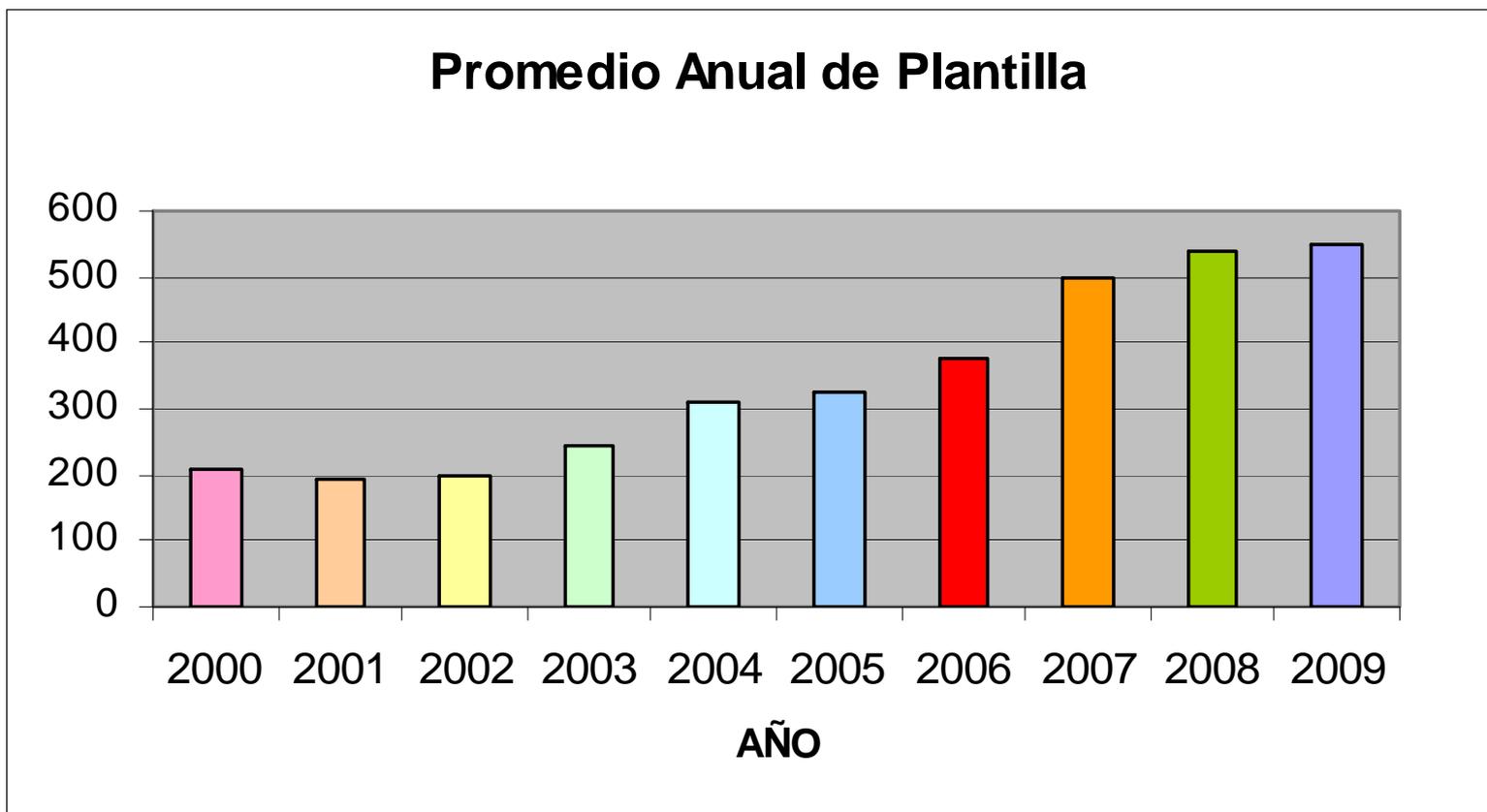


Estructura Organizativa Interna



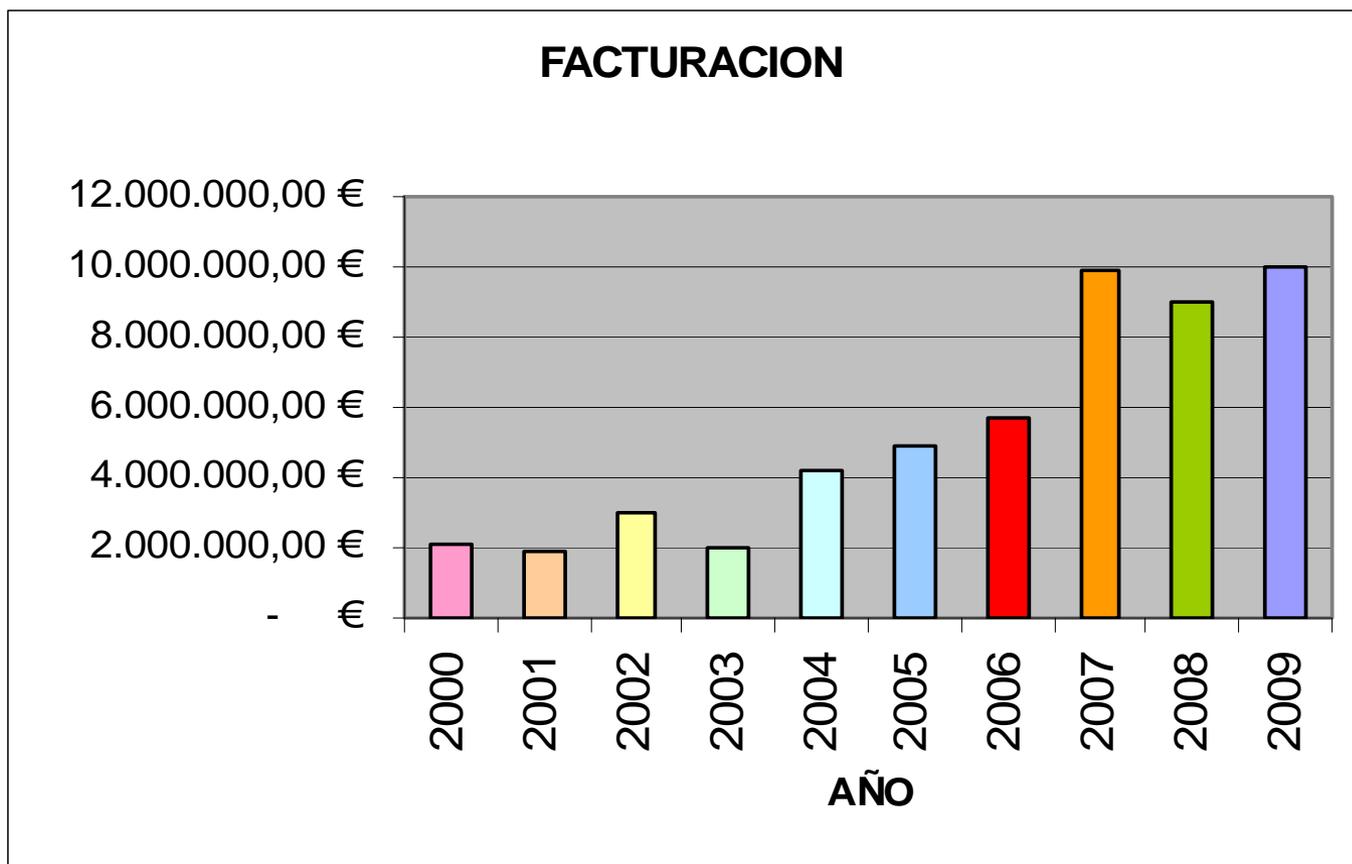
OPADE en Cifras

Evolución de OPADE en los últimos 10 años



OPADE en Cifras

Evolución de OPADE en los últimos 10 años



**CUENTA
EXPLOTACION**

**FILIAL
OPADE 6950 (k euros)**

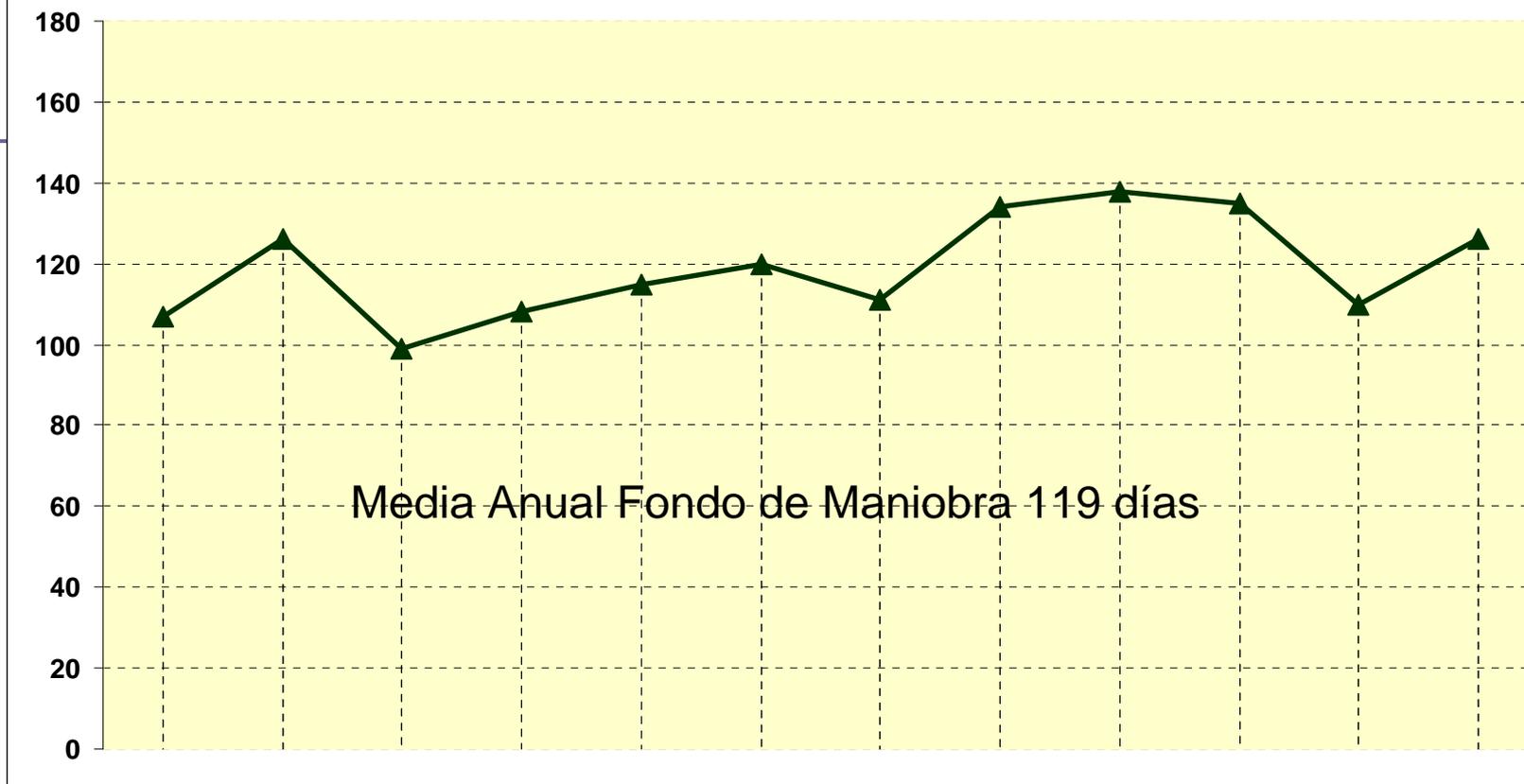
	AÑO 2009
PROD.	
%MB	
%GID	
%GIC	2,5
%GF	
%MN	
MN	

CUENTA EXPLOTACIÓN FILIAL OPADE PROYECCIÓN 2.010.

