

ANNEX 3 :

ESTUDI DE VIABILITAT

ANNEX 3 DEL PLEC DE CLÀUSULES ADMINISTRATIVES PARTICULARS -

CEM SANT ANDREU – LA SAGRERA

ANNEX 3. ESTUDI ECONÒMIC CONTRACTE EN LA MODALITAT DE CONCESSIÓ DE SERVEIS DE LA GESTIÓ I EXPLOTACIÓ DEL CENTRE ESPORTIU MUNICIPAL SANT ANDREU-SAGRERA, AMB MESURES DE CONTRACTACIÓ PÚBLICA SOSTENIBLE

L'objecte del present estudi és donar suport a la preparació de la licitació d'un nou contracte de concessió de serveis que inclourà la gestió conjunta de dos equipaments esportius municipals: el CEM Sant Andreu, actualment en funcionament, i el nou CEM La Sagrera, en fase final de construcció amb previsió d'obertura segon trimestre del 2026.

El contracte vigent del CEM Sant Andreu ha finalitzat, i la voluntat municipal és unificar la gestió dels dos centres en un únic contracte, fins l'execució de la coberta retràtil prevista a la piscina del CEM Sagrera abans del 6è any de concessió, moment en el que, amb la plena operativitat del nou centre, es produirà la desvinculació del CEM Sant Andreu del contracte de concessió de serveis.

Aquest model de transició permet garantir la continuïtat del servei esportiu als barris de Sant Andreu i La Sagrera, tot aprofitant les sinergies entre els dos equipaments i optimitzant els recursos municipals.

L'estudi que segueix analitza les característiques tècniques dels dos centres, la previsió de demanda, els costos d'explotació, els ingressos estimats i els escenaris econòmics que permetin definir un model de gestió sostenible i eficient.

Entorn urbà i barris d'influència

Els dos centres esportius municipals es troben al districte de Sant Andreu, a Barcelona, i donen servei a diversos barris densament poblats amb una forta demanda d'activitat física i esportiva:

- CEM Sant Andreu: situat al Passeig Santa Coloma, 25, dona cobertura principalment als barris de Sant Andreu, Baró de Viver, Trinitat Vella i Bon Pastor.
- CEM La Sagrera: ubicat al Carrer Bonaventura Gispert, 37-47, s'adreça als barris de La Sagrera, Navas, El Congrés i els Indians i part de Sant Martí.

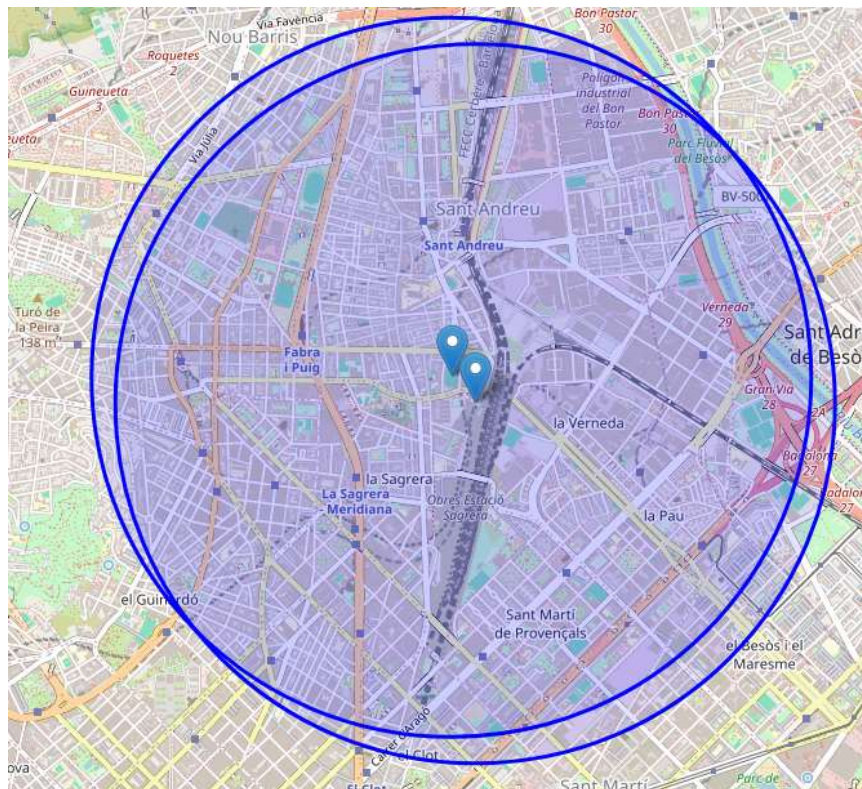
Aquests barris combinen zones residencials consolidades amb nous desenvolupaments urbans, com el projecte de La Sagrera, que inclou la futura estació intermodal i nous equipaments públics.

Tot i que el CEM Sant Andreu i el nou CEM La Sagrera estan ubicats en barris diferents —Sant Andreu i La Sagrera respectivament—, la proximitat física entre ambdós equipaments, separats per tan sols 400 metres i una distància de 5 minuts a peu, fa que sigui plenament coherent i eficient plantejar una gestió conjunta i una concentració progressiva de l'activitat cap al nou centre.

Aquesta curta distància permet que els dos equipaments comparteixin àrea d'influència, donant servei a una població comuna que es desplaça indistintament entre els dos barris. A més, el nou

CEM La Sagrera disposarà d'unes instal·lacions més modernes, àmplies i versàtils, que permetran absorbir l'activitat actual del CEM Sant Andreu i ampliar l'oferta esportiva municipal.

La proposta de concentració gradual de l'activitat, mantenint temporalment l'activitat aquàtica al CEM Sant Andreu fins a la construcció de la coberta retràctil de la piscina del nou centre, garanteix la continuïtat del servei i una transició ordenada, sense afectar negativament els usuaris actuals a l'hora que optimitza els recursos existents.

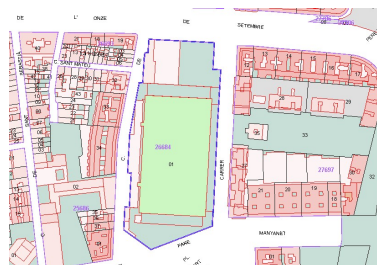


**Font: elaboració pròpia*

Situació i superfície dels equipaments

CEM SANT ANDREU

- Ubicació: Passeig de Santa Coloma, 25
- Referència Catastral: 2668401DF3826H0002WA
- Superfície construïda: 1.839 m² dividits en tres plantes



USO PRINCIPAL	PLANTA	PUERTA	SUPERFÍCIE m2
DEPORTIVO	0	01	555
DEPORTIVO	0	02	892
DEPORTIVO	1	01	392

- Instal·lacions:

- Piscina gran de 25 x 16,5 m amb carrers per entrenament i ús lliure
- Piscina petita per activitats aquàtiques i cursets de 8 x 16,5m
- Sala de fitness de 596,5 m²
- Espai per activitats dirigides de 100m²



NOU CEM LA SAGRERA

- Ubicació: Carrer Bonaventura Gispert, 37-47



- Superfície construïda: 3.927 m² i superfície de parcel·la: 2.818 m²

Planta / Espai	Superfície útil (m ²)
Planta soterrani	991,17
Planta baixa – exclosa piscina	823,71
Planta baixa – piscina (F1)	963,63
Planta primera	642,06
Planta segona	663,17
Superfície útil total (exclosa piscina)	3.120,11
Superfície útil total (inclosa piscina)	4.083,74

- En construcció, amb finalització prevista al setembre de 2025
- Instal·lacions previstes:

- 2 piscines descobertes (una piscina principal de 25 x 16,5m i una complementària de 16,5 x 6m)
- Solàrium de 1.000 m²
- 2 pistes de pàdel
- 4 sales d'activitats dirigides amb una superfície total de 430 m²
- Gran sala de musculació amb una superfície de 485,38 m²
- Espai de trobada amb bar i serveis comuns
- En una segona fase: coberta retràctil i climatització per ús anual de les piscines

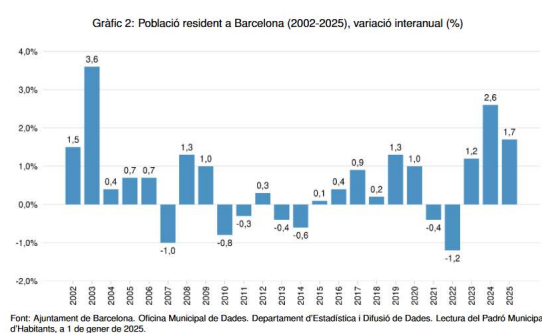
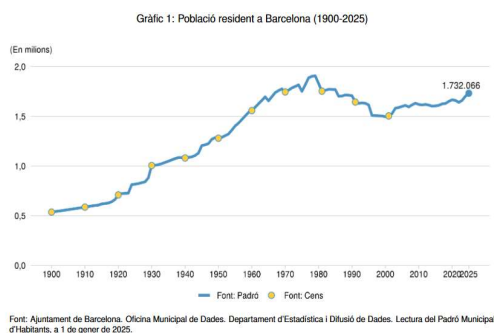


Anàlisi de context i demanda potencial

Estudi demogràfic de l'àrea d'influència

Els dos centres donen servei a una àrea urbana que inclou barris dels districtes de Sant Andreu i Sant Martí, amb una població diversa i consolidada.

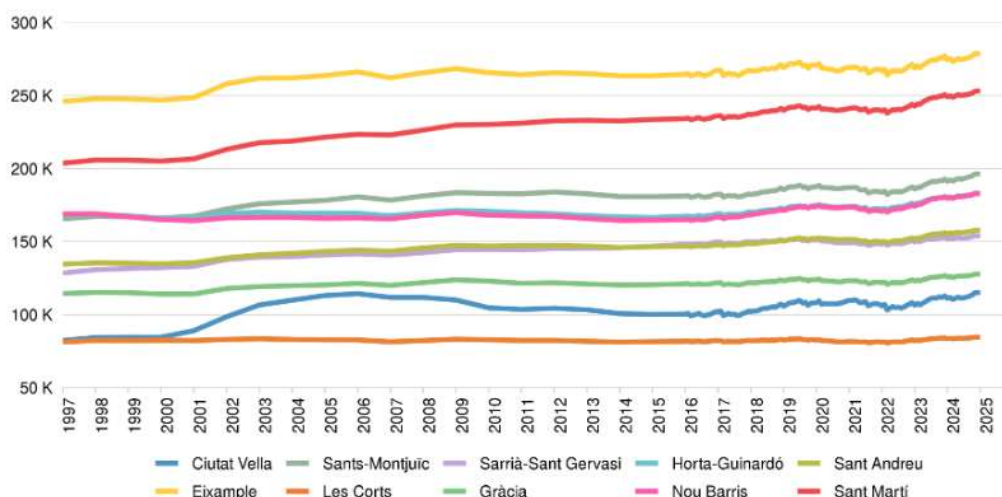
La població de Barcelona se situa en 1.732.066 persones, el valor més elevat dels darrers quaranta anys, amb un increment interanual consecutiu consolidat, que al 2025 s'ha situat en un 1,7% respecte l'any anterior.



2.1. Àrea d'influència i perfil de població

L'àrea d'influència directa del nou Centre Esportiu Municipal (CEM) Sant Andreu – La Sagrera abasta principalment els barris de La Sagrera i Sant Andreu de Palomar, situats dins del districte de Sant Andreu, que a gener de 2025 comptava amb 157.674 residents. La densitat poblacional és elevada i la distribució per edats evidencia una presència notable de població jove i en edat activa.

Gràfic 4: Evolució de la població resident als districtes de Barcelona (1997-2025)



Font: Ajuntament de Barcelona. Oficina Municipal de Dades. Departament d'Estadística i Difusió de Dades. Lectura del Padró Municipal d'Habitants, a 1 de gener de 2025.

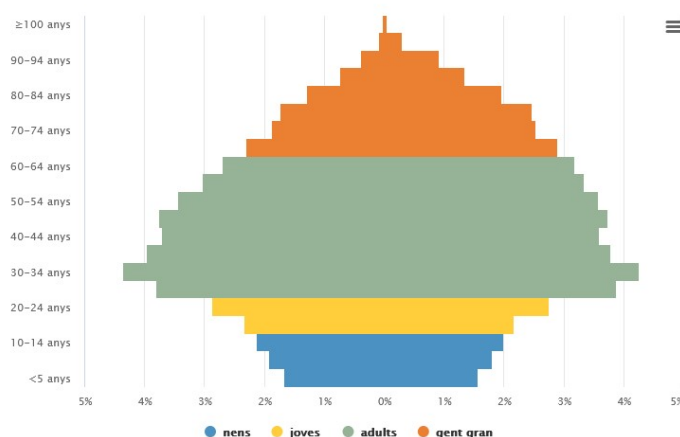
La distribució per barris del districte de Sant Andreu és la següent:

Barris	Població 01/2025
Trinitat Vella	11.160
Baró de Viver	2.678
el Bon Pastor	15.918
Sant Andreu (Barri)	58.988
la Sagrera	30.965
el Congrés i els Indians	15.175
Navas	22.790

Pel que fa a la composició demogràfica:

- El 40 % de la població es troba entre els 0 i 39 anys, segment clau per a les activitats esportives i aquàtiques.
- Els barris de Sant Andreu i La Sagrera, principals àrees d'influència del projecte, presenten nivells de renda mitjana superiors als de la majoria de barris del districte de Sant Andreu. Tot i això, ambdós se situen lleugerament per sota de la mitjana de la ciutat de Barcelona.
- La presència del CN Sant Andreu, amb una base d'usuaris consolidada, reforça el vincle de la població amb les activitats aquàtiques.

Gràfic 6: Piràmide de població de Barcelona, a 01/01/2025



Font: Ajuntament de Barcelona. Oficina Municipal de Dades. Departament d'Estadística i Difusió de Dades. Lectura del Padró Municipal d'Habitants, a 1 de gener de 2025.

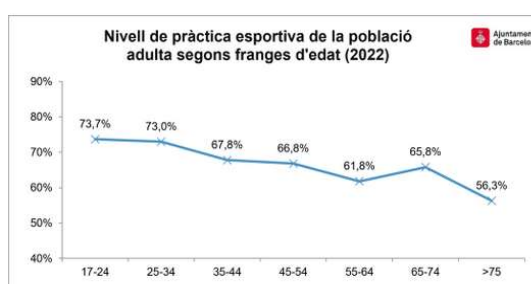
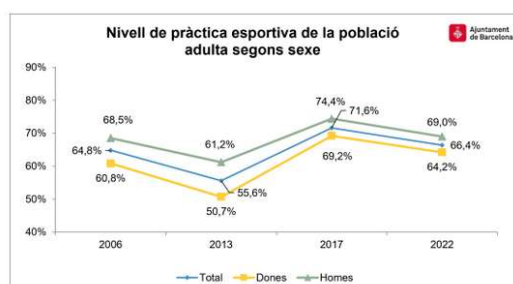
La distribució per edats del districte de Sant Andreu és la següent:

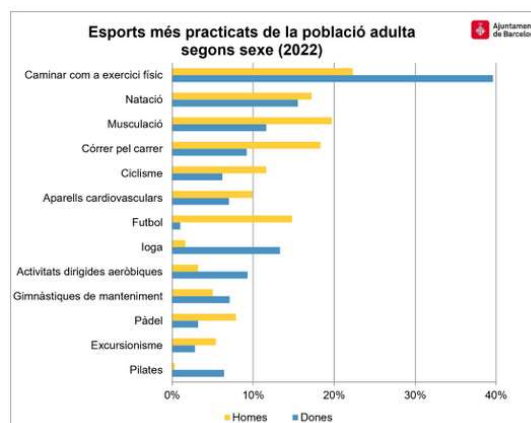
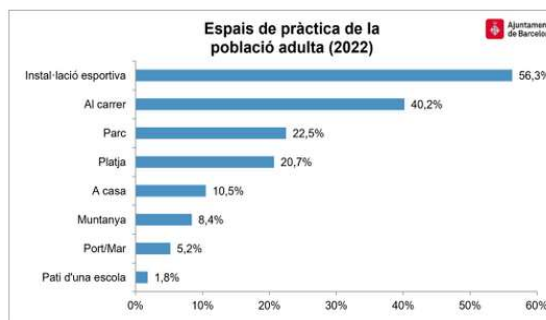
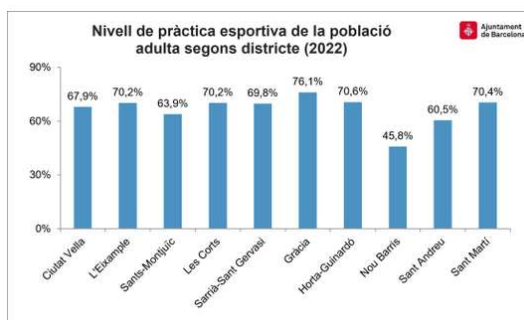
Població per edat	Percentatge
De 0 a 14 anys	12,84%
de 15 a 19 anys	10,44%
de 20 a 29 anys	12,30%
de 30 a 39 anys	14,70%
de 40 a 49 anys	15,83%
de 50 a 59 anys	14,28%
de 60 a 69 anys	11,05%
de 70 a 79 anys	8,52%
de 80 a 89 anys	4,35%
≥ 90 anys	0,91%

A destacar que el 50% de la població es troba a la franja de 0 a 39 anys i gairebé un 70% entre els 15 i els 60 anys.

2.2. Estimació de demanda potencial

Per a determinar la demanda potencial del districte tindrem en compte l'Enquesta d'Hàbits Esportius a Barcelona de l'Any 2022 realitzada per l'Oficina Municipal de Dades de l'Ajuntament de Barcelona.





