

DESARROLLO INTEGRAL DE PROYECTOS CON GOLF (D.I.P.)



Crear Valor

El Desarrollo Integral de Proyectos (DIP) contempla las diferentes fases en las que actúa GBP para cubrir el desarrollo integral de un proyecto de golf y asegurar la máxima creación de valor a todo el complejo.



Fases del Desarrollo Integral de Proyectos (DIP)

1. Viabilidad Física
2. Viabilidad económica/Concepto
3. Modelo de explotación
4. Desarrollo jurídico
5. Definición y funcionamiento del equipo de proyecto
6. Master Plan
7. Anteproyecto
8. Abastecimiento de agua
9. Proyecto de Ejecución y Licitación de obra
10. Conceptuación de otras instalaciones
11. Ejecución y dirección de Obra
12. Preopening/Comercialización
13. Gestión/Mantenimiento



1. Viabilidad Física

El primer aspecto que hay que revisar en el desarrollo es la idoneidad física de la finca. Se trata de una primera evaluación en la que se comprueban los siguientes aspectos:

- Espacio disponible
- Orografía general de la finca
- Accesos
- Vegetación
- Cercanía de las infraestructuras básicas
 - Red eléctrica
 - Agua potable
 - Telefonía

Con esta información, se puede hacer un primer diagnóstico de la viabilidad física del proyecto.



2. Viabilidad Económica-Concepto

Se trata de definir el *modelo de explotación* más adecuado para el proyecto, y en base a la concepción del mismo realizar una previsión económica de la inversión y de la explotación del campo.

Básicamente el documento se compone de:

- *Estudio de mercado*
 - Demanda: nº de jugadores locales y visitantes
 - Oferta: campos de la zona y nuevos proyectos
- *Conceptuación del modelo de explotación*
 - En función del estudio de mercado, de los componentes del proyecto (Hotel, residencial, etc) y de los intereses del promotor (Explotación directa, venta, arrendamiento) se decidirá si la explotación del campo debe ser de tipo privado, mixto o comercial y qué tipo de producto de adhesión es el más interesante.
- *Previsiones Económicas*
 - Cuentas de explotación previstas para los primeros diez años.
 - Flujos de caja y rentabilidad económica del proyecto.

3. Modelo de explotación

Es una decisión que normalmente hay que tomar en las primeras etapas del proyecto. Es una decisión sumamente importante ya que está en juego el control sobre el activo con más repercusión comercial del proyecto, el campo de golf, y muchos de los fracasos de este tipo de proyectos vienen dados por malas decisiones sobre el control y explotación del campo de golf.

En general las opciones para la explotación del campo:

- Venta del campo de golf, ya sea a un solo comprador o a una masa social.
- Explotación directa del campo, que puede realizarse,
 - Gestionando directamente la operación de golf
 - Contratando los servicios de una empresa de gestión.