	2009				2010	s/A.A.
		Opade	Cobra Udisport Conde de Gualdalhorce	CobraSportclub Móstoles Coimbra		
PROD.	9.983	9.251	732	1.051	11.034	10,53%
%MB	17,5	16,9	25,8	16,2	17,4	-0,1
%GID	6,6	7,5	0	0	6,3	-0,3
%GIC	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	0,0
%GF	2,3	2,4	0	0	2,0	-0,3
%MN	6,1	4,5	23,3	13,7	6,6	0,5
MN	609	416,3	170,6	144,1	730,8	20,01%

ANÁLISIS CIRCULANTE (oct08-sep09)

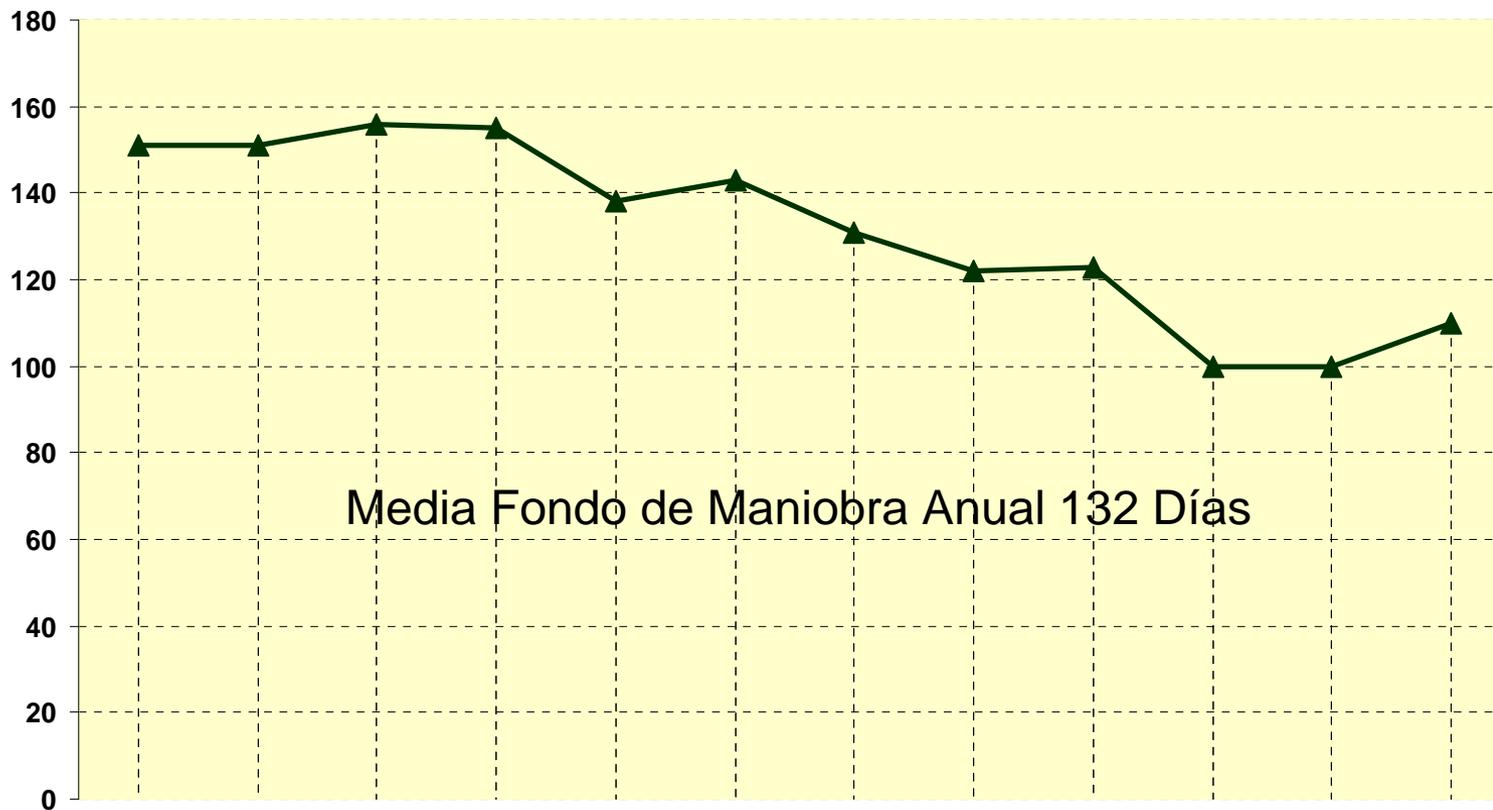
—▲— Fondo Maniobra



	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
PMC Clientes	118	134	109	113	120	123	118	140	143	144	122	133
PMP Proveedores	12	9	8	5	5	4	5	4	5	7	9	7
% MO/ Producción	77,18%	77,24%	76,60%	74,46%	75,55%	76,84%	76,25%	77,25%	76,81%	77,72%	77,61%	76,26%
OC en días	-1	0	-4	-2	-3	-1	-3	-3	-2	-3	-4	-2
GC en días	-2	-2	-2	-2	-2	-3	-1	-1	-2	-1	-1	-1
% Clientes Vencidos	2,69%	6,14%	6,70%	14,36%	17,38%	15,92%	5,81%	1,62%	2,70%	5,24%	5,33%	4,84%
Fondo Maniobra	107	126	99	108	115	120	111	134	138	135	110	126