Segons l'enquesta, al voltant d'un 69% de la població de Barcelona en edat adulta (majors de 17 anys), practica esport. Si ens fixem en les dades per districte, veiem que al districte de Sant Andreu, el % és una mica inferior i se situa en el 60,5%. D'aquest % tenim que un 56.3% realitzen la pràctica esportiva en una instal·lació esportiva i d'aquest %, un 50% la realitza en una instal·lació esportiva municipal. Aquests percentatges s'ha pres com a base per estimar el volum potencial d'usuaris del nou CEM Sant Andreu – La Sagrera, juntament amb la hipòtesi de determinar la franja d'edat entre 5 i 69 anys com a població potencial:

Barri	Població	83% franja edat	60% practicants	56% usuaris instal·lació esportiva	50% usuaris instal·lació municipal
Sant Andreu	58.988	48.960	29.376	16.538,70	8.269
La Sagrera	30.965	25.701	15.421	8.681,78	4.341
Sant Martí de Provençals	26.169	21.720	13.032	7.337,11	3.669
Altres (10%)	157.674	130.869	79.176	44.338,56	2.217
TOTAL DEMANDA POTENCIAL					18.496

La determinació de la població potencial s'ha fet en base a la població a gener de 2025 dels principals barris de l'àrea d'influència del CEM i s'ha contemplat un 10% adicional fora dels 3 principals barris limítrofs. Considerem que és adequada tenint en compte que l'equipament es troba en una zona d'elevada densitat urbana i fort arrelament esportiu.

A més, el nou centre ampliarà notablement la seva oferta respecte al CEM anterior:

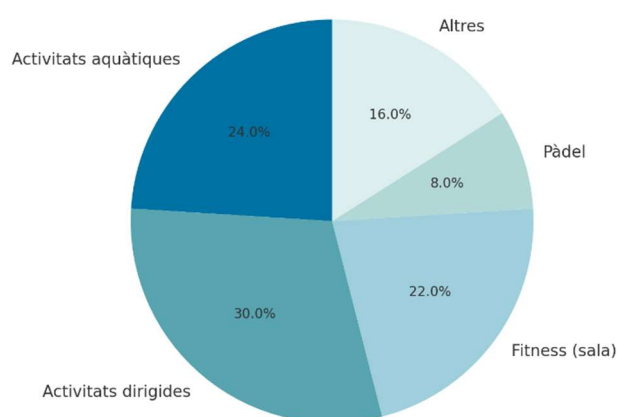
- Passa d'una a quatre sales per a activitats dirigides (com ioga, zumba, spinning, etc.).
- Incorpora dues pistes de pàdel, activitat inexistente fins ara.
- Manté les activitats aquàtiques com a eix central amb entrenaments, cursets i activitats terapèutiques.

Aquestes millores estructurals justifiquen l'ampliació de la base d'usuaris esperada. La següent gràfica mostra la distribució de la participació esportiva entre els usuaris d'equipaments municipals de la ciutat, segons l'enquesta municipal:

Distribució estimada d'usuaris segons activitat:

- Activitats dirigides: 30 %
- Activitats aquàtiques: 24 %
- Fitness lliure (sala): 22 %
- Pàdel: 8 %
- Altres: 16 %

Distribució de la participació esportiva a Barcelona (usuaris d'equipaments municipals)



Aquestes dades permeten obtenir les següents conclusions respecte a la previsió de demanda:

- El públic potencial d'activitats aquàtiques (al voltant d'uns 5.000 usuaris) representa prop d'un quart de la demanda global, fet que ens permet deduir que l'evolució d'abonats del centre s'incrementarà exponencialment un cop s'hagi construït la coberta retràtil.
- El públic d'activitats dirigides i pàdel, amb una oferta reforçada en el nou CEM, podria representar fins a un 38 % addicional, impulsant així l'atractiu del centre.

Aquesta estructura d'activitat diversificada justifica, també des d'un punt de vista econòmic, una estratègia d'ingrés basada en multiplicitat de serveis i una política tarifària flexible per maximitzar la captació i fidelització d'usuaris en diferents franges horàries i col·lectius.

Competència

Centres privats

Principals centres esportius privats que s'identifiquen al radi d'influència determinat de 2km al voltant del CEM La Sagrera:

Centre	Serveis principals	Quota adults / mes
CN Sant Andreu (Complex Esportiu Fabra)	Piscines (50m i 20m), sala fitness 800 m ² , activitats dirigides, tennis, pàdel, esquaix, frontó, escoles de natació	65 € no socis, 50 € socis (amb aportació inicial de 650 euros)
VivaGym Sagrera	Sala fitness, classes dirigides, sense permanència, accés digital, sense piscina.	30-35 €
CrossFit Garage La Sagrera	Box de crossfit, entrenament funcional, classes diigides, sense piscina.	60-90 €
Synergum Barcelona Maragall	Fitness, funcional, classes grupals, spinning, sense piscina.	30-40 €
CrossFit Kudasai	Crossfit grupal, atenció personalitzada, fisioteràpia, nutrició, serveis premium	70-120 €
Sant Andreu Crossfit	Classes dirigides CrossFit, entrenament funcional, programes d'iniciació, sense piscina	65 - 90 €
VivaGym Meridiana	Sala Fitness, classes dirigides, horari ampli, sense piscina	30-35 €
Activa'M	Entrenament personal, pilates, rehabilitació, nutrició, serveis de salut, sense piscina	Variable

Com a conclusions principals podem destacar que hi ha una alta concentració de centres privats, amb centres que ofereixen serveis similars (fitness, activitats dirigides, entrenament personal) i alguns disposen de amplitud horària (24h), preus competitius i promocions constants.

El punt fort del nou CEM La Sagrera són les seves instal·lacions ja que la majoria de centres privats no disposen de piscines, o si en tenen, són petites i no orientades a activitats aquàtiques municipals (cursets, natació escolar, etc...).

L'única instal·lació amb característiques i serveis similars és el Complex Esportiu Fabra, del CN Sant Andreu però presenta barreres d'accés econòmiques i de disponibilitat horària que el fan menys accessible per a una part important de la població. Per a poder accedir a la totalitat dels serveis s'ha de ser soci i fer un desembors inicial de 650 euros, a banda de pagar una quota mensual de 50 euros al mes). En cas de voler ser només abonat, només es pot fer ús de la instal·lació entre setmana i en franges horàries concretes amb una tarifa de 65 euros la franja més extensa. Ser abonat no permet utilitzar les pistes de pàdel i tennis i altres serveis concrets.

Per tot això, considerem que el CEM La Sagrera tindrà una gran acceptació entre el públic potencial, ja que cobreix una necessitat real del territori amb una oferta accessible, completa i diferenciada, que complementa i supera les opcions actuals del mercat esportiu local.

També cal destacar que els centres esportius municipals tenen un valor afegit respecte els privats, i és la seva vessant social. Ofereixen preus regulats, descomptes socials per col·lectius específics, activitats comunitàries i polivalents i esdevenen espais de trobada i inclusió social.

El nou CEM ocuparà una posició estratègica com a únic equipament públic integral amb piscina, sales dirigides i pistes de pàdel dins del radi de 2 km. Competeix clarament amb els gimnasos privats low-cost pel públic generalista, oferint més serveis al mateix preu o inferior amb tarifació social. A part, aporta diferenciació respecte a Cross Fit i centres Premium: enfocament comunitari, serveis amplis i familiars, i una clara vocació pública.

El potencial de captació és molt alt tant per trasllat d'usuaris dels antics equipaments com per captació de nous segments que actualment es desplacen a altres barris per nedar o jugar a pàdel.

Centres públics

S'han identificat diversos CEM públics dins o molt propers al radi d'influència de 2 km del futur centre. A continuació es presenta una comparativa entre 7 centres esportius municipals que ofereixen serveis similars:

CEM	Abonats 2024	Preu Adult €/mes	Instal·lacions destacades
Sant Andreu	2.991	33,24 €	Piscina coberta doble, sala fitness, 1 sala AADD
Cotxeres Borbó	7.169	67,20 €	Piscina coberta doble, 3 sales AADD, zona d'aigües
Bac de Roda	10.040	60,89 €	Piscines cobertes i descobertes, spa, 5 sales
Bon Pastor	1.147	48,66 €	Piscina gran, pavelló, 4 pistes de pàdel, futbol
Verneda	2.290	46,80 €	Piscina, 4 sales, 6 pistes pàdel, spa, tir amb arc
Can Dragó	7.891	58,04 €	Piscina triple, 6 sales, pista atletisme, pàdel
La Sagrera	--	48,00 €	Piscina doble, 5 sales, solàrium, 2 pistes de pàdel

L'anàlisi de les instal·lacions i serveis dels centres esportius municipals de l'àrea d'influència posa de manifest que el CEM Sant Andreu presenta actualment una tarifa d'abonament un 40% inferior a la mitjana dels altres equipaments municipals comparables.

Aquesta diferència tarifària s'explica per la limitació d'espais i serveis de l'equipament actual, que disposa de menys sales i una oferta molt reduïda d'activitats dirigides.

Amb la posada en funcionament del nou equipament, que incorporarà instal·lacions modernes, àmplies i versàtils —incloent piscines descobertes, solàrium, pistes de pàdel, sales d'activitats i una gran sala de musculació— es preveu una adequació progressiva de les tarifes.

L'objectiu és situar els preus en una franja coherent amb els serveis oferts, alineant-los amb els estàndards tarifaris dels centres municipals de referència, tot mantenint el caràcter públic, accessible i inclusiu del servei.

Capacitat del centre

Per a la determinació de la capacitat del centre tindrem en compte les superfícies de les zones esportives juntament amb els vestidors.

	m ²	m ² /usuari	Total pax/h
Sala 1 AADD	120,29	5	24
Sala 2 AADD	121,13	5	24
Sala 3 AADD	121,13	5	24
Sala spinning	67,51	4	17
Sala fitness	485	6	81

	Carril	pax/h	Total pax/h
Piscina gran	8	8	64
Piscina petita	3	5	15

Pàdel	pax/h
2 pistes	8

	m ²	m ² /usuari	Rotació / hora	Total per hora
Vestidors abonats	240	2	1	120
Famílies	40	2	1	20
Grups	116	2	1	58

Hores d'obertura setmanals

- Dilluns a divendres: 15 hores/dia × 5 dies = 75 hores
- Dissabtes i diumenges: 6 hores/dia × 2 dies = 12 hores
- Total setmanal: 75 + 12 = 87 hores/setmana

Visites setmanals possibles

- Capacitat per hora: 257 persones
- Total visites setmanals: 257 × 87 = 22.359 visites/setmana

Usuaris setmanals

- Cada usuari fa 3 visites/setmana
- Usuaris setmanals: 22.359 / 3 = 7.453 usuaris

Per tant, determinem que el topall de la instal·lació amb el centre a ple rendiment (un cop realitzada la inversió prevista) serà de 7.453 usuaris.

Model econòmic de gestió

L'objecte de la present licitació és la concessió del servei públic per a la gestió integral del CEM Sant Andreu i del nou CEM La Sagrera, situat al carrer Bonaventura Gispert 37, al districte de Sant Andreu de Barcelona. Aquest nou equipament, actualment en fase final de construcció, té prevista la seva posada en funcionament el darrer trimestre de 2025 i neix amb la voluntat de donar continuïtat i ampliar l'activitat esportiva que actualment es duu a terme al CEM Sant Andreu, ubicat al carrer Santa Coloma 25, el qual compta amb un contracte de concessió de serveis ja vençut.

El nou CEM disposarà d'unes instal·lacions molt més àmplies i modernes, amb una major capacitat d'ús i de serveis, la qual cosa permetrà absorbir íntegrament l'activitat existent i ampliar l'oferta esportiva per donar resposta a una demanda creixent al barri. No obstant això, actualment el nou equipament només compta amb dues piscines descobertes, la qual cosa limita l'oferta de les activitats aquàtiques.

Per aquest motiu, durant un període transitori inicial, conviuran operativament els dos centres amb el mateix contracte de gestió:

- El nou CEM La Sagrera assumirà la totalitat de les activitats de sala (fitness, dirigides, etc.) i la nova oferta ampliada prevista.
- El CEM Sant Andreu actual romandrà obert exclusivament per acollir les activitats aquàtiques mentre no es disposi d'una solució de cobertura a les piscines del nou equipament.

Amb la finalitat de garantir la continuïtat de les activitats aquàtiques i assegurar la plena funcionalitat del nou centre, el plec de condicions estableix que l'adjudicatari haurà de dur a terme, en el termini màxim de cinc anys des de l'inici de la concessió, les obres d'instal·lació d'una coberta retràctil que permeti el tancament i l'ús de les piscines durant tot l'any. Aquesta inversió anirà a càrrec del concessionari, d'acord amb les condicions tècniques i econòmiques que es detallen en aquest mateix document.

Un cop executada i posada en funcionament la coberta retràctil, es preveu el trasllat definitiu de la totalitat de l'activitat esportiva al nou CEM, amb la conseqüent desvinculació del CEM Sant Andreu actual del contracte, moment a partir del qual la concessió quedarà vinculada exclusivament a la gestió del nou equipament.

Aquest escenari progressiu de trasllat i ampliació de l'activitat condiciona l'estructura econòmica i financera del contracte de concessió, que s'ha projectat en dues fases diferenciades:

1. Una fase inicial de convivència entre ambdós centres, amb distribució d'activitats segons les limitacions d'infraestructura.
2. Una fase de consolidació i centralització, un cop executada la inversió en la coberta, amb el funcionament únic del nou CEM en ple rendiment.

Les previsions d'ingressos, despeses i inversions que s'exposen a continuació tenen en compte aquesta dinàmica temporal, així com l'evolució esperada de la demanda i l'ampliació de serveis.

INGRESSOS D'EXPLOTACIÓ

Classificació dels ingressos

Tots els ingressos previstos en aquest pla de viabilitat tenen caràcter variable, ja que depenen directament del nivell d'activitat, de la demanda dels serveis i de l'ús de les instal·lacions per part dels usuaris. A continuació es detalla la naturalesa variable de cada línia d'ingrés:

- Ingressos per venda de material: vinculats a la demanda puntual dels usuaris (roba esportiva, complements, etc.), fluctuen segons la temporada, les promocions i el volum d'abonats.
- Ingressos per serveis:
 - Abonaments: depenen del nombre d'altres i renovacions, influenciats per la qualitat del servei, la competència i les campanyes de captació.
 - Inscripcions: relacionades amb l'oferta d'activitats dirigides i cursos, varien segons el calendari, la demanda i la capacitat de les sales.
 - Entrades puntuals: ingressos ocasionals que depenen de l'afluència espontània, especialment en caps de setmana o èpoques concretes.
 - Organització de cursos: subjectes a la participació i a la periodicitat de l'oferta formativa.
- Ingressos per lloguer d'espais:
 - Lloguer d'espais esportius (pistes de pàdel, sales, carril de piscina, etc.): varien segons la demanda, la disponibilitat horària, les condicions meteorològiques i els condicionants recollits al plec tècnic de la licitació.
 - Lloguer d'espais no esportius (sales per esdeveniments, reunions, etc.): depenen de la demanda externa i de la capacitat de promoció del centre.

En conjunt, el total d'ingressos d'explotació és completament variable, ja que no hi ha cap línia d'ingrés fixa o garantida. Això implica que la viabilitat econòmica del centre dependrà de la capacitat de gestió, de la fidelització dels usuaris i de l'eficiència en la captació de nous abonats i clients.

Ingressos de serveis

Els ingressos de serveis previstos provenen de diverses fonts, entre les quals s'inclouen: les quotes d'abonament, la venda d'entrades puntuals, el lloguer d'espais esportius i l'organització de cursos.

1. Abonaments

Tipologia d'abonats

L'anàlisi de la tipologia d'abonaments per districte mostra que el CEM Sant Andreu presenta uns valors inferiors a la mitjana de ciutat pel que fa als abonaments generals i infantils. En canvi, els

abonaments destinats a la gent gran i les tarifes familiars se situen significativament per sobre de la mitjana.

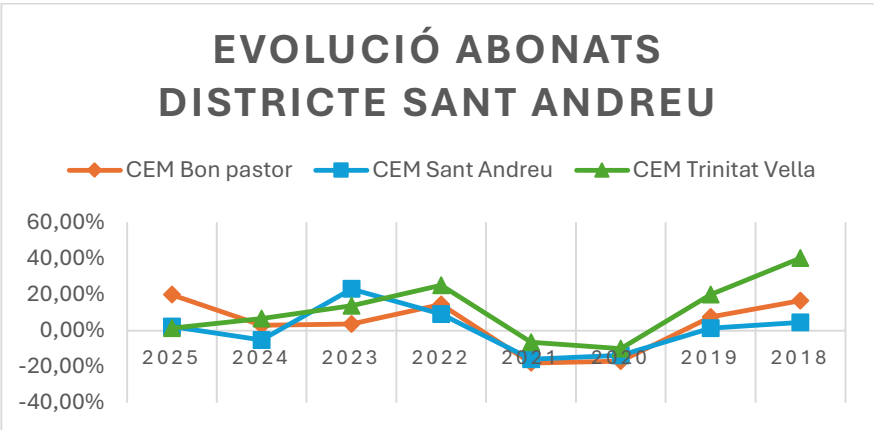
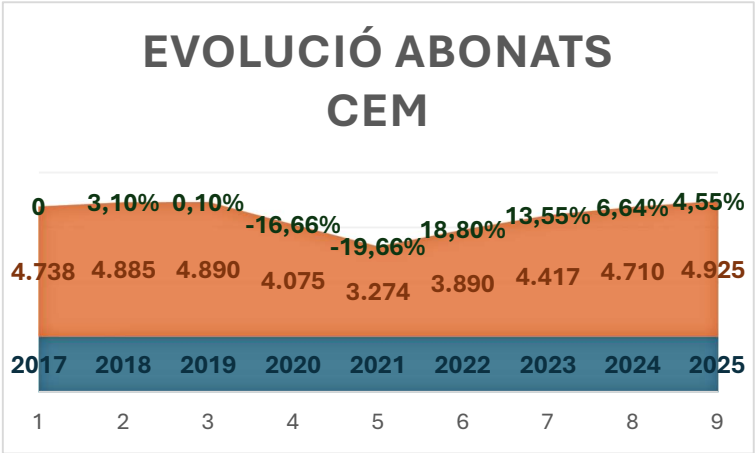
Aquest comportament s'explica pel perfil actual dels usuaris de la instal·lació. L'oferta de serveis s'ha centrat principalment en l'activitat aquàtica, condicionada per les limitacions d'espai i capacitat de les instal·lacions actuals. Tanmateix, cal considerar que el districte de Sant Andreu compta amb una població compresa entre els 14 i els 59 anys que representa més del 67% del total, fet que el situa en línia amb la consideració actual d'un pes important de quota familiar, per sobre la mitjana de ciutat.

És important destacar que el nou centre disposarà d'una oferta de serveis molt més àmplia i atractiva per a tots els segments de població potencial, alineada amb els estàndards dels principals equipaments esportius de Barcelona.