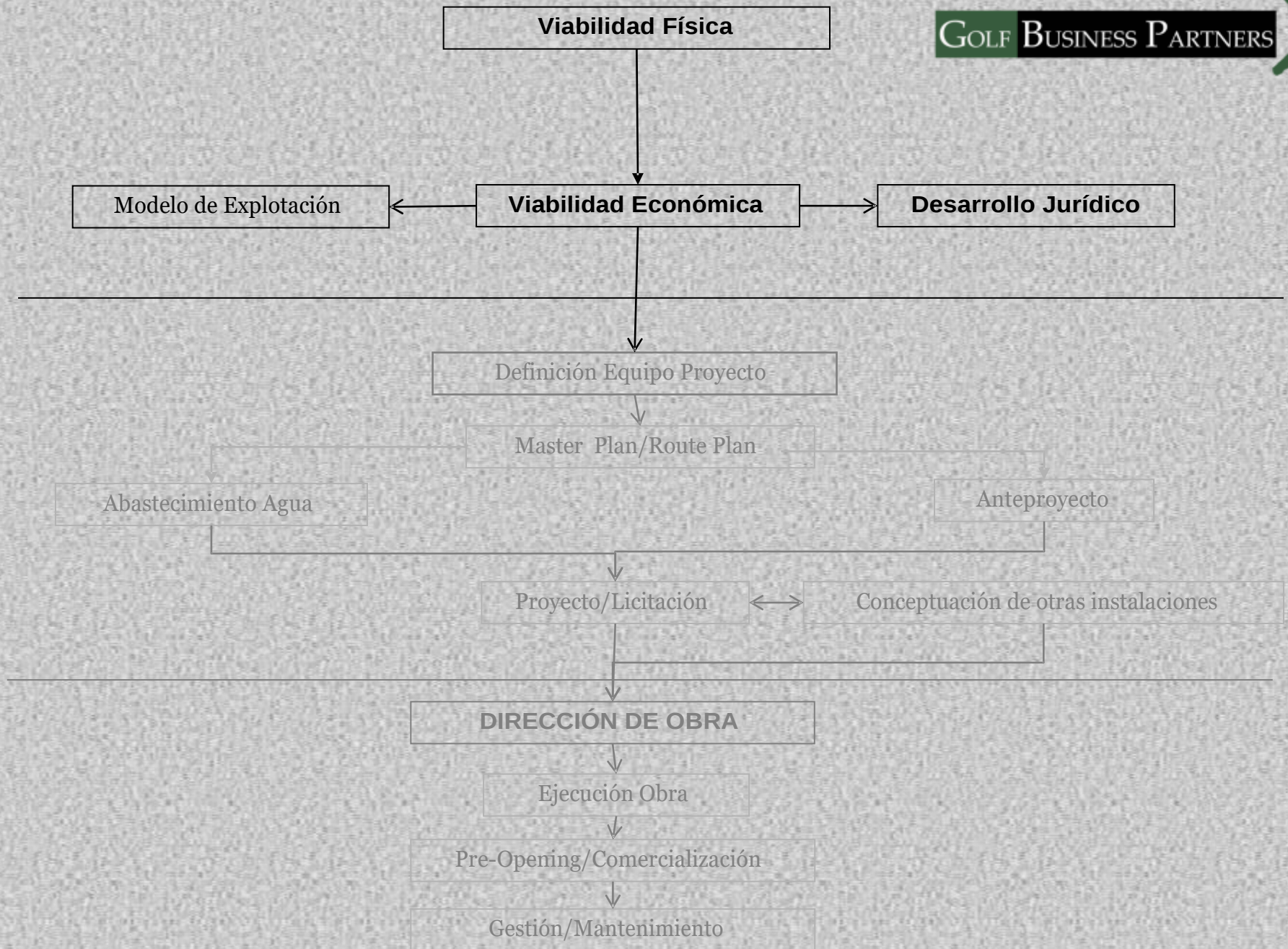
4. Desarrollo jurídico

En función de la decisión que se haya tomado sobre la explotación de la operación de golf y sobre el modelo de explotación del campo (En el Estudio Económico), suele ser necesaria la definición de un producto de adhesión al campo, que básicamente se traduce en un contrato entre el jugador y el explotador, basado en:

- Definición del ámbito del usuario (individual, familiar, etc)
- Plazo del acuerdo
- Precio
- Normas de uso del campo de golf
- Interrelación jurídica del campo de golf con su entorno.



Todo esto se traduce en un documento/contrato que hay que definir con mucha precisión para que no haya resquicios legales que afecten al funcionamiento de la operación durante toda la vida del proyecto.



5. Definición y funcionamiento del Equipo de Proyecto

En un proyecto como este, en el que hay proyectado dos campos de golf, una escuela de golf, parque empresarial, zona residencial y hotelera, el éxito del mismo depende en gran medida del equipo de profesionales especializados en cada materia que trabajen conjuntamente.

Por lo tanto, desde estas primeras fases, habrá que coordinar el trabajo desarrollado por el equipo de proyecto integrado por:

- Representación de la propiedad
- Arquitectos de las viviendas
- Especialistas en golf (Diseño, conceptualización, etc)
- Abogados, urbanistas...

6. Master Plan

En estas primeras etapas del proyecto se realiza la *zonificación* de los diferentes usos del suelo. Para ello es necesaria la coordinación entre los miembros del equipo de proyecto anteriormente citado de cara a optimizar el resultado del mismo.

El resultado de este trabajo es:

- Route-Plan (trazado del campo de golf) preliminar.
- Establecimiento de las “manchas” de los distintos usos que compondrán el proyecto
 - Accesos y viales
 - Hotel
 - Zona Comercial
 - Viviendas por tipologías
 - Instalaciones deportivas y ocio
 - Cesiones, Zonas verdes y Equipamientos.



