



Ajuntament de Breda

ESTUDI DE VIABILITAT ECONÒMIC-FINANCERA

OBJECTE I FINALITAT

Aquest estudi té per objecte analitzar i justificar la viabilitat econòmica i financera d'un contracte de concessió de serveis amb execució de les obres necessàries per a la posada en funcionament i explotació del servei de bar-restaurant de la Zona Esportiva de Breda, així com fonamentar el règim econòmic proposat per a una nova licitació, després que la licitació anterior hagi resultat deserta.

A aquests efectes, l'estudi s'elabora en coherència amb el règim de la concessió de serveis, en què la contrapartida del concessionari consisteix en el dret d'explotació del servei, eventualment acompanyat de la percepció d'un preu, i sempre amb transferència del risc operacional.

La licitació anterior va resultar deserta per manca de presentació d'ofertes, fet que és indicatiu que, en les condicions econòmiques previstes, els operadors econòmics no van percebre un equilibri raonable entre la inversió inicial, el termini de recuperació i el nivell de risc de demanda associat a l'explotació.

Aquest estudi es fonamenta en la necessitat d'ajustar el règim econòmic per promoure la concurrència i fer possible la prestació efectiva del servei, mantenint els trets definitoris de la concessió.

DESCRIPCIÓ DEL MODEL

El contracte manté la naturalesa de concessió de serveis amb execució d'obres, en què el concessionari assumeix, a risc i ventura, la redacció del projecte tècnic necessari, l'execució de les obres, la posada en servei, l'explotació del servei i el manteniment i conservació durant la vigència del contracte, d'acord amb les condicions de prestació que es fixin en els plecs.

El sistema de retribució del concessionari es compon de dues fonts: i) els ingressos directament derivats de l'explotació del servei; i ii) una aportació municipal anual a l'explotació que, en el nou model, s'estableix com a import màxim anual predeterminat, com a part del sistema de retribució del contracte, i que haurà de constar expressament als plecs amb el seu règim d'abonament i control.

Aquest disseny és compatible amb la concessió sempre que, malgrat l'aportació municipal, subsisteixi la transferència del risc operacional, és a dir, que no quedi garantit que el concessionari recuperi les inversions ni cobreixi els costos d'explotació en condicions normals, i que la seva exposició a la incertesa del mercat sigui real i no merament nominal o menyspreable.

BASE ECONÒMICA DE PARTIDA

Dades de l'escenari base (sense aportació municipal)

Plaça de la Vila, 9 t: 972 87 00 12 www.breda.cat
17400 Breda ajuntament@breda.cat NIF: P1703000H



Ajuntament de Breda

Es prenen com a dades de partida les utilitzades en l'estudi inicial, que es mantenen com a escenari base per comparació:

Demanda i preus: es modela l'afluència per tres canals (camp de futbol, piscina, Cal Batlle/resta) amb preus mitjans definits. Es considera un increment anual del 2% per inflació sobre els tiquets.

Costos operatius: el personal s'estima amb 2,5 ETP a 21.000 €/any per persona, més un 30% de Seguretat Social. Les matèries primeres es fixen en el 35% dels ingressos (proporció típica per bar amb begudes i tapes). Altres costos fixos (subministraments, neteja, publicitat i cànon) pugen a 15.100 €/any i s'indexen un 2% anual.

Inversió i període: la inversió inicial de 251.916,65 € es realitza a l'any 0. El període d'anàlisi és de 25 anys.

Metodologia: s'estimen ingressos i costos any a any; el flux de caixa és el benefici operatiu (pre-impòstos). El payback és l'any en què el flux acumulat passa a positiu. L'IRR és la taxa que fa NPV=0 dels fluxos; el NPV es calcula a taxes del 3%, 5% i 7%.