Tipologia d'abonaments 2024								
Districte	General	Infantil	Gent Gran	TJ rosa	Familiar	ixa tempo	Altres	Total
Sant Andreu	56,93%	1,74%	12,01%	3,51%	18,75%	0,06%	6,99%	100%

Determinació dels abonats

Pel què fa a la determinació dels usuaris, hem d'analitzar en primer lloc l'evolució dels abonats a tots els centres esportius municipals, així com la capacitat del propi centre.



L'anàlisi de l'evolució dels abonats als centres esportius municipals de Barcelona evidencia una tendència generalment estable, amb increments moderats en els anys previs a la pandèmia. Durant els exercicis 2020 i 2021, es va produir una davallada significativa com a conseqüència directa de la crisi sanitària provocada per la COVID-19 i de les restriccions associades, que es van mantenir fins a finals de 2021.

A partir de l'any 2022, es va iniciar una recuperació notable, assolint nivells similars als de l'any 2019. Aquesta tendència positiva s'ha mantingut durant els anys 2023 i 2024. Les dades disponibles per a l'exercici 2025 indiquen una estabilització del creixement, possiblement condicionada per les limitacions d'aforament dels centres, molts dels quals operen prop del límit de la seva capacitat.

Pel que fa als Centres Esportius Municipals del districte de Sant Andreu, la dinàmica observada és coherent amb la tendència general de la ciutat. No obstant això, cal destacar que l'increment d'abonats registrat durant l'any 2025 ha estat lleugerament superior al de l'any anterior, fet que posa de manifest una demanda creixent en aquest àmbit territorial.

Analitzant l'evolució de centres esportius municipals de nova obertura, observem que la mitjana anual d'increment d'abonats en els primers 5 anys d'obertura se situa al voltant d'un 15% d'increment anual.

De l'enquesta d'hàbits esportius que hem utilitzat per a la determinació de la demanda potencial, hem extret com a conclusions que el públic potencial d'activitats aquàtiques suposa un 24% del total de la demanda potencial i el públic d'activitats dirigides i pàdel pot representar fins a un 38% addicional donat que fins ara no s'oferien aquests serveis.

Es planteja com a escenari òptim la consolidació de 5.600 usuaris abonats de manera estable al centre a la finalització de la concessió, atenent a les dades relatives a usuaris de centres esportius municipals amb característiques i serveis similars.

Demanda potencial i penetració de mercat

La demanda potencial estimada per al nou Centre Esportiu Municipal (CEM) La Sagrera s'ha situat en 18.496 persones, que representen el màxim teòric de població usuària dels serveis del nou equipament. Es preveu assolir una penetració del 30,6% del mercat potencial en el moment de finalització del contracte de concessió de serveis.

Aquest objectiu es considera realista atenent als següents factors:

a) Qualitat de l'equipament

El nou CEM disposarà d'unes instal·lacions molt superiors a les de l'equipament actual, incloent:

- Piscina coberta a partir del sisè any de concessió.
- Quatre sales d'activitats dirigides.
- Gran sala de musculació.
- Dues pistes de pàdel.
- Dues piscines descobertes d'estiu amb una àmplia zona de solàrium.

En comparació, l'equipament actual només compta amb una sala d'activitats dirigides, una sala de fitness i dues piscines cobertes.

b) Competència privada a la zona

La zona presenta una oferta limitada de centres esportius privats amb instal·lacions comparables. La competència es concentra principalment en alternatives low cost i en centres especialitzats en activitats concretes com el cross-fit, fitness o activitats dirigides, i amb pocs equipaments esportius que disposin d'una oferta integral com la que oferirà el nou CEM.

Pel que fa a les instal·lacions, l'únic equipament que presenta una oferta similar és el Complex Esportiu Fabra, gestionat pel CN Sant Andreu. Tot i això, tal com s'ha detallat en l'anàlisi de la competència, aquest centre presenta una barrera d'accés significativa de caràcter econòmic: per gaudir de la totalitat dels serveis, cal fer-se soci, fet que implica un desemborsament inicial elevat (650 euros) i una quota mensual de 50 euros. En cas de voler accedir com a abonat, les condicions són molt més restrictives, tant pel que fa a les franges horàries com als serveis disponibles.

En canvi, el CEM La Sagrera oferirà una proposta de serveis completa i accessible, amb quotes mensuals similars però sense necessitat de realitzar cap desemborsament inicial a banda de la corresponent matrícula, fet que el fa molt més atractiu per a un públic ampli. Aquesta accessibilitat econòmica, combinada amb unes instal·lacions modernes i versàtils, posiciona el CEM La Sagrera com una alternativa competitiva i inclusiva dins del panorama esportiu del districte i entre els centres privats de la zona.

c) Evolució demogràfica

La ciutat de Barcelona es troba en un moment de creixement demogràfic històric, i la zona d'influència del nou CEM compta amb una població activa elevada, fet que representa un segment de públic potencial molt significatiu.

d) Transformació urbana del barri de La Sagrera

El barri de La Sagrera està immers en una remodelació urbanística i de mobilitat de gran abast, que el posicionarà com un centre neuràlgic de la ciutat:

- Parc urbà de més de 40 hectàrees sobre infraestructures ferroviàries soterrades.
- Construcció de més de 10.000 habitatges, amb prioritat per a l'habitatge protegit, i creació d'un nou teixit urbà amb usos residencials, comercials, culturals i comunitaris.
- Estació intermodal de La Sagrera, amb capacitat per a 100 milions d'usuaris anuals, que integrarà alta velocitat, Rodalies, metro, autobusos, taxis i aparcament privat.
- Infraestructura sostenible, amb 14.000 m² de plaques fotovoltaïques, carrils bici, sistemes de ventilació natural i aparcament robòtic per a cotxes, bicicletes i patinets.

Aquesta transformació preveu fer créixer els habitants del districte en un 15% en els propers 10 anys.

Determinació de les xifres d'abonats

Repartiment de la demanda segons preferències reals

Tipus activitats	Preferència	Preferència anual esperada
Activitats dirigides	30%	5.549
Activitats aquàtiques	24%	4.439
Fitness lliure	22%	4.069
Pàdel	8%	1.480
Altres	16%	2.959

* sobre mercat potencial 18.496 pax.

Durant els 5 primers anys de la nova instal·lació no hi haurà piscina coberta, per tant hem de descartar fins a l'any 6 els 4.439 usuaris potencials d'activitats aquàtiques. El focus de captació se centrarà en el mercat potencial dels col·lectius d'activitats dirigides. Fitness i pàdel i, per tant, per als cinc primers exercicis considerarem un mercat potencial reduït a 11.097 persones i una penetració inicial progressiva amb la següent proporció:

Any	Penetració de mercat actiu	Abonats màxims totals possibles
1	5%	555
2	10%	1.110
3	13%	1.442
4	15%	1.665
5	17%	1.887

Aquí no estem tenint en compte els usuaris que migraran des del CEM antic.

A partir del sisè any hi ha un canvi de tendència ja que amb la piscina coberta es pot captar el mercat potencial restant (el 24% interessat en activitats aquàtiques). Així s'activa el 100% del mercat potencial i el creixement serà molt més ràpid que a la primera fase.

Anàlisi i segmentació dels 3.054 abonats del CEM Sant Andreu (mitjana d'abonats 2025).

Plantegem la següent hipòtesi realista de comportament d'usuaris quan obri el nou CEM:

Segment	% total	Nombre	Justificació
Es queden a l'antic CEM amb activitats aquàtiques	40%	1.222	Perfil fidel a l'activitat aquàtica, no interessats en sales ni activitats dirigides
Migren cap al nou CEM progressivament	40%	1.222	Els interessa l'oferta completa, però migren a mesura que millora el servei (piscina coberta any 6)
Es donen de baixa	10%	305	No s'adapten al canvi, preus més alts o canvi de centre
Passen immediatament al nou CEM	10%	305	Volen millores, més activitats, solàrium, pàdel

Es creen dos tipus de quotes per als usuaris de l'actual CEM Sant Andreu, amb un període d'adaptació de cinc anys per tal d'adequar la tarifa actual als serveis que ofereix el nou centre i en línia amb la tarifes esportives de la resta de la ciutat. El primer any sortirà més favorable mantenir la tarifa de pack complet però a partir del segon any ja hi haurà 305 usuaris que marxaran directament al nou centre i la resta farà un traspàs progressiu. Al sisè any considerem que hi haurà un 20% dels abonats que quedaven a l'antic centre no voldran passar al nou i es donaran de baixa.

Atenent a aquestes tarifes, plantejem el següent escenari de migració progressiva al CEM Sant Andreu:

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Pack aigües	1.222	978	684	332	200
Pack complet	1.527	1.466	1.760	2.112	2.244
Total	2.749	2.444	2.444	2.444	2.444

L'evolució acumulada dels abonats al nou CEM La Sagrera amb l'escenari plantejat serà la següent:

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10	Any 11	Any 12	Any 13	Any 14	Any 15
Usuaris CEM Sant Andreu	0	305	305	305	305	2.260	2.260	2.260	2.260	2.260	2.260	2.260	2.260	2.260	2.260
Nous usuaris	555	1.110	1.442	1.665	1.887	2.076	2.283	2.512	2.763	2.846	2.931	3.019	3.110	3.203	3.299
Total	555	1.415	1.747	1.970	2.192	4.336	4.543	4.772	5.023	5.106	5.191	5.279	5.370	5.463	5.559

L'escenari de creixement de nous usuaris s'ha plantejat seguint una projecció realista i prudent, basada en l'experiència prèvia en la gestió de centres esportius municipals i en l'anàlisi de les condicions específiques del nou equipament i del seu entorn.

Durant els cinc primers anys de funcionament, es preveu un increment acumulat del 17% en el nombre de nous usuaris, seguint la progressió indicada en l'apartat anterior.

A partir del sisè any, coincidint amb la posada en funcionament de la piscina coberta, s'estima un creixement lineal del 10% anual fins a l'any 9. Aquesta previsió es fonamenta en

l'experiència acumulada en nous centres esportius municipals, on s'han observat increments anuals situats entre el 10% i el 14% durant els primers cinc anys d'activitat.

A partir de l'any 10, s'inicia una etapa de consolidació, en què es preveu un increment moderat del 3% anual fins a la finalització del contracte de concessió.

Aquest escenari s'ha elaborat tenint en compte:

- Les dades històriques de creixement en centres esportius municipals.
- L'evolució demogràfica esperada de la zona d'influència.
- Les característiques de l'equipament i l'atractiva oferta de serveis que oferirà el nou CEM.

Tarifes

El contracte de concessió de serveis del CEM SANT ANDREU – SAGRERA preveu el funcionament conjunt de les dues instal·lacions esportives durant els primers cinc anys (període màxim previst per a l'execució de la coberta retràtil). A partir d'aquest moment, l'edifici del carrer Santa Coloma deixarà d'estar vinculat a la concessió i tota l'oferta esportiva (aquàtica i en sec) es concentrarà a l'edifici de Bonaventura Gispert.

L'estudi de viabilitat parteix de la hipòtesi d'una quota d'abonament al nou CEM La Sagrera de 48'00 €/mensuals que permet l'accés a tota l'oferta esportiva del centre.

Per a les persones que ja siguin abonades al CEM sant Andreu a l'inici de la concessió es plantegen dues quotes diferenciades a les quals podran optar acollir-se :

- Tarifa pack aigües: Amb aquest tipus d'abonament tenen accés a la piscina coberta (nado lliure i activitats dirigides aquàtiques). El pla de viabilitat parteix d'una tarifa de 31,96 €/mes i preveu un possible increment anual del 10% fins arribar a valors de 53'00 €/mes al sisè any.
- Tarifa pack complet: Amb aquest tipus d'abonament tenen a tota l'oferta esportiva del centre: activitats d'aigua, fitness, piscina exterior, activitats dirigides en sec... El pla de viabilitat parteix d'una tarifa de 40'00 €/mes el primer any que a partir del segon any s'iguala amb les dels nous abonats.

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Anys posteriors
Pack aigües	31,96	36,17	40,38	44,59	48,80	53,00	Increment 2% anual
Pack complet	40,00	48,96	49,94	50,94	51,96	53,00	Increment 2% anual
Nou abonat	48,00	48,96	49,94	50,94	51,96	53,00	Increment 2% anual

En el càlcul del compte d'explotació, s'ha estimat que en el primer any el nombre d'abonats del CEM Sant Andreu que escolliran la "tarifa pack aigües" serà del 50'00%, i a mesura que la diferència de preu entre les dues opcions es vagi reduint, anirà incrementant el nombre d'abonats que canviaran la tarifa "pack aigües" per la tarifa "pack complet", al tenir més serveis per un preu similar. S'adopta la distribució de quotes seguint les dades històriques de 2024 de la mitjana de ciutat, excepte els ingressos que provenen del CEM Sant Andreu, que mantenen la distribució del centre.

Ingressos

ANY 1						
Tarifa "pack aigües"	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1.222	
Adult	57%	31,96	0,00%	31,96	696	266.808,96
Infantil	2%	27,26	0,00%	27,26	21	6.955,49
Gent gran	12%	27,05	0,00%	27,05	147	47.639,01
Familiar general	19%	24,19	0,00%	24,19	229	66.496,66
Familiar monoparental	0%	14,60	0,00%	14,60	0	0,00
Baja temporal	0%	7,57	0,00%	7,57	1	66,60
Otros	7%	11,04	0,00%	11,04	85	11.316,15
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	19,08	0,00%	19,08	43	9.820,60
Tarifa "pack complet"	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1.527	
Adult	57%	40,00	0,00%	40,00	869	417.274,13
Infantil	2%	28,80	0,00%	28,80	27	9.182,52
Gent gran	12%	33,85	0,00%	33,85	183	74.494,11
Familiar general	19%	24,19	0,00%	24,00	286	82.458,00
Familiar monoparental	0%	6,09	0,00%	18,27	0	0,00
Baja temporal	0%	9,47	0,00%	9,47	1	104,12
Otros	7%	13,82	0,00%	13,82	107	17.701,31
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	23,88	0,00%	23,88	54	15.358,96
Nous abonats	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					555	
Adult	57%	48,00	0,00%	48,00	316	181.993,82
Infantil	2%	28,8	0,00%	28,80	10	3.337,46
Gent gran	12%	38,40	0,00%	38,40	67	30.714,85
Familiar general	19%	24,00	0,00%	24,00	104	29.970,00
Familiar monoparental	0%	19,20	0,00%	19,20	0	0,00
Baja temporal	0%	9,85	0,00%	9,85	0	39,36
Otros	7%	13,82	0,00%	13,82	39	6.433,68
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	26,40	0,00%	26,40	19	6.171,42
				Total	3.650	1.284.337
ANY 2						
Tarifa "pack aigües"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					978	
Adult	57%	31,96	13,17%	36,17	587	254.694,67
Infantil	2%	27,26	13,17%	30,85	17	6.299,80
Gent gran	12%	27,05	13,17%	30,61	117	43.148,10
Familiar general	19%	24,19	13,17%	27,37	183	60.228,05
Familiar monoparental	0%	14,60	13,17%	16,52	0	0,00
Baja temporal	0%	7,57	13,17%	8,57	6	603,25
Otros	7%	11,04	13,17%	12,49	68	10.249,38
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	19,08	13,17%	21,59	34	8.894,81
Tarifa "pack complet"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1.466	
Adult	57%	40,00	22,40%	48,96	835	490.340,55
Infantil	2%	28,80	2,00%	29,38	26	8.992,02
Gent gran	12%	33,85	13,43%	38,40	176	81.131,49
Familiar general	19%	24,19	0,00%	24,00	275	79.164,00
Familiar monoparental	0%	6,09	2,00%	6,21	0	0,00
Baja temporal	0%	9,47	2,00%	9,66	1	102,00
Otros	7%	13,82	2,00%	14,09	102	17.329,76
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	23,88	2,00%	24,36	51	15.039,44
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1415	
Adult	57%	48,00	2,00%	48,96	806	473.282,32
Infantil	2%	28,8	2,00%	29,38	25	8.679,20
Gent gran	12%	38,40	2,00%	39,17	170	79.875,22
Familiar general	19%	24,00	2,00%	24,48	265	77.938,20
Familiar monoparental	0%	19,20	2,00%	19,58	0	0,00
Baja temporal	0%	9,85	2,00%	10,05	1	102,36
Otros	7%	13,82	2,00%	14,10	99	16.731,05
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	26,40	2,00%	26,93	50	16.049,03
				Total	3.859	1.748.875

ANY 3						
Tarifa "pack aigües"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					684	
Adult	57%	36,17	11,63%	40,38	389	188.688,25
Infantil	2%	30,85	11,63%	34,44	12	4.918,39
Gent gran	12%	30,61	11,63%	34,17	82	33.684,07
Familiar general	19%	27,37	11,63%	30,55	128	47.021,27
Familiar monoparental	0%	16,52	11,63%	18,44	0	0,00
Baja temporal	0%	8,57	11,63%	9,57	0	47,11
Otros	7%	12,49	11,63%	13,94	48	7.999,41
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	21,59	11,63%	24,10	24	6.943,49
Tarifa "pack complet"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1.760	
Adult	57%	48,96	2,00%	49,94	1002	600.449,76
Infantil	2%	29,38	2,00%	29,97	31	11.012,73
Gent gran	12%	38,40	2,00%	39,17	211	99.350,10
Familiar general	19%	24,00	2,00%	24,48	330	96.940,80
Familiar monoparental	0%	7,03	2,00%	7,17	0	0,00
Baja temporal	0%	10,94	2,00%	11,16	1	141,40
Otros	7%	15,94	2,00%	16,26	123	24.002,67
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	27,56	2,00%	28,11	62	20.839,17
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1747	
Adult	57%	48,96	2,00%	49,94	995	596.014,62
Infantil	2%	29,38	2,00%	29,97	30	10.931,39
Gent gran	12%	38,40	2,00%	39,17	210	98.616,27
Familiar general	19%	24,00	2,00%	24,48	328	96.224,76
Familiar monoparental	0%	7,03	2,00%	7,17	0	0,00
Baja temporal	0%	10,94	2,00%	11,16	1	140,36
Otros	7%	15,94	2,00%	16,26	122	23.825,38
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	27,56	2,00%	28,11	61	20.685,24
				Total	4.191	1.988.477
ANY 4						
Tarifa "pack aigües"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					332	
Adult	57%	40,38	10,42%	44,59	189	101.128,73
Infantil	2%	34,44	10,42%	38,03	6	2.636,21
Gent gran	12%	34,17	10,42%	37,73	40	18.053,24
Familiar general	19%	30,55	10,42%	33,73	62	25.198,78
Familiar monoparental	0%	18,44	10,42%	20,36	0	0,00
Baja temporal	0%	9,57	10,42%	10,57	0	25,26
Otros	7%	13,94	10,42%	15,39	23	4.286,54
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	24,10	10,42%	26,61	12	3.721,27
Tarifa "pack complet"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					2.112	
Adult	57%	49,94	2,00%	50,94	1202	734.962,28
Infantil	2%	29,97	2,00%	30,57	37	13.480,67
Gent gran	12%	39,17	2,00%	39,95	254	121.610,73
Familiar general	19%	24,48	2,00%	24,97	396	118.655,54
Familiar monoparental	0%	7,17	2,00%	7,31	0	0,00
Baja temporal	0%	11,16	2,00%	11,38	1	173,10
Otros	7%	16,26	2,00%	16,59	148	29.381,44
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	28,11	2,00%	28,67	74	25.506,06
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					1970	
Adult	57%	48,96	2,00%	49,94	1122	672.094,34
Infantil	2%	29,38	2,00%	29,97	34	12.326,75
Gent gran	12%	38,40	2,00%	39,17	237	111.204,38
Familiar general	19%	24,00	2,00%	24,48	369	108.507,60
Familiar monoparental	0%	7,03	2,00%	7,17	0	0,00
Baja temporal	0%	10,94	2,00%	11,16	1	158,28
Otros	7%	15,94	2,00%	16,26	138	26.866,63
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	27,56	2,00%	28,11	69	23.325,66
				Total	4.414	2.153.303

