ANNEX 3 ESTUDI ECONÒMIC

CONTRACTE DE CONCESSIÓ DE SERVEIS DEL CENTRE ESPORTIU MUNICIPAL LA MARINA

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

INTRODUCCIÓ

L'Institut Barcelona Esports encarrega l'estudi de viabilitat del Centre Esportiu Municipal La Marina per tal de valorar l'impacte, esportiu, social i econòmic de la futura gestió d'aquests equipament. Un dels objectiu del l'Institut Barcelona Esports és aconseguir impulsar una política esportiva de proximitat, amb l'esport com a eina per a l'educació, la salut, la formació, la transmissió de valors positius, la inclusió i la millora de cohesió social.

L'estudi analitzarà tots elements per tal que la futura gestió del Centre Esportiu Municipal La Marina, compleixi amb l'objectiu de l'Institut Barcelona Esport.

Els principals objectius a treballar en l'estudi de viabilitat seran els següents:

- Analitzar i suggerir millores o modificacions del Centre Esportiu Municipal La Marina. Espais esportius i espais complementaris, entre d'altres característiques.
- Determinar la zona d'influència del Centre Esportiu Municipal La Marina per identificar la seva demanada potencial i la proposta d'activitats a realitzar-hi.
- Proposar un programa esportiu, definint les diferents tipologies i criteris per la seva implementació.
- Realitzar un estudi econòmic del Centre Esportiu Municipal La Marina , identificant els ingressos i les despeses durant els primers anys de funcionament
- Presentar diferents escenaris de resultats econòmics, en funció de la identificació de les variables més significatives.
- Proposar i valorar el model de gestió en el context del sistema esportiu de la ciutat de Barcelona.

El Centre Esportiu Municipal La Marina, es un espai reclamant des de fa anys pels veïns, el nou Complex Esportiu, s'annexarà al Pavelló Esportiu actual i compleix un dels objectius del l'Institut Barcelona Esports de renovació i ampliació dels equipaments esportius de la ciutat.

La construcció del Centre Esportiu Municipal La Marina, també forma part de la inversió prevista en el Pla de Barris 2025 – 2028, amb el Pla Singular de la Marina, que assumeix els eixos estratègics d'espai públic i accessibilitat, salut benestar i comunitat, a més de donar prioritat a les persones, especialment adolescents, persones grans, dones i persones immigrants.

Els barris de la Marina (La Marina de Port i Marina del Prat Vermell) és una de les zones on Barcelona encara pot créixer i s'hi construiran 11.000 habitatges, amb espai per a 30... nous veïns.

UBICACIÓ DEL CENTRE ESPORTIU MUNICIPAL LA MARINA

L'entorn urbà de La Marina es troba actualment en una de les fases de transformació més intenses de la ciutat de Barcelona, evolucionant d'un passat d'ús predominantment industrial i logístic cap a un model de teixit urbà mixt que combina un fort creixement residencial, zones verdes de qualitat i equipaments públics moderns. En aquest context, la ubicació de la instal·lació esportiva esdevé un element central per a la cohesió social, la promoció d'hàbits de vida saludables i la revitalització de l'espai públic circumdant.

L'emplaçament seleccionat per al Centre Esportiu Municipal La Marina gaudeix d'una posició urbana immillorable dins del teixit del barri. Urbanísticament, el projecte s'emmarca en la Modificació Puntual del Pla General Metropolità (MPGM) i els corresponents Plans de Millora Urbana (PMU), garantint la plena compatibilitat del sòl per a l'ús d'equipament comunitari i esportiu públic sota la clau urbanística corresponent (clau 7a).

Des de la perspectiva de la connectivitat i accessibilitat, l'emplaçament ha estat escollit per facilitar el flux fluid tant per als vianants de l'entorn més immediat com per als usuaris que s'hi desplacin mitjançant la xarxa de mobilitat metropolitana:

- **Transport Públic:** La connectivitat està plenament garantida mitjançant la xarxa de Metro de Barcelona (Línia L10 Sud, amb estacions properes com Foneria i Ciutat de la Justícia) i diverses línies de la xarxa d'autobusos urbans (TMB), que connecten directament el centre amb els eixos principals del districte i punts de transbord intermodal com Plaça Espanya.

- **Accessibilitat de Vianants i Mobilitat Sostenible:** L'entorn urbà compta amb voreres amples, passos de vianants completament adaptats i una integració directa amb la xarxa de carrils bici de la ciutat, afavorint l'accés actiu i segur sense necessitat de vehicle motoritzat.

- **Connexió Viària Privada i de Serveis:** La proximitat a vies estructurals de gran capacitat, com el Passeig de la Zona Franca, la Gran Via de les Corts Catalanes i els accessos a la Ronda Litoral (B-10), assegura una logística eficient per a vehicles de serveis, subministraments tècnics i emergències.

DESCRIPCIÓ DE LES INSTAL·LACIONS

El nou Centre Esportiu Municipal (CEM) de la Marina tindrà una superfície total d'uns 7.000 m2, dels quals 2.030 m2 corresponen al pavelló existent i 4.980 m2 a aquesta ampliació. El centre compta amb els següents espais:

- Sala de fitness de 527 m2

- 5 sales d'AADD
- Piscina coberta principal de 25 x 12,5 m
- Piscina coberta complementària de 6 x 12,5m.
- Pavelló PAV-3
- Solàrium





HORARI D'OBERTURA

Instal·lació:

De dilluns a divendres de 8 a 23h
Dissabtes de 9 a 21h
Diumenges de 9 a 14h

Pavelló:

De dilluns a divendres de 9 a 23h
Dissabtes de 9 a 21:30h
Diumenges de 9 a 20:30h

ANÀLISI DE LA DEMANDA

ÀREA D'INFLUENCIA

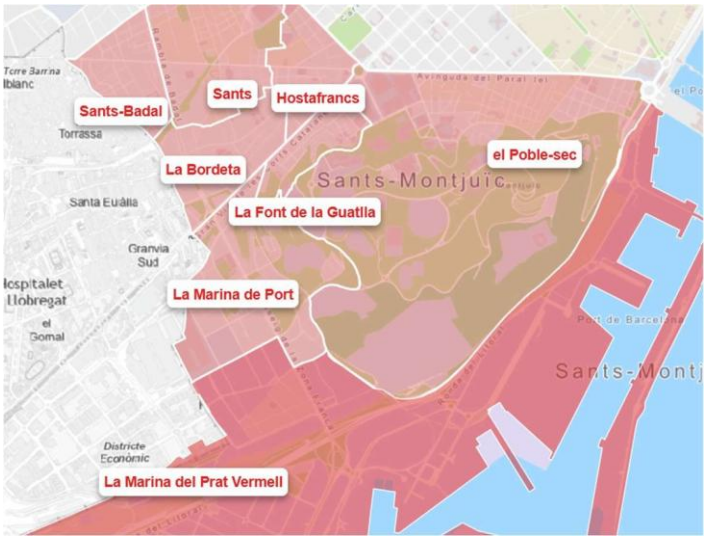
Ubicació geogràfica del barri La Marina de Port

La Marina de Port és un dels dos barris que conformen el sector de La Marina, situat a l'extrem sud del districte de Sants–Montjuïc i al límit amb la Zona Franca i el Port de Barcelona. Ocupa una posició estratègica entre tres grans estructures metropolitanes:

- La muntanya de Montjuïc, al nord-est
- La Zona Franca industrial, al sud-oest
- El front portuari i la Ronda Litoral, al sud

Aquesta localització fa del barri un espai urbà connectat però, alhora, marcadament residencial, amb una estructura que combina teixit consolidat, nova edificació i grans àrees d'equipaments.

El nou Centre Esportiu Municipal La Marina es projecta al carrer Coure, 3, al sector sud del barri, en una zona amb renovació urbanística recent (àmbit dels carrers Coure–Ferro–Alumini) i amb bona accessibilitat a peu des dels principals eixos residencials.



Superfície i extensió territorial

Segons les dades oficials del padró i de la cartografia municipal, La Marina de Port té una superfície total de 125,50 hectàrees.
El polígon del barri presenta un traçat allargat en direcció nord-est / sud-oest, delimitat per:

- Passeig de la Zona Franca al nord
- Montjuïc a l'est
- Ronda Litoral i Port de Barcelona al sud
- Zona Franca industrial a l'oest

Aquesta morfologia reflecteix el caràcter de franja urbana entre grans infraestructures i grans espais verds, configurant un barri amb identitat pròpia i un teixit residencial dens però ordenat.

Densitat de població

Amb una població de 30.960 habitants (2024), La Marina de Port presenta una densitat moderada amb comparació amb altres barris de Barcelona, amb una estructura urbana que combina blocs oberts, grans espais lliures i sectors de renovació urbana.

Àmbit	Superfície (hectàrees)	Població 2024	Densitat (habitants/hectàrees)
La Marina de Port	125,50 hectàrees	30.960 habitants	244 habitants/hectàrea
Districte Sants–Montjuïc	2.090 hectàrees	185.722 habitants	89 habitants/hectàrea
Barcelona ciutat	10.200 hectàrees	1.660.435 habitants	163 habitants/hectàrea

La Marina de Port és un barri clarament marcat per la seva naturalesa residencial, fet que explica els seus nivells de densitat urbana molt superiors als del conjunt del districte i de la ciutat. Amb 125,50 hectàrees de superfície i una població que s'apropa als 31.000 habitants, el barri registra una densitat de 244 habitants per hectàrea, un valor que triplica la densitat mitjana del districte de Sants–Montjuïc (89 habitants/hectàrea). Aquesta diferència es deu, en gran mesura, a la presència en el districte de grans superfícies no residencials —com Montjuïc, la Zona Franca i el Port de Barcelona— que redueixen la densitat global però no reflecteixen la realitat dels barris plenament habitats.

En comparació amb el conjunt de Barcelona, La Marina de Port també presenta una densitat aproximadament un 50% superior a la mitjana municipal. Aquesta intensitat residencial, combinada amb el seu caràcter compacte i amb la presència d'illes d'edificació plenament consolidades, reforça el potencial d'ús molt elevat que pot tenir el nou equipament esportiu de proximitat com el Centre Esportiu Municipal La Marina del carrer Coure.

El barri presenta un teixit urbà divers, però amb trets que reforcen el seu caràcter residencial: blocs plurifamiliars de mitjana alçada, promocions d'habitatge públic històriques i recents, i espais oberts

i places que articulen la mobilitat quotidiana.

L'existència de sectors renovats, especialment al sud del barri (entorn dels carrers Coure, Ferro i Alumini), ha comportat una millora urbanística que incrementa la qualitat dels espais públics i consolida La Marina de Port com un entorn favorable per a la implantació d'equipaments comunitaris.