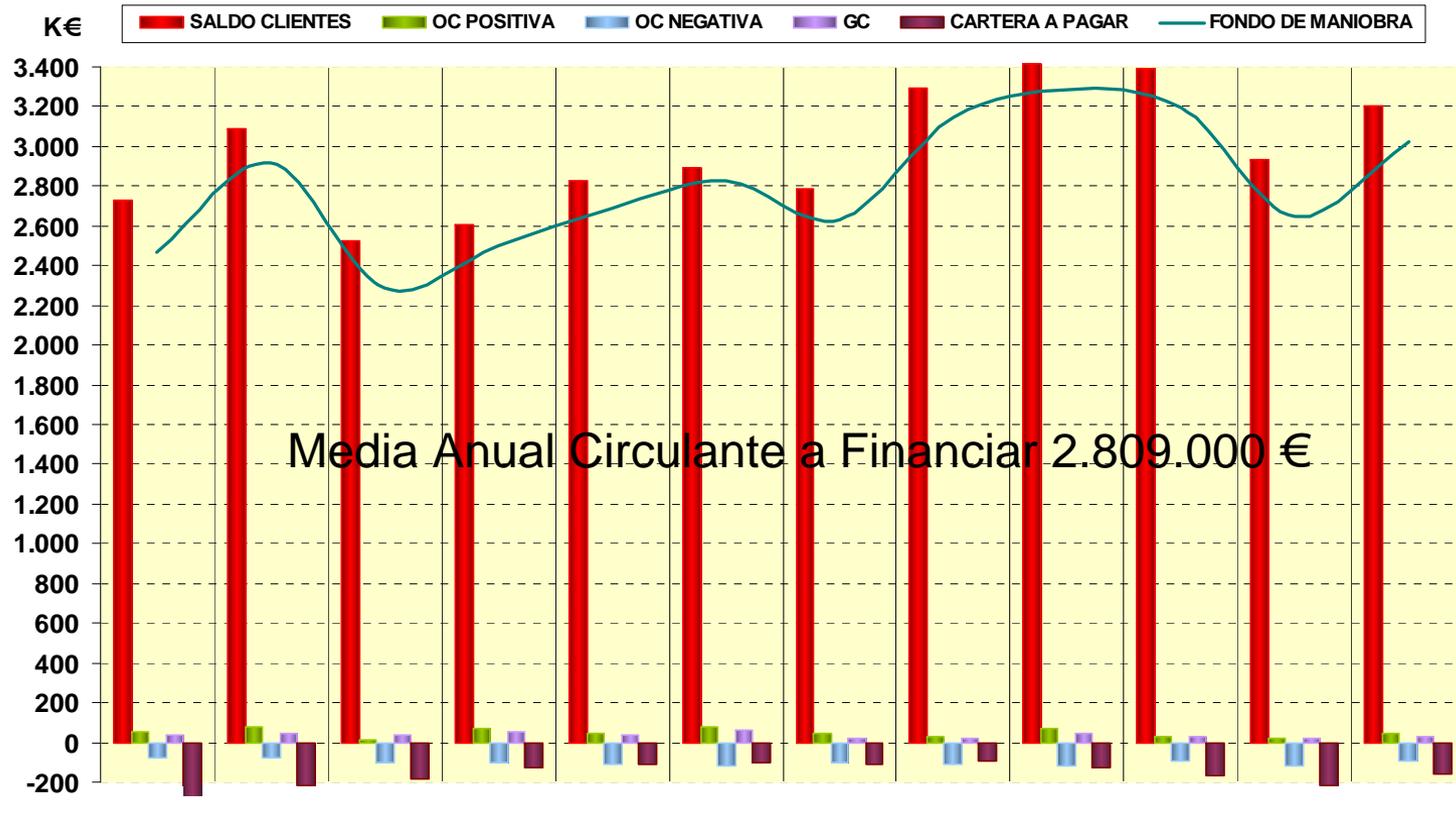
EVOLUCIÓN CIRCULANTE 2008

—▲— Fondo Maniobra



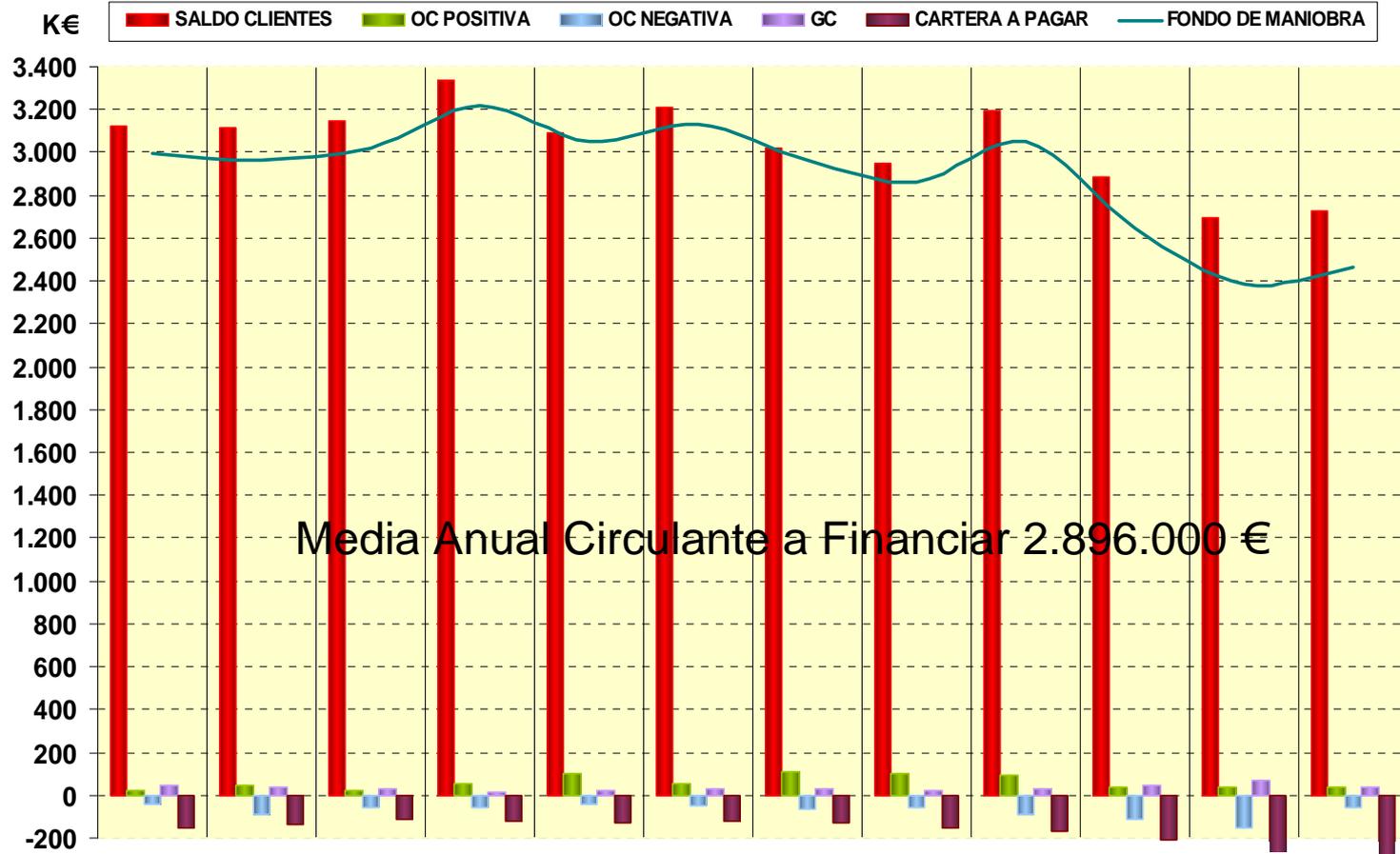
	oct-07	nov-07	dic-07	ene-08	feb-08	mar-08	abr-08	may-08	jun-08	jul-08	ago-08	sep-08
PMC Clientes	157	157	162	163	140	146	133	126	130	109	113	120
PMP Proveedores	83	71	67	76	103	106	110	81	85	93	117	124
% MO/ Producción	78,99%	78,77%	77,28%	81,14%	84,84%	79,94%	79,70%	78,29%	78,52%	77,34%	77,45%	75,92%
OC en días	-1	-2	-2	0	3	0	2	2	0	-3	-7	-1
GC en días	-20	-20	-17	-9	-40	-26	-18	-9	-19	-19	-28	-17
% Clientes Vencido	52,43%	32,39%	32,26%	28,16%	24,83%	27,03%	15,02%	7,49%	5,29%	3,00%	4,32%	7,26%
Fondo Maniobra	151	151	156	155	138	143	131	122	123	100	100	110

ANÁLISIS CIRCULANTE (oct08-sep09)



	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
SALDO CLIENTES	2.728	3.090	2.524	2.606	2.824	2.895	2.784	3.294	3.415	3.392	2.937	3.206
OC POSITIVA	50	81	9	69	48	81	41	32	67	27	24	48
OC NEGATIVA	-78	-77	-102	-105	-112	-114	-101	-108	-120	-94	-118	-97
GC	40	46	37	50	38	65	18	23	46	31	22	28
CARTERA A PAGAR	-269	-219	-181	-123	-108	-99	-114	-96	-125	-165	-217	-163
FONDO DE MANIOBRA	2.470	2.921	2.288	2.498	2.690	2.829	2.629	3.145	3.282	3.191	2.648	3.022

ANÁLISIS CIRCULANTE 2008



	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
SALDO CLIENTES	3.123	3.115	3.145	3.335	3.088	3.213	3.016	2.947	3.193	2.881	2.691	2.724
OC POSITIVA	22	42	24	52	102	51	108	98	91	41	41	35
OC NEGATIVA	-44	-89	-60	-61	-38	-47	-62	-54	-92	-116	-155	-60
GC	45	35	28	14	26	31	31	23	31	49	66	41
CARTERA A PAGAR	-153	-138	-115	-122	-127	-118	-129	-154	-169	-207	-262	-277
FONDO DE MANIOBRA	2.993	2.965	3.022	3.217	3.051	3.130	2.964	2.859	3.054	2.649	2.382	2.463

Líneas de Negocio

- Construcción y Explotación de Instalaciones Deportivas
 - Explotaciones en régimen de concesión
 - Soluciones constructivas para remodelaciones en instalaciones
 - Proyecto, construcción y explotación con derecho de superficie
 - Dotación de personal técnico necesario para la ejecución de programas deportivos
 - Dotación de Personal (atención público, administración, mantenimiento, limpieza, personal sanitario, SOS,...)
 - Explotación de espacios deportivos de interés público en régimen de Gestión Interesada.

Clasificaciones empresariales:

L6D – N1D – O1B – O6B – P1B – P2C – U1D – U7D

Líneas de Negocio

- **Consultoría y Asesoramiento**
 - Asesoramiento en política deportiva municipal
 - Proyectos y modelos de Gestión
 - Planificación de necesidades
 - Proyectos arquitectónicos de ejecución de obras
 - Planes de viabilidad económica sobre proyectos ya existentes
 - Licitaciones y contrataciones

Líneas de Negocio

➤ Formación

- Cursos de Salvamento y Socorrismo Acuático
- Escuela de coordinadores de tiempo libre reconocida por la CAM
- Cursos Monográficos Técnicos y/o Gestión

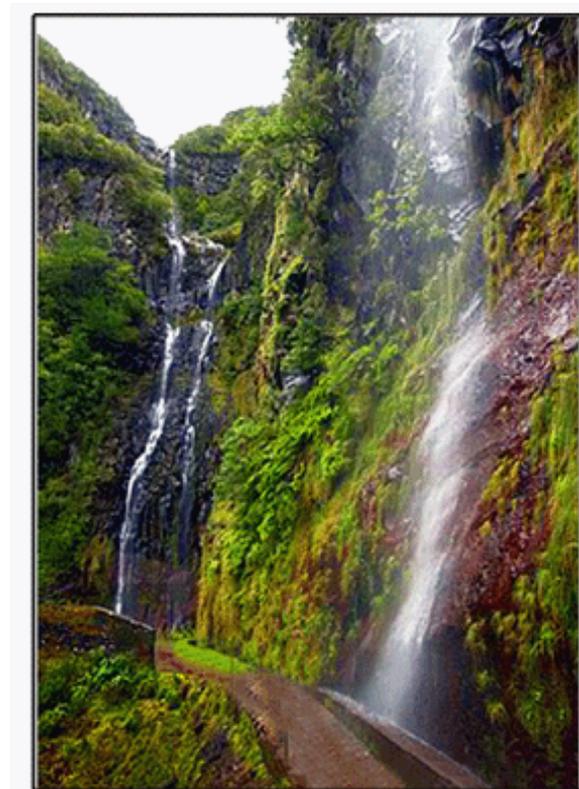
➤ Publicaciones

- Revista “Deporte y Gestión de Madrid”
- Cuadernos Técnicos de Gestión en colaboración con la CAM
- Libros Técnicos “Deporte y Salud al alcance de todos”



Líneas de Negocio

- Deporte y Aventura
 - Actividades en la naturaleza
 - Campamentos, colonias y talleres
 - Stages técnicos deportivos
 - Programas de aventura (rafting, esquí, descenso de cañones, espeleología, escalada,..)
 - Programas deportivos a empresas
- Equipamiento Deportivo
 - Equipamiento integral de instalaciones
 - Alquiler de material de ocio y animación