ANY 5						
Tarifa "pack aigües"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					200	
Adult	57%	44,59	9,44%	48,80	114	66.675,45
Infantil	2%	38,03	9,44%	41,62	6	2.885,17
Gent gran	12%	37,73	9,44%	41,29	24	11.901,92
Familiar general	19%	33,73	9,44%	36,91	38	16.611,35
Familiar monoparental	0%	20,36	9,44%	22,28	0	0,00
Baja temporal	0%	10,57	9,44%	11,57	0	16,66
Otros	7%	15,39	9,44%	16,84	14	2.825,55
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	26,61	9,44%	29,12	7	2.453,24
Tarifa "pack complet"	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					2.244	
Adult	57%	50,94	2,00%	51,96	1278	796.534,14
Infantil	2%	30,57	2,00%	31,18	39	14.609,96
Gent gran	12%	39,95	2,00%	40,75	270	131.784,42
Familiar general	19%	24,97	2,00%	25,47	421	128.595,00
Familiar monoparental	0%	7,31	2,00%	7,46	0	0,00
Baja temporal	0%	11,38	2,00%	11,61	1	187,54
Otros	7%	16,59	2,00%	16,92	157	31.851,35
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	28,67	2,00%	29,24	79	27.640,07
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					2192	
Adult	73%	50,94	2,00%	51,96	1604	1.000.032,15
Infantil	2%	30,57	2,00%	31,18	50	18.700,46
Gent gran	6%	39,95	2,00%	40,75	128	62.489,54
Familiar general	7%	24,97	2,00%	25,47	148	45.288,42
Familiar monoparental	0%	7,31	2,00%	7,46	6	509,93
Baja temporal	0%	11,38	2,00%	11,61	4	610,65
Otros	8%	16,59	2,00%	16,92	180	36.454,59
Tarjeta rosa menores 60 años	3%	28,67	2,00%	29,24	72	25.384,21
				Total	4.636	2.424.042
ANY 6						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					4336	
Adult	57%	51,96	2,00%	53,00	2468	1.569.932,64
Infantil	2%	31,18	2,00%	31,80	75	28.793,61
Gent gran	12%	40,75	2,00%	41,57	521	259.741,48
Familiar general	19%	25,47	2,00%	25,98	813	253.455,03
Familiar monoparental	0%	7,46	2,00%	7,61	0	0,00
Baja temporal	0%	11,61	2,00%	11,84	3	369,70
Otros	7%	16,92	2,00%	17,26	303	62.769,44
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	29,24	2,00%	29,82	152	54.469,72
				Total	4.336	2.229.532
ANY 7						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					4543	
Adult	57%	53,00	2,00%	54,06	2586	1.677.803,93
Infantil	2%	31,80	2,00%	32,44	79	30.768,09
Gent gran	12%	41,57	2,00%	42,40	546	277.617,72
Familiar general	19%	25,98	2,00%	26,50	852	270.872,29
Familiar monoparental	0%	7,61	2,00%	7,76	0	0,00
Baja temporal	0%	11,84	2,00%	12,08	3	395,03
Otros	7%	17,26	2,00%	17,61	318	67.087,58
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	29,82	2,00%	30,42	159	58.202,13
				Total	4.543	2.382.747
ANY 8						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					4772	
Adult	57%	54,06	2,00%	55,14	2717	1.797.624,91
Infantil	2%	32,44	2,00%	33,09	75	29.957,17
Gent gran	12%	42,40	2,00%	43,25	521	270.258,62
Familiar general	19%	26,50	2,00%	27,03	813	263.704,68
Familiar monoparental	0%	7,76	2,00%	7,92	0	0,00
Baja temporal	0%	12,08	2,00%	12,32	3	384,67
Otros	7%	17,61	2,00%	17,96	303	65.329,18
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	30,42	2,00%	31,03	152	56.667,89
				Total	4.772	2.483.927

ANY 9						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5023	
Adult	57%	55,17	2,00%	56,27	2860	1.931.028,86
Infantil	2%	33,09	2,00%	33,75	87	35.398,97
Gent gran	12%	43,25	2,00%	44,12	603	319.355,00
Familiar general	19%	27,03	2,00%	27,57	942	311.596,03
Familiar monoparental	0%	7,92	2,00%	8,08	0	0,00
Baja temporal	0%	12,32	2,00%	12,57	3	454,47
Otros	7%	17,96	2,00%	18,32	351	77.184,15
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	31,03	2,00%	31,65	176	66.962,78
Total					5.023	2.741.980
ANY 10						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5106	
Adult	57%	56,27	2,00%	57,40	2907	2.002.074,93
Infantil	2%	33,75	2,00%	34,43	89	36.701,62
Gent gran	12%	44,12	2,00%	45,00	613	331.162,19
Familiar general	19%	27,57	2,00%	28,12	957	323.072,70
Familiar monoparental	0%	8,08	2,00%	8,24	0	0,00
Baja temporal	0%	12,57	2,00%	12,82	3	471,36
Otros	7%	18,32	2,00%	18,69	357	80.032,22
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	31,65	2,00%	32,28	179	69.429,34
Total					5.106	2.842.944
ANY 11						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5191	
Adult	57%	57,40	2,00%	58,55	2955	2.076.278,10
Infantil	2%	34,43	2,00%	35,12	90	38.064,38
Gent gran	12%	45,00	2,00%	45,90	623	343.390,26
Familiar general	19%	28,12	2,00%	28,68	973	335.003,26
Familiar monoparental	0%	8,24	2,00%	8,40	0	0,00
Baja temporal	0%	12,82	2,00%	13,08	3	488,73
Otros	7%	18,69	2,00%	19,06	363	83.007,80
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	32,28	2,00%	32,93	182	71.990,15
Total					5.191	2.948.223
ANY 12						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5279	
Adult	57%	58,55	2,00%	59,72	3005	2.153.779,12
Infantil	2%	35,12	2,00%	35,82	92	39.485,43
Gent gran	12%	45,90	2,00%	46,82	634	356.195,78
Familiar general	19%	28,68	2,00%	29,25	990	347.466,95
Familiar monoparental	0%	8,40	2,00%	8,57	0	0,00
Baja temporal	0%	13,08	2,00%	13,34	3	507,10
Otros	7%	19,06	2,00%	19,44	369	86.086,12
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	32,93	2,00%	33,59	185	74.684,75
Total					5.279	3.058.205
ANY 13						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5370	
Adult	57%	59,72	2,00%	60,91	3057	2.234.686,92
Infantil	2%	35,82	2,00%	36,54	93	40.966,66
Gent gran	12%	46,82	2,00%	47,76	645	369.598,43
Familiar general	19%	29,25	2,00%	29,84	1007	360.481,39
Familiar monoparental	0%	8,57	2,00%	8,74	0	0,00
Baja temporal	0%	13,34	2,00%	13,61	3	526,09
Otros	7%	19,44	2,00%	19,83	375	89.315,97
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	33,59	2,00%	34,26	188	77.494,85
Total					5.370	3.173.070
ANY 14						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5463	
Adult	57%	54,06	2,00%	55,14	3110	2.057.926,42
Infantil	2%	32,44	2,00%	33,09	95	37.743,55
Gent gran	12%	42,40	2,00%	43,25	656	340.503,42
Familiar general	19%	26,50	2,00%	27,03	1024	332.246,00
Familiar monoparental	0%	7,76	2,00%	7,92	0	0,00
Baja temporal	0%	12,08	2,00%	12,32	3	484,65
Otros	7%	17,61	2,00%	17,96	382	82.309,35
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	30,42	2,00%	31,03	192	71.396,83
Total					5.463	2.922.610
ANY 15						
Nous abonats	% abonats	Tarifa inicial	Increment	Tarifa	Abonats	Ingressos
Total abonats					5559	
Adult	57%	55,14	2,00%	56,24	3165	2.135.925,19
Infantil	2%	33,09	2,00%	33,75	97	39.176,36
Gent gran	12%	43,25	2,00%	44,12	668	353.433,09
Familiar general	19%	27,03	2,00%	27,57	1042	344.846,17
Familiar monoparental	0%	7,92	2,00%	8,08	0	0,00
Baja temporal	0%	12,32	2,00%	12,57	3	502,97
Otros	7%	17,96	2,00%	18,32	389	85.420,40
Tarjeta rosa menores 60 años	4%	31,03	2,00%	31,65	195	74.108,32
Total					5.559	3.033.413

2. Inscripcions

En aquest apartat es procedeix al càlcul dels ingressos derivats de les matrícules corresponents a les noves altes al CEM La Sagrera.

Per al càlcul d'ingressos s'han considerat només les altes de nous usuaris en les proporcions calculades per a la determinació de les diferents tipologies d'abonaments.

ANY 1						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					555	
Adult	57%	72,00	0,00%	72,00	316	22.749,23
Infantil	2%	48,00	0,00%	48,00	10	463,54
Gent gran	12%	55,20	0,00%	55,20	67	3.679,38
Familiar general	19%	72,00	0,00%	72,00	104	7.492,50
Otros	11%	50,40	0,00%	50,40	61	3.076,92
TOTAL						37.461,57
ANY 2						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					555	
Adult	57%	72,00	2,00%	73,44	316	23.204,21
Infantil	2%	48,00	2,00%	48,96	10	472,81
Gent gran	12%	55,20	2,00%	56,30	67	3.752,97
Familiar general	19%	72,00	2,00%	73,44	104	7.642,35
Otros	11%	50,40	2,00%	51,41	61	3.138,46
TOTAL						38.210,80
ANY 3						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					332	
Adult	57%	73,44	2,00%	74,91	189	14.158,33
Infantil	2%	48,96	2,00%	49,94	6	288,49
Gent gran	12%	56,30	2,00%	57,43	40	2.289,92
Familiar general	19%	73,44	2,00%	74,91	62	4.663,07
Otros	11%	51,41	2,00%	52,44	37	1.914,97
TOTAL						23.314,78
ANY 4						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					223	
Adult	57%	74,91	2,00%	76,41	127	9.700,16
Infantil	2%	49,94	2,00%	50,94	4	197,65
Gent gran	12%	57,43	2,00%	58,58	27	1.568,87
Familiar general	19%	74,91	2,00%	76,41	42	3.194,77
Otros	11%	52,44	2,00%	53,48	25	1.311,98
TOTAL						15.973,44
ANY 5						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					222	
Adult	57%	76,41	2,00%	77,94	126	9.849,80
Infantil	2%	50,94	2,00%	51,96	4	200,70
Gent gran	12%	58,58	2,00%	59,75	27	1.593,07
Familiar general	19%	76,41	2,00%	77,94	42	3.244,05
Otros	11%	53,48	2,00%	54,55	24	1.332,22
TOTAL						16.219,84
ANY 6						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					189	
Adult	57%	77,94	2,00%	79,49	108	8.553,35
Infantil	2%	51,96	2,00%	53,00	3	174,28
Gent gran	12%	59,75	2,00%	60,95	23	1.383,39
Familiar general	19%	77,94	2,00%	79,49	35	2.817,06
Otros	11%	54,55	2,00%	55,65	21	1.156,87
TOTAL						14.084,96
ANY 7						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					208	
Adult	57%	79,49	2,00%	81,08	118	9.601,48
Infantil	2%	53,00	2,00%	54,06	4	195,64
Gent gran	12%	60,95	2,00%	62,16	25	1.552,91
Familiar general	19%	79,49	2,00%	81,08	39	3.162,26
Otros	11%	55,65	2,00%	56,76	23	1.298,64
TOTAL						15.810,93
ANY 8						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					228	
Adult	57%	81,08	2,00%	82,71	130	10.735,19
Infantil	2%	54,06	2,00%	55,14	4	218,74
Gent gran	12%	62,16	2,00%	63,41	27	1.736,27
Familiar general	19%	81,08	2,00%	82,71	43	3.535,65
Otros	11%	56,76	2,00%	57,89	25	1.451,98
TOTAL						17.677,83
ANY 9						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					251	
Adult	57%	82,71	2,00%	84,36	143	12.054,49
Infantil	2%	55,14	2,00%	56,24	4	245,62
Gent gran	12%	63,41	2,00%	64,68	30	1.949,65
Familiar general	19%	82,71	2,00%	84,36	47	3.970,17
Otros	11%	57,89	2,00%	59,05	28	1.630,42
TOTAL						19.850,34
ANY 10						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					83	
Adult	57%	84,36	2,00%	86,05	47	4.065,87
Infantil	2%	56,24	2,00%	57,36	1	82,85
Gent gran	12%	64,68	2,00%	65,97	10	657,60
Familiar general	19%	84,36	2,00%	86,05	16	1.339,10
Otros	11%	59,05	2,00%	60,23	9	549,92
TOTAL						6.695,34
ANY 11						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					85	
Adult	57%	86,05	2,00%	87,77	48	4.247,12
Infantil	2%	57,36	2,00%	58,51	1	86,54
Gent gran	12%	65,97	2,00%	67,29	10	686,91
Familiar general	19%	86,05	2,00%	87,77	16	1.398,80
Otros	11%	60,23	2,00%	61,44	9	574,44
TOTAL						6.993,81
ANY 12						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					88	
Adult	57%	87,77	2,00%	89,52	50	4.484,96
Infantil	2%	58,51	2,00%	59,68	2	91,39
Gent gran	12%	67,29	2,00%	68,63	11	725,38
Familiar general	19%	87,77	2,00%	89,52	17	1.477,13
Otros	11%	61,44	2,00%	62,67	10	606,61
TOTAL						7.385,46
ANY 13						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					91	
Adult	57%	89,52	2,00%	91,31	52	4.730,61
Infantil	2%	59,68	2,00%	60,88	2	96,39
Gent gran	12%	68,63	2,00%	70,01	11	765,11
Familiar general	19%	89,52	2,00%	91,31	17	1.558,04
Otros	11%	62,67	2,00%	63,92	10	639,83
TOTAL						7.789,98
ANY 14						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					93	
Adult	57%	91,31	2,00%	93,14	53	4.931,27
Infantil	2%	60,88	2,00%	62,09	2	100,48
Gent gran	12%	70,01	2,00%	71,41	11	797,57
Familiar general	19%	91,31	2,00%	93,14	17	1.624,12
Otros	11%	63,92	2,00%	65,20	10	666,97
TOTAL						8.120,41
ANY 15						
Tipus de tarifa	% abonats	Tarifa 2025	Increment	Tarifa	Altes	Ingressos
					96	
Adult	57%	93,14	2,00%	95,00	55	5.192,15
Infantil	2%	62,09	2,00%	63,33	2	105,79
Gent gran	12%	71,41	2,00%	72,84	12	839,76
Familiar general	19%	93,14	2,00%	95,00	18	1.710,04
Otros	11%	65,20	2,00%	66,50	11	702,26
TOTAL						8.550,01

3. Ingressos per cursos

Actualment, el centre disposa d'una oferta variada de cursos, centrada principalment en activitats aquàtiques. A continuació, es presenta el recull de cursos organitzats durant l'últim any, que serveix com a base per a l'estimació dels ingressos futurs.

Per a la determinació dels ingressos corresponents a la nova concessió de serveis, s'ha adoptat la premissa d'una reducció del 10% en el nombre de cursets organitzats per als primers 5 anys, en coherència amb la previsió de disminució d'abonats que podrien no acceptar les condicions establertes pel nou contracte de concessió.

Aquesta reducció no afectarà els ingressos derivats del programa "Ja nedo", que es mantindran en els mateixos nivells d'activitat.

Pel que fa a l'evolució futura, es preveu:

- Manteniment estable del nombre d'usuaris durant els cinc primers anys de concessió.
- Al sisè any, s'estima un increment anual de l'15% en el nombre de cursetistes que ve donat per l'alliberament d'horaris reservats per al CN Sant Andreu, per a anys posteriors un increment de l'1% anual.
- Es contempla també un increment anual del 2% en els preus dels cursos durant tota la durada de la concessió.
- A partir del sisè any es preveu que tots els usuaris tinguin el pack complet que inclourà les activitats dirigides d'aigua i, per tant, els cursets seran únicament de natació.

Aquestes previsions s'han elaborat amb criteris de prudència i realisme, tenint en compte l'evolució històrica de la demanda i les característiques del nou equipament.