Aquest conjunt de factors —densitat elevada, teixit residencial consolidat, combinació d'habitatge públic i privat, i proximitat a zones de creixement com la Marina del Prat Vermell—reforça la idoneïtat d'ubicar-hi un centre esportiu municipal. L'alta concentració d'habitants en una superfície moderada garanteix una demanda potencial significativa, mentre que la configuració urbana facilita l'accessibilitat a peu i la integració de l'equipament en la vida quotidiana del barri.

Característiques urbanístiques del barri

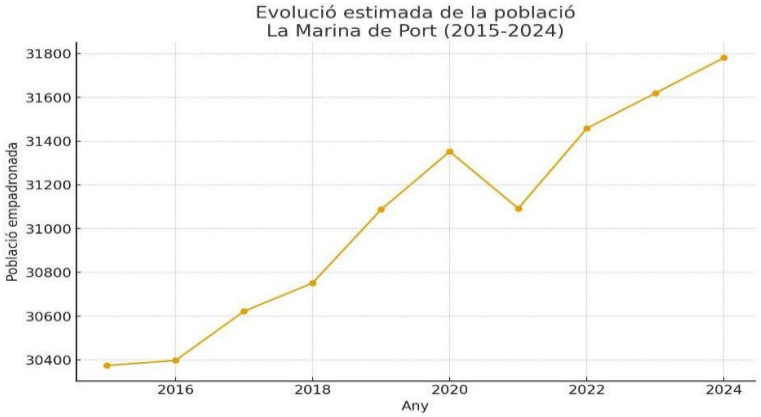
La Marina de Port presenta un teixit predominantment residencial, amb:

- Edificació plurifamiliar en blocs oberts (habitatges de 4–9 plantes)
- Espais lliures amplis, places i parcs intercalats
- Equipaments públics i centres educatius repartits al llarg del Passeig de la Zona Franca
- Zones renovades al sud, especialment a l'entorn del carrer Coure – Ferro – Alumini, amb habitatge recent i major qualitat urbana
- Proximitat directa a grans àrees d'activitat econòmica (Zona Franca)

Aquest perfil mixt però equilibrat reforça la importància de dotar el barri d'un equipament esportiu modern, adaptat tant a la població resident com a la futura expansió del sector Prat Vermell.

ANÀLISI SOCIODEMOGRÀFIC

Àmbit demogràfic



La Marina de Port mostra una evolució demogràfica altament estable durant l'última dècada, amb oscil·lacions molt petites i un patró de creixement moderat. Entre el 2015 i el 2025 la població ha passat de 30.374 a 31.647 habitants, un increment d'aproximadament +4,2% en deu anys.

Després d'un petit descens puntual el 2021–2022 (derivat del context post pandèmia), la tendència es recupera i s'estabilitza amb un creixement sostingut fins al 2025. Aquest comportament confirma que el barri manté una base residencial sòlida, sense grans fluctuacions, i amb una tendència suau a l'alça que reforça la viabilitat d'un nou CEM orientat a llargs períodes d'ús i consolidació.

Piràmide poblacional

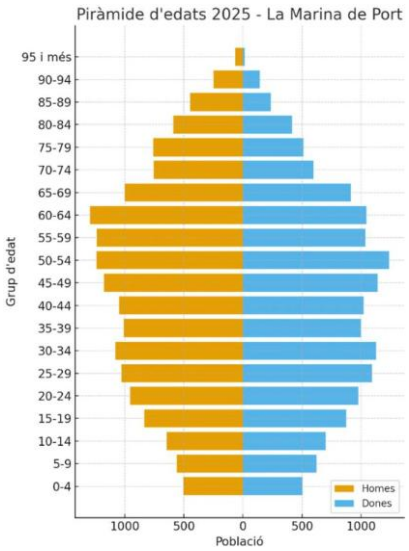
La piràmide d'edats representa gràficament la distribució de la població per sexe i grup d'edat. Permet identificar visualment les generacions més nombroses, el pes dels col·lectius joves i grans, i les diferències de gènere associades a l'envelliment.
La piràmide d'edats del 2025 mostra un perfil demogràfic equilibrat, amb presència destacada de població en edats adultes i una base infantil moderada. Els grups més nombrosos se situen entre els 30 i els 60 anys, fet que reflecteix un barri amb una proporció elevada de famílies i persones en plena etapa laboral.

La base de la piràmide (0–14 anys) és relativament estreta, però suficient per garantir activitat en serveis de proximitat com el nou Centre Esportiu Municipal La Marina. En canvi, els grups de 65 anys i més tenen un pes significatiu, especialment entre les dones, cosa que és coherent amb el patró d'envelliment global de Barcelona. Aquesta presència d'adults grans reforça la necessitat d'oferir programes adaptats, preventius i de salut.

En conjunt, la piràmide mostra un barri divers, dens i amb un ventall ampli d'usuaris potencials, amb demandes diferenciades:

- Famílies i adults joves → activitat física regular, fitness, esport recreatiu.
- Adults de mitjana edat → manteniment de la salut i activitats dirigides.
- Gent gran → programes suaus, accessibilitat i espais inclusius.

El resultat és una estructura demogràfica que garanteix un ús estable, multigeneracional i sostingut del nou Centre Esportiu Municipal La Marina.



Grup d'edat	Homes	Dones
0–4	520	560
5–9	680	720
10–14	760	800
15–19	920	980
20–24	1.050	1.150
25–29	1.150	1.200
30–34	1.200	1.230
35–39	1.150	1.180
40–44	1.050	1.080
45–49	1.000	1.050
50–54	1.150	1.180
55–59	1.200	1.230
60–64	1.250	1.260
65–69	1.180	1.190
70–74	900	950
75–79	800	880
80–84	650	720
85–89	480	580
90–94	250	350
95+	80	150

Projecció demogràfica 2025–2040

Les projeccions demogràfiques permeten estimar l'evolució de la població a mitjà termini segons les tendències actuals de natalitat, mortalitat i migracions. Són una eina fonamental per anticipar les necessitats de serveis i equipaments municipals.

Població projectada per al barri La Marina de Port en un horitzó temporal de 15 anys a partir de l'any de l'estudi.

Any	La Marina de Port (habitants)	La Marina del Prat Vermell (habitants)	Total La Marina (habitants)	Comentari
2024	30.397	1.146	31.543	Situació de partida, dades municipals 2024
2025*	~30.458	~3.900	~34.358	Prat Vermell en inici d'expansió forta (+45,5 % interanual)
2030*	~30.764	~10.000	~40.764	Primer gran salt: noves promocions d'habitatge en funcionament

2035*	~31.072	~18.000	~49.072	El barri nou ja és un pol residencial consolidat
2040*	~31.384	~24.000	~55.384	Escenari base: ≈ 85 % de l'objectiu de 28.000 habitants al Prat Vermell

* Anys marcats amb asterisc: projecció, no dades oficials.

L'àmbit de La Marina (La Marina Port + La Marina del Prat Vermell) compta avui amb uns 31.500 habitants, segons el padró municipal 2024. D'aquests, 30.397 corresponen al barri consolidat de La Marina de Port i 1.146 al nou barri de La Marina del Prat Vermell.

Els documents urbanístics municipals preveuen que la transformació de La Marina del Prat Vermell comporti la construcció de fins a 11.000 habitatges i l'acollida d'uns 28.000 habitants un cop completat el desenvolupament. Les dades recents del padró confirmen que es tracta d'un barri en forta expansió: el 2025 és el barri que més creix de Barcelona, amb un increment interanual del +45,5 %.

A partir d'aquestes referències, i assumint un creixement suau a La Marina Port (+0,2 % anual) i un desplegament progressiu de les noves promocions al Prat Vermell, la projecció demogràfica situa l'àmbit de La Marina al voltant dels 55.000 habitants l'any 2040 (escenari base). Això suposa un augment de l'ordre del +75 % respecte la població actual, amb el nou barri de La Marina del Prat Vermell com a principal motor d'aquest creixement.

Aquest escenari confirma que el nou Centre Esportiu Municipal La Marina no només donarà servei a la població actual del barri, sinó a un mercat potencial en clara expansió, vinculat a un dels principals àmbits de creixement residencial de Barcelona.

ÀMBIT SOCIOECONÒMIC

Indicadors sociodemogràfics

Entre 2015 i 2021, La Marina de Port ha mantingut una població estable i elevada (entre 30.300 i 31.300 habitants), amb una densitat residencial molt alta i pràcticament constant. Aquesta estabilitat assegura una base d'usuaris potencials sòlida i sostinguda per a un equipament esportiu de proximitat.

Pel que fa a la composició per edats, destaca una lleugera reducció del pes dels infants i adolescents (0–15 anys passa del 15% al 13,6%), fet que pot reduir el volum d'activitats estrictament infantils, però alhora indica que la demanda de serveis de pràctica esportiva adulta i familiar serà més important. En paral·lel, el pes del grup 16–64 anys es manté entorn del 66%, mostrant un perfil de població activa i amb hàbits esportius en expansió. Aquest és precisament el segment que més utilitza els CEM (fitness, activitats dirigides, salut i benestar).

També s'observa un envelliment progressiu: el % de persones de 65+ creix lleugerament i l'índex

d'envelliment passa de 131 a 148. Aquest increment reforça la necessitat d'incorporar al CEM programes de baixa intensitat, activitats adaptades, espais d'aigua o zones de condicionament suau, així com una accessibilitat òptima. La presència d'un nombre estable de persones de 75+ (al voltant de 3.200) indica que hi ha un col·lectiu fidel i prioritari per a programes de salut, prevenció de caigudes, força funcional i activitats terapèutiques.

Un altre element rellevant és el fort i sostingut augment del nombre d'estrangers, que passa de 3.096 a 5.574 persones (+80%). Aquest increment, juntament amb l'augment del percentatge d'estrangeria del 12,9% al 17,9%, implica una població més diversa i amb patrons d'ús de l'espai públic diferents. Aquest segment sol tenir una alta participació en esports d'equip i en activitats comunitàries, per tant un CEM modern pot esdevenir un espai de cohesió, integració i activitat física accessible.

Des del punt de vista socioeconòmic, la millora gradual de la renda familiar disponible (de 68 a 76 punts, segons l'índex municipal) i la reducció progressiva de l'atur entre 2017 i 2021 indiquen una major capacitat de despesa i un entorn econòmic més favorable al consum de serveis municipals esportius. Aquesta evolució millora la disposició a inscriure's al CEM i a mantenir l'activitat de manera continuada.