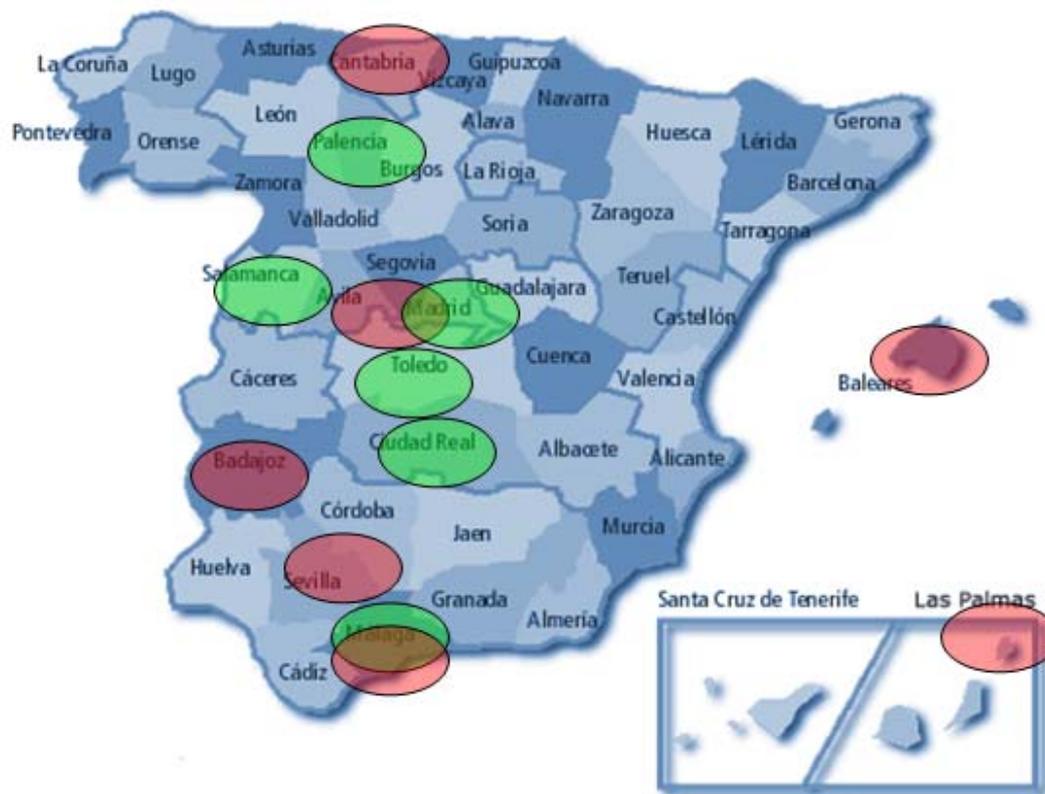


Compromiso con la Calidad

Norma UNE-EN-ISO 9.001:2.000



OPADE en España



Provincias con instalaciones ya adjudicadas



Provincias con proyectos en estudio o pendientes de adjudicar



*EL MUNDO DEL WELLNESS TIENE
UNA NUEVA MARCA.*



*EL MUNDO DEL WELLNESS TIENE
UNA NUEVA MARCA.*



***EL MUNDO DEL WELLNESS TIENE
UNA NUEVA MARCA.***

**UN
COMPROMISO
DE CALIDAD**

COBRA SPORT CLUB “Daimiel”

- Concesión: 15 Años.
- Construcción: Ayuntamiento de Daimiel y JCCM
- Servicios: Centro Wellness compuesto por Piscinas, Fitness, Balneario y Cabina de Tratamientos.
- Fase Actual: Adjudicada/En funcionamiento



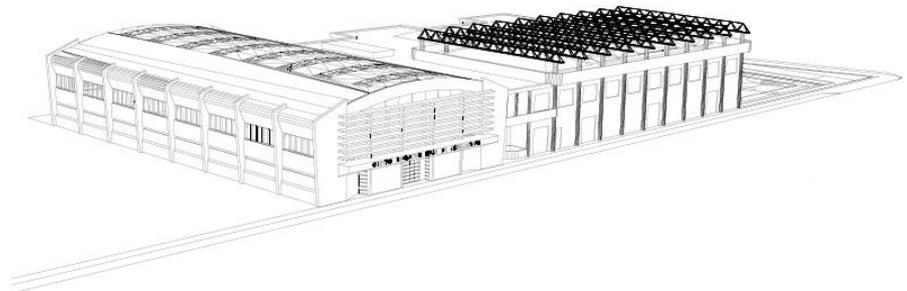
COBRA SPORT CLUB “Galapagar”

- Concesión: 15 Años.
- Construcción: Ayuntamiento de Galapagar
- Servicios: Centro Deportivo compuesto por Piscinas, Fisioterapia y Fitness
- Inversión: 250.000 Euros.
- Fase Actual: Adjudicada/En funcionamiento



COBRA SPORT CLUB “Conde de Guadalhorce”

- Concesión: 40 Años.
- Construcción: 1ª Fase Ayuntamiento de Málaga, 2ª y 3ª Fases Opade S.A.
- Servicios: Centro Wellness compuesto por Piscinas, Balneario, Fisioterapia, Fitness, Padel, Pabellón Cubierto y Zona Comercial.
- Inversión: 3.000.000 Euros.
- Fase Actual: Adjudicada/En Construcción



COBRA SPORT CLUB “Parque Coimbra”

- Concesión: 40 Años.
- Construcción: Opade S.A.
- Servicios: Centro Wellness compuesto por Piscinas, Balneario, Fisioterapia, Fitness, Padel, Campo de Fútbol 7 y Zona Comercial.
- Inversión: 6,7 Millones de Euros.
- Fase Actual: Adjudicada
- Fecha Apertura: Octubre de 2008.