ANY 1									
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés					
Gent jove manteniment piscina	14,81	9	34	4.558,64					
Aquasalut abonats	18,217	9	23	3.688,98					
Aquaexpress 2 dies	49,501	9	19	8.420,05					
Aquatono 2 dies	49,501	9	19	8.420,05					
Aquacardio 1 dia	20,431	9	4	661,95					
Natació adults 2 dies	51,806	9	5	2.098,13					
Natació Nadons	42,514	9	31	11.708,25					
Natació alevins	46,767	9	32	13.258,44					
Aquafitness 2 dies no abonats	49,501	9	22	9.622,92					
Aquasalut 2 dies abonats	18,217	9	46	7.525,53					
Aquafitness 2 dies abonats	18,217	9	20	3.246,31					
Natació adults abonats	18,217	9	4	590,24					
Aquamoute 2 dies no abonats	49,501	9	20	8.821,01					
Aquacardio 2 dies no abonats	49,501	9	19	8.420,05					
Aquatono 2 dies no abonats	49,501	9	21	9.221,96					
Aquacardio 1 dia no abonats	20,431	9	19	3.475,25					
Aquafitness 2 dies abonats	18,217	9	21	377,10					
Curs natació adults 1 dia no abonats	24,766	9	5	133,73					
Curs natació adults 2 dies abonats	18,217	9	4	65,58					
Curs natació 5 dies variable abonats	21,695	9	17	370,99					
Curset natació anual prim	46,24	3	248	34.402,56					
Curset natació anual inf	115,6	9	180	20.808,00					
TOTAL INGRESSOS CURSETS				159.895,72					
ANY 2					ANY 4				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	15,107	9	34	4.649,81	Gent jove manteniment piscina	15,72	9	34	4.837,67
Aquasalut abonats	18,582	9	23	3.762,76	Aquasalut abonats	19,33	9	23	3.914,78
Aquaexpress 2 dies	50,491	9	19	8.588,45	Aquaexpress 2 dies	52,53	9	19	8.935,43
Aquatono 2 dies	50,491	9	19	8.588,45	Aquatono 2 dies	52,53	9	19	8.935,43
Aquacardio 1 dia	20,839	9	4	675,19	Aquacardio 1 dia	21,68	9	4	702,47
Natació adults 2 dies	52,842	9	5	2.140,10	Natació adults 2 dies	54,98	9	5	2.226,56
Natació Nadons	43,364	9	31	11.942,41	Natació Nadons	45,12	9	31	12.424,88
Natació alevins	47,702	9	32	13.523,61	Natació alevins	49,63	9	32	14.069,97
Aquafitness 2 dies no abonats	50,491	9	22	9.815,37	Aquafitness 2 dies no abonats	52,53	9	22	10.211,92
Aquasalut 2 dies abonats	18,582	9	46	7.676,04	Aquasalut 2 dies abonats	19,33	9	46	7.986,15
Aquafitness 2 dies abonats	18,582	9	20	3.311,23	Aquafitness 2 dies abonats	19,33	9	20	3.445,00
Natació adults abonats	18,582	9	4	602,04	Natació adults abonats	19,33	9	4	626,36
Aquamoute 2 dies no abonats	50,491	9	20	8.997,43	Aquamoute 2 dies no abonats	52,53	9	20	9.360,92
Aquacardio 2 dies no abonats	50,491	9	19	8.588,45	Aquacardio 2 dies no abonats	52,53	9	19	8.935,43
Aquatono 2 dies no abonats	50,491	9	21	9.406,40	Aquatono 2 dies no abonats	52,53	9	21	9.786,42
Aquacardio 1 dia no abonats	20,839	9	19	3.544,75	Aquacardio 1 dia no abonats	21,68	9	19	3.687,96
Aquafitness 2 dies abonats	18,582	9	21	384,64	Aquafitness 2 dies abonats	19,33	9	21	400,18
Curs natació adults 1 dia no abonats	25,261	9	5	136,41	Curs natació adults 1 dia no abonats	26,28	9	5	141,92
Curs natació adults 2 dies abonats	18,582	9	4	66,89	Curs natació adults 2 dies abonats	19,33	9	4	69,60
Curs natació 5 dies variable abonats	22,129	9	17	378,41	Curs natació 5 dies variable abonats	23,02	9	17	393,70
Curset natació anual prim	47,165	3	248	35.090,61	Curset natació anual prim	49,07	3	248	36.508,27
Curset natació anual inf	117,91	9	180	21.224,16	Curset natació anual inf	122,7	9	180	22.081,62
TOTAL INGRESSOS CURSETS				163.093,63	TOTAL INGRESSOS CURSETS				169.682,62
ANY 3					ANY 5				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	15,409	9	34	4.742,81	Gent jove manteniment piscina	16,03	9	34	4.934,42
Aquasalut abonats	18,953	9	23	3.838,02	Aquasalut abonats	19,72	9	23	3.993,07
Aquaexpress 2 dies	51,5	9	19	8.760,22	Aquaexpress 2 dies	53,58	9	19	9.114,14
Aquatono 2 dies	51,5	9	19	8.760,22	Aquatono 2 dies	53,58	9	19	9.114,14
Aquacardio 1 dia	21,256	9	4	688,69	Aquacardio 1 dia	22,11	9	4	716,52
Natació adults 2 dies	53,899	9	5	2.182,90	Natació adults 2 dies	56,08	9	5	2.271,09
Natació Nadons	44,231	9	31	12.181,26	Natació Nadons	46,02	9	31	12.673,38
Natació alevins	48,656	9	32	13.794,09	Natació alevins	50,62	9	32	14.351,37
Aquafitness 2 dies no abonats	51,5	9	22	10.011,68	Aquafitness 2 dies no abonats	53,58	9	22	10.416,15
Aquasalut 2 dies abonats	18,953	9	46	7.829,56	Aquasalut 2 dies abonats	19,72	9	46	8.145,87
Aquafitness 2 dies abonats	18,953	9	20	3.377,46	Aquafitness 2 dies abonats	19,72	9	20	3.513,90
Natació adults abonats	18,953	9	4	614,08	Natació adults abonats	19,72	9	4	638,89
Aquamoute 2 dies no abonats	51,5	9	20	9.177,38	Aquamoute 2 dies no abonats	53,58	9	20	9.548,14
Aquacardio 2 dies no abonats	51,5	9	19	8.760,22	Aquacardio 2 dies no abonats	53,58	9	19	9.114,14
Aquatono 2 dies no abonats	51,5	9	21	9.594,53	Aquatono 2 dies no abonats	53,58	9	21	9.982,15
Aquacardio 1 dia no abonats	21,256	9	19	3.615,64	Aquacardio 1 dia no abonats	22,11	9	19	3.761,72
Aquafitness 2 dies abonats	18,953	9	21	392,33	Aquafitness 2 dies abonats	19,72	9	21	408,18
Curs natació adults 1 dia no abonats	25,766	9	5	139,14	Curs natació adults 1 dia no abonats	26,81	9	5	144,76
Curs natació adults 2 dies abonats	18,953	9	4	68,23	Curs natació adults 2 dies abonats	19,72	9	4	70,99
Curs natació 5 dies variable abonats	22,572	9	17	385,98	Curs natació 5 dies variable abonats	23,48	9	17	401,57
Curset natació anual prim	48,108	3	248	35.792,42	Curset natació anual prim	50,05	3	248	37.238,44
Curset natació anual inf	120,27	9	180	21.648,64	Curset natació anual inf	125,1	9	180	22.523,25
TOTAL INGRESSOS CURSETS				166.355,51	TOTAL INGRESSOS CURSETS				173.076,27

ANY 6					ANY 11				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	16,35	9	39	5.788,07	Gent jove manteniment piscina	18,05	9	43	6.917,96
Natació adults 2 dies	57,2	9	5	2.663,99	Natació adults 2 dies	63,15	9	6	3.184,02
Natació Nadons	46,94	9	35	14.865,88	Natació Nadons	51,82	9	38	17.767,84
Natació alevins	51,63	9	36	16.834,15	Natació alevins	57,01	9	39	20.120,34
Natació adults abonats	20,11	9	4	749,42	Natació adults abonats	22,21	9	4	895,71
Curs natació adults 1 dia no abonats	27,34	9	6	169,80	Curs natació adults 1 dia no abonats	30,19	9	7	202,95
Curs natació adults 2 dies abonats	20,11	9	4	83,27	Curs natació adults 2 dies abonats	22,21	9	4	99,52
Curs natació 5 dies variable abonats	23,95	9	20	471,05	Curs natació 5 dies variable abonats	26,45	9	21	563,00
Curset natació anual prim	51,05	3	285	43.680,69	Curset natació anual prim	56,37	3	309	52.207,58
Curset natació anual inf	127,6	9	207	26.419,77	Curset natació anual inf	140,92	9	224	31.577,17
TOTAL INGRESSOS CURSETS				111.726,08	TOTAL INGRESSOS CURSETS				133.536,10
ANY 7					ANY 12				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	16,68	9	40	6.021,91	Gent jove manteniment piscina	18,41487086	9	43	7.197,45
Natació adults 2 dies	58,34	9	5	2.771,61	Natació adults 2 dies	64,41400075	9	6	3.312,66
Natació Nadons	47,88	9	36	15.466,46	Natació Nadons	52,860318	9	39	18.485,66
Natació alevins	52,67	9	37	17.514,25	Natació alevins	58,14888628	9	40	20.933,21
Natació adults abonats	20,52	9	4	779,70	Natació adults abonats	22,65079845	9	5	931,90
Curs natació adults 1 dia no abonats	27,89	9	6	176,66	Curs natació adults 1 dia no abonats	30,79291077	9	7	211,15
Curs natació adults 2 dies abonats	20,52	9	4	86,63	Curs natació adults 2 dies abonats	22,65079845	9	5	103,54
Curs natació 5 dies variable abonats	24,43	9	20	490,08	Curs natació 5 dies variable abonats	26,97550297	9	22	585,74
Curset natació anual prim	52,07	3	291	45.445,39	Curset natació anual prim	57,49362802	3	315	54.316,77
Curset natació anual inf	130,2	9	211	27.487,13	Curset natació anual inf	143,7340701	9	229	32.852,88
TOTAL INGRESSOS CURSETS				116.239,82	TOTAL INGRESSOS CURSETS				138.930,96
ANY 8					ANY 13				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	17,01	9	41	6.265,20	Gent jove manteniment piscina	18,78316827	9	44	7.488,23
Natació adults 2 dies	59,51	9	5	2.883,59	Natació adults 2 dies	65,70228076	9	6	3.446,49
Natació Nadons	48,83	9	37	16.091,30	Natació Nadons	53,91752436	9	40	19.232,48
Natació alevins	53,72	9	38	18.221,83	Natació alevins	59,31186401	9	41	21.778,91
Natació adults abonats	20,93	9	4	811,20	Natació adults abonats	23,10381442	9	5	969,55
Curs natació adults 1 dia no abonats	28,45	9	6	183,80	Curs natació adults 1 dia no abonats	31,40876899	9	7	219,68
Curs natació adults 2 dies abonats	20,93	9	4	90,13	Curs natació adults 2 dies abonats	23,10381442	9	5	107,73
Curs natació 5 dies variable abonats	24,92	9	20	509,87	Curs natació 5 dies variable abonats	27,51501303	9	22	609,41
Curset natació anual prim	53,12	3	297	47.281,38	Curset natació anual prim	58,64350058	3	321	56.511,17
Curset natació anual inf	132,8	9	215	28.597,61	Curset natació anual inf	146,6087515	9	233	34.180,14
TOTAL INGRESSOS CURSETS				120.935,91	TOTAL INGRESSOS CURSETS				144.543,77
ANY 9					ANY 14				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	17,35	9	41	6.454,41	Gent jove manteniment piscina	19,16	9	45	7.714,37
Natació adults 2 dies	60,7	9	5	2.970,67	Natació adults 2 dies	67,02	9	6	3.550,57
Natació Nadons	49,81	9	37	16.577,26	Natació Nadons	55,00	9	40	19.813,30
Natació alevins	54,79	9	38	18.772,13	Natació alevins	60,50	9	41	22.436,63
Natació adults abonats	21,34	9	4	835,69	Natació adults abonats	23,57	9	5	998,83
Curs natació adults 1 dia no abonats	29,02	9	7	189,35	Curs natació adults 1 dia no abonats	32,04	9	7	226,31
Curs natació adults 2 dies abonats	21,34	9	4	92,85	Curs natació adults 2 dies abonats	23,57	9	5	110,98
Curs natació 5 dies variable abonats	25,42	9	21	525,27	Curs natació 5 dies variable abonats	28,07	9	22	627,81
Curset natació anual prim	54,18	3	300	48.709,28	Curset natació anual prim	59,82	3	324	58.217,80
Curset natació anual inf	135,4	9	218	29.461,26	Curset natació anual inf	149,54	9	235	35.212,38
TOTAL INGRESSOS CURSETS				124.588,17	TOTAL INGRESSOS CURSETS				148.908,99
ANY 10					ANY 15				
Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés	Activitat	Quota	Mesos	Usuaris	Ingrés
Gent jove manteniment piscina	17,7	9	42	6.715,16	Gent jove manteniment piscina	19,54	9	46	8.026,03
Natació adults 2 dies	61,91	9	6	3.090,68	Natació adults 2 dies	68,36	9	6	3.694,02
Natació Nadons	50,81	9	38	17.246,98	Natació Nadons	56,10	9	41	20.613,76
Natació alevins	55,89	9	39	19.530,52	Natació alevins	61,71	9	42	23.343,07
Natació adults abonats	21,77	9	4	869,46	Natació adults abonats	24,04	9	5	1.039,18
Curs natació adults 1 dia no abonats	29,6	9	7	197,00	Curs natació adults 1 dia no abonats	32,68	9	7	235,46
Curs natació adults 2 dies abonats	21,77	9	4	96,61	Curs natació adults 2 dies abonats	24,04	9	5	115,46
Curs natació 5 dies variable abonats	25,93	9	21	546,49	Curs natació 5 dies variable abonats	28,63	9	23	653,17
Curset natació anual prim	55,26	3	306	50.677,13	Curset natació anual prim	61,01	3	331	60.569,80
Curset natació anual inf	138,2	9	222	30.651,49	Curset natació anual inf	152,53	9	240	36.634,96
TOTAL INGRESSOS CURSETS				129.621,53	TOTAL INGRESSOS CURSETS				154.924,92

4. Ingressos per lloguer d'espais esportius

Lloguer d'espais al Club Natació Sant Andreu

El Club Natació Sant Andreu disposa de 213,5 hores setmanals de carrer / piscina reservades per a la realització dels seus entrenaments de natació i waterpolo, d'acord amb el quadre d'usos establert al plec de prescripcions tècniques.

L'estimació d'ingressos derivats d'aquesta cessió d'espais s'ha calculat seguint les premisses definides al plec, que regulen la utilització de l'equipament esportiu i els preus aplicats incorporen els descomptes previstos al plec:

- 62% de descompte per a les hores destinades a la secció de natació.
- 80% de descompte per a les hores destinades a la secció de waterpolo.

Aquests descomptes s'aplicaran com a mesura de promoció esportiva del centre, en línia amb els objectius de foment de l'activitat física i suport a l'esport federat.

Així mateix, es contempla un increment anual del 2% en els preus de cessió, en línia amb l'actualització prevista de les tarifes aprovades.

	Ingressos totals anuals					
	Natació		Waterpolo		TOTAL	
	Carril	Piscina	Carril	Piscina	Carril	Piscina
Dilluns	18.470,40	0,00	4.617,60	5.248,00	23.088,00	5.248,00
Dimarts	28.571,40	0,00	5.772,00	5.248,00	34.343,40	5.248,00
Dimecres	30.591,60	0,00	8.080,80	5.248,00	38.672,40	5.248,00
Dijous	19.336,20	0,00	5.772,00	5.248,00	25.108,20	5.248,00
Divendres	30.591,60	0,00	5.772,00	5.248,00	36.363,60	5.248,00
Dissabte	12.121,20	0,00	6.060,60	0,00	18.181,80	0,00
Diumenge	0,00	0,00	0,00	3.936,00	0,00	3.936,00
	139.682,40	0,00	36.075,00	30.176,00	175.757,40	30.176,00
						205.933,40

Promoció esportiva Natació	
Ingressos Natació	139.682,40
Dte 62%prom.esp.	86.603,09
Ingressos Natació	53.079,31

Promoció esportiva Waterpolo	
Ingressos Waterpolo	66.251,00
Dte 80%prom.esp.	53.000,80
Ingressos Waterpolo	13.250,20

Seguint un criteri de prudència, es preveu que els ingressos derivats del lloguer d'espais reservats s'assoleixin el 100% durant els primers cinc anys. A partir del sisè any, un cop desvinculat l'edifici del carrer Santa Coloma del contracte, s'estima una ocupació del 30%.

5- Entrades puntuals

A partir de les dades d'ingressos per entrades puntuals dels centres esportius municipals més propers que disposen de piscina d'estiu i les dades de l'actual CEM Sant Andreu, s'ha establert una hipòtesi inicial d'ingressos aplicable al nou CEM La Sagrera.

Durant els cinc primers anys de concessió, es preveu mantenir estable la demanda, aplicant únicament un increment anual del 2% en els preus, en línia amb l'actualització prevista de les tarifes.

A partir del sisè any, moment en què la instal·lació ja estarà operant a ple rendiment, es contempla un increment addicional de l'1% anual en els ingressos, fruit d'un creixement progressiu de la demanda, a més de la continuïtat en l'actualització anual del 2% dels preus.

La hipòtesi inicial parteix d'una mitjana d'ingressos anuals de 27.242 euros, amb una distribució estimada de l'ús per tipologia d'usuari:

- 30% d'usuaris infantils, amb una estimació de 946 entrades anuals.
- 70% d'usuaris adults, amb una estimació de 1.419 entrades anuals.

Aquestes previsions s'han formulat amb criteris de prudència, basant-se en l'evolució observada en equipaments similars i en la tipologia de públic esperat.