MASTER PLAN (EJEMPLOS)



7. Anteproyecto

Es aconsejable realizar un Anteproyecto o Proyecto Básico en la etapa preliminar ya que es un documento que la administración suele pedir para la aprobación correspondiente.

Este documento consta de los siguientes epígrafes:

- Trazado definitivo (route plan)
- Planos de los perfiles de los hoyos, en el caso de que la finca tenga una orografía complicada
- Memoria constructiva (reducida)
- Presupuesto de Ejecución (aproximado)

Además, en esta fase se hace un cálculo del agua que va a consumir el campo de golf y unas primeras alternativas de origen de la misma.

8. Abastecimiento de agua

Este tema está absolutamente ligado a la viabilidad y por lo tanto no se puede separar de la misma y, en concreto, del Estudio de Sostenibilidad Ambiental. Dentro de este asunto, hay que definir los siguientes aspectos:

- Consumo esperado (total anual y mensualizado)
- Calidad del agua necesaria
- Origen del agua
 - Depuradora (lo más aconsejable)
 - Concesiones de Comunidades de Regantes
 - Pozos propios (cada vez menos válidos para el agua de riego)
 - Otros
- Infraestructuras que hay que acometer para el abastecimiento de agua de riego.



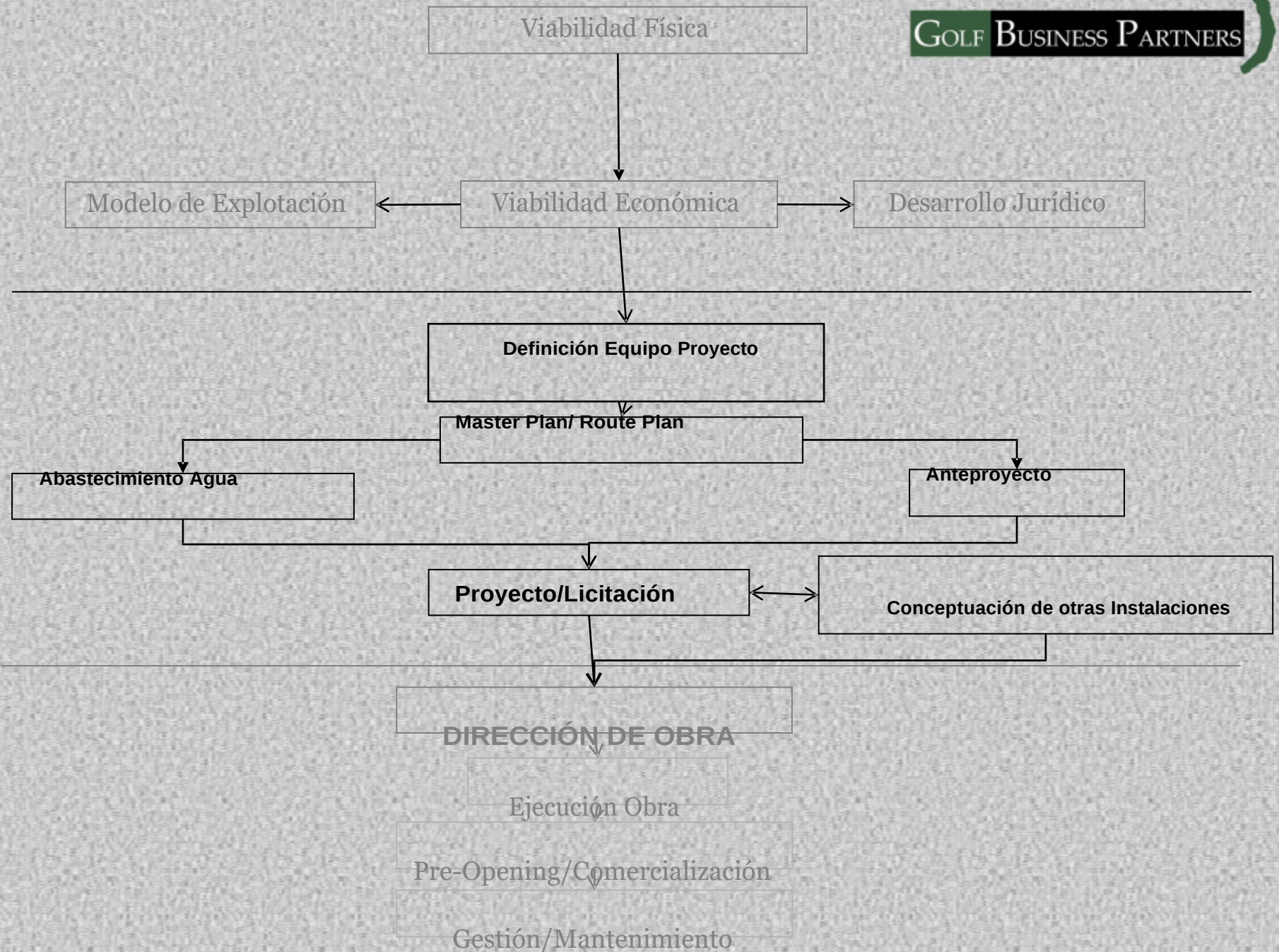
9. Proyecto de ejecución y Licitación

Es un documento ineludible para la licitación, ejecución y control de las obras

Contiene los siguientes epígrafes:

- Route Plan Definitivo.
- Planos.
- Memoria constructiva.
- Pliego de Condiciones Técnicas.
- Plan de Control de Calidad.
- Medición 3D.
- Presupuesto definitivo.
- Plan de Seguridad e Higiene.
- Estudio de Sostenibilidad medio ambiental
- Calendario de Ejecución.
- Bases de licitación.
- Informe de valoración de propuestas
- Adjudicación
- Documentos contractuales de ejecución.





10. Dirección y ejecución de obra

En esta fase se incluye las siguientes funciones:

- Dirección de Obra
- Ejecución Integral de la Obra:
 - Movimiento de tierras bruto y moldeo basto.
 - Moldeo fino “Shaping”.
 - Saneamiento e instalación hidráulica.
 - Drenajes principales y secundarios.
 - Instalación de riego.
 - Jardinería y siembra.
 - Plantación de ejemplares singulares.
 - Obra Civil: caminos, puentes, pasarela, caseta de bombeo, nave de mantenimiento, etc.
- Documentación final de obra y planos “As Built”.
- Garantía.



11. Preopening/Comercialización

Se trata de todas las decisiones operativas que hay que tomar unos meses antes de la apertura del campo de golf. En esta fase el promotor se da cuenta de la cantidad de temas que hay que implementar para el correcto funcionamiento de un proyecto de golf, como son:

- Contratación y formación del personal
- Selección e implantación de los sistemas informáticos de gestión
- Elaboración de Manuales de Operación y Procedimientos
- Elaboración e implantación de los Programas de Mantenimiento del campo de golf
- Implantación de los servicios complementarios a la explotación del club (Campo de Prácticas, Escuela de Golf, Hostelería, Tienda, Alquileres)
- Realización de los trámites necesarios ante las autoridades deportivas competentes, para la homologación del campo, federación del club, etc
- Estudio y contratación de los Seguros Multirriesgo para el campo de golf
- Etc.



En el caso de que se haya tomado la decisión de disponer de un producto de adhesión al campo de golf, que es lo más normal en proyectos con un desarrollo residencial anexo, es muy importante preparar y vender dichos títulos. Esta etapa de venta, que normalmente comienza antes de la apertura del campo y termina con el campo ya en funcionamiento, consta de las siguientes actividades:

Elaboración de la documentación jurídica (etapa anterior)

- Creación del equipo comercial “in situ”.
- Elaboración de la documentación comercial
 - . Redacción de Documentos y Procedimientos de adhesión
 - . Formación del Equipo de Ventas
 - . Definición de Presentaciones In – Situ
 - . Organización de Actos de Presentación del Proyecto
 - . Relaciones con los medios de comunicación
 - . Relación con Líderes de opinión de la plaza
- Venta “mayorista”, es decir, a otros promotores de viviendas vinculadas al proyecto
- Venta “minorista”, al jugador individual ya sea o no residente en el proyecto.

12. Gestión/Mantenimiento

El compromiso con el proyecto se debe reflejar, además, por el interés en gestionar y mantener el campo de golf una vez terminado. Esto supone que todas las decisiones y ejecuciones que se han realizado con anterioridad afectan a esta etapa de funcionamiento real de la operación. El hecho de que el equipo que ha participado activamente en las etapas previas esté presente en esta fase del proyecto procura una garantía real en:

- La conceptualización del proyecto
- La viabilidad económica
- La ejecución de la obra
- La comercialización de la operación de golf