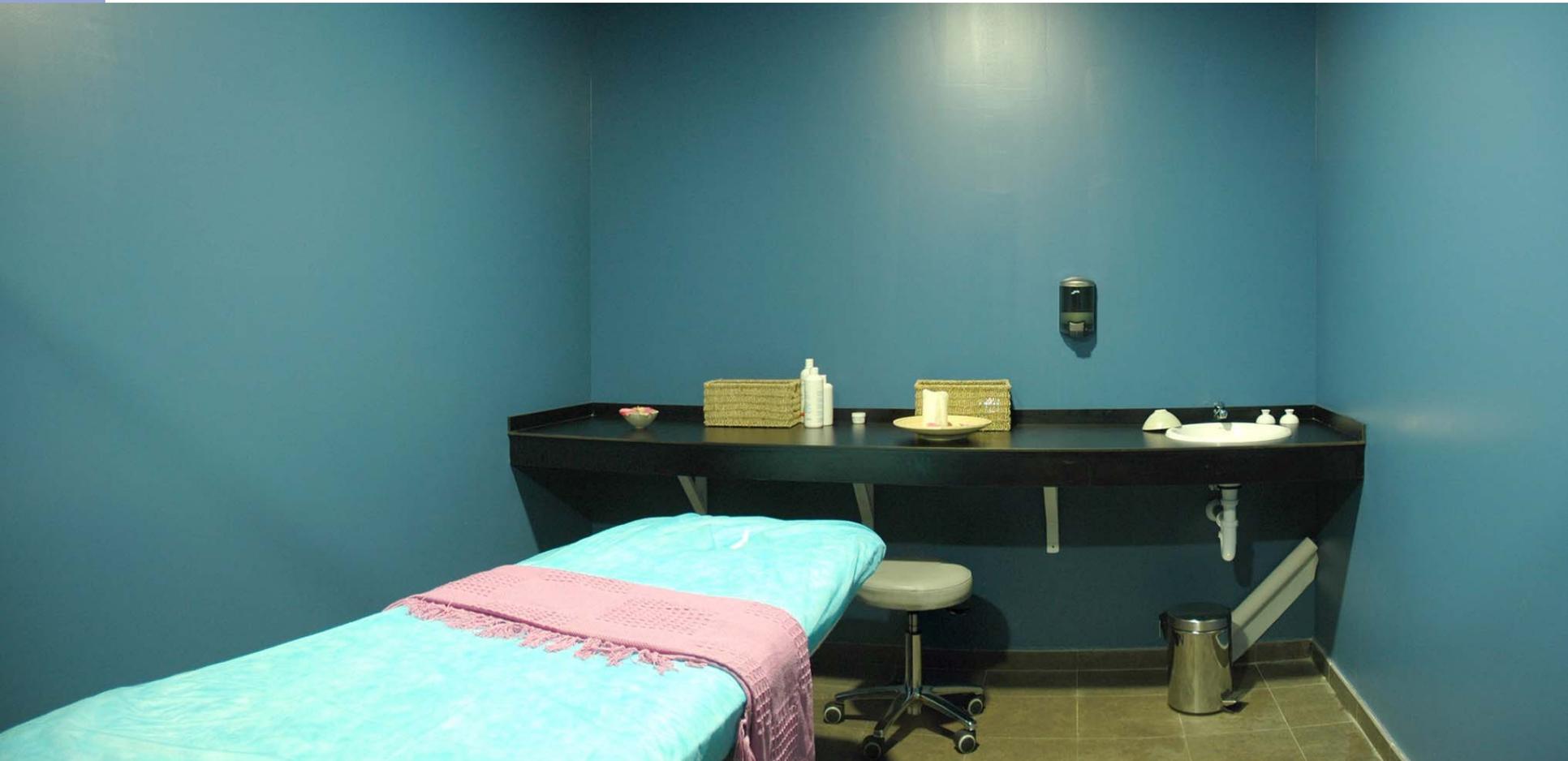


Centro Medico-Estético





Cabinas de Tratamientos Corporales y Fisioterapia







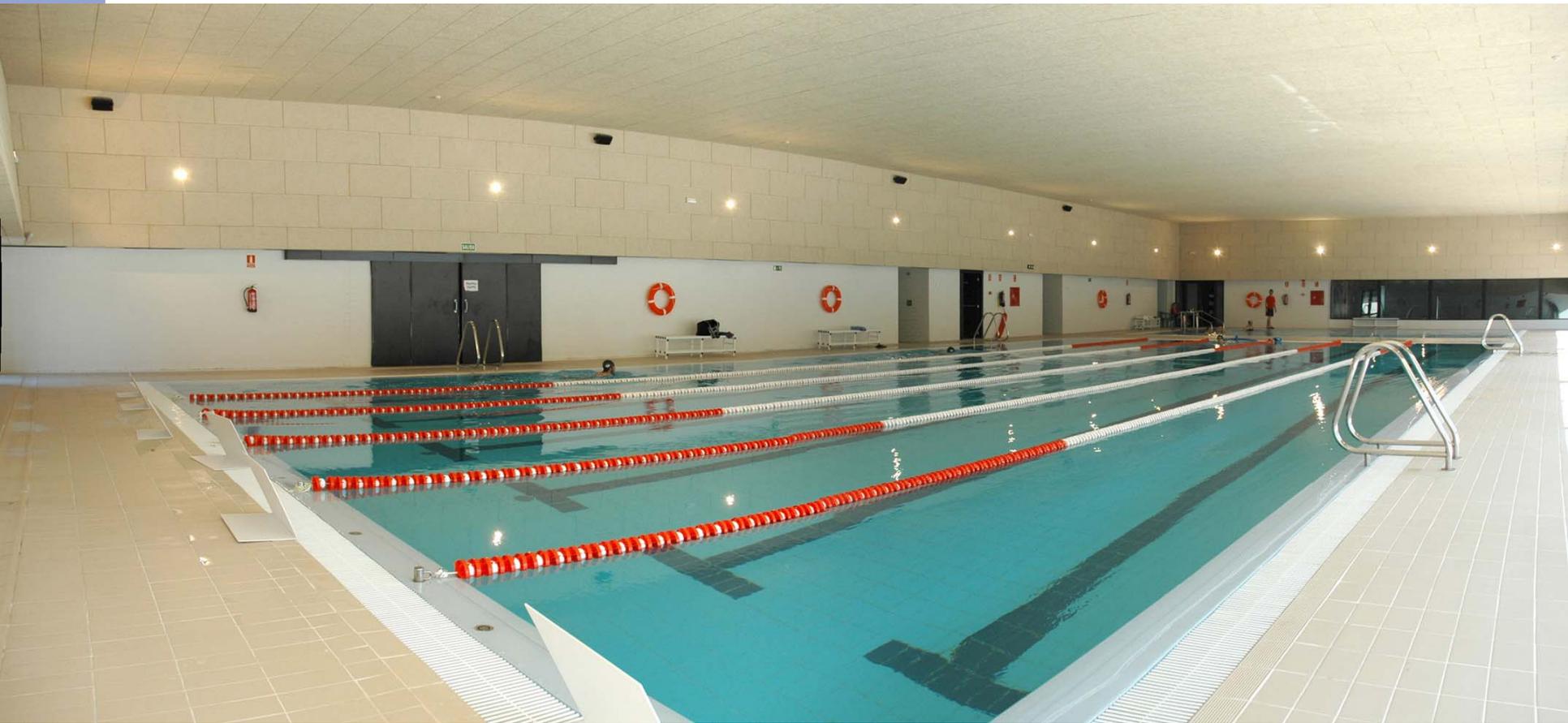


Sala de Actividades Suaves



Sala de Ciclo Indoor







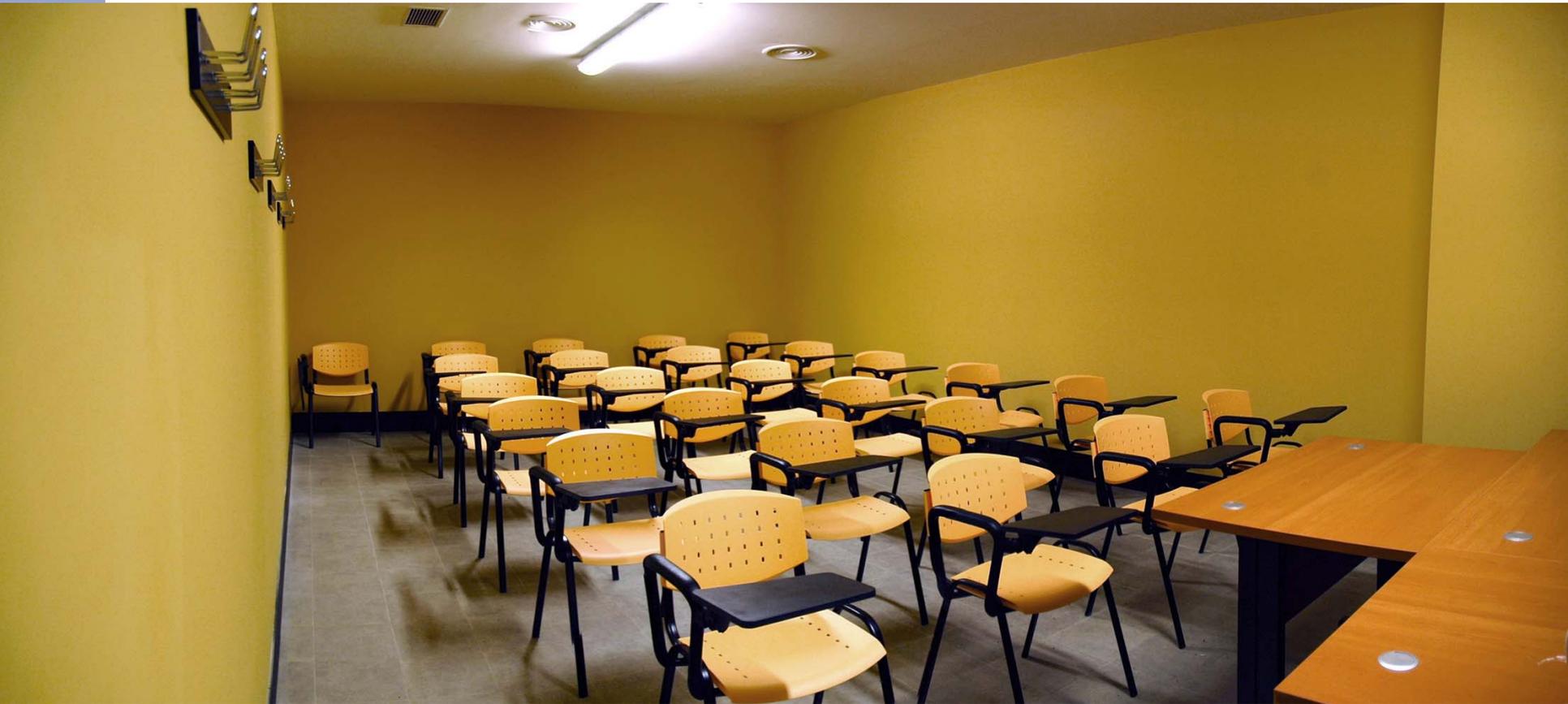
Campo de Futbol-7





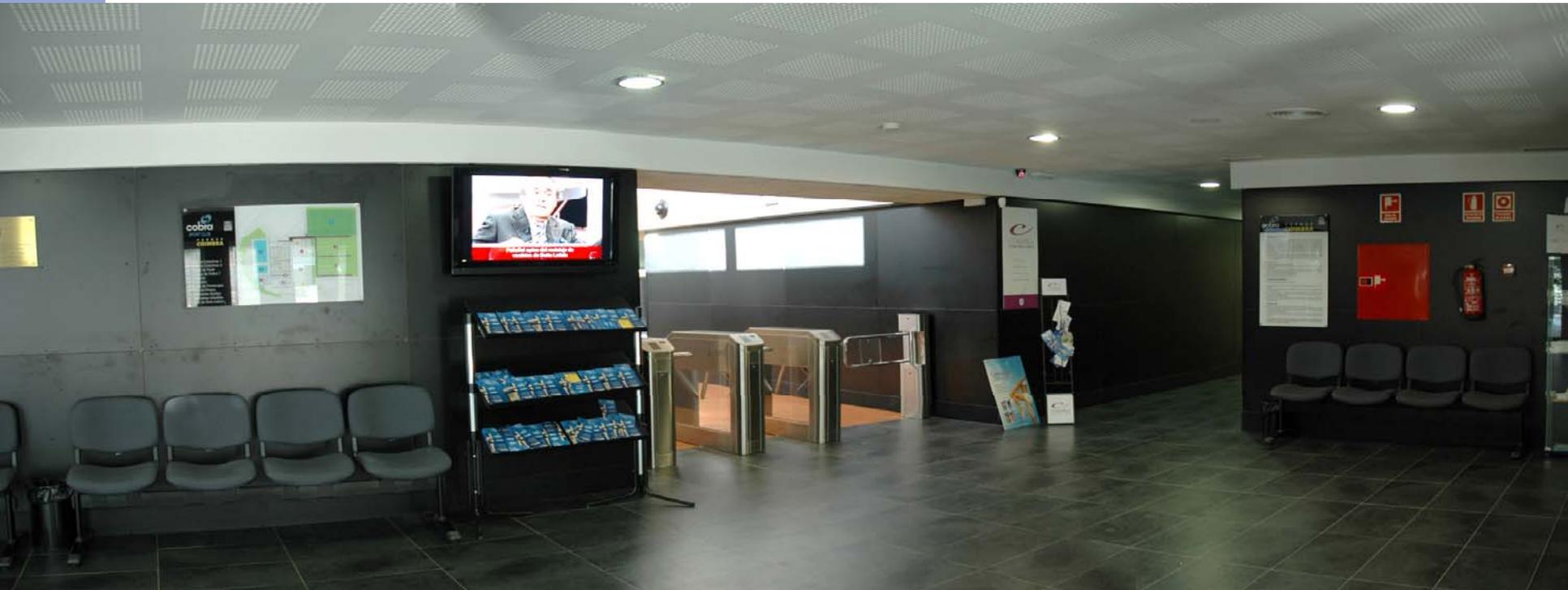
Vestuarios Infantiles





Vista Exterior







El día a día en el Departamento de Expansión

- Asesoramiento y Preparación de Pliegos de Condiciones.
- Realización de Estudios de Viabilidad.
- Participación en el diseño de Instalaciones Deportivas.
- Seguimiento y Control de Ejecución de Proyectos.
- Dirección del Funcionamiento de los Centros Adjudicados.
- Relación Comercial y Marketing
- La revista Deporte y Gestión de Madrid.

Los Pliegos de Condiciones

¿Qué es un Pliego de Condiciones?

Podríamos definirlo como un documento en donde se establecen las reglas básicas del proceso de selección.

Es la guía que te dice; que has de presentar, como lo has de presentar y como te van a valorar

Están compuestos por:

Pliegos de Cláusulas Administrativas y Prescripciones Técnicas

En ellos se definen las diferentes cláusulas que tendrá el futuro contrato con la administración y hay que preparar una serie de documentación (administrativa, técnica y económica) en base a la cual toman en consideración y valoraran nuestra propuesta

Los Pliegos de Condiciones

Se suele pedir:

- Documentación Administrativa: Escrituras, Bastanteo de Poderes, Fianza, Justificantes de Impuestos, Justificantes de Solvencia Técnica,..
- Documentación Técnica: Memoria del Proyecto, Memoria Económica,..





Realización de Estudios de Viabilidad

¿Qué es un Estudio de Viabilidad?

Es una investigación encaminada a establecer las posibilidades de éxito de una determinada actividad dados unos recursos disponibles y unas limitaciones existentes

En OPADE realizamos estudios que nos permitan determinar, con el menor margen de error posible, la rentabilidad económica que nos va a reportar la construcción y posterior explotación de un centro deportivo, o la explotación de un centro ya construido.

Realización de Estudios de Viabilidad

Fases en la Realización de un Estudio de Viabilidad

FASE 1: Confirmación de la necesidad de sacar adelante el proyecto.