ANY 1			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	13,44	1.419	19.069,40
Entrada infantil	8,64	946	8.172,60
TOTAL			27.242,00
ANY 2			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	13,71	1.419	19.450,79
Entrada infantil	8,81	946	8.336,05
TOTAL			27.786,84
ANY 3			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	13,98	1.419	19.839,80
Entrada infantil	8,99	946	8.502,77
TOTAL			28.342,58
ANY 4			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	14,26	1.419	20.236,60
Entrada infantil	9,17	946	8.672,83
TOTAL			28.909,43
ANY 5			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	14,55	1.419	20.641,33
Entrada infantil	9,35	946	8.846,29
TOTAL			29.487,62
ANY 6			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	14,84	1.433	21.264,70
Entrada infantil	9,54	955	9.113,44
TOTAL			30.378,14
ANY 7			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	15,14	1.447	21.906,89
Entrada infantil	9,73	965	9.388,67
TOTAL			31.295,56
ANY 8			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	15,44	1.462	22.568,48
Entrada infantil	9,92	975	9.672,21
TOTAL			32.240,69

ANY 9			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	15,75	1.476	23.250,05
Entrada infantil	10,12	984	9.964,31
TOTAL			33.214,36
ANY 10			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	16,06	1.491	23.952,20
Entrada infantil	10,33	994	10.265,23
TOTAL			34.217,43
ANY 11			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	16,38	1.506	24.675,56
Entrada infantil	10,53	1.004	10.575,24
TOTAL			35.250,80
ANY 12			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	16,71	1.521	25.420,76
Entrada infantil	10,74	1.014	10.894,61
TOTAL			36.315,37
ANY 13			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	17,05	1.536	26.188,47
Entrada infantil	10,96	1.024	11.223,63
TOTAL			37.412,10
ANY 14			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	17,39	1.552	26.979,36
Entrada infantil	11,18	1.035	11.562,58
TOTAL			38.541,94
ANY 15			
	Preu	Usuaris	Ingrés
Entrada adult	17,73	1.567	27.794,14
Entrada infantil	11,40	1.045	11.911,77
TOTAL			39.705,91

6- Ingressos per lloguer d'espais esportius

Ingressos per lloguer de les pistes de pàdel

El centre obrirà 355 dies l'any, amb els següents horaris:

- Dilluns a divendres: de 8:00 h a 23:00 h (15 hores diàries).
- Dissabtes i diumenges: de 8:30 h a 14:30 h (6 hores diàries).

A partir d'aquest calendari, es calcula una disponibilitat anual de 3.480 hores per pista, el que representa 6.960 hores anuals per les dues pistes.

El preu estimat de lloguer per hora per abonats és de 14 euros i s'anirà incrementant un 2% anualment.

Any	Ocupació estimada	Preu/hora	Ingressos
1	60%	14,00	71.568,00
2	40%	14,28	72.999,36
3	60%	14,57	74.481,84
4	60%	14,86	75.964,32
5	60%	15,16	77.497,92
6	65%	15,46	85.617,48
7	65%	15,77	87.334,26
8	70%	16,08	95.901,12
9	70%	16,40	97.809,60
10	75%	16,73	106.904,70
11	75%	17,06	109.013,40
12	80%	17,40	118.598,40
13	80%	17,75	120.984,00
14	80%	18,10	123.369,60
15	80%	18,46	125.823,36

Ingressos pel servei d'entrenador personal

La hipòtesi considerada per a la determinació dels ingressos ha estat:

- Preu inicial per sessió: 30 € amb increment anual del 2%.
- Mitjana d'ingressos en centres similars de barris limítrofs: 23.079 €/any.
- Progressió d'ús basada en l'evolució d'abonats i la millora substancial de serveis del nou centre.

Utilitzant la mitjana d'ingressos de centres de la zona s'ha plantejat una progressió d'ingressos tenint en compte l'evolució dels abonats i l'increment de preus del 2% anual.

Any	Ús estimat	Mitjana d'ingressos	Ingressos estimats
1	40%	23.079,00	9.231,60
2	46%	23.540,58	10.828,67
3	52%	24.011,39	12.485,92
4	58%	24.491,62	14.205,14
5	64%	24.981,45	15.988,13
6	70%	25.481,08	17.836,76
7	77%	25.990,70	20.012,84
8	83%	26.510,52	22.003,73
9	89%	27.040,73	24.066,25
10	95%	27.581,54	26.202,46
11	95%	28.133,17	26.726,51
12	95%	28.695,84	27.261,04
13	100%	29.269,75	29.269,75
14	100%	29.855,15	29.855,15
15	100%	30.452,25	30.452,25

7- Ingressos per lloguers d'espais no esportius

La nova instal·lació comptarà amb un bar amb terrassa que s'explotarà mitjançant un contracte d'arrendament per tal de donar servei a abonats, usuaris i visites de la instal·lació. La previsió d'aquets ingrés s'ha fonamentat en les següents premisses:

- Renda mensual inicial de 800 euros
- Increment de renda anual del 2%

Altres ingressos

Ingressos per venda de material esportiu

Atès que els ingressos actuals del CEM Sant Andreu per aquest concepte no són significatius, s'ha procedit a realitzar una estimació a partir de les dades dels centres esportius municipals ubicats als tres districtes que conformen l'àrea d'influència del nou equipament.

A partir d'aquesta anàlisi, s'estableix una hipòtesi inicial d'ingressos de 4.110 euros per al primer any de concessió. Aquesta xifra s'incrementarà de manera progressiva segons els següents criteris:

- Increment anual del 2% durant els cinc primers anys.
- Increment anual del 3% a partir del sisè any, moment en què el centre estarà operant a ple rendiment.

Any	Increment	Ingrés
1	0,00%	4.110,00
2	2,00%	4.192,20
3	2,00%	4.276,04
4	2,00%	4.361,56
5	2,00%	4.448,80
6	3,00%	4.582,26
7	3,00%	4.719,73
8	3,00%	4.861,32
9	3,00%	5.007,16
10	3,00%	5.157,37
11	3,00%	5.312,10
12	3,00%	5.471,46
13	3,00%	5.635,60
14	3,00%	5.804,67
15	3,00%	5.978,81

DESPESES D'EXPLOTACIÓ

Per a l'estimació de les despeses associades a la concessió, es treballa amb un escenari de coexistència de les dues instal·lacions esportives durant els cinc primers anys del contracte. A partir del sisè any, es preveu el funcionament exclusiu del nou CEM La Sagrera.

Aquest plantejament implica considerar una estructura operativa adaptada a les necessitats específiques de cada centre, tenint en compte:

- El traspàs progressiu d'abonats del centre actual al nou equipament.
- El creixement previst de nous abonats vinculat a les millores en serveis i instal·lacions.

És rellevant destacar que es compta amb la plantilla de personal del centre actual, que serà subrogada al nou contracte. Aquesta plantilla constituirà la base per a la determinació del cost de personal, que representa la principal partida de despesa de la instal·lació.

Així mateix, cal considerar que durant els cinc primers anys, es mantindrà operatiu el centre actual, una instal·lació amb més de cinquanta anys d'antiguitat, fet que comportarà una despesa superior en reparació i conservació respecte al nou centre, que serà de nova construcció i requerirà un manteniment inicialment més reduït.

Classificació de les despeses

Les despeses d'explotació del centre es poden classificar en fixes i variables, segons si es mantenen constants independentment del nivell d'activitat o si fluctuen en funció de l'ús, la demanda o la producció de serveis.

Despeses fixes

Aquestes despeses es mantenen relativament estables al llarg del temps, independentment del nombre d'usuaris o del volum d'activitat:

- Arrendaments i cànons: pagaments periòdics per l'ús de l'espai o equipaments, habitualment pactats per contracte.
- Assegurances: quotes anuals o mensuals per cobertures de responsabilitat civil, instal·lacions, etc.
- Serveis de professionals independents: Aquí s'inclouen les despeses de gestoria i auditoria, que són d'import fix independentment del volum d'activitat.
- Tributs: impostos municipals, taxes i altres càrregues fiscals recurrents.
- Sous i salaris: retribució del personal estructural, independent del volum d'activitat.
- Cotitzacions empresarials: derivades dels sous, també fixes mentre no hi hagi variació de plantilla.

Despeses variables

Aquestes despeses depenen directament del nivell d'activitat, del nombre d'usuaris o de l'ús de recursos:

- Aprovisionaments: compra de material esportiu, productes de neteja, etc., en funció del consum.
- Reparacions i conservació: poden augmentar amb l'ús intensiu de les instal·lacions.
- Serveis bancaris: comissions i despeses de gestió financera. Gran part d'aquesta despesa va lligada a l'evolució d'abonats i del cobrament de rebuts i impagats.
- Serveis de professionals independents: Incloem la partida de personal externalitzat que es pot ajustar en funció de l'evolució de l'activitat del centre.
- Publicitat i propaganda: inversió que pot variar segons les campanyes de captació o promoció.
- Subministres: electricitat, aigua, gas, etc., que fluctuen segons l'ús de les instal·lacions.
- Despeses generals: Es calculen seguint el PCAP i suposen un percentatge variable del 6% dels ingressos d'explotació menys les subvencions atorgades.
- Benefici del contractista: Es calculen seguint el PCAP i suposen un percentatge variable del 4% dels ingressos d'explotació menys les subvencions atorgades.

Aprovisionaments

CEM Sant Andreu: Per a la instal·lació antiga tindrem en compte els volums actuals de compres tenint en compte que l'activitat actual anirà disminuït de manera progressiva i, per tant, també el volum de compra necessari. Per tant:

- Despesa històrica entre 19.000 € i 40.000 € anuals (2021–2024). Mitjana 31.940 €

- Transició (2025–2029): Reducció progressiva de la despesa, partint del 100% de la mitjana històrica fins al 40%, a mesura que l'activitat es traspasa al nou centre.

CEM La Sagrera: Per a la nova instal·lació partirem de la hipòtesi que amb la inversió inicial sol·licitada per a l'equipament del centre es cobriran la major part de les necessitats de compres de material. Tot i així, mantindrem una partida per necessitats del dia a dia que aniran sortint. Per tant plantejem:

- Despesa estabilitzada, partint de 15.000 € anuals amb un increment del 2% anual, en línia amb la mitjana de centres de volum similar i increment addicional als anys 5 i 10 per necessitats puntuals que puguin sorgir.

Any	Despesa (€)
1	46.940,00
2	42.449,00
3	37.964,00
4	33.485,12
5	29.012,48
6	20.000,00
7	20.400,00
8	20.808,00
9	21.224,16
10	31.648,64
11	32.281,62
12	32.927,25
13	33.585,79
14	34.257,51
15	34.942,66

Serveis exteriors

1- Arrendaments i cànons

Per a determinar la despesa en arrendaments, tindrem en compte la despesa actual del CEM Sant Andreu i una previsió pel CEM La Sagrera.

El cànon serà el marcat al Plec de la licitació: un 2% dels ingressos per abonaments.

2- Reparacions i conservació

Per a la determinació de la partida corresponent a reparacions i conservació, s'ha considerat com a referència principal la despesa actual del CEM Sant Andreu, atès que es tracta d'una instal·lació envellida que requereix un manteniment intensiu i continuat. La mitjana de despesa dels darrers cinc exercicis ha estat de 105.620 euros anuals, xifra que s'utilitzarà com a base per estimar la despesa durant els cinc primers anys de gestió.

A partir del sisè any, es preveu una reducció significativa de la despesa, ja que la instal·lació quedarà desvinculada del contracte de gestió i el nou centre no hauria de tenir grans reparacions. No obstant això, a partir de l'any 10, s'aplicarà un increment del 15% sobre el valor acumulat amb l'objectiu de garantir un manteniment adequat i preservar les condicions òptimes del centre, així com dos increments puntuals els anys 6 i 11. L'increment anual en previsió de l'PC serà del 2%.

Aquesta partida inclourà també la despesa derivada de la compra de productes de neteja necessaris per al manteniment general de la instal·lació.

	CEM Sant Andreu	CEM Sant Andreu-Sagrera	TOTAL
Any 1	105.620,00	35.000,00	140.620,00
Any 2	107.732,40	35.700,00	143.432,40
Any 3	109.887,05	36.414,00	146.301,05
Any 4	112.084,79	37.142,28	149.227,07
Any 5	114.326,48	37.885,13	152.211,61
Any 6	0,00	53.642,83	53.642,83
Any 7	0,00	54.715,68	54.715,68
Any 8	0,00	55.810,00	55.810,00
Any 9	0,00	56.926,20	56.926,20
Any 10	0,00	66.603,65	66.603,65
Any 11	0,00	82.935,73	82.935,73
Any 12	0,00	84.594,44	84.594,44
Any 13	0,00	86.286,33	86.286,33
Any 14	0,00	88.012,05	88.012,05
Any 15	0,00	89.772,30	89.772,30

3- Serveis de professionals independents

En aquest apartat s'inclouen els serveis d'auditoria i gestoria destinats a la confecció de nòmines i la presentació d'impostos, així com el cost del personal externalitzat contemplat a l'apartat de despeses de personal:

- Personal de neteja: 3 persones
- Personal de recepció: 3 persones
- Socorristes per a la piscina d'estiu: 3 persones

A partir del sisè any de concessió, es mantindrà la despesa associada a una persona de neteja, i una de com a personal externalitzat. Aquesta previsió respon a la necessitat de garantir una cobertura mínima per a possibles requeriments operatius, especialment en moments de màxima afluència o incidències puntuals, tot i que la totalitat dels usuaris ja s'hauran traspassat al nou centre CEM La Sagrera.

Aquesta mesura permet assegurar la continuïtat del servei amb flexibilitat, sense comprometre la qualitat de l'atenció ni la neteja de les instal·lacions, i alhora optimitza els recursos humans en funció de les necessitats reals del centre unificat.

La despesa associada al personal externalitzat s'incrementarà en un 3% anual, en línia amb la previsió d'augment salarial aplicada a la resta de la plantilla. Pel que fa a la resta de despeses operatives, s'ha considerat un increment anual del 2%. Aquesta partida merita un IVA del 21%.

Serveis professionals independents			
Any	Auditoria	Gestoria	Personal externalitzat
1	6.050	9.680	166.388
2	6.171	9.874	171.380
3	6.294	10.071	176.521
4	6.420	10.272	181.817
5	6.549	10.478	187.271
6	6.680	10.688	56.253
7	6.813	10.901	57.941
8	6.950	11.119	59.679
9	7.089	11.342	61.469
10	7.230	11.568	63.314
11	7.375	11.800	65.213
12	7.522	12.036	67.169
13	7.673	12.277	69.184
14	7.826	12.522	71.260
15	7.983	12.773	73.398

4- Primes d'assegurances

La despesa corresponent a les primes d'assegurances es determinarà, en primer lloc, a partir de les pòlisses actualment contractades pel CEM Sant Andreu, a les quals s'hi afegiran les assegurances necessàries per al CEM La Sagrera.

Atès que es tracta de dos equipaments independents, amb característiques i necessitats de cobertura diferenciades, es considera més adient mantenir la gestió dels riscos per separat. Aquesta decisió es fonamenta, a més, en el fet que el CEM Sant Andreu quedarà desvinculat del contracte de gestió a partir del sisè any, fet que reforça la conveniència de tractar les assegurances de manera individualitzada per a cada instal·lació.

	CEM Sant Andreu	CEM La Sagrera	TOTAL
Any 1	10.883,99	15.000,00	25.883,99
Any 2	11.101,67	15.300,00	26.401,67
Any 3	11.323,70	15.606,00	26.929,70
Any 4	11.550,18	15.918,12	27.468,30
Any 5	11.781,18	16.236,48	28.017,66
Any 6	0,00	16.561,21	16.561,21
Any 7	0,00	16.892,44	16.892,44
Any 8	0,00	17.230,29	17.230,29
Any 9	0,00	17.574,89	17.574,89
Any 10	0,00	17.926,39	17.926,39
Any 11	0,00	18.284,92	18.284,92
Any 12	0,00	18.650,61	18.650,61
Any 13	0,00	19.023,63	19.023,63
Any 14	0,00	19.404,10	19.404,10
Any 15	0,00	19.792,18	19.792,18

5- Serveis bancaris

Per calcular la despesa de serveis bancaris tindrem en compte l'evolució prevista d'abonats ja que part de la despesa seran les remeses de rebuts que emetrem mensualment pel cobrament de les quotes d'abonats.

Considerarem un cost per rebut en gestió de cobrament de 0,10 cèntims, un cost d'impagat de 3 euros i un volum d'impagats del 10% i una despesa en TPV negociada d'un 0,30 sobre el volum de facturació.

	Remeses rebuts	Impagats	anteniment comp	TPV
Any 1	3.964,80	1.189,44	320,00	180,00
Any 2	4630,8	1.389,24	326,40	216,00
Any 3	5.029	1.508,76	332,93	252,00
Any 4	5.297	1.589,04	339,59	288,00
Any 5	5.563	1.668,96	346,38	324,00
Any 6	5.203	1.560,92	176,65	360,00
Any 7	5.452	1.635,65	180,19	396,00
Any 8	5.726	1.717,85	183,79	432,00
Any 9	6.028	1.808,26	187,47	468,00
Any 10	6.127	1.838,10	191,21	504,00
Any 11	6.229	1.868,84	195,04	540,00
Any 12	6.335	1.900,49	198,94	576,00
Any 13	6.444	1.933,09	202,92	612,00
Any 14	6.556	1.966,68	206,98	648,00
Any 15	6.671	2.001,27	211,12	684,00

6- Publicitat i propaganda

La despesa prevista en publicitat i propaganda es calcularà a partir de la mitjana de despesa històrica del CEM Sant Andreu entre els anys 2021 i 2024, que ascendeix a 15.699 euros anuals.

A aquesta xifra s'hi afegirà un cost addicional de 25.000 euros durant els cinc primers anys, aplicables al CEM La Sagrera. Aquesta despesa addicional respon a la necessitat de reforçar la comunicació i promoció durant la fase inicial de posada en marxa del nou centre.

A partir del sisè any, es mantindrà únicament la despesa associada al CEM La Sagrera, fixada en 25.000 euros anuals inicials, i incrementada anualment en una proporció del 2% anual, per tal d'assegurar la continuïtat de les accions de difusió i manteniment de la visibilitat del centre.

	CEM Sant Andreu	CEM La Sagrera	TOTAL
Any 1	15.699,00	25.000,00	40.699,00
Any 2	16.012,98	25.000,00	41.012,98
Any 3	16.333,24	25.000,00	41.333,24
Any 4	16.659,90	25.000,00	41.659,90
Any 5	16.993,10	25.000,00	41.993,10
Any 6	0,00	25.500,00	25.500,00
Any 7	0,00	26.010,00	26.010,00
Any 8	0,00	26.530,20	26.530,20
Any 9	0,00	27.060,80	27.060,80
Any 10	0,00	27.602,02	27.602,02
Any 11	0,00	28.154,06	28.154,06
Any 12	0,00	28.717,14	28.717,14
Any 13	0,00	29.291,48	29.291,48
Any 14	0,00	29.877,31	29.877,31
Any 15	0,00	30.474,86	30.474,86

7- Subministraments

Durant els cinc primers anys de contracte, es mantindrà la despesa en subministraments corresponent al CEM Sant Andreu, i s'estimarà la despesa del CEM La Sagrera partint de la premissa que el centre es troba a ple rendiment.