Fem els càlculs amb un escenari d'afluència raonable i el tiquet mitjà del **camp de futbol i piscines es situa a 6 euros i el de Cal Batlle a 5 euros.**

A. Hipòtesis d'afluència i tiquet

Zona	Dies/any	Clients/dia	Tiquet mitjà (€)
Camp de futbol	200	50	6,00
Piscina	90	100	6,00
Cal Batlle	300	25	5,00

B. Ingressos anuals

- Camp futbol: $200 \times 50 \times 6,00 \text{ €} = 60.000 \text{ €}$
- Piscina: $90 \times 100 \times 6,00 \text{ €} = 54.000 \text{ €}$
- Cal Batlle: $300 \times 25 \times 5,00 \text{ €} = 37.500 \text{ €}$

Ingressos totals: 151.500 €

C. Despeses anuals

Concepte	Càlcul	Import (€)
Personal	$2,5 \times 21.000 \text{ €}$	52.500
Seguretat Social	30% sobre salaris	15.750
Matèries primeres	35% sobre ingressos	53.025
Subministraments	—	9.000
Neteja i manteniment	—	3.500
Publicitat i imprevistos	—	2.500

Plaça de la Vila, 9 t: 972 87 00 12 www.breda.cat
17400 Breda ajuntament@breda.cat NIF: P1703000H

Codi Segur de Verificació:
a826a8ec-db81-43f0-a904-e361bb4cd3c0
Origen: Administració
Identificador document: ES_L01170274_2026_35107756
Data d'impressió: 23/07/2026 09:18:35
Pàgina 3 de 7

SIGNATURES
1.- DIDAC MANRESA MOLINS (SIG) (Alcalde), 20/04/2026 19:24



Ajuntament de Breda

Concepte	Càlcul	Import (€)
Cànon municipal	—	100

Total despeses: 136.375 euros

D. Resultats i període de retorn

- **Benefici anual abans d'impostos (B-C):** $151.500 - 136.375 = 15.125$ euros
- **Inversió inicial Variant 1:** 251.916,65 €
- **Període de retorn:** $251.916,65 / 15.125 \approx 16.65$ anys

Per tant, en l'escenari antic:

- Inversió inicial estimada: 251.916,65 euros.
- Ingressos anuals estimats any 1: 151.500 euros.
- Despeses anuals estimades any 1: 136.375 euros.
- Resultat operatiu estimat any 1: 15.125 euros.

A partir d'aquestes dades, l'escenari base presenta un període de retorn simple (payback) estimat de 16,65 anys i una taxa interna de rendibilitat (TIR) estimada del 5,29 per cent, amb rendibilitat limitada i elevada sensibilitat a l'evolució de la demanda i dels costos.

NOU ESCENARI

Per verificar la viabilitat i, especialment, la persistència del risc operacional, aquest estudi treballa amb els escenaris següents:

- Escenari 0: sense aportació municipal.
- Escenari 1: amb aportació municipal anual màxima de 10.000 euros.

S'empren els indicadors següents, aplicats als fluxos anuals del contracte:

- Període de retorn (payback) simple.
- TIR.
- NPV o valor actual net, mitjançant una taxa de descompte definida per l'òrgan de contractació per a l'anàlisi (que haurà d'indicar-se expressament), i calculada sobre els fluxos estimats.

Aquests indicadors permeten valorar la viabilitat i, sobretot, la consistència del risc operacional.

Nou règim econòmic proposat: aportació municipal a l'explotació

Es proposa introduir una aportació municipal anual a l'explotació, amb un import màxim de 10.000 euros anuals, com a part del sistema de retribució del concessionari.

Aquesta aportació ha d'estar predeterminada i publicada als plecs, establint:

Plaça de la Vila, 9 t: 972 87 00 12 www.breda.cat
17400 Breda ajuntament@breda.cat NIF: P1703000H

Codi Segur de Verificació:
a826a8ec-db81-43f0-a904-e361bb4cd3c0
Origen: Administració
Identificador document: ES_L01170274_2026_35107756
Data d'impressió: 23/07/2026 09:18:35
Pàgina 4 de 7

SIGNATURES
1.- DIDAC MANRESA MOLINS (SIG) (Alcalde), 20/04/2026 19:24



Ajuntament de Breda

- import màxim anual,
- periodicitat d'abonament,
- condicions d'exigibilitat vinculades a la prestació efectiva del servei,
- mecanismes de justificació i control,
- i, si escau, una fórmula d'actualització objectiva també predeterminedada.