- Surge la idea, se presenta oportunidad ¿Es necesaria la instalación?
- ¿Hay clientes potenciales? ¿Nivel socio-económico?

FASE 2: Elaboración de Anteproyecto de Gestión.

- Estudio de Ingresos/Plan de Uso (Características básicas de la instalación, oferta de servicios, ocupaciones máximas por grupos y espacios, temporalidad de los servicios, precios, etc.) todo ello basado un estudio de mercado previo, con lo que obtendremos una estimación de los ingresos que podremos generar en la instalación.



Realización de Estudios de Viabilidad

- Estudio de Costes (Suministros, personal, gastos generales de gestión, tratamientos de aguas, materiales, mantenimientos, seguros, amortizaciones y financiación de la obra de construcción, equipamientos, partidas de reposición de material y reparaciones,..)

Realización de Estudios de Viabilidad

PARTIDAS DE GASTOS				
COMPLEJO DEPORTIVO PRUEBA 1				
				TOTAL
2).- SUMINISTRO ELECTRICO				47.250,00
3).- AGUA				14.250 €
				TOTAL GAS
5).- GAS-CIUDAD				28.500 €
				TOTAL TELEF.
6).- TELEFONO	300 €	12,00 €		3.600 €
7).- GASTOS PERSONAL				
COSTE PERSONAL DIRECTIVO				49.926,93 €
COSTE PERSONAL OPERATIVO				476.116,66 €
TOTAL PERSONAL				526.044 €
8).- GASTOS GENERALES GESTIÓN				
				TOTAL
				17.600 €
9).- TRATAMIENTO DE AGUAS				
				€/UD
				TOTAL
REACTIVOS				650 €
Productos Quimicos				6.682 €
				7.332 €
10).- MATERIAL Y EQUIPOS DE LIMPIEZA				
				10.654 €
11).- CONTRATOS MANTENIMIENTO				
				TOTAL
				28.750 €
12).- COSTE SEGUROS				
				E./AÑO
SEGURO RESPONSABILIDAD CIVIL	600.000			3.500 €
SEGURO A TODO RIESGO INSTALACIONES	5.500.000			4.500 €
				8.000 €
13).- AMORTIZACIÓN OBRAS DE CONSTRUCCIÓN				
				COSTE TOTAL
				AMORTIZ.
				E./AÑO
Construcción Complejo Deportivo		3.000.000,00 €	35	85.714,29 €
Honorarios Dirección Obra, Licencias, Projet Manager		300.000,00 €	10	30.000,00 €
				115.714,29 €
14).- INVERSION INICIAL Y EQUIPAMIENTOS				
				TOTAL AÑO
				344.343,87 €
15).- REPARACIONES				
				E./AÑO
Reparaciones Varias				5.000 €
				5.000 €
16).- INVERSIÓN REPOSICIÓN MATERIAL				
TOTAL				3.800 €
TOTAL GASTOS				
				1.160.837 €



Realización de Estudios de Viabilidad

- Cuenta de Explotación/Plan Económico Financiero, en base al número de años que vamos a tener para recuperar la inversión y obtener el beneficio.



Realización de Estudios de Viabilidad

DATOS SIN IVA - CIFRAS EN EUROS

DATOS

INVERSIÓN INICIAL	PRUEBA	Otros DATOS	PRUEBA	PRUEBA
Edificio:	3.000.000 euros	LOCALIDAD		
Equipos:	344.344 euros	PROVINCIA		
Equipos Comprados:	158.496 euros	POBLACION	188.676 habitantes	
Equipos Via Renting:	185.848 euros	NUMERO DE ABONADOS POSIBLES	1.987 abonados	1,05%
Honorarios, Dirección de Obra, Licencias y Tasas:	300.000 euros	NUMERO DE ABONADOS ESTIMADOS	1.106 abonados	0,59%
1. ICIO	0 euros	NUMERO DE ABONADOS REALES	1.479 abonados	0,78%
2. FEES	0 euros	Inicio Construcción	2008 02/09/2008	
3. TASAS	0 euros	Tiempo Estimado de Construcción	18 Meses	
4. OTROS	15000 euros	Fin Construcción	2010 02/03/2010	
Inversion TOTAL	3.644.344 euros	Inicio Explotacion	2010 02/04/2010	
Garantía Provisional	0 euros	Número Años de Explotación	40 Años	
Periodo Medio de Cobros	30 días			
Periodo Medio de Pagos	90 días			

Desarrollo Explotacion	35,0%	60,0%	75,0%	100,0%	100,0%	100,0%
------------------------	-------	-------	-------	--------	--------	--------

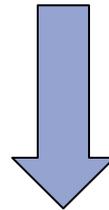
IPC	2,50%	1,0000	1,0250	1,0506	1,0769	1,1038	1,1314
-----	-------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

GASTOS (sin IVA)	100% AÑO BASE	%	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
REPOSICIÓN MATERIAL DEPORTIVO	3.800,00	0,54%	1.330,00	2.337,00	2.994,28	4.092,18	4.194,49	4.299,35
TRATAMIENTOS DE AGUAS	7.331,62	1,05%	7.331,62	7.514,91	7.702,78	7.895,35	8.092,74	8.295,05
CONTRATOS MANTENIMIENTO	28.750,00	4,10%	10.062,50	17.681,25	22.654,10	30.960,61	31.734,62	32.527,99
MATERIAL Y EQUIPOS DE LIMPIEZA	10.654,00	1,52%	3.728,90	6.552,21	8.395,02	11.473,19	11.760,02	12.054,02
PRIMAS DE SEGUROS	8.000,00	1,14%	8.000,00	8.200,00	8.405,00	8.615,13	8.830,50	9.051,27
SUMINISTROS (LUZ, AGUA, GASOLEO, GAS Y TEL)	93.600,00	13,36%	70.200,00	95.940,00	98.338,50	100.796,96	103.316,89	105.899,81
GASTOS GENERALES GESTIÓN	17.600,00	2,51%	6.160,00	10.824,00	13.868,25	18.953,28	19.427,11	19.912,78
GASTOS DE PERSONAL DIRECTIVO	49.926,93	7,12%	49.926,93	51.175,11	52.454,48	53.765,85	55.109,99	56.487,74
GASTOS DE PERSONAL OPERATIVO	476.116,66	67,94%	285.670,00	366.014,69	375.165,05	512.725,57	525.543,71	538.682,30
REPARACIONES	5.000,00	0,71%	5.000,00	5.125,00	5.253,13	5.384,45	5.519,06	5.657,04
TOTAL GASTOS EXPLOTACION	700.779,22	100,00%	447.409,95	571.364,16	595.230,60	754.662,57	773.529,13	792.867,36

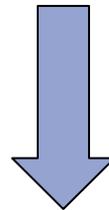
INGRESOS (sin IVA)	IVA	100% AÑO	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	
Matriculas altas	7%	31.056	2,71%	10.869,47	19.192,38	23.990,47	31.987,30	32.946,91	33.935,32
Abono complejo deportivo	7%	817.542,27	71,28%	286.139,79	502.788,50	644.197,76	880.403,61	902.413,70	924.974,04
Actividades acuáticas	7%	107.843,85	9,40%	37.745,35	66.323,97	84.977,58	116.136,03	119.039,43	122.015,42
Otras actividades de Sala	7%	41.674,07	3,63%	14.585,92	25.629,55	32.837,86	44.878,41	46.000,37	47.150,38
Escuelas	7%	10.475,75	0,91%	3.666,51	6.442,58	8.254,56	11.281,23	11.563,27	11.852,35
Servicios SPA y Fisioterapia	7%	85.733,49	7,48%	30.006,72	52.726,09	67.555,31	92.325,59	94.633,73	96.999,57
Alquiler Pistas	16%	20.782,17	1,81%	7.273,76	12.781,03	16.375,70	22.380,12	22.939,63	23.513,12
Otras actividades	16%	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OTROS INGRESOS	16%	31.810,34	2,77%	11.133,62	19.563,36	25.065,56	34.256,26	35.112,67	35.990,49
TOTAL INGRESOS sin IVA		1.146.917,56	100,00%	401.421,15	705.447,47	903.254,80	1.233.648,55	1.264.649,70	1.296.430,68
Margin bruto		446.138,35		-45.988,80	134.083,31	308.024,21	478.985,98	491.120,57	503.563,32
Margin bruto		38,90%		-11,46%	19,01%	34,10%	38,83%	38,83%	38,84%
Margin Bruto Promedio		35,14%							