Aquesta estimació s'ha fixat en 216.570 euros anuals, i s'aplicarà un increment del 2% anual per tal de reflectir l'evolució prevista dels preus dels subministraments (aigua, gas, electricitat i telecomunicacions) i garantir la cobertura de les necessitats operatives del centre.

	CEM Sant Andreu	CEM La Sagrera	TOTAL
Any 1	151.148,70	216.570,48	367.719,18
Any 2	154.171,67	220.901,89	375.073,56
Any 3	157.255,11	225.319,93	382.575,03
Any 4	160.400,21	229.826,33	390.226,54
Any 5	163.608,21	234.422,85	398.031,07
Any 6	0,00	239.111,31	239.111,31
Any 7	0,00	243.893,54	243.893,54
Any 8	0,00	248.771,41	248.771,41
Any 9	0,00	253.746,83	253.746,83
Any 10	0,00	258.821,77	258.821,77
Any 11	0,00	263.998,21	263.998,21
Any 12	0,00	269.278,17	269.278,17
Any 13	0,00	274.663,73	274.663,73
Any 14	0,00	280.157,01	280.157,01
Any 15	0,00	285.760,15	285.760,15

Tributs

Per al càlcul de la despesa en tributs, es tindrà en compte el rebut de l'Impost sobre Béns Immobles (IBI) amb la bonificació del 95% aplicada, així com la taxa metropolitana corresponent.

Durant els cinc primers anys, s'inclourà la despesa tributària dels dos centres (CEM Sant Andreu i CEM La Sagrera). A partir del sisè any, es mantindrà únicament la despesa associada al CEM La Sagrera, atès que el CEM Sant Andreu quedarà desvinculat del contracte de gestió.

Pel que fa a la determinació de l'IBI del CEM La Sagrera, s'ha realitzat una estimació inicial per al primer any, ja que, en estar en fase de construcció, no es disposa de la dada definitiva. Sobre aquesta estimació, s'aplicarà un increment anual del 2% per tal de reflectir l'evolució prevista del tribut.

	IBI (5%)	TM	TOTAL
Any 1	2.367,44	8.996,29	11.363,73
Any 2	2.414,79	9.176,22	11.591,00
Any 3	2.463,08	9.359,74	11.822,82
Any 4	2.512,35	9.546,93	12.059,28
Any 5	2.562,59	9.737,87	12.300,47
Any 6	2.122,80	8.066,67	10.189,47
Any 7	2.165,26	8.228,00	10.393,26
Any 8	2.208,56	8.392,56	10.601,12
Any 9	2.252,74	8.560,41	10.813,15
Any 10	2.297,79	8.731,62	11.029,41
Any 11	2.343,75	8.906,25	11.250,00
Any 12	2.390,62	9.084,38	11.475,00
Any 13	2.438,43	9.266,06	11.704,50
Any 14	2.487,20	9.451,38	11.938,59
Any 15	2.536,95	9.640,41	12.177,36

Despeses de personal

Durant els primers 5 anys, es pot fer una redistribució progressiva del personal del centre actual cap al nou CEM, aprofitant la subrogació prevista i evitant increments sobtats de plantilla. A mesura que augmentin els abonats al nou centre, es podrà incorporar personal addicional, en cas que sigui necessari.

El personal laboral vinculat al CEM Sant Andreu està subjecte al conveni col·lectiu vigent del sector, concretament el VIII Conveni col·lectiu dels clubs de natació de Catalunya (codi 79001305011995), amb vigència fins al 31/12/2025.

El personal de nova contractació considerarem que s'engloba dins del Conveni col·lectiu d'Empreses i entitats privades que gestionen equipaments i serveis públics afectes a l'activitat esportiva i de lleure, amb codi núm. 79001905012002, que és l'habitual per al personal de centres esportius.

El personal amb el que compta la instal·lació i que se subrogarà és el següent:

Personal a subrogar CEM Sant Andreu			
	Pax	Hores/setmana	Sou brut
Direcció	1	40	49.931
Administració	3	110	60.480
Neteja	2	40	45.010
Manteniment	4	150	89.070
Tècnic Gim	5	178	116.537
Monitor natació	10	282	177.945
Ajudant monitor	3	17	6.796

A partir de la plantilla actual de personal del CEM Sant Andreu, s'ha determinat la previsió de recursos humans per a la nova licitació, tenint en compte les següents premisses:

- **Direcció i coordinació tècnica:** La direcció del centre es mantindrà com fins ara, però es preveu la incorporació d'una nova figura de coordinació-direcció tècnica, amb l'objectiu de donar suport a la direcció general i coordinar l'activitat esportiva, especialment durant la primera fase del contracte, en què coexistiran les dues instal·lacions.
- **Administració:** Es mantindrà la plantilla actual, que traslladarà tota l'activitat al nou centre i donarà suport a ambdós equipaments.
- **Recepció:** Seran necessàries 6 persones. D'aquestes, 3 formaran part de la plantilla del centre i 3 seran externalitzades per cobrir les necessitats específiques dels primers cinc anys. L'adjudicatari haurà de coordinar els recursos per garantir la cobertura de totes les franges horàries a les dues instal·lacions, tenint en compte els traspassos d'abonats. Un cop la concessió es centri al CEM Sant Andreu – Sagrera, les necessitats es limitaran a les 3 persones de plantilla i una persona externalitzada per tal de donar suport atenent a l'increment progressiu de l'activitat per tota la durada del contracte.
- **Neteja:** Actualment hi ha 2 persones de plantilla. Es preveu una necessitat total de 6 persones: 3 per al nou CEM, 2 per al CEM actual i 1 que alternarà entre ambdós centres. Es proposa externalitzar 3 d'aquestes places. A partir del sisè any, el servei s'ajustarà a les necessitats reals d'un sol centre i es limitarà al personal de neteja en plantilla i una persona externalitzada.
- **Manteniment:** El personal actual es mantindrà i donarà servei a ambdues instal·lacions. Tenint en compte que el nou CEM és de nova construcció, no requerirà grans actuacions inicials, fet que permetrà concentrar els esforços al CEM Sant Andreu fins a la seva desvinculació del contracte.
- **Tècnics:**
 - **Activitat seca:** Els tècnics de gimnàs es traslladaran a la nova instal·lació, on es concentrarà tota l'activitat seca. Es preveu la contractació de tres persones i mitja addicionals per fer front a l'increment d'activitat.
 - **Activitats aquàtiques:** Els monitors romandran al CEM Sant Andreu fins al sisè any, moment en què es traslladarà l'activitat aquàtica al nou centre.
- **Monitors sala:** es contractaran dos monitors de sala per a donar servei a la gran sala de musculació.
- **Socorristes:** Es proposa la contractació de 3 socorristes durant tot l'any per al CEM Sant Andreu durant els cinc anys de durada de la concessió mentre que per al CEM Sant Andreu – Sagrera, es planteja l'externalització del servei amb 3 socorristes durant la

temporada d'estiu (de juny a setembre). Un cop tota l'activitat es traslladi al nou centre, només seran necessaris els 3 socorristes que formaran part de la plantilla.

	Pax CEM Sant Andreu	Pax CEM SAS	Hores/any
Direcció	0	1	1.800
Direcció tècnica / Coordinació	0	1	1.800
Recepció atenció client	3	3	10.800
Administració	0	3	5.400
Monitors natació	6	1	12.600
Tècnics gim	0	8	14.400
Monitors sals	0	2	3.600
Socorristes	3	3	6.750
Neteja	3	4	12.600
Manteniment	1	3	7.200

** necessitats actual comptant jornades de 40 hores*

Calculem el cost de personal atenent a les següents premisses:

- El personal a subrogar es calcula pel seu cost a l'any 2024 incrementat en un 3% per tal d'actualitzar-lo al moment actual.
- El nou personal es calcularà seguint les taules salarials del conveni col·lectiu d'Empreses i entitats privades que gestionen equipaments i serveis públics afectes a l'activitat esportiva i de lleure, amb codi núm. 79001905012002 i adaptant-les als salaris de mercat per a cada posició (incrementem entre un 10 i un 20% el salari base de les taules salarials del conveni per al personal dels Grups I i II, així com la posició de tècnic esportiu. Els monitors de sala, socorristes i personal de neteja de nova contractació tindran el sou base que marca el conveni col·lectiu incrementat en un 3%).
- El personal externalitzat es calcularà tenint en compte les taules salarials de l'esmentat conveni més l'increment aplicat per al càlcul del personal propi i incrementant el cost en un 25%, que és el sobrecost habitual per aquest tipus de despeses ja que al cost del personal s'hi ha d'afegir costos de gestió, beneficis empresarials, assegurances, formació i substitucions. Cal tenir en compte que la despesa del personal externalitzat merita IVA.
- El cost total per l'empresa es calcularà sumant un 33,40% al sou brut per treballador, en concepte de cotitzacions empresarials.
- Malgrat l'increment d'activitat serà gradual, hem de treballar amb la hipòtesi que les hores d'AADD seran les màximes, independentment dels usuaris.
- Es considera que a partir de l'any 6 hi haurà una adaptació del personal en un únic centre i es revisaran les necessitats reals de personal. Considerem que de cara a l'any 8 serà necessària la contractació de d'un monitor de sala i un altre tècnic de gimnàs i un socorrista.

	Sou brut anual	Grup Professional	Persones
Direcció	51.428,93	Grup I	1
Direcció tècnica / Coordinació	33.120,00	Grup II	1
Recepció atenció client	54.146,90	Grup IV	3
Administració	62.294,40	Grup II	3
Monitors natació	183.283,35	Grup III	7
Tècnics gim	203.193,11	Grup III	8
Monitors sala	36.697,79	Grup III	2
Socorristes	55.046,68	Grup III	3
Neteja	81.646,64	Grup IV	4
Manteniment	91.742,10	Grup IV	3
TOTAL	852.599,90		35

**calculat sobre una base de 40 h/setmanals*

INVERSIÓ PREVISTA

La inversió prevista al plec està prevista que es faci en dues fases. En primer lloc tenim una inversió inicial a realitzar a l'inici del contracte i que consistirà en la compra de mobiliari, material esportiu i màquines de fitness destinat a les sales d'activitats del nou centre esportiu municipal. El valor d'aquesta inversió s'ha previst en 1.000.000 euros.

La segona fase s'ha de realitzar abans que finalitzi el sisè any de la concessió i consistirà en la construcció de la coberta retràctil de les piscines exteriors i de la coberta dels porxos contigus, inclòs tots els elements estructurals, tancaments, acabats, fusteries, mobiliari i instal·lacions associades a aquests espais. També caldrà executar l'interior dels dos vestidors d'abonats i el vestidor adaptat de la planta soterrani, inclòs la compartimentació interior, tancaments, acabats, fusteries, sanitaris, mobiliari i instal·lacions associades a aquests espais. La inversió inclourà el cost de les assistències tècniques, permisos i llicències necessaris per a l'execució dels treballs. La valoració d'aquesta inversió és de 3.000.000 euros

El primer any es farà la inversió d'1.000.000 d'euros i considerem que serà mitjançant un préstec a 7 anys amb un 5,25% d'interès.

Préstec 1er any		
Amortització	Interessos	Total
121.888,85	52.500,00	174.388,85
128.288,02	46.100,84	174.388,85
135.023,14	39.365,71	174.388,85
142.111,85	32.277,00	174.388,85
149.572,73	24.816,13	174.388,85
157.425,29	16.963,56	174.388,85
165.690,12	8.698,73	174.388,85
1.000.000,00	220.721,97	1.220.721,97

La inversió de les obres per a la realització de la coberta està previst que es realitzi l'any 5 i treballem amb la hipòtesi que es finançarà mitjançant un préstec a 10 anys amb 1 any de carència i un tipus d'interès del 4,25% (EUR 1 any + 200 pb), segons condicions actuals de mercat.

Préstec 5è any		
Amortització	Interessos	Total
0,00	127.500,00	127.500,00
246.990,37	127.500,00	374.490,37
257.487,46	117.002,91	374.490,37
268.430,67	106.059,69	374.490,37
279.838,98	94.651,39	374.490,37
291.732,13	82.758,23	374.490,37
304.130,75	70.359,62	374.490,37
317.056,31	57.434,06	374.490,37
330.531,20	43.959,17	374.490,37
344.578,77	29.911,59	374.490,37
359.223,37	15.266,99	374.490,37
3.000.000,00	872.403,65	3.872.403,65

COMPTE D'EXPLOTACIÓ

A continuació, es presenta el compte d'explotació derivat de l'anàlisi detallada de totes les partides d'ingressos i despeses incloses en el present estudi. Aquest ha estat elaborat des del punt de vista d'una entitat que no merita iva pels serveis que presta.

El resultat d'explotació s'ha calculat considerant que el benefici del contractista només es podrà percebre en cas que es generin beneficis. L'import pendent de cobrament es compensarà progressivament a mesura que es vagin obtenint resultats positius. Així mateix, les pèrdues acumulades durant els primers exercicis es compensaran quan el resultat d'explotació sigui positiu, un cop descomptat el benefici del contractista pendent de cobrar.

Finalment, un cop aplicats els ajustos corresponents, s'aplicarà la política de distribució d'excedents establerta en el plec administratiu, segons la qual el 75% dels excedents correspondran a l'Ajuntament i el 25% restant a l'entitat gestora de la instal·lació.

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
INGRESSOS VENDA MATERIAL	4.110,00	4.192,20	4.276,04	4.361,56	4.448,80
INGRESSOS PER SERVEIS	1.665.665,62	2.139.242,10	2.372.454,35	2.538.615,42	2.818.500,09
Abonaments	1.284.337,22	1.748.874,70	1.988.477	2.153.303	2.424.042
Inscripcions	37.462	38.211	23.315	15.973	16.220
Lloguer espais CNSA	66.329,51	67.656,10	69.009,22	70.389,41	71.797,20
Organització de cursos	159.895,72	163.093,63	166.355,51	169.682,62	173.076,27
Entrades puntuals	27.242,00	27.786,84	28.342,58	28.909,43	29.487,62
Ingressos lloguer espais esportius	80.799,60	83.828,03	86.967,76	90.169,46	93.486,05
Lloguer d'espais no esportius	9.600,00	9.792,00	9.987,84	10.187,60	10.391,35
TOTAL INGRESSOS EXPLOTACIÓ	1.669.775,62	2.143.434,30	2.376.730,40	2.542.976,99	2.822.948,89
APROVISIONAMENTS	46.940,00	42.449,00	37.964,00	33.485,12	29.012,48
SERVEIS EXTERIORS	783.603,31	810.311,39	831.344,58	851.097,38	873.361,25
Arrendaments i cànons	35.908,74	45.403,93	50.195,97	53.492,51	58.907,28
Reparacions i conservació	140.620,00	143.432,40	146.301,05	149.227,07	152.211,61
Serveis de professionals independents	182.118	187.424	192.887	198.510	204.298
Assegurances	25.883,99	26.401,67	26.929,70	27.468,30	28.017,66
Serveis bancaris	5.654,24	6.562,44	7.122,89	7.513,43	7.902,54
Publicitat i propaganda	25.699,00	26.012,98	25.333,24	24.659,90	23.993,10
Subministres	367.719,18	375.073,56	382.575,03	390.226,54	398.031,07
TRIBUTS	11.363,73	11.591,00	11.822,82	12.059,28	12.300,47
DESPESES DE PERSONAL	1.137.368,27	1.171.489,32	1.206.634,00	1.242.833,01	1.280.118,01
Sous i salaris	852.599,90	878.177,90	904.523,23	931.658,93	959.608,70
Cotitzacions empresarials	284.768,37	293.311,42	302.110,76	311.174,08	320.509,31
DESPESES GENERALS	100.186,54	128.606,06	142.603,82	152.578,62	169.376,93
BENEFICI DEL CONTRACTISTA	0,00	0,00	0,00	76.534,72	112.917,96
DESPESES D'EXPLOTACIÓ	2.079.461,85	2.164.446,77	2.230.369,22	2.368.588,13	2.477.087,10
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	-409.686,23	-21.012,47	146.361,17	174.388,85	345.861,79
Amortització inversió	121.888,85	128.288,02	135.023,14	142.111,85	149.572,73
Interessos	52.500,00	46.100,84	39.365,71	32.277,00	152.316,13
Resultat	-584.075,09	-195.401,33	-28.027,68	0,00	43.972,94
Benefici del contractista pendent de cobrar	66.791,02	85.737,37	95.069,22	25.184,36	-43.972,94
Pèrdues de l'exercici pendents de compensar	584.075,09	195.401,33	28.027,68	0,00	0,00
Benefici net	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Excedents 75% per l'Ajuntament	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTAT NET	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
INGRESSOS VENDA MATERIAL	4.582,26	4.719,73	4.861,32	5.007,16	5.157,37
INGRESSOS PER SERVEIS	2.521.744,15	2.686.660,68	2.806.571,31	3.076.071,58	3.181.839,69
Abonaments	2.229.532	2.382.747	2.483.927	2.741.980	2.842.944
Inscripcions	14.084,96	15.811	17.678	19.850	6.695
Lloguer espais CNSA	21.969,94	22.409,34	22.857,53	23.314,68	23.780,97
Organització de cursos	111.726,08	116.239,82	120.935,91	124.588,17	129.621,53
Entrades puntuals	30.378,14	31.295,56	32.240,69	33.214,36	34.217,43
Ingressos lloguer espais esportius	103.454,24	107.347,10	117.904,85	121.875,85	133.107,16
Lloguer d'espais no esportius	10.599,18	10.811,16	11.027,38	11.247,93	11.472,89
TOTAL INGRESSOS EXPLOTACIÓ	2.526.326,41	2.691.380,41	2.811.432,63	3.081.078,74	3.186.997,06
APROVISIONAMENTS	20.000,00	20.400,00	20.808,00	21.224,16	31.648,64
SERVEIS EXTERIORS	437.393,52	448.885,21	459.546,82	473.563,79	490.514,16
Arrendaments i cànons	55.017,07	58.081,38	60.104,98	65.266,04	67.285,33
Reparacions i conservació	38.642,83	39.415,68	40.204,00	41.008,08	47.979,45
Serveis de professionals independents	73.620	75.655	77.748	79.900	82.112
Assegurances	16.561,21	16.892,44	17.230,29	17.574,89	17.926,39
Serveis bancaris	7.300,66	7.664,00	8.059,79	8.491,28	8.660,32
Publicitat i propaganda	7.140,00	7.282,80	7.428,46	7.577,03	7.728,57
Subministres	239.111,31	243.893,54	248.771,41	253.746,83	258.821,77
TRIBUTS	10.189,47	10.393,26	10.601,12	10.813,15	11.029,41
DESPESES DE PERSONAL	1.318.521,55	1.358.077,19	1.496.406,82	1.541.299,03	1.587.538,00
Sous i salaris	988.396,96	1.018.048,87	1.121.744,25	1.155.396,57	1.190.058,47
Cotitzacions empresarials	330.124,58	340.028,32	374.662,58	385.902,46	397.479,53
DESPESES GENERALS	151.579,58	161.482,82	168.685,96	184.864,72	191.219,82
BENEFICI DEL CONTRACTISTA	39.763,08	107.655,22	112.457,31	123.243,15	127.479,88
DESPESES D'EXPLOTACIÓ	1.977.447,19	2.106.893,70	2.268.506,03	2.355.008,00	2.439.429,92
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	548.879,22	584.486,71	542.926,60	726.070,73	747.567,15
Amortització inversió	404.415,66	423.177,58	268.430,67	279.838,98	291.732,13
Interessos	144.463,56	125.701,64	106.059,69	94.651,39	82.758,23
Resultat	0,00	35.607,49	168.436,24	351.580,37	373.076,78
Benefici del contractista pendent de cobrar	61.289,98	-35.607,49	-168.436,24	-86.055,28	0,00
Pèrdues de l'exercici pendents de compensar	0,00	0,00	0,00	-265.525,09	-373.076,78
Benefici net	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Excedents 75% per l'Ajuntament	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTAT NET	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