Aquesta predeterminació és clau per garantir transparència i traçabilitat del règim econòmic i evitar increments no previstos després de l'adjudicació, sense perjudici dels mecanismes de manteniment de l'equilibri econòmic quan legalment correspongui.

La manca de presentació d'ofertes evidencia:

- insuficient atractivitat econòmica
- elevada exposició al risc de demanda
- retorn de la inversió massa dilatat

La combinació d'aquests factors justifica la revisió del model.

S'introdueix una **aportació municipal anual de fins a 10.000 €**, configurada com a part del sistema de retribució del concessionari.

Aquesta aportació:

- és fixa en import màxim
- es vincula a la prestació efectiva del servei
- no garanteix la recuperació de la inversió

ESCENARIS ECONÒMICS

Escenari 0: sense aportació municipal (resultats de referència)

Amb les dades de partida, el resultat operatiu estimat any 1 és de 15.125 euros, amb payback de 16,65 anys i TIR del 5,29 per cent, la qual cosa representa una rendibilitat limitada i un retorn prolongat, especialment sensible a desviacions de demanda i costos.

Escenari 1: amb aportació municipal màxima de 10.000 euros anuals

Amb aportació municipal anual màxima de 10.000 euros, el flux anual disponible per a recuperació de la inversió i remuneració del capital s'incrementa en la quantia que resulti exigible segons el règim d'abonament establert als plecs, dins del límit màxim, mantenint-se en tot cas el caràcter d'ingressos variables derivats de la demanda com a component principal del model.

A títol de simulació, i sense perjudici dels càlculs detallats que s'incorporen als annexos de fluxos, l'increment del resultat operatiu anual en 10.000 euros redueix substancialment el període de retorn i incrementa la TIR, però aquesta millora no

Plaça de la Vila, 9 t: 972 87 00 12 www.breda.cat
17400 Breda ajuntament@breda.cat NIF: P1703000H



Ajuntament de Breda

equival a una garantia de recuperació, ja que en escenaris pessimistes de demanda i costos poden produir-se fluxos insuficients o negatius.

Dades de partida (any 1, segons l'estudi base):

- Inversió inicial: 251.916,65 €
- Ingressos explotació: 151.500,00 €
- Despeses explotació: 136.375,00 €
- Flux operatiu (sense aportació): 15.125,00 € (151.500,00 – 136.375,00)

Hipòtesi Escenari 1:

- Aportació municipal anual (màxim): 10.000,00 €
- Flux operatiu ajustat (any 1): 25.125,00 € (15.125,00 + 10.000,00)

Payback simple estimat

- Payback sense aportació:
 $251.916,65 / 15.125,00 = 16,65$ anys
- Payback amb aportació de 10.000 €/any:
 $251.916,65 / 25.125,00 = 10,02$ anys

Lectura: amb l'aportació màxima, el payback simple passa aproximadament de 16,65 a 10,02 anys.

Exemple de fluxos anuals (anys 1 a 5: Assumint, com a simplificació, que ingressos i despeses es mantenen constants en termes nominals;

Any	Flux sense (€)	operatiu aportació	Aportació municipal (€)	Flux operatiu amb aportació (€)	Acumulat amb aportació (€)
0				-251.916,65	-251.916,65
1	15.125,00		10.000,00	25.125,00	-226.791,65
2	15.125,00		10.000,00	25.125,00	-201.666,65
3	15.125,00		10.000,00	25.125,00	-175.541,65
4	15.125,00		10.000,00	25.125,00	-151.416,65
5	15.125,00		10.000,00	25.125,00	-126.291,65



Ajuntament de Breda

Amb aquesta simplificació, el punt d'equilibri (acumulat positiu) s'assoleix aproximadament a l'any **10,02**.