Realización de Estudios de Viabilidad

ANALISIS



DECISION



PUESTA EN MARCHA DE LA
MAQUINARIA

Participación en el Diseño de Instalaciones Deportivas

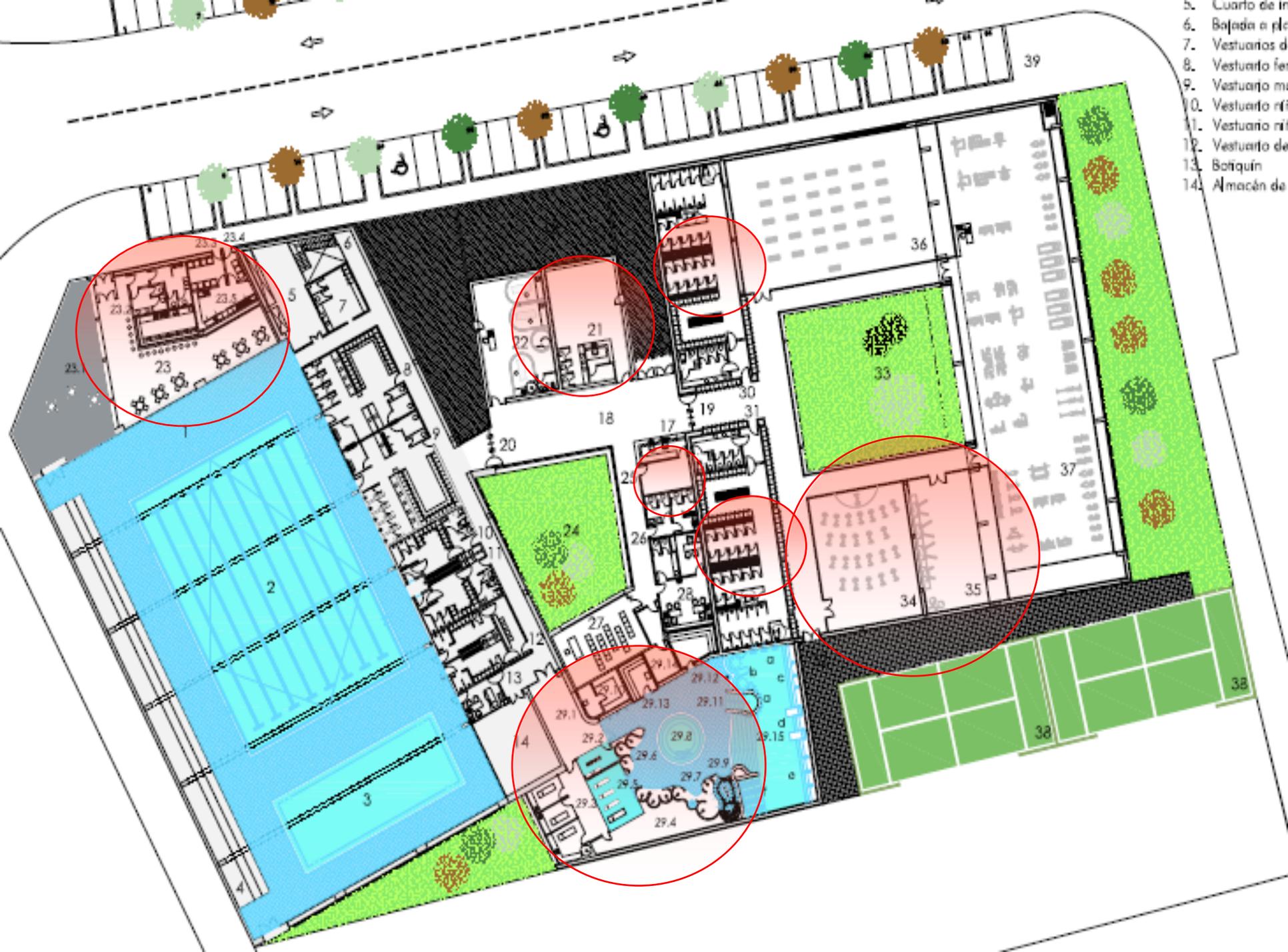
1- Elaboración del Plan de Necesidades

- ¿Qué necesito?
- ¿Dónde?
- ¿Dimensiones?
- ¿Orientaciones?
- ¿Presupuesto del que disponemos?
- ¿Calidad de los acabados?
-

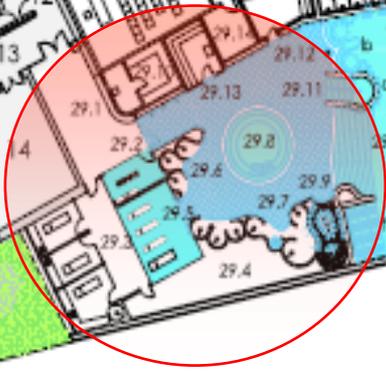
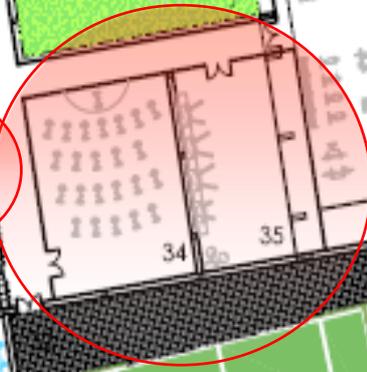
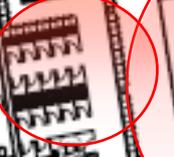
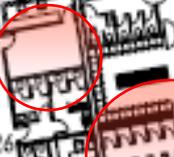
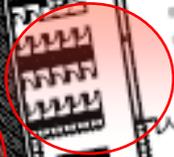
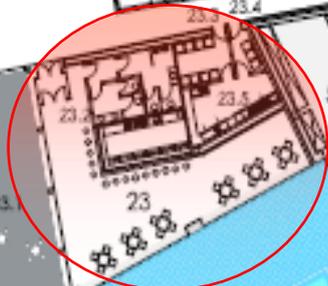
2- Diseño de la instalación en colaboración con el Arquitecto.



5. Cuarto de
6. Bañada o pl
7. Vestuarios d
8. Vestuario fe
9. Vestuario m
10. Vestuario ri
11. Vestuario ri
12. Vestuario de
13. Botiquín
14. Almacén de



- 5. Cuarto de
- 6. Bajada a pl
- 7. Vestuario d
- 8. Vestuario fe
- 9. Vestuario m
- 10. Vestuario ri
- 11. Vestuario ri
- 12. Vestuario de
- 13. Botiquín
- 14. Almacén de





Seguimiento y Control de Ejecución de Proyectos

Es muy importante la participación del futuro gestor durante todo el proceso de realización de la obra.

- Fase Previa (Elección y Contratación de Constructora, Project Manager,..)
- Relación con el Ayuntamientos
- Asistencia a las visitas de Obra
- Control de Presupuestos
- Equipamiento de los Centros Deportivos
- Apertura y Puesta en Marcha



Dirección del Funcionamiento de los Centros Adjudicados

- Marcar las pautas a seguir por los Directores en cada Instalación
- Control de Ingresos
- Control de Gastos
- Control de Resultados
- Análisis de diferentes parámetros
- Participación activa en los Comités de Seguimiento

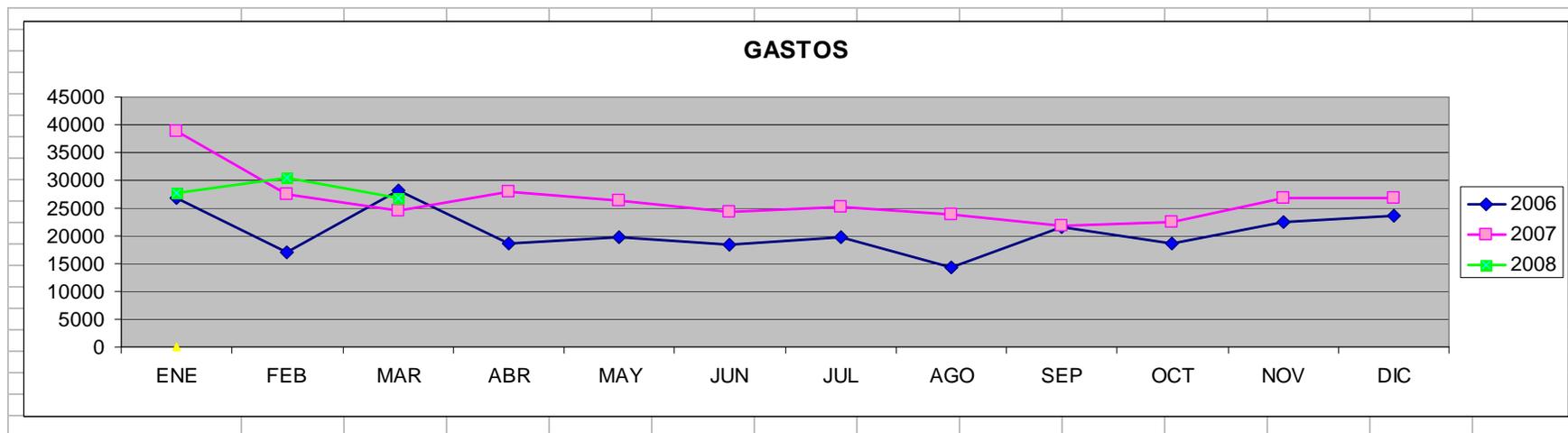
Dirección del Funcionamiento de los Centros Adjudicados

INGRESOS MES		Enero		
		TOTAL	BI	IVA
ABONOS				
	<i>Piscina</i>	2.137,19 €	1.997,37	139,82
	<i>Salud/Piscina</i>	3.442,36 €	3.217,16	225,20
	<i>Fitness</i>	6.442,34 €	6.020,88	421,46
	<i>Piscina /Fitness</i>	1.687,69 €	1.577,28	110,41
	<i>Total</i>	4.722,24 €	4.413,31	308,93
	<i>Verano Total</i>			
	<i>Total Estudiante</i>	352,00 €	328,97	23,03
	<i>Pisc/Fitness Semana Santa</i>			
	<i>Hora Azul</i>	93,51 €	87,39	6,12
	<i>Ayuntamientos y Asociac.</i>	7.650,37 €	7.149,88	500,49
BONOS				
	<i>Piscina</i>	990,18 €	925,40	64,78
	<i>Salud</i>	608,10 €	568,32	39,78
	<i>Fitness</i>	189,18 €	176,80	12,38
	<i>Piscina /Fitness</i>			
	<i>Bono Total</i>	85,18 €	79,61	5,57
	<i>Masaje Relax 10</i>	268,60 €	251,03	17,57
	<i>3 Sesiones con Masaje Relax</i>	47,46 €	44,36	3,10
	<i>3 Sesiones con Masaje Chocolate</i>	55,48 €	51,85	3,63
	<i>Masaje 5 Sesiones</i>	291,64 €	272,56	19,08
	<i>Familiar Fines de Semana</i>	142,00 €	132,71	9,29
ENTRADAS				
	<i>Piscina</i>	1.373,46 €	1.283,61	89,85
	<i>Salud/Piscina</i>	853,96 €	798,09	55,87
	<i>Fitness</i>	329,53 €	307,97	21,56
	<i>Piscina /Fitness</i>			
	<i>Total</i>	84,24 €	78,73	5,51
	<i>Aquagim</i>			
OTROS				
	<i>Escuelas</i>	3.751,18 €	3.505,78	245,40
	<i>Masaje Relax</i>	139,28 €	130,17	9,11
	<i>Masaje Chocolate</i>	80,00 €	74,77	5,23
	<i>Tratamiento Chocolate</i>		-	-
	<i>Peeling</i>		-	-
	<i>Gorros</i>	174,95 €	150,82	24,13
	<i>Pañales</i>		-	-
	<i>Gafas</i>	44,00 €	37,93	6,07
	<i>Chanclas</i>	32,00 €	27,59	4,41
	<i>Calcetin Latex</i>	6,00 €	5,17	0,83
	<i>Tapones</i>		-	-
	<i>Toalla nadador</i>	8,60 €	7,41	1,19
	<i>Gautes</i>	8,00 €	6,90	1,10
	<i>Libro Zambrana</i>	15,00 €	12,93	2,07
	<i>Vending Snack</i>	94,00 €	81,03	12,97
	<i>Vending Refrescos</i>	120,00 €	103,45	16,55
	<i>Servicios Monitor</i>	4.808,13 €	4.493,58	314,55
	<i>Control de Peso</i>	75,00 €	70,09	4,91
	<i>Otros</i>	84,00 €	78,50	5,50
	Total	41.286,85 €	38.549,40 €	2.737,45 €
	Devoluciones Caja	50,86 €	47,53 €	3,33 €
	TOTAL CAJA:	41.235,99	38.501,87	2.734,12
	FACTURACION:			
	TOTAL INGRESOS	41.235,99	38.501,87	