	Any 11	Any 12	Any 13	Any 14	Any 15	TOTAL
INGRESSOS VENDA MATERIAL	5.312,10	5.471,46	5.635,60	5.804,67	5.978,81	73.919,08
INGRESSOS PER SERVEIS	3.295.702,24	3.423.374,60	3.550.481,59	3.309.566,24	3.431.792,06	42.818.281,72
Abonaments	2.948.223	3.058.205	3.173.070	2.922.610	3.033.413	37.415.684,91
Inscripcions	6.993,81	7.385	7.790	8.120	8.550	244.139,50
Lloguer espais CNSA	24.256,59	24.741,72	25.236,56	25.741,29	26.256,11	585.746,18
Organització de cursos	133.536,10	138.930,96	144.543,77	148.908,99	154.924,92	2.156.060,00
Entrades puntuals	35.250,80	36.315,37	37.412,10	38.541,94	39.705,91	490.340,76
Ingressos lloguer espais esportius	135.739,91	145.859,44	150.253,75	153.224,75	156.275,61	1.760.293,56
Lloguer d'espais no esportius	11.702,35	11.936,39	12.175,12	12.418,62	12.667,00	166.016,80
TOTAL INGRESSOS EXPLOTACIÓ	3.301.014,34	3.428.846,06	3.556.117,19	3.315.370,91	3.437.770,87	42.892.200,80
APROVISIONAMENTS	32.281,62	32.927,25	33.585,79	34.257,51	34.942,66	471.926,23
SERVEIS EXTERIORS	501.717,23	513.215,94	525.018,50	529.725,51	541.873,58	9.071.172,17
Arrendaments i cànons	69.390,89	71.590,55	73.887,85	68.878,64	71.094,69	904.505,86
Reparacions i conservació	48.939,04	49.917,82	50.916,18	51.934,50	52.973,19	1.193.722,90
Serveis de professionals independents	84.388	86.728	89.134	91.608	94.153	1.800.283,20
Assegurances	18.284,92	18.650,61	19.023,63	19.404,10	19.792,18	316.041,98
Serveis bancaris	8.833,32	9.010,40	9.191,66	9.377,24	9.567,28	120.911,49
Publicitat i propaganda	7.883,14	8.040,80	8.201,62	8.365,65	8.532,96	203.879,23
Subministres	263.998,21	269.278,17	274.663,73	280.157,01	285.760,15	4.531.827,51
TRIBUTS	11.250,00	11.475,00	11.704,50	11.938,59	12.177,36	170.709,15
DESPESES DE PERSONAL	1.635.164,14	1.684.219,06	1.734.745,64	1.786.788,01	1.840.391,65	22.021.593,68
Sous i salaris	1.225.760,22	1.262.533,03	1.300.409,02	1.339.421,29	1.379.603,93	16.507.941,29
Cotitzacions empresarials	409.403,92	421.686,03	434.336,61	447.366,71	460.787,71	5.513.652,39
DESPESES GENERALS	198.060,86	205.730,76	213.367,03	198.922,25	206.266,25	2.573.532,05
BENEFICI DEL CONTRACTISTA	132.040,57	137.153,84	142.244,69	132.614,84	137.510,83	1.381.616,08
DESPESES D'EXPLOTACIÓ	2.510.514,42	2.584.721,86	2.660.666,15	2.694.246,70	2.773.162,33	35.690.549,36
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	790.499,92	844.124,20	895.451,04	621.124,21	664.608,55	7.201.651,44
Amortització inversió	304.130,75	317.056,31	330.531,20	344.578,77	359.223,37	4.000.000,00
Interessos	70.359,62	57.434,06	43.959,17	29.911,59	15.266,99	1.093.125,62
Resultat	416.009,55	469.633,84	520.960,68	246.633,84	290.118,18	2.108.525,82
Benefici del contractista pendent de cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pèrdues de l'exercici pendents de compensar	-168.902,22	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Benefici net	247.107,33	469.633,84	520.960,68	246.633,84	290.118,18	1.774.453,87
Excedents 75% per l'Ajuntament	185.330,50	352.225,38	390.720,51	184.975,38	217.588,64	1.330.840,40
RESULTAT NET	61.776,83	117.408,46	130.240,17	61.658,46	72.529,55	443.613,47

FLUXES DE CAIXA ESPERATS

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7
Retribució gestió	0	0	0	76.535	112.918	39.763	107.655
Retribució gestió no cobrada			0	0	43.973		35.607
25% excedents							
BAI	0	0	0	76.535	156.891	39.763	143.263
Inversió	-1.000.000	0	0	0	-3.000.000	0	0
Amortització inversió	121.889	128.288	135.023	142.112	149.573	404.416	423.178
Ajust despeses financeres (25%)	13.125	11.525	9.841	8.069	38.079	36.116	31.425
CASH FLOW	-864.986	139.813	144.865	226.716	-2.655.457	480.295	597.866
CASH FLOW acumulat	-864.986	-725.173	-580.308	-353.592	-3.009.050	-2.528.755	-1.930.889

	Any 8	Any 9	Any 10	Any 11	Any 12	Any 13	Any 14	Any 15
Retribució gestió	112.457	123.243	127.480	132.041	137.154	142.245	132.615	137.511
Retribució gestió no cobrada	168.436	86.055	0					
25% excedents				61.777	117.408	130.240	61.658	72.530
BAI	280.894	209.298	127.480	193.817	254.562	272.485	194.273	210.040
Inversió	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortització inversió	268.431	279.839	291.732	304.131	317.056	330.531	344.579	359.223
Ajust despeses financeres (25%)	26.515	23.663	20.690	17.590	14.359	10.990	7.478	3.817
CASH FLOW	575.839	512.800	439.902	515.538	585.977	614.006	546.330	573.081
CASH FLOW acumulat	-1.355.050	-842.250	-402.348	113.190	699.167	1.313.173	1.859.503	2.432.583

VAN 785.986,65 €
TIR 10%

L'anàlisi dels fluxos de caixa del projecte a 15 anys posa de manifest una viabilitat econòmica sòlida. El Valor Actual Net (VAN), calculat amb una taxa d'actualització del 5,12%, és de 785.986,65 €, indicant una generació de valor positiva per al projecte. A més, la Taxa Interna de Retorn (TIR) se situa en el 10%, molt per sobre del cost del capital estimat, fet que reforça l'atractiu financer de la inversió.

El cash flow acumulat al llarg del període de concessió és de 2.327.303 €, evidenciant una capacitat sostinguda de generació de tresoreria i una cobertura adequada de les necessitats operatives i d'inversió.

Aquestes magnituds econòmiques confirmen que el projecte és financerament viable, amb una rendibilitat atractiva i un risc assumible.

CÀLCUL DEL PUNT MORT

Pel càlcul del punt mort calcularem en primer lloc el marge de contribució, que és la part dels ingressos que ens queda un cop coberts els costos fixos:

ANYS	INGRESSOS VARIABLES	DESPESES FIXES	DESPESES VARIABLES	MARGE DE CONTRIBUCIÓ
1	1.669.775,62	1.853.709,60	292.543,28	82,48%
2	2.143.434,30	1.903.821,35	346.362,79	83,84%
3	2.376.730,40	1.955.326,47	370.111,97	84,43%
4	2.542.976,99	2.008.264,55	385.507,94	84,84%
5	2.822.948,89	2.062.676,34	414.410,75	85,32%
6	2.526.326,41	1.686.457,33	352.279,84	86,06%
7	2.691.380,41	1.733.934,23	372.959,47	86,14%
8	2.811.432,63	1.880.360,41	388.145,62	86,19%
9	3.081.078,74	1.933.528,48	421.479,53	86,32%
10	3.186.997,06	1.994.377,94	445.051,98	86,04%
11	3.301.014,34	2.050.774,02	459.740,40	86,07%
12	3.428.846,06	2.108.793,27	475.928,59	86,12%
13	3.556.117,19	2.168.483,02	492.183,13	86,16%
14	3.315.370,91	2.229.891,98	464.354,72	85,99%
15	3.437.770,87	2.293.070,29	480.092,03	86,03%
TOTAL	42.892.200,80	29.863.469,27	6.161.152,04	85,64%

A continuació calcularem el punt mort que serà el nivell d'ingressos necessari per cobrir tots els costos fixos sense generar pèrdues ni beneficis. Aquí realitzarem dos càlculs diferenciats:

Punt mort operatiu

Aquí només considerarem les despeses d'explotació.

ANYS	DESPESES FIXES	MARGE DE CONTRIBUCIÓ	PUNT MORT OPERATIU
1	1.853.709,60	82,48%	2.247.463,26
2	1.903.821,35	83,84%	2.270.758,82
3	1.955.326,47	84,43%	2.315.977,86
4	2.008.264,55	84,84%	2.367.111,85
5	2.062.676,34	85,32%	2.417.578,45
6	1.686.457,33	86,06%	1.959.728,81
7	1.733.934,23	86,14%	2.012.868,56
8	1.880.360,41	86,19%	2.181.543,74
9	1.933.528,48	86,32%	2.239.944,07
10	1.994.377,94	86,04%	2.318.090,42
11	2.050.774,02	86,07%	2.382.605,33
12	2.108.793,27	86,12%	2.448.672,39
13	2.168.483,02	86,16%	2.516.823,01
14	2.229.891,98	85,99%	2.593.082,08
15	2.293.070,29	86,03%	2.665.282,71
TOTAL	29.863.469,27	85,64%	34.872.674,86

Punt mort financer

En aquest punt incorporem les despeses financeres i les amortitzacions de la inversió a realitzar. Aquí considerarem l'amortització i les despeses financeres com un cost fix

ANYS	DESPESES FIXES	MARGE DE CONTRIBUCIÓ	PUNT MORT FINANCER
1	2.028.098,45	82,48%	2.458.894,73
2	2.078.210,21	83,84%	2.478.758,92
3	2.129.715,32	84,43%	2.522.531,97
4	2.182.653,41	84,84%	2.572.661,42
5	2.237.065,20	85,32%	2.621.972,48
6	2.235.336,55	86,06%	2.597.547,74
7	2.282.813,44	86,14%	2.650.044,82
8	2.254.850,77	86,19%	2.616.017,42
9	2.308.018,84	86,32%	2.673.781,73
10	2.368.868,31	86,04%	2.753.365,25
11	2.425.264,38	86,07%	2.817.691,17
12	2.483.283,63	86,12%	2.883.520,24
13	2.542.973,38	86,16%	2.951.470,62
14	2.604.382,34	85,99%	3.028.566,97
15	2.667.560,66	86,03%	3.100.560,55
TOTAL	34.829.094,89	85,64%	40.671.219,10

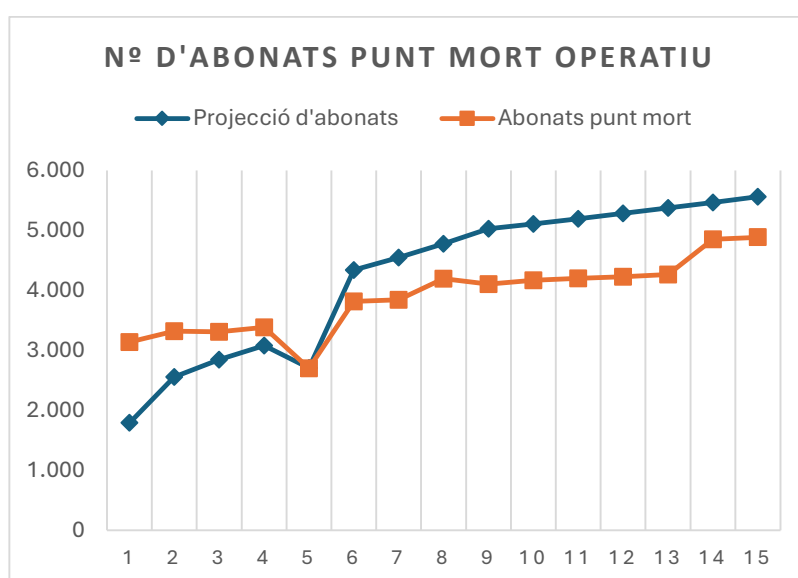
Amb el punt mort operatiu sabem quan l' activitat comença a ser rendible sense considerar el finançament. Atenent al volum d'inversió que preveu el plec, considerem necessari calcular el

punt mort financer per saber el nivell d'ingressos necessari per cobrir totes les despeses i quan comencem a generar un benefici net real.

Ara fem el càlcul del punt mort en relació a l'evolució d'abonats projectada a l'estudi per tal de saber quin volum d'abonats ens permet fer front a totes les despeses fixes de la instal·lació.

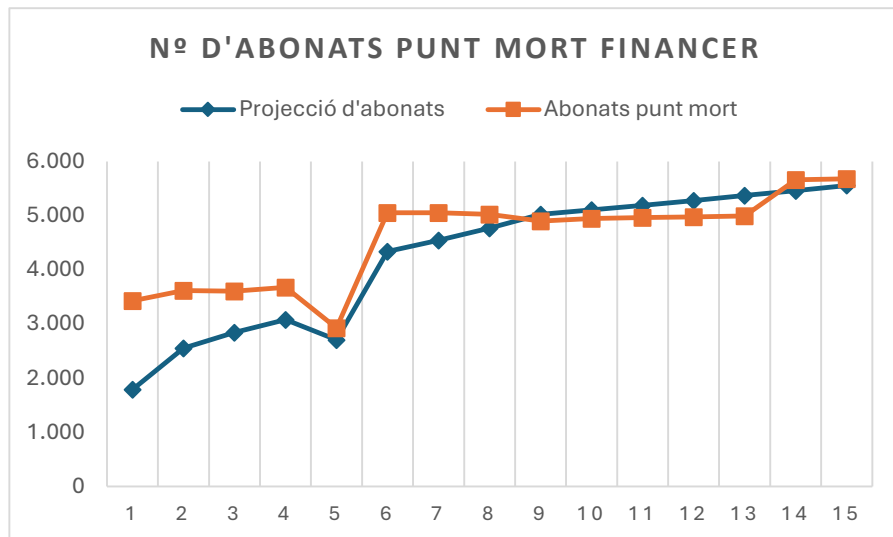
Si ho calculem des del punt de vista operatiu tenim:

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10	Any 11	Any 12	Any 13	Any 14	Any 15
Abonats instal·lació	1.791	2.553	2.840	3.076	2.706	4.336	4.543	4.772	5.023	5.106	5.191	5.279	5.370	5.463	5.559
Ingressos abonaments	1.284.337	1.748.875	1.988.477	2.153.303	2.424.042	2.229.532	2.382.747	2.483.927	2.741.980	2.842.944	2.948.223	3.058.205	3.173.070	2.922.610	3.033.413
Ingrés mig abonat	717	685	700	700	896	514	524	521	546	557	568	579	591	535	546
Punt mort operatiu	2.247.463	2.270.759	2.315.978	2.367.112	2.417.578	1.959.729	2.012.869	2.181.544	2.239.944	2.318.090	2.382.605	2.448.672	2.516.823	2.593.082	2.665.283
Abonats per breakeven	3.134	3.315	3.308	3.381	2.699	3.811	3.838	4.191	4.103	4.163	4.195	4.227	4.259	4.847	4.884



I si tenim en compte la inversió sol·licitada i el finançament associat previst:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Abonats instal·lació	1.791	2.553	2.840	3.076	2.706	4.336	4.543	4.772	5.023	5.106	5.191	5.279	5.370	5.463	5.559
Ingressos abonaments	1.284.337	1.748.875	1.988.477	2.153.303	2.424.042	2.229.532	2.382.747	2.483.927	2.741.980	2.842.944	2.948.223	3.058.205	3.173.070	2.922.610	3.033.413
Ingrés mig abonat	717	685	700	700	896	514	524	521	546	557	568	579	591	535	546
Punt mort operatiu	2.458.895	2.478.759	2.522.532	2.572.661	2.621.972	2.597.548	2.650.045	2.616.017	2.673.782	2.753.365	2.817.691	2.883.520	2.951.471	3.028.567	3.100.561
Abonats per breakeven	3.429	3.619	3.603	3.675	2.927	5.052	5.053	5.026	4.898	4.945	4.961	4.978	4.995	5.661	5.682



Així doncs, si tenim en compte la previsió d'abonats projectada per a la determinació dels ingressos d'explotació, el punt mort operatiu s'assoleix el sisè any, mentre que si tenim en compte la inversió necessària i el finançament associat que hem contemplat, hem d'esperar fins a l'any 9 per assolir el punt mort.