En conclusió, el conjunt d'indicadors apunta cap a un barri dens, divers, amb una població activa elevada i un envelliment progressiu, que justifica un CEM orientat a:

- Adults i famílies → fitness, activitats dirigides, esport recreatiu.
- Gent gran → activitat adaptada, programes de salut i rehabilitació.
- Joves i població diversa → esports col·lectius, espais polivalents i activitats comunitàries.

Aquest perfil garanteix una demanda sòlida, transversal i sostenible, reforçant la necessitat d'un equipament esportiu modern i ben connectat al barri.

	Població ocupada (%)	Treballadors de baixa qualificació (%)	Població amb estudis baixos (%)	Població jove sense estudis post obligatoris (%)	Estrangers de països de renda baixa o mitjana (%)	Renda mitjana per persona (€)
La Marina de Port	64,4	12,1	15,7	23,9	14	14.303

https://www.idescat.cat/pub/?id=ist&n=14075&geo=mun:080193

Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Població (valor absolut)	30.374	30.397	30.622	30.751	31.087	31.352	31.092
Homes	14.657	14.664	14.724	14.888	15.050	15.421	14.951
Dones	15.717	15.733	15.896	16.207	16.199	15.902	16.141

Densitat (habitants/hectàrea residencial)	773	774	778	789	798	805	799
% grup 0-3 anys	3.4%	3.3%	3.3%	3.2%	3.1%	3.0%	2,9%
% grup 0-15 anys	15.0%	14.9%	14.7%	14.6%	14.3%	14.0%	13,6%
% grup 16-64	65.2%	65.3%	65.6%	65,5%	66.0%	66.2%	66.2%
% grup 65 i més	19.7%	19.7%	19.7%	19.9%	19.7%	19.9%	20,2%
Població de 75 i més	3.227	3.225	3.253	3.262	3.274	3.530	3.239
Índex envelliment	131.2	132.1	134.4	136,6	138.1	142.3	148.3
Índex sobre envelliment	53.8	53.8	53.9	53.2	53.3	53.8	53,1
Taxa natalitat	8.1‰	7.7‰	7.7‰	6,8‰	8.0‰	6.6‰	
Taxa mortalitat	8.4‰	8.3‰	8.9‰	9.9‰	8.0‰	10.0‰	
Nº estrangers	3.096	4.002	4.297	4.655	5.216	5.555	5.574
% estrangers	12.9%	13.2%	14.0%	15.1%	16.8%	17.9%	17.9%
Renda familiar disponible/habitants			68,3	69,3	69,3		76
Nombre d'aturats			1728	1645	1548		1605

https://portaldades.ajuntament.barcelona.cat/ca/search/la%20marina%20de%20port

ÀREA D'INFLUÈNCIA I ACCESSIBILITAT

Els equipaments esportius municipals amb piscina tenen un comportament territorial diferent dels gimnasos o pavellons sense aigua. La piscina és un pol d'atracció fort que amplia significativament la zona de residència dels usuaris, especialment en segments com:

- Famílies amb infants en cursos de natació i activitats motrius en activitats de sec
- Gent gran en programes de salut
- Adults que busquen activitat aquàtica terapèutica
- Natació esportiva, lliure o dirigida

Per aquest motiu, la literatura tècnica i l'experiència dels CEM de Barcelona indiquen que els equipaments amb piscina tenen:

- Radi primari (accés a peu): 10/15 minuts caminant
- Radi secundari (transport públic): 20–25 minuts en bus o metro, amb connexions directes

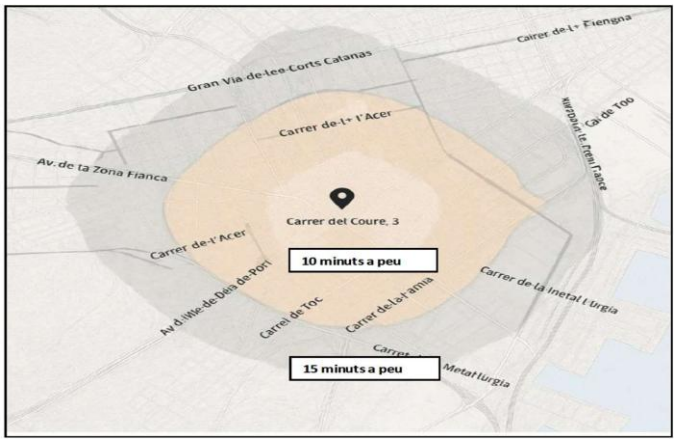
A diferència d'un centre sense piscina, on la major part d'usuaris són estrictament locals, un CEM amb piscina té captació Inter barri i un pes molt més elevat d'usuaris que arriben en transport públic.

Àrea d'influència

Radi primari d'influència (10 minuts caminant)

El nou Centre Esportiu Municipal La Marina, situat al Carrer Coure 3, es troba al centre geomètric

del barri i dins d'una àrea marcadament residencial. El radi de 10 minuts caminant equival aproximadament a 750–800 metres, segons la densitat urbana i la xarxa viària.



Aquesta àrea inclou la pràctica totalitat del barri de La Marina de Port i les zones immediates al voltant de Carrer Ferro, Patagònia, Alts Forns, Mare de Déu de Port, Plaça de la Marina, Carrer Mineria, i Rambla Badal (extrem sud), així com parts de La Marina del Prat Vermell ja habitades (principalment l'àmbit de Gran Via Sud)

Població estimada

- Població estimada dins del radi primari 2024: entre 28.500 i 30.000 habitants
- Població estimada 2025 (incloent noves promocions): 30.000 – 31.000 habitants
- Població esperada 2030: 32.500 – 35.000 habitants (degut a l'expansió del Prat Vermell)

Aquesta xifra és excepcionalment elevada per un radi de 10 minuts i posiciona el Centre Esportiu Municipal La Marina com un equipament de màxima demanda potencial.

Radi secundari (15 minuts caminant)

Un radi de 15 minuts caminant (1,1–1,2 km) amplia l'àrea d'influència cap a:

- Zona sud de Sants-Badal
- Part de La Font de la Guatlla
- Tot el bloc ja en ús de La Marina del Prat Vermell
- Àrea limítrof amb Hospitalet (zona Gran Via – Foc)

Població estimada

- 40.000 – 42.000 habitants (actuals)

- Fins a 55.000 habitants el 2035
- Fins a 60.000 habitants el 2040, un cop completat el desenvolupament del Prat Vermell

Aquest radi és especialment rellevant per als serveis amb alta capacitat d'atracció com la piscina i les activitats dirigides.

Accessibilitat: transport públic

Encara que l'àrea d'influència principal és a peu, l'accessibilitat en transport públic amplia la captació fins a 20–25 minuts. Tot i això, el transport públic no redueix el temps d'arribada per sota dels 10 minuts, fet que reforça la importància de l'accés a peu.

Metro (L10 Sud)

- Foc → 13 minuts caminant
- Foneria → 9–10 minuts caminant
- ZAL – Riu Vell → Útil per al personal i usuaris del sud del Prat Vermell
- Implicació: la L10 Sud reforça l'arribada de residents del Prat Vermell i del personal de la Zona Franca.

Autobús

- Línies D20, H12, 125, V5, 23, 9 i 13
- Amb parades entre 3 i 6 minuts del CEM.

En conclusió, el transport públic és complementari, però no substitutiu de l'accés a peu per als residents del barri. La majoria d'usuaris hi aniran caminant.

COMPETÈNCIA.

Donada la situació del CEM La Marina, es troba al centre geomètric del barri, a 10 minuts caminant tenim una població d'uns 30.000 habitants i si incrementem fins els 15 minuts ens situaríem en 71.000 habitants. Tot seguit presentem la quadre de la competència més propera amb una estimació del usuaris actuals:

					SERVEIS						
Distancia en minuts a peu	Nom	Carrer	Codi postal	Ciutat	Piscina	AADD	Spa	Raqueta	Pilates	Piscina coberta	Estimació Usuaris
12	CrossFit	Passeig de la Zona Franca, 222-226	08038	Barcelona		Sí					500
3	Illusion Studio Barcelona	Carretera del Prat, 44	08038	Barcelona		Sí			Sí		250
14	Redfield Training & Friends	Carrer de l'Acer, 22	08038	Barcelona		Sí					250
8	TheraNens	Carretera del Prat, 5	08038	Barcelona		Sí			Sí		250
13	Sorlisport	Carrer Ildefons Cerdà, 1	08014	Barcelona	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1.500
15	HP Sport N Fit	Carrer de Castelao, 139	08902	L'Hospitalet de Ll.		Sí					250
11	Sacbé loga	Carrer Modern, 53	08902	L'Hospitalet de Ll.		Sí					250

Cal fer una menció específica al CEM Piscines Bernat Picornell i al Club Natació Montjuïc. Tot i que aquestes instal·lacions no se situen estrictament dins de l'àrea d'influència immediata del futur CEM La Marina, atesa la seva ubicació a la muntanya de Montjuïc, es consideren equipaments de referència que exerceixen una influència significativa sobre el mercat esportiu de l'entorn.

La seva elevada qualitat, dimensió i diversitat d'instal·lacions i serveis esportius els converteix en centres altament atractius per a la població resident als barris que conformen l'àrea potencial de captació del nou equipament. En conseqüència, és previsible que una part dels futurs usuaris del CEM La Marina siguin actualment abonats o usuaris habituals d'aquestes instal·lacions.

Per aquest motiu, i malgrat la seva ubicació fora de l'àrea d'influència definida inicialment, a efectes de l'anàlisi competitiva es consideren competidors directes del nou centre, ja que comparteixen públic objectiu i ofereixen una cartera de serveis esportius comparable o complementària a la prevista per al CEM La Marina.

Segons l'últim estudi presentat per Deloitte i Fundación España Activa a l'abril de 2026, la taxa de penetració dels centres esportius a Espanya se situa en el 16,5%. Tenint en compte que la població situada dins de la isòcrona de 10 minuts caminant del CEM La Marina s'estima en aproximadament 30.000 habitants, el mercat potencial inicial se situaria entorn de les 4.950 persones usuàries. Cal destacar que aquesta estimació es basa en la població actual i no incorpora el creixement demogràfic previst a l'àmbit de la Marina del Prat Vermell, que durant els propers anys experimentarà un important desenvolupament residencial i incrementarà significativament el nombre potencial de persones usuàries del centre.

DETERMINACIÓ DELS INGRESSOS

IPC

Per a l'elaboració del present estudi econòmic s'ha considerat una taxa anual d'actualització de costos i ingressos vinculada a l'IPC del 2,5%, valor que es considera prudent, equilibrat i raonable per a un horitzó temporal de deu anys.

Les darreres projeccions dels principals organismes econòmics europeus apunten a una progressiva convergència de la inflació cap a l'objectiu d'estabilitat de preus del 2% establert pel Banc Central Europeu (BCE). Les previsions més recents del BCE situen la inflació de la zona euro en nivells propers a aquest objectiu durant els propers anys, consolidant el procés de desinflació iniciat després dels elevats increments de preus registrats en el període 2022-2024.
Tanmateix, malgrat aquesta tendència favorable, el context econòmic continua presentant elements significatius d'incertesa que justifiquen l'adopció d'una hipòtesi lleugerament superior a l'objectiu d'inflació del BCE.

Context econòmic i energètic actual

L'evolució recent dels mercats energètics posa de manifest que persisteixen riscos inflacionistes associats a la volatilitat dels preus de l'energia. Els combustibles líquids, el gas natural i l'electricitat continuen mostrant una elevada sensibilitat davant les tensions geopolítiques internacionals, les alteracions en les cadenes de subministrament i les decisions adoptades pels principals països

productors. Les pròpies projeccions econòmiques europees identifiquen l'energia com un dels principals factors de risc per a l'evolució futura de la inflació.
Aquesta circumstància resulta especialment rellevant en activitats intensives en consum energètic, com és el cas de les instal·lacions esportives municipals, on els costos d'electricitat, climatització, producció d'aigua calenta sanitària, manteniment i transport tenen una incidència directa sobre els costos d'explotació.

Motius de la pressió inflacionista i de la prudència adoptada

L'evolució dels preus en els darrers exercicis evidencia que les tensions inflacionistes poden derivar d'una combinació de factors geopolítics, comercials, energètics i fiscals que, tot i no ser estructurals, poden generar increments puntuals rellevants dels costos durant la vigència del contracte.

Entre els principals factors de risc destaquen:

- Les tensions geopolítiques internacionals, susceptibles d'afectar el subministrament de petroli, gas natural i altres matèries primeres estratègiques, generant volatilitat en els mercats energètics.
- Les polítiques comercials i les alteracions en les cadenes globals de subministrament, que poden traslladar increments de costos als processos de producció, distribució i transport de béns i serveis.
- L'evolució de la fiscalitat energètica i ambiental, vinculada als objectius europeus de transició energètica i reducció d'emissions, amb potencial impacte sobre els costos empresarials.
- L'increment dels costos laborals, especialment en activitats de serveis intensives en mà d'obra. Les projeccions europees assenyalen que la inflació dels serveis continua mostrant una major persistència que la inflació general, degut principalment a l'evolució dels salaris.
- L'efecte indirecte de l'energia sobre la resta de costos d'explotació, incloent-hi manteniment, subministraments, serveis externalitzats i materials.

Atès que el present estudi econòmic projecta l'activitat durant un període de deu anys, es considera adequat adoptar una previsió que incorpori un marge de prudència respecte de les estimacions centrals dels organismes econòmics de referència.

La hipòtesi d'un increment anual del 2,5% no s'allunya significativament de les previsions d'inflació a mitjà termini ni de l'objectiu del BCE, situant-se únicament mig punt percentual per sobre de la referència del 2%. Cal tenir en compte que aquest percentatge constitueix una hipòtesi mitjana per al conjunt del període d'anàlisi, i no una previsió de la inflació efectiva de cada exercici. Aquesta diferència permet absorbir possibles desviacions derivades de l'evolució dels costos energètics, salarials i dels serveis, especialment rellevants en un contracte de llarga durada, garantint al mateix temps la coherència amb les perspectives actuals de moderació de la inflació.

Per a l'elaboració del present estudi de viabilitat, s'han considerat els preus que es detallen a continuació, establerts a partir d'una anàlisi comparativa d'instal·lacions amb característiques similars i del seu entorn d'influència. A efectes de projecció econòmica, s'ha aplicat sobre aquests imports una actualització anual equivalent a una taxa d'IPC del 2,5%, considerada una hipòtesi prudent i raonable per estimar l'evolució dels ingressos i les despeses durant el període analitzat.

Ingressos per abonaments

Els ingressos per abonaments constitueixen la principal font d'ingressos recurrents del futur CEM La Marina. Per a la seva estimació s'ha definit una projecció de creixement progressiu de la massa social durant els primers anys d'explotació, així com una estructura tarifària adaptada als diferents perfils d'usuaris previstos.

Quotes	Distribució	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Adult	48%	41,72 €	42,76 €	43,83 €	44,93 €	46,05 €	47,20 €	48,38 €	49,59 €	50,83 €	52,10 €
Infantil	3%	20,86 €	21,38 €	21,92 €	22,46 €	23,02 €	23,60 €	24,19 €	24,80 €	25,42 €	26,05 €
Jove (14-21 anys) i PDF	14%	29,21 €	29,94 €	30,69 €	31,45 €	32,24 €	33,04 €	33,87 €	34,72 €	35,59 €	36,48 €
Gent Gran	9%	33,37 €	34,21 €	35,06 €	35,94 €	36,84 €	37,76 €	38,70 €	39,67 €	40,66 €	41,68 €
Targeta Rosa	7%	25,03 €	25,66 €	26,30 €	26,96 €	27,63 €	28,32 €	29,03 €	29,76 €	30,50 €	31,26 €
Targeta roosa reduida	2%	13,35 €	13,68 €	14,02 €	14,37 €	14,73 €	15,10 €	15,48 €	15,87 €	16,26 €	16,67 €
Persones amb discapacitat	1%	20,86 €	21,38 €	21,92 €	22,46 €	23,02 €	23,60 €	24,19 €	24,80 €	25,42 €	26,05 €
Familiar	15%	83,44 €	85,52 €	87,66 €	89,85 €	92,10 €	94,40 €	96,76 €	99,18 €	101,66 €	104,20 €
Monoparental	1%	50,07 €	51,32 €	52,60 €	53,92 €	55,26 €	56,65 €	58,06 €	59,51 €	61,00 €	62,53 €

La previsió d'ingressos s'ha elaborat a partir de les diferents tipologies d'abonament previstes per a la instal·lació i de la distribució estimada dels usuaris segons el seu perfil. Aquesta distribució s'ha definit prenent com a referència la composició habitual de la base social d'altres centres esportius municipals de Barcelona i de l'àmbit metropolità.

La categoria d'abonament adult representa el gruix principal dels abonats, amb un pes estimat del 48% del total. Paral·lelament, es preveu una presència significativa de les modalitats familiar (15%) i jove (14%), que reflecteixen tant la dimensió familiar de l'equipament com la implantació de programes específics per a adolescents i joves.

La resta de modalitats (gent gran, targeta rosa, targeta rosa reduïda, infantil, persones amb discapacitat i monoparental) completen una estructura tarifària socialment equilibrada i alineada amb els criteris habituals dels equipaments esportius municipals.

Atès que es tracta d'una instal·lació de nova implantació, no es considera realista assolir immediatament la seva capacitat òptima d'abonats. Per aquest motiu s'ha previst una incorporació gradual de nous usuaris durant els primers anys d'explotació.

El model parteix d'una previsió de 500 abonats inicials en el moment de la posada en funcionament de l'equipament i considera una fase de creixement intensiva durant els primers exercicis, fins assolir progressivament els 4.500 abonats, xifra que es considera el nivell òptim d'ocupació de la instal·lació des del punt de vista operatiu i econòmic.

La progressió d'abonats prevista serà la següent:

Progressió abonats	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Inici any	500	1.800	2.400	3.000	3.500	4.000	4.500	4.500	4.500	4.500
Final any	1.800	2.400	3.000	3.500	4.000	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Mitjana	1.150	2.100	2.700	3.250	3.750	4.250	4.500	4.500	4.500	4.500

PROGRESSIÓ ABONATS

Any operació	Abonats finals any	% ocupació objectiu final
Any 1	1.800	40%
Any 2	2.400	53%
Any 3	3.000	67%
Any 4	3.500	78%
Any 5	4.000	89%
Any 6	4.500	100%

CAPTACIÓ ANUAL NETA

Any	Increment net
Any 1	1.500
Any 2	600
Any 3	600
Any 4	500
Any 5	500
Any 6	500

I els ingressos per abonaments pels 10 anys de durada de la concessió seran:

INGRESSOS	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Adult	253.317,82 €	474.144,87 €	624.855,21 €	770.944,04 €	911.789,59 €	1.059.195,57 €	1.149.538,72 €	1.178.277,19 €	1.207.734,12 €	1.237.927,47 €
Infantil	7.916,18 €	14.817,03 €	19.526,73 €	24.092,00 €	28.493,42 €	33.099,86 €	35.923,09 €	36.821,16 €	37.741,69 €	38.685,23 €
Jove	51.724,91 €	96.815,54 €	127.589,05 €	157.418,89 €	186.178,11 €	216.276,91 €	234.724,06 €	240.592,16 €	246.606,96 €	252.772,14 €
Gent Gran	37.993,91 €	71.114,69 €	93.719,00 €	115.630,15 €	136.754,89 €	158.863,60 €	172.413,73 €	176.724,07 €	181.142,17 €	185.670,73 €
Targeta Rosa	22.166,77 €	41.490,42 €	54.678,44 €	67.462,06 €	79.786,86 €	92.685,73 €	100.591,28 €	103.106,06 €	105.683,71 €	108.325,81 €
Targeta roosa reduida	3.376,82 €	6.320,52 €	8.329,55 €	10.276,96 €	12.154,49 €	14.119,46 €	15.323,77 €	15.706,86 €	16.099,53 €	16.502,02 €
Persones amb discapacitat	2.638,73 €	4.939,01 €	6.508,91 €	8.030,67 €	9.497,81 €	11.033,29 €	11.974,36 €	12.273,72 €	12.580,56 €	12.895,08 €
Familiar	39.580,91 €	74.085,14 €	97.633,63 €	120.460,01 €	142.467,12 €	165.499,31 €	179.615,43 €	184.105,81 €	188.708,46 €	193.426,17 €
Monoparental	3.166,68 €	5.927,20 €	7.811,21 €	9.637,44 €	11.398,12 €	13.240,82 €	14.370,18 €	14.729,44 €	15.097,67 €	15.475,12 €
TOTAL	421.882,73 €	789.654,41 €	1.040.651,70 €	1.283.952,22 €	1.518.520,41 €	1.764.014,54 €	1.914.474,61 €	1.962.336,47 €	2.011.394,89 €	2.061.679,76 €

Ingressos per matrícules i entrades puntuals

Matrícules										
	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Altes estimades	1.800	600	600	500	500	500	300	300	300	300
Preu	62,58	64,14	65,75	67,39	69,08	70,80	72,57	74,39	76,25	78,15
% Dte	50%	20%	10%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL	56.322,00	30.789,36	35.503,98	30.326,32	34.538,31	35.401,76	21.772,08	22.316,39	22.874,30	23.446,15

Entrades puntuals										
	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Usos anuals	2.500	3.000	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Preu	9,596	9,84	10,08	10,33	10,59	10,86	11,13	11,41	11,69	11,98
TOTAL	23.990,00	29.507,70	35.286,29	36.168,45	37.072,66	37.999,48	38.949,46	39.923,20	40.921,28	41.944,31

Ingressos per organització de cursets i Campus Olimpia

Per a l'estimació dels ingressos corresponents als programes de cursets i activitats dirigides aquàtiques, així com als campus esportius, s'han definit unes hipòtesis d'ocupació i preus per al primer any d'explotació, considerant un escenari prudent d'implantació de l'activitat.

Les previsions del primer any s'han realitzat a partir del nombre estimat de participants i de les tarifes previstes per a cadascun dels serveis, tenint en compte els nivells d'ocupació habituals en instal·lacions esportives municipals de característiques similars. D'acord amb aquestes hipòtesis, s'han considerat els volums de participants i les tarifes recollides a la taula següent:

	Ingressos cursets i campus			
	Mesos	cursetistes	tarifa	ingressos
Natació escolar	9	480	17,43	**8.366**
Natació infantil	9	190	36,81	**62.945**
Natació adults	9	120	34,81	**37.595**
Altres activitats	9	75	36,81	**24.847**
Nadons	9	40	36,81	**13.252**
Campus infantil	1,5	180	145	**39.150**
TOTAL CURSETS				**186.154**

Per als exercicis posteriors, i atès que no es preveuen modificacions substancials en la cartera de serveis ni en el volum de places ofertades, els ingressos s'han actualitzat aplicant exclusivament l'increment anual de l'IPC previst en el model econòmic financer. D'aquesta manera, l'evolució dels ingressos per cursets i campus reflecteix l'actualització natural de les tarifes i manté la coherència amb la resta de partides d'ingressos i despeses incorporades a l'estudi de viabilitat.

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Natació escolar	8.366,40	8.575,56	8.789,95	9.009,70	9.234,94	9.465,81	9.702,46	9.945,02	10.193,65	10.448,49
Natació infantil	62.944,96	64.518,58	66.131,55	67.784,84	69.479,46	71.216,44	72.996,85	74.821,78	76.692,32	78.609,63
Natació adults	37.594,71	38.534,58	39.497,94	40.485,39	41.497,53	42.534,96	43.598,34	44.688,30	45.805,50	46.950,64
Activitats salut	24.846,69	25.467,86	26.104,56	26.757,17	27.426,10	28.111,75	28.814,55	29.534,91	30.273,28	31.030,12
Nadons	13.251,57	13.582,86	13.922,43	14.270,49	14.627,25	14.992,94	15.367,76	15.751,95	16.145,75	16.549,40
Campus infantil	39.150,00	40.128,75	41.131,97	42.160,27	43.214,27	44.294,63	45.402,00	46.537,05	47.700,47	48.892,99
TOTAL	186.154,33	190.808,19	195.578,40	200.467,86	205.479,55	210.616,54	215.881,96	221.279,00	226.810,98	232.481,25

Ingressos per lloguers d'espais del pavelló

L'estimació dels ingressos associats al lloguer d'espais esportius del futur CEM La Marina s'ha realitzat a partir d'un conjunt d'hipòtesis d'ocupació i funcionament definides a partir de la realitat actual, la demanda potencial detectada a l'àmbit d'influència de l'equipament i l'experiència acumulada en l'explotació d'altres centres esportius municipals de característiques similars.

Setmanes efectives d'activitat

Tot i que l'any natural consta de 52 setmanes, no totes són susceptibles de generar activitat esportiva regular. A l'efecte del model econòmic s'ha considerat que l'activitat federada i d'entrenament es concentra principalment entre els mesos de setembre i juny, atès que durant els mesos de juliol i agost la major part de clubs esportius interrompen la seva activitat ordinària o la redueixen significativament.

Addicionalment, s'ha previst el tancament de la instal·lació durant aproximadament 10 dies festius anuals, fet que comporta una reducció addicional de la disponibilitat efectiva dels espais esportius. Com a resultat, s'han considerat 42 setmanes equivalents anuals d'activitat.

El pavelló principal es configura com un PAV-3, fet que permet la seva divisió en tres espais independents per desenvolupar simultàniament activitats esportives. Atès que el pavelló actualment està en funcionament i es troba en situació de plena ocupació a les tardes, s'ha considerat la següent distribució:

Entrenaments

Tipus d'espai	%
1/3 pista	55%
1/2 pista	25%
Pista sencera	20%

Competicions

Tipus d'espai	%
Pista sencera	70%
1/2 pista	20%
1/3 pista	10%

Aquesta distribució respon al fet que les categories de promoció i esport base (prebenjamins, benjamins, alevins, infantils i cadets) poden desenvolupar gran part de la seva activitat compartint el pavelló en formats de 1/3 o 1/2 pista, optimitzant així el rendiment de la instal·lació.

Durant els caps de setmana la major part de les competicions oficials es desenvolupen en pista completa, especialment en les categories federades de bàsquet, voleibol, futbol sala i handbol, motiu pel qual augmenta notablement el pes de la pista sencera respecte als entrenaments.

Pel que fa al perfil dels usuaris, s'ha considerat una estructura pròpia dels equipaments esportius municipals de barri, on la base de la demanda acostuma a estar formada principalment per l'esport formatiu.

S'ha adoptat la següent distribució:

Tipologia d'usuaris

Usuari	%
Esport base	75-80%
Sènior	20-25%

Aquesta hipòtesi es justifica pel major nombre d'equips de base existents habitualment en les entitats esportives respecte als equips absoluts o sèniors, així com pel fet que la pràctica esportiva escolar i federada juvenil concentra un volum molt important d'hores d'entrenament al llarg de la setmana.

Respecte a les franges horàries d'utilització s'ha treballat amb les següents hipòtesis:

Franja	Hores disponibles	Ocupació estimada	Hores ocupades
Matí laboral	25	25%	6,30
Tarda laboral	35	90%	31,50
Dissabte	12	90%	10,80
Diumenge	11	85%	9,40
Total			**58 h**

En conseqüència, els ingressos de lloguer del pavelló s'han calculat a partir de 42 setmanes equivalents d'activitat anual, una utilització mitjana de 58 hores setmanals ocupades i la distribució d'usuaris i tipologies de pista descrites anteriorment.

Tipologies d'ingressos per lloguer d'espais				
	Matins	Tardes	Caps de setmana	**TOTAL**
Entrenaments base	2.745,37	13.726,84		16.472,20
Entrenaments sénior	938,43	4.692,17		5.630,60
Competició base			8.802,61	8.802,61
Competició séniors			3.008,95	3.008,95
	3.683,80	18.419,00	11.811,55	**33.914,35**

Al càlcul dels ingressos s'ha aplicat a les entitats usuàries una bonificació del 48%, corresponent a la promoció esportiva de què actualment gaudeixen. Tanmateix, es preveu que aquest percentatge pugui ser objecte de revisió i d'un eventual ajust progressiu per part de l'Ajuntament de Barcelona al llarg de la vigència del contracte.

En base a l'ajust progressiu plantejat a l'estudi econòmic realitzat, els ingressos considerats pel lloguer dels espais del pavelló podrien ser els següents:

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Ingressos pavelló	19.403,69	19.985,80	20.585,37	21.202,93	21.839,02	22.494,19	23.169,02	23.864,09	24.580,01	25.317,41

Altres ingressos

Es preveuen ingressos complementaris derivats de l'explotació de màquines de vending per un import inicial de 150 €/mes, considerant que la instal·lació no disposarà de servei de restauració. A efectes de projecció econòmica, aquest import s'actualitza anualment aplicant un increment equivalent a l'IPC previst del 2,5%.

DETERMINACIÓ DE LES DESPESES

Tipologia de despeses

A efectes d'anàlisi econòmica, les despeses d'explotació s'han classificat entre fixes i variables en funció de la seva dependència respecte al nivell d'activitat de la instal·lació. Les despeses fixes corresponen principalment als costos estructurals necessaris per garantir la prestació del servei, com ara personal, assegurances, tributs, serveis professionals, despeses generals i càrregues financeres. Les despeses variables inclouen principalment els aprovisionaments, els

subministraments i altres conceptes vinculats directament al volum d'usuaris i a la intensitat d'ús de les instal·lacions.

DESPESES FIXES	Import total
Personal	8.983.447
Telèfon	16.805
Neteja	1.142.745
Manteniment + Material + Consumibles	320.417
Imatge i comunicació	295.874
Gestoria	100.830
Assegurances	129.959
Auditoria	61.619
Equip informàtic i llicències	80.664
Material d'oficina	13.445
Uniformes + PRL	51.295
Tributs (IBI) + TM	37.380
TOTAL	**11.234.478 €**

DESPESES VARIABLES	Import total
Electricitat	938.971
Aigua	298.213
Tèrmiques	1.680.528
Productes químics	63.051
Material esportiu	21.409
Despeses bancàries	190.663
Despeses grals + Retribució per la gestió	1.808.220
Cànon variable	281.135
TOTAL	**5.282.190 €**

Estructura de costos de l'explotació

L'estructura econòmica prevista per al CEM La Marina presenta unes despeses d'explotació acumulades de 16,52 milions d'euros durant els deu anys de concessió. D'aquest import, 11,23 milions d'euros (68%) corresponen a costos fixos necessaris per garantir la prestació continuada del servei, mentre que 5,28 milions d'euros (32%) tenen naturalesa variable i evolucionen en funció del volum d'activitat i dels ingressos generats.

Tipologia despeses	Import (€)	%
Despeses fixes	11.234.478	68,00%
Despeses variables	5.282.190	32,00%
Total explotació	**16.516.668**	**100%**

La principal partida de despesa és el capítol de personal, que inclou salaris, Seguretat Social i formació permanent, amb un import acumulat de 8,98 milions d'euros, representant aproximadament el 54,4% del total de despeses d'explotació. Aquest pes és coherent amb la realitat operativa dels equipaments esportius municipals, on la qualitat del servei depèn principalment dels recursos humans destinats a l'atenció als abonats, les activitats dirigides, la coordinació esportiva, el manteniment i la seguretat de les instal·lacions.

Pel que fa als costos variables, destaquen especialment els subministraments energètics, l'aigua, els productes químics de les piscines i el cànon variable. També s'inclouen en aquest grup les despeses generals i la retribució de la gestió, atès que s'han calculat com un percentatge dels ingressos de l'explotació i, per tant, evolucionen de manera directament vinculada a la facturació del centre.

Aquesta configuració permet que una part significativa dels costos s'ajusti a l'evolució real de la demanda, reduint l'exposició econòmica de la concessió davant possibles desviacions en el nombre d'abonats o en els nivells d'activitat previstos. Al mateix temps, l'existència d'una base sòlida de costos fixos garanteix el manteniment dels estàndards de qualitat i servei exigibles a un equipament esportiu municipal.

Estructura de personal

La dotació de recursos humans s'ha dimensionat per garantir la cobertura integral dels serveis durant l'horari d'obertura previst, assegurant la presència dels perfils professionals necessaris en cadascuna de les àrees funcionals i adaptant els recursos a les diferents franges d'ocupació i demanda del centre.

La proposta de plantilla combina personal de direcció, administració i atenció al públic, coordinació tècnica i esportiva, tècnics especialistes, socorristes i personal de manteniment, configurant una estructura organitzativa flexible que permet donar resposta tant a les necessitats ordinàries d'explotació com als possibles increments de demanda derivats del desenvolupament de nous programes i serveis.

	salari anual		cost salarial	cost SS	cost total
Àrea de Direcció					
(1) Director instal·lació	42.381		42.381	14.410	56.791
(1) coordinador aqua. / Pavelló.	27.500		27.500	9.350	36.850
(1) coordinador aadd / Fitness	27.500		27.500	9.350	36.850
			97.381	**33.110**	**130.491**
Àrea d'Atenció al Client i Administració					
(1) Cap Atenció al client	25.000		25.000	8.500	33.500
(5) Personal RAC	18.650		93.250	31.705	124.955
			118.250	**40.205**	**158.455**
Àrea Tècnica					
(3) Tècnics sala de fitness	19.500	10,99	58.500	19.890	78.390
(3,5)Tècnics activitats dirigides	28.700	16,18	100.450	34.153	134.603
(0,5)Tècnics acte. Especialitzades	33.500	18,88	16.750	5.360	22.110
(2,5) Socorristes	18.300	10,32	45.750	14.640	60.390
(2,5) Tècnics natació	18.900	10,65	47.250	15.120	62.370
(0,5)Tècnics Campus	18.900	10,65	9.450	3.024	12.474
			278.150	**92.187**	**370.337**
Àrea de Manteniment					
(1) Responsable de manteniment	29.000	16,35	29.000	10.614	39.614
(1,5) Operaris 1a	23.000	12,97	34.500	11.730	46.230
(1) consergeria pavelló	18.500	10,43	18.500	6.290	24.790
			82.000	**28.634**	**110.634**
Total despesa de RRHH			575.781	194.136	769.917

Subministres

La despesa en subministraments constitueix la segona partida més rellevant del compte d'explotació del CEM La Marina, després de les despeses de personal. Aquesta partida inclou principalment els consums d'energia elèctrica, energia tèrmica, aigua i productes necessaris per al funcionament ordinari de les instal·lacions aquàtiques.

Cal destacar que el CEM La Marina no disposarà de subministrament de gas natural. Les necessitats energètiques de l'equipament es cobriran mitjançant subministrament elèctric i energia tèrmica (fred i calor), aquesta última proporcionada per ECOENERGIES Barcelona Sud, S.A., fet que contribueix a una gestió energètica més eficient i alineada amb els objectius de sostenibilitat ambiental de l'equipament.

Pel que fa al consum elèctric, el centre disposarà d'una instal·lació fotovoltaica formada per 94 panells solars, que segons les previsions del projecte executiu generarà aproximadament 48.954 kWh anuals. Aquesta producció permetrà reduir parcialment la demanda energètica de la xarxa i, en conseqüència, moderar els costos d'explotació associats al consum elèctric.

En relació amb el consum d'aigua, el projecte incorpora diverses mesures d'eficiència hídrica. D'una banda, s'ha previst una instal·lació de reutilització d'aigües grises amb una capacitat estimada de recuperació de 3,7 m^3 diaris, la qual permetrà disminuir el consum d'aigua potable. D'altra banda, les piscines estaran equipades amb un sistema de filtració que no requereix aportacions addicionals d'aigua per a les operacions de neteja dels filtres, generant un estalvi addicional respecte als sistemes convencionals.

Tenint en compte aquestes característiques constructives i tecnològiques, així com les previsions d'utilització de l'equipament, la despesa estimada en subministraments per al primer exercici d'explotació és la següent:

Estimació consums CEM Marina		
Tipus	Despesa anual	Consum
Electricitat	83.811 €	29.450 kwh/mes
Tèrmiques	150.002 €	
Aigua	26.618 €	850 m3/ mes

A efectes de projecció econòmica, les despeses de subministraments s'han actualitzat anualment aplicant un increment del 2,5%, en concepte d'evolució prevista dels preus i de l'efecte de la inflació sobre els costos d'explotació.

Compres de béns i serveis

La partida de compra de béns i serveis inclou el conjunt de despeses necessàries per garantir el correcte funcionament operatiu del Centre Esportiu Municipal La Marina, així com el manteniment dels estàndards de qualitat, seguretat, higiene i atenció a les persones usuàries exigibles en un equipament esportiu municipal.

Per al primer exercici d'explotació, aquesta partida ascendeix a 231.150 €, mentre que durant els deu anys de concessió es preveu una despesa acumulada de 2.408.921 €, d'acord amb les

necessitats operatives de l'equipament i l'actualització anual dels imports prevista en les projeccions econòmiques.

La principal despesa d'aquest capítol correspon al servei de neteja, amb un cost inicial de 102.000 € anuals, import que inclou la neteja ordinària dels espais esportius, vestidors, recepció, zones comunes, sales d'activitats, zones aquàtiques i dependències auxiliars. Aquesta partida resulta especialment rellevant en un equipament amb una elevada rotació d'usuaris i importants requeriments higiènics i sanitaris.

També s'hi incorporen les despeses de manteniment, materials i consumibles, destinades a les actuacions de manteniment preventiu i correctiu de les instal·lacions, així com a la reposició dels materials necessaris per al funcionament ordinari dels diferents serveis del centre.

La partida d'imatge i comunicació concentra un esforç econòmic més elevat durant el primer any d'explotació, amb l'objectiu de donar suport a les actuacions de llançament comercial del centre, captació d'abonats i posicionament de l'equipament en el seu àmbit d'influència. A partir del segon exercici, aquesta despesa es redueix i es manté vinculada a les accions habituals de comunicació, promoció i fidelització.

Dins d'aquest capítol també s'han previst les despeses associades a serveis de suport a la gestió, com ara la gestoria laboral, fiscal i comptable, l'auditoria anual, les llicències i serveis informàtics, les despeses bancàries i la reposició periòdica de material esportiu, material d'oficina i uniformitat del personal.

Finalment, s'han incorporat les diferents pòlisses d'assegurances necessàries per garantir la cobertura de l'activitat desenvolupada al centre, incloent l'assegurança d'usuaris, l'assegurança multirisc de les instal·lacions i la pòlissa de responsabilitat civil, d'acord amb les exigències habituals per a la gestió d'equipaments esportius municipals.

A efectes de projecció econòmica, les diferents partides de despesa incloses en aquest capítol s'han actualitzat anualment aplicant un increment del 2,5%, excepte aquelles que presenten una evolució específica derivada de les necessitats de posada en funcionament i consolidació de l'activitat durant els primers anys d'explotació.

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5	ANY 6	ANY 7	ANY 8	ANY 9	ANY 10	TOTAL
DESPESES DE PERSONAL											
- Personal	575.781	598.813	619.771	641.463	663.914	680.512	697.525	714.963	732.837	751.158	6.676.738
- Seguretat Social	195.766	203.596	210.722	218.097	225.731	231.374	237.158	243.087	249.165	255.394	2.270.091
- Formació permanent	3.500	3.535	3.570	3.606	3.642	3.679	3.715	3.752	3.790	3.828	36.618
TOTAL PERSONAL	775.047	805.944	834.064	863.167	893.287	915.565	938.399	961.803	985.792	1.010.380	8.983.447
SUMINISTRAMENTS											
- Electricitat	83.811	85.907	88.054	90.256	92.512	94.825	97.195	99.625	102.116	104.669	938.971
- Aigua	26.618	27.284	27.966	28.665	29.381	30.116	30.869	31.641	32.432	33.242	298.213
- Tèrmiques	150.002	153.752	157.596	161.536	165.574	169.713	173.956	178.305	182.763	187.332	1.680.528
- Telèfon	1.500	1.538	1.576	1.615	1.656	1.697	1.740	1.783	1.828	1.873	16.805
- Productes químics	5.500	5.665	5.835	6.010	6.190	6.376	6.567	6.764	6.967	7.176	63.051
TOTAL SUMINISTRAMENTS	267.431	274.145	281.026	288.081	295.313	302.727	310.327	318.118	326.105	334.293	2.997.567
COMPRA DE BENS I SERVEIS											
- Neteja	102.000	104.550	107.164	109.843	112.589	115.404	118.289	121.246	124.277	127.384	1.142.745
- Manteniment+Material+Consumibles	28.600	29.315	30.048	30.799	31.569	32.358	33.167	33.996	34.846	35.717	320.417
- Imatge i comunicació	39.500	24.750	25.369	26.003	26.653	27.319	28.002	28.702	29.420	30.155	285.874
- Gestoria	9.000	9.225	9.456	9.692	9.934	10.183	10.437	10.698	10.966	11.240	100.830
- Polices d'assegurances usuaris	1.000	1.025	1.051	1.077	1.104	1.131	1.160	1.189	1.218	1.249	11.203
- Polices d'assegurances multirisc	5.600	5.740	5.884	6.031	6.181	6.336	6.494	6.657	6.823	6.994	62.739
- Pòlissa assegurança RC	5.000	5.125	5.253	5.384	5.519	5.657	5.798	5.943	6.092	6.244	56.017
- Auditoria	5.500	5.638	5.778	5.923	6.071	6.223	6.378	6.538	6.701	6.869	61.619
- Equip informàtic (LLICENCIES)	7.200	7.380	7.565	7.754	7.947	8.146	8.350	8.559	8.773	8.992	80.664
- Material esportiu	1.500	2.000	2.050	2.101	2.154	2.208	2.263	2.319	2.377	2.437	21.409
- Material d'oficina	1.500	1.200	1.230	1.261	1.292	1.325	1.358	1.392	1.426	1.462	13.445
- Uniformes+PRL	6.500	4.500	4.613	4.728	4.846	4.967	5.091	5.219	5.349	5.483	51.295
- Despeses bancàries	8.250	15.422	17.698	19.781	20.275	20.782	21.302	21.834	22.380	22.939	190.663
TOTAL COMPRA DE BENS I SERVEIS	221.150	215.869	223.157	230.376	236.135	242.038	248.089	254.292	260.649	267.165	2.398.921

Altres despeses

L'apartat d'altres despeses recull aquelles partides vinculades directament a l'activitat econòmica de l'explotació i a les obligacions tributàries associades a la gestió del centre.

D'una banda, s'hi inclou el cànon variable, establert en un 2% dels ingressos procedents dels abonaments, d'acord amb les condicions econòmiques previstes per a la concessió.

D'altra banda, s'incorporen les despeses generals i la retribució per la gestió, calculades respectivament com un 6% i un 4% dels ingressos d'explotació. Aquestes partides tenen per objecte cobrir els serveis corporatius i de suport necessaris per al correcte funcionament de l'equipament, així com retribuir les tasques de direcció, coordinació, control de gestió, suport administratiu, sistemes d'informació i altres serveis centrals vinculats a l'activitat.

Atès que aquestes despeses es determinen com un percentatge dels ingressos, presenten un comportament variable i evolucionen de forma proporcional al volum d'activitat i facturació del centre al llarg del període concessional.

Finalment, aquest capítol també incorpora les despeses derivades dels tributs locals, principalment l'Impost sobre Béns Immobles (IBI), tenint en compte la bonificació del 95% prevista per a l'equipament, així com la corresponent Taxa Metropolitana, d'acord amb la normativa fiscal vigent.

La previsió econòmica d'aquestes partides s'ha realitzat atenent l'evolució estimada dels ingressos d'explotació i dels tributs aplicables durant els deu anys de la concessió.

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5	ANY 6	ANY 7	ANY 8	ANY 9	ANY 10	TOTAL
TOTAL COMPRA DE BENS I SERVEIS	221.150	215.869	223.157	230.376	236.135	242.038	248.089	254.292	260.649	267.165	2.398.921
ALTRES DESPESES											
- Despeses Grals + Retrib. gestió	71.455	106.959	133.850	158.506	183.244	208.656	223.753	229.358	235.104	240.994	1.791.879
- Cànon variable	7.337	13.537	18.500	23.309	27.941	32.790	37.013	39.247	40.228	41.234	281.135
- Tributs (IBI) + TM	3.337	3.420	3.505	3.593	3.683	3.775	3.869	3.966	4.065	4.167	37.380
TOTAL ALTRES DESPESES	82.129	123.916	155.856	185.407	214.867	245.221	264.635	272.571	279.397	286.395	2.110.395
TOTAL DESPESES D'EXPLOTACIÓ	1.345.757,26	1.419.873,85	1.494.102,82	1.567.031,02	1.639.603,17	1.705.551,73	1.761.450,89	1.806.784,08	1.851.943,15	1.898.232,01	16.490.330

INVERSIÓ

Per tal de garantir la correcta posada en funcionament i explotació del Centre Esportiu Municipal La Marina, es preveu que l'adjudicatari dugui a terme una inversió inicial mínima destinada a dotar l'equipament de tots els elements, mobiliari, maquinària, equipament esportiu, sistemes tecnològics i resta de recursos necessaris per al desenvolupament de les activitats i serveis previstos en l'estudi de viabilitat.

Concepte	Import
Equipament sala de fitness	650.000
Equipament sales AADD	80.000
Equipament piscina	24.000
Despatxos	15.000
Climatització pavelló	165.000
Altres	50.000
TOTAL	**984.000**

Atesa la naturalesa dels actius objecte de la inversió, es considera que la major part d'aquesta es materialitzarà durant els primers mesos de vigència del contracte, coincidint amb la fase d'implantació i posada en marxa de l'equipament. No obstant això, els seus efectes econòmics s'estendran durant tota la vida útil dels elements adquirits, motiu pel qual s'ha previst la seva amortització al llarg de la durada de la concessió.

Als efectes de l'estudi de viabilitat econòmica i financera, s'ha considerat que aquesta inversió serà finançada principalment mitjançant endeutament extern, a través d'un préstec bancari. Per a la modelització financera s'ha adoptat una hipòtesi conservadora de finançament amb un tipus d'interès del 5,5% TAE, considerant un calendari d'amortització coherent amb la durada de la concessió i amb la capacitat prevista de generació de recursos del projecte.

La previsió d'amortització del préstec associat a aquesta inversió és la que es detalla a continuació:

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5	ANY 6	ANY 7	ANY 8	ANY 9	ANY 10	TOTAL
Amortització	76.425,08	80.628,46	85.063,03	89.741,50	94.677,28	99.884,53	105.378,18	111.173,98	117.288,55	123.739,42	984.000,00
Despeses financeres	54.120,00	49.916,62	45.482,05	40.803,59	35.867,81	30.660,56	25.166,91	19.371,11	13.256,54	6.805,67	321.450,84
TOTAL	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**130.545,08**	**1.305.450,84**

L'assumpció d'aquesta inversió per part del futur concessionari constitueix un element essencial del model concessional, atès que comporta la transferència del risc operacional i la necessitat de recuperar les inversions efectuades a través dels ingressos derivats de l'explotació ordinària del servei durant la vigència del contracte.

COMPTE DE PÈRDUES I GUANYS

El compte de pèrdues i guanys projectat per al període concessional posa de manifest una evolució progressivament positiva de l'activitat del CEM La Marina, característica dels equipaments esportius de nova implantació que requereixen un període inicial de consolidació de la demanda abans d'assolir els nivells d'equilibri econòmic.

Durant els deu anys de concessió es preveuen ingressos d'explotació acumulats de 17,7 milions d'euros, que passen dels 707mil € del primer exercici fins als 2,3 milions d'euros del desè any, impulsats principalment pel creixement gradual de la massa d'abonats i la consolidació de la resta de serveis complementaris.

Els abonaments constitueixen la principal font d'ingressos, amb una aportació acumulada de 14,7 milions d'euros, representant prop del 83% dels ingressos totals d'explotació. Aquesta dependència és habitual en els equipaments esportius municipals i evidencia la importància estratègica de la captació i fidelització de persones abonades per garantir la sostenibilitat econòmica del projecte.

Complementàriament, els ingressos procedents de l'organització de cursos, campus i activitats específiques aporten més de 2 milions d'euros durant el període analitzat, mentre que les entrades puntuals, el lloguer d'espais esportius i la venda de material contribueixen a diversificar les fonts d'ingressos i reduir la dependència exclusiva dels abonaments.

Pel que fa a les despeses, aquestes ascendeixen a 16,3 milions d'euros al llarg de la concessió. Les principals partides corresponen al personal (8,98 milions d'euros, equivalent al 55% del total de despeses), als serveis exteriors (5,51 milions d'euros) i a les despeses generals associades a la gestió (1,08 milions d'euros). Aquesta estructura és coherent amb la naturalesa intensiva en recursos humans pròpia de la gestió d'un equipament esportiu amb espais aquàtics.

Com a conseqüència del procés progressiu de captació d'usuaris previst en els primers anys d'activitat, el projecte presenta resultats d'explotació negatius durant els tres primers exercicis i, a partir del quart exercici s'assoleix el punt d'equilibri operatiu, registrant-se un resultat d'explotació positiu de 79mil €, que continua augmentant fins arribar a 511mil € en el desè any.

Una vegada incorporades les despeses financeres i les amortitzacions de la inversió inicial, el resultat comptable continua sent negatiu durant els primers exercicis. El primer exercici amb resultat positiu després d'amortitzacions i interessos és l'any 5, amb un benefici de 59mil €, que creix de forma sostinguda fins als 381mil € de l'any 10.

En la modelització econòmica s'ha considerat expressament el mecanisme de compensació de resultats previst en el Plec de Clàusules Administratives Particulars (PCAP).
Així, els beneficis generats durant els exercicis posteriors es destinen prioritàriament a compensar:

- Les pèrdues acumulades dels exercicis anteriors.
- La retribució per la gestió no percebuda durant aquells exercicis en què el projecte presenta resultats negatius.

Aquest criteri permet garantir que la concessió recuperi progressivament l'equilibri econòmic financer abans de procedir a qualsevol repartiment d'excedents.

Per aquest motiu, tot i que el projecte genera beneficis comptables a partir del cinquè exercici, aquests es destinen inicialment a absorbir el dèficit acumulat dels primers anys d'explotació, fet que explica que no es generin excedents distribuïbles fins al final del període analitzat.

D'acord amb el que estableix el PCAP, una vegada compensades les pèrdues acumulades dels exercicis anteriors i recuperades les quantitats corresponents a la retribució de gestió pendent de percebre, els excedents generats per l'explotació es distribueixen entre les parts.

En aquest sentit, el model econòmic incorpora la clàusula de repartiment segons la qual:

- 75% dels excedents corresponen a l'Ajuntament de Barcelona.
- 25% dels excedents corresponen al concessionari.

Les projeccions efectuades mostren un model de negoci coherent amb la realitat dels equipaments esportius municipals de nova implantació, caracteritzat per un període inicial de consolidació

comercial i una progressiva millora dels resultats econòmics a mesura que s'assoleixen els objectius de penetració i fidelització del mercat.

Malgrat les pèrdues inicials inherents a la fase de posada en marxa, el projecte assoleix l'equilibri operatiu durant els primers anys de concessió, genera una capacitat creixent de producció de recursos i garanteix la sostenibilitat de l'explotació.

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10	TOTAL
INGRESSOS VENDA MATERIAL	**5.000,00**	**7.000,00**	**9.000,00**	**11.000,00**	**13.000,00**	**14.000,00**	**21.194,16**	**21.724,01**	**22.267,11**	**22.823,79**	**147.009,07**
INGRESSOS PER SERVEIS	**707.752,75**	**1.060.745,46**	**1.327.605,75**	**1.572.117,77**	**1.817.449,95**	**2.070.526,52**	**2.214.247,13**	**2.269.719,15**	**2.326.581,45**	**2.384.868,89**	**17.751.614,83**
Abonaments	421.882,73	789.654,41	1.040.651,70	1.283.952,22	1.518.520,41	1.764.014,54	1.914.474,61	1.962.336,47	2.011.394,89	2.061.679,76	14.768.561,74
Inscripcions	56.322	30.789	35.504	30.326	34.538	35.402	21.772	22.316	22.874	23.446	313.290,65
Organització de cursos i campus	186.154,33	190.808,19	195.578,40	200.467,86	205.479,55	210.616,54	215.881,96	221.279,00	226.810,98	232.481,25	2.085.558,07
Entrades puntuals	23.990,00	29.507,70	35.286,29	36.168,45	37.072,66	37.999,48	38.949,46	39.923,20	40.921,28	41.944,31	361.762,83
Ingressos lloguer espais esportius	19.403,69	19.985,80	20.585,37	21.202,93	21.839,02	22.494,19	23.169,02	23.864,09	24.580,01	25.317,41	222.441,54
ALTRES INGRESSOS DE GESTIÓ	**1.800,00**	**1.845,00**	**1.891,13**	**1.938,40**	**1.986,86**	**2.036,53**	**2.087,45**	**2.139,63**	**2.193,13**	**2.247,95**	**20.166,09**
TOTAL INGRESSOS EXPLOTACIÓ	**714.552,75**	**1.069.590,46**	**1.338.496,87**	**1.585.056,18**	**1.832.436,82**	**2.086.563,05**	**2.237.528,74**	**2.293.582,80**	**2.351.041,69**	**2.409.940,63**	**17.918.789,98**
APROVISIONAMENTS	**16.700,00**	**15.080,00**	**15.457,00**	**15.843,43**	**16.239,51**	**16.645,50**	**17.061,64**	**17.488,18**	**17.925,38**	**18.373,52**	**166.814,14**
SERVEIS EXTERIORS	**480.318,93**	**490.727,04**	**509.539,62**	**528.292,67**	**545.579,42**	**563.400,48**	**579.644,57**	**594.168,52**	**609.056,56**	**624.317,81**	**5.525.045,62**
Arrendaments i cànons	8.437,65	15.793,09	20.813,03	25.679,04	30.370,41	35.280,29	38.289,49	39.246,73	40.227,90	41.233,60	295.371,23
Reparacions i conservació	28.600,00	29.315,00	30.047,88	30.799,07	31.569,05	32.358,27	33.167,23	33.996,41	34.846,32	35.717,48	320.416,72
Serveis de professionals independents	116.500	119.413	122.398	125.458	128.594	131.809	135.104	138.482	141.944	145.493	1.305.193,98
Assegurances	11.600,00	11.890,00	12.187,25	12.491,93	12.804,23	13.124,34	13.452,44	13.788,75	14.133,47	14.486,81	129.959,23
Serveis bancaris	8.250,00	15.421,90	17.698,40	19.780,57	20.275,08	20.781,96	21.301,51	21.834,04	22.379,90	22.939,39	190.662,75
Publicitat i propaganda	39.500,00	24.750,00	25.368,75	26.002,97	26.653,04	27.319,37	28.002,35	28.702,41	29.419,97	30.155,47	285.874,34
Subministres	267.431,27	274.144,55	281.026,49	288.081,33	295.313,41	302.727,20	310.327,26	318.118,28	326.105,06	334.292,52	2.997.567,37
TRIBUTS	**3.336,53**	**3.419,94**	**3.505,44**	**3.593,08**	**3.682,90**	**3.774,98**	**3.869,35**	**3.966,09**	**4.065,24**	**4.166,87**	**37.380,42**
DESPESES DE PERSONAL	**775.047,09**	**805.943,97**	**834.063,64**	**863.166,61**	**893.287,29**	**915.564,84**	**938.398,78**	**961.803,02**	**985.791,81**	**1.010.379,75**	**8.983.446,78**
Sous i salaris	575.781,41	598.812,67	619.771,11	641.463,10	663.914,31	680.512,16	697.524,97	714.963,09	732.837,17	751.158,10	6.676.738,09
Seguretat Social	195.765,68	203.596,31	210.722,18	218.097,45	225.730,86	231.374,14	237.158,49	243.087,45	249.164,64	255.393,75	2.270.090,95
Altres	3.500,00	3.535,00	3.570,35	3.606,05	3.642,11	3.678,54	3.715,32	3.752,47	3.790,00	3.827,90	36.617,74
DESPESES GENERALS	**42.873,16**	**64.175,43**	**80.309,81**	**95.103,37**	**109.946,21**	**125.193,78**	**134.251,72**	**137.614,97**	**141.062,50**	**144.596,44**	**1.075.127,40**
BENEFICI DEL CONTRACTISTA	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**73.297,47**	**83.462,52**	**89.501,15**	**91.743,31**	**94.041,67**	**96.397,63**	**528.443,75**
DESPESES D'EXPLOTACIÓ	**1.318.275,71**	**1.379.346,39**	**1.442.875,51**	**1.505.999,15**	**1.642.032,81**	**1.708.042,10**	**1.762.727,21**	**1.806.784,08**	**1.851.943,15**	**1.898.232,01**	**16.316.258,11**
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	**-603.722,96**	**-309.755,93**	**-104.378,64**	**79.057,03**	**190.404,01**	**378.520,95**	**474.801,52**	**486.798,72**	**499.098,54**	**511.708,63**	**1.602.531,87**
Amortització inversió	76.425,08	80.628,46	85.063,03	89.741,50	94.677,28	99.884,53	105.378,18	111.173,98	117.288,55	123.739,42	984.000,00
Interessos	54.120,00	49.916,62	45.482,05	40.803,59	35.867,81	30.660,56	25.166,91	19.371,11	13.256,54	6.805,67	321.450,84
Resultat	**-734.268,05**	**-440.301,01**	**-234.923,72**	**-51.488,06**	**59.858,92**	**247.975,87**	**344.256,44**	**356.253,63**	**368.553,45**	**381.163,54**	**297.081,03**
Benefici del contractista pendent de cobrar	28.582,11	42.783,62	53.539,87	63.402,25	-59.858,92	-128.448,93	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pèrdues de l'exercici pendents de compensar	734.268,05	440.301,01	234.923,72	51.488,06	0,00	-119.526,94	-344.256,44	-356.253,63	-368.553,45	-272.390,37	0,00
Benefici net	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	108.773,18	108.773,18
Excedents 75% per l'Ajuntament	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	81.579,88	81.579,88
RESULTAT NET	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**27.193,29**	**27.193,29**

Anàlisi de fluxos de caixa, VAN i TIR

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
Retribució gestió	0	0	0	0	133.156	211.911	89.501	91.743	94.042	96.398
25% excedents	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27.193
BAI	0	0	0	0	133.156	211.911	89.501	91.743	94.042	123.591
Inversió	-984.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortització inversió	76.425,08	80.628,46	85.063,03	89.741,50	94.677,28	99.884,53	105.378,18	111.173,98	117.288,55	123.739,42
Ajust despeses financeres (25%)	13.530	12.479	11.371	10.201	8.967	7.665	6.292	4.843	3.314	1.701
CASH FLOW	-894.045	93.108	96.434	99.942	236.801	319.461	201.171	207.760	214.644	249.032
CASH FLOW acumulat	**-894.045**	**-800.937**	**-704.504**	**-604.561**	**-367.761**	**-48.300**	**152.871**	**360.632**	**575.276**	**824.308**

VAN	58.838,40 €
TIR	13%

Per tal d'avaluar la viabilitat financera de la concessió, s'ha elaborat una projecció dels fluxos de caixa generats per l'explotació durant els deu anys de vigència del contracte, incorporant la inversió inicial necessària per a l'adquisició de l'equipament, mobiliari, maquinària esportiva i altres elements requerits per a la posada en funcionament del servei.

El flux de caixa acumulat es manté negatiu durant els primers anys de funcionament com a

conseqüència de la inversió inicial assumida. No obstant això, aquesta situació es reverteix durant el setè exercici, moment en què es recupera íntegrament la inversió realitzada i el projecte entra en una fase de generació neta de tresoreria positiva.
En finalitzar el període concessional, el flux de caixa acumulat assoleix els 841.242 euros, import que representa el retorn generat per la concessió una vegada recuperada la totalitat de la inversió inicial.

L'anàlisi financera genera un Valor Actual Net (VAN) positiu de 58.838 euros. Aquest resultat indica que, una vegada actualitzats tots els fluxos futurs al moment inicial mitjançant la taxa de descompte adoptada en el model, la concessió és capaç de recuperar la inversió efectuada i generar un excedent econòmic addicional.

L'obtenció d'un VAN positiu constitueix un dels principals indicadors de viabilitat financera del projecte i posa de manifest que els ingressos futurs previstos compensen adequadament l'esforç inversor inicial assumit pel concessionari.

La Taxa Interna de Rendibilitat (TIR) obtinguda és del 13%, valor que representa la rendibilitat anual implícita del projecte durant el període concessional. Aquest percentatge se situa per sobre dels costos habituals de finançament i dels llindars mínims de rendibilitat exigibles en aquest tipus d'actuacions, fet que permet concloure que la concessió ofereix una remuneració adequada al capital invertit, en coherència amb el risc operacional assumit pel concessionari.

Els resultats obtinguts permeten concloure que la concessió presenta una viabilitat financera positiva, amb una capacitat suficient per recuperar la inversió inicial dins del període contractual i generar una rendibilitat compatible amb el nivell de risc assumit pel concessionari.

L'existència d'un VAN positiu (58.838 €), una TIR del 13% i la recuperació completa de la inversió durant la vigència del contracte acrediten que el model econòmic plantejat garanteix la sostenibilitat de l'explotació, alhora que manté una exposició real del concessionari al risc operacional inherents a una concessió de serveis. Cal destacar que els resultats de rendibilitat obtinguts incorporen l'efecte de la clàusula de distribució d'excedents prevista al PCAP, segons la qual el 75% dels excedents corresponen a l'Ajuntament de Barcelona i el 25% al concessionari, fet que reforça el retorn econòmic del contracte a favor de l'interès públic

Durada de la concessió

La durada d'aquest contracte es preveu per un període de 10 anys, a partir de l'1 de gener de 2027 o, des del primer dia del mes següent a la seva formalització, si aquesta fos posterior.

De conformitat amb l'article 29.6 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic, la durada establerta als plecs de la concessió, fixada en deu anys, es considera adequada per garantir la recuperació de les inversions efectuades, així com per obtenir un rendiment raonable sobre el capital invertit.

En aplicació del Reial Decret 55/2017 de 3 de febrer, pel que es desenvolupa la Llei 2/2015, de 30 de març, de desindexació de l'economia espanyola, s'ha calculat el període de recuperació de la inversió atenent a la fórmula de l'article 10.

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5	ANY 6	ANY 7	ANY 8	ANY 9	ANY 10
Ingressos	714.552,75	1.069.590,46	1.338.496,87	1.585.056,18	1.832.436,82	2.086.563,05	2.237.528,74	2.293.582,80	2.351.041,69	2.409.940,63
Despeses	1.318.275,71	1.379.346,39	1.442.875,51	1.505.999,15	1.642.032,81	1.708.042,10	1.762.727,21	1.806.784,08	1.851.943,15	1.898.232,01
Retribució gestió				0,00	133.156,40	211.911,45	89.501,15	91.743,31	94.041,67	96.397,63
Excedents ajuntament