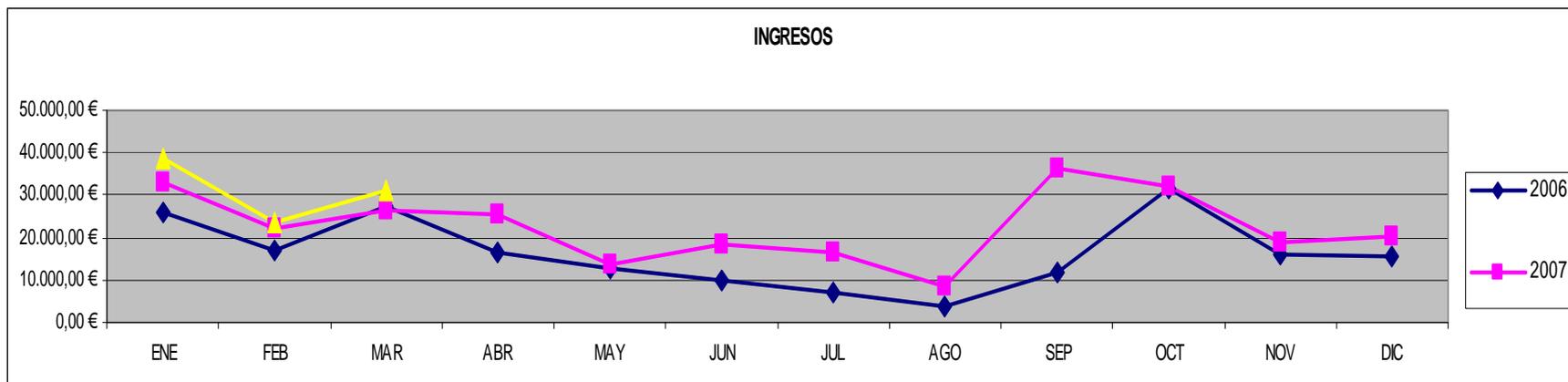
Dirección del Funcionamiento de los Centros Adjudicados

GASTOS MES	Enero		
	TOTAL	BI	IVA
<i>Nóminas</i>	11.652,67 €	11.652,67 €	
<i>Seg. Soc.</i>	5.048,96 €	5.048,96 €	
COSTE LABORAL	16.701,63 €	16.701,63 €	
<i>Luz</i>	4.858,09 €	4.188,01 €	670,08 €
<i>Gas</i>	5.701,91 €	4.915,44 €	786,47 €
<i>Teléfono</i>	246,04 €	212,10 €	33,94 €
<i>Analisis Agua</i>	6,96 €	6,00 €	0,96 €
<i>Articulos Vending</i>			
<i>Dietas</i>	33,00 €	30,84 €	2,16 €
<i>Equipamiento</i>	38,00 €	38,00 €	- €
<i>Esp. Tecnicas y V. Salud</i>	230,91 €	230,91 €	- €
<i>Extintores</i>	289,35 €	249,44 €	39,91 €
<i>Material Mantenimiento</i>	115,94 €	101,03 €	14,91 €
<i>Material Oficina</i>			
<i>Productos Botiquin</i>			
<i>Productos Higiene</i>	61,25 €	52,80 €	8,45 €
<i>Productos Limpieza</i>	296,95 €	255,99 €	40,96 €
<i>Productos Quimicos</i>			
<i>Publicidad</i>	513,88 €	443,00 €	70,88 €
<i>Imprenta</i>			
<i>Tarjetas</i>			
<i>Calzas</i>			
<i>Reparaciones</i>	435,00 €	375,00 €	60,00 €
<i>Sal Briquetas</i>			
<i>Tratamiento de Higiene</i>			
<i>Otros</i>	-23,20 €	12,80 €	10,40 €
GASTOS EXPLOTACIÓN	12.804,08 €	11.085,77 €	1.718,31 €
CANON 2007			
TOTAL GASTOS	29.505,71 €	27.787,40 €	

Dirección del Funcionamiento de los Centros Adjudicados



Evolución del Funcionamiento de los Centros Adjudicados



Relación Comercial y Marketing

- Visitas Comerciales / Búsqueda de Posibilidades de Negocio.
- La suerte de que confíen en tus posibilidades
- La importancia de pertenecer a ACS.



Revista Deporte y Gestión de Madrid

- Participación Activa como colaborador de la revista.
- Gestión de la publicidad.
- Edición y Distribución.
- La revista como medio de comunicación de OPADE .





Opade

Organización y Promoción de Actividades Deportivas

Empresa del Grupo **cobra**

Otras Cosas



Empresa del Grupo **cobra**



Opade >

Gestión de Instalaciones >

Consultoría y Asesoramiento Jurídico >

Deporte, Aventura y Animación >

Formación y Publicaciones >

Equipamientos Deportivos >

Bolsa de Empleo v

Ofertas de empleo

Enviar currículum vitae

Noticias v

Formación

Tribuna abierta

Contacto >



CA - 160804
UNE-EN ISO 9001:2000

▶ 01/04/2008

**NUEVA ADJUDICACIÓN DE
OPADE - COBRA EN MÁLAGA**



Una nueva etapa
en la gestión deportiva

**COMIENZA EL PLAZO DE INSCRIPCIÓN PARA EL CURSO DE SOCORRISTA EN
PISCINAS E INSTALACIONES ACUÁTICAS GETAFE 2007**

Otras Cosas



cobra
SPORT CLUB
PARQUE COIMBRA

- INICIO
- PRESENTACIÓN
- NOTICIAS
- TRABAJA CON NOSOTROS
- CONTACTO

PARQUE COIMBRA

- SERVICIOS
- HORARIOS
- INSTALACIONES
- ALTA Y RENOVACIÓN
- RESERVAS
- VENTAJAS DE LOS SOCIOS
- LOCALIZACIÓN
- PERSONAL TRAINING

→ HAZ TU RESERVA
Reserva online de pistas deportivas, Spa y otros servicios

→ PERSONAL TRAINING
Contrata tu entrenador personal

ACTUALIDAD

título de promoción de prueba
12/03/2008
Descripción previa Descripción previa

Ver anteriores noticias

cobra
SPORT CLUB
PARQUE COIMBRA

PROJECT FINANCE

- La Ley 30/2007 de 30 de noviembre de Contratos del Sector Público prevé que podrán concurrir a la licitación de un contrato de concesión de obra pública:
 - Personas naturales o jurídicas a título individual.
 - A través de distintas figuras asociativas:
 - - Sociedad.
 - - Unión Temporal de Empresarios (UTE)

- Una de las principales diferencias entre la UTE y la sociedad tiene lugar en materia de RESPONSABILIDAD:
 - UTE: los socios de la UTE son responsables solidarios ante terceros.
 - SOCIEDAD: la responsabilidad de los socios se circunscribe exclusivamente al capital aportado por cada uno

PROJECT FINANCE

■ DEFINICIÓN:

- **Project Finance**, Financiación de Proyectos o Finanproyecto (traducción adaptada del vocablo inglés) es un mecanismo de financiación de inversiones de gran envergadura que se sustenta tanto en la capacidad del proyecto para generar flujos de caja que puedan atender la devolución de los préstamos como en contratos entre diversos participantes que aseguran la rentabilidad del proyecto.
- En este modelo, el agente financiero participa de modo innovador a los tradicionales proyectos, su rol se da en la sustitución de garantías reales o físicas a cambio de informes y estudios de viabilidad (técnicos, jurídicos y económicos), los que se acompañan de diversos contratos con todos o la mayoría de los entes intervinientes en la gestación, materialización y gestión posterior del proyecto

PROJECT FINANCE

- **CARACTERÍSTICAS:**
- Se constituye una sociedad separada para realizar el proyecto, una vez obtenida la correspondiente concesión del Estado anfitrión.
- El gestor o promotor del proyecto aporta una gran parte del capital de la sociedad de proyecto, vinculando así el financiamiento del proyecto a su gestión. Se convierte en el operador por el monto de sus aportes.
- La sociedad de proyecto celebra contratos integrales con proveedores y clientes. Eliminando de ese modo el riesgo mercado y el riesgo operativo, salvo pequeños factores relacionados a la producción, el proyecto no debe afrontar mayores problemas en su ejecución.

PROJECT FINANCE

- La sociedad de proyecto opera con un alto ratio de endeudamiento sobre recursos propios (entre 75% y 90%), de modo que los prestamistas tienen limitadas posibilidades de reclamar al Estado o a los accionistas en caso de impago. Esto se debe a que todos los intervinientes no operadores, se transforman más que en agentes de financiamiento, en propietarios del proyecto, asumiendo riesgos directos en la ejecución del mismo.
- Además de las características anteriormente mencionadas, también se puede decir que en los mecanismos tradicionales de financiamiento, los proyectos no suelen adquirir la condición jurídica de sociedades separadas, los pactos contractuales no son tan exhaustivos, los ratios de endeudamiento sobre recursos propios no son tan altos y la gran mayoría de los préstamos ofrece a los prestamistas la garantía de los activos de los prestatarios en caso de impago.

PROJECT FINANCE

■ GARANTÍAS:

■ **En Project Finance**, las garantías principales son:

- La HIPOTECA normalmente sobre la propia concesión que se otorgue, o sobre los inmovilizados sobre los que se asiente (terreno y edificios).
- Prenda sobre las acciones, ya que la financiación se otorgara a una Sociedad Vehículo constituida a tal efecto, en la que no existirá más activo que el polideportivo , y como pasivo la propia financiación y nuestras aportaciones de fondos propios. El banco se garantiza poder liquidar la sociedad en caso de incumplimiento. (La otorgan los accionistas)

PROJECT FINANCE

- Prenda sobre las cuentas El banco se garantiza poder usar los saldos en caso de incumplimiento
- Prenda sobre los contratos El banco se garantiza poder usar las indemnizaciones de los mismos en caso de incumplimiento.
- Las anteriores las otorga la propia sociedad vehículo, pero pueden existir otras a otorgar:
 - a) por el **constructor**, Garantía de Terminación. Terminar en precio, forma y plazo, y de no cumplir implica penalizaciones o pago del servicio de la deuda.

!!! Muchas gracias por vuestra atención !!!



Contacto:

carlosleal@opade.net

arturoinchausti@opade.net