ANÀLISI DEL RISC OPERACIONAL

Amb el nou model, el concessionari continua assumint el risc de demanda, perquè una part significativa de la seva retribució depèn de la utilització real del servei pels usuaris i, en conseqüència, de la capacitat del concessionari d'atraure i mantenir demanda.

L'aportació municipal, per la seva configuració com a import màxim anual, no elimina el risc perquè no constitueix una cobertura automàtica dels costos d'explotació ni una garantia de retorn de la inversió; la continuïtat del servei exigeix una gestió eficient i una explotació ajustada a la demanda, amb risc de desajustos entre oferta i demanda i risc que els ingressos no cobreixin íntegrament les despeses, especialment en escenaris pessimistes.

JUSTIFICACIÓ DEL MODEL

El nou model permet:

- garantir la prestació del servei
- assegurar la concurrència
- mantenir el règim concessional
- equilibrar interès públic i viabilitat econòmica

CONCLUSIÓ

Aquest estudi conclou que, per assegurar la coherència del model i la seva transparència, els plecs han d'incloure de manera expressa:

- el sistema de retribució del concessionari, incloent-hi l'aportació municipal, amb temps i forma d'abonament,
- la distribució de riscos, amb atribució del risc operacional al concessionari,
- i la resta de condicions de prestació del servei, incloent-hi, si escau, tarifes als usuaris i procediments de revisió.

Aquest trasllat als plecs és necessari perquè el règim econòmic i de riscos quedi predeterminat i publicat en condicions d'igualtat i concurrència.

En l'escenari sense aportació municipal, els indicadors mostren un retorn prolongat i una rendibilitat limitada, amb risc elevat de no atraure operadors econòmics, tal com evidencia el resultat desert de la licitació anterior.

La incorporació d'una aportació municipal anual màxima de 10.000 euros, degudament configurada als plecs com a element de retribució amb règim predeterminat i control, millora l'atractiu del contracte i pot contribuir a assegurar la concurrència i la prestació efectiva del servei, sempre que l'estudi acrediti, mitjançant fluxos i escenaris, que

Plaça de la Vila, 9 t: 972 87 00 12 www.breda.cat
17400 Breda ajuntament@breda.cat NIF: P1703000H

Codi Segur de Verificació:
a826a8ec-db81-43f0-a904-e361bb4cd3c0
Origen: Administració
Identificador document: ES_L01170274_2026_35107756
Data d'impressió: 23/07/2026 09:18:35
Pàgina 7 de 7

SIGNATURES
1.- DIDAC MANRESA MOLINS (SIG) (Alcalde), 20/04/2026 19:24



Ajuntament de Breda

subsisteix una exposició real a les incerteses del mercat, i sempre que s'incorpori el pronunciament i l'anàlisi exigibles sobre possible ajuda d'Estat i compatibilitat

Signat electrònicament,

ANNEX. Quadre de fluxos anuals (25 anys) amb escenaris A, B i C

1) Hipòtesis comunes de l'annex

- Inversió inicial (any 0): **-251.916,65 €**
- Aportació municipal anual (anys 1 a 25): **+10.000,00 €**
- Horitzó: **25 anys**
- Aquest annex mostra **fluxos nominals i no descompta**
- **Escenari A (base):** es prenen els valors de l'estudi inicial i s'hi suma l'aportació municipal.
 - Flux operatiu base any 1 (sense aportació): **15.125,00 €**
 - Flux total any 1 (amb aportació): **25.125,00 €**
- **Escenari B (pessimista):** es considera una reducció d'ingressos del **20%** amb costos iguals als del base, mantenint l'aportació.
 - Flux operatiu any 1 (sense aportació): **-15.175,00 €**
 - Flux total any 1 (amb aportació): **-5.175,00 €**
- **Escenari C (optimista):** es considera un increment d'ingressos del **10%** amb costos iguals als del base, mantenint l'aportació.
 - Flux operatiu any 1 (sense aportació): **30.275,00 €**
 - Flux total any 1 (amb aportació): **40.275,00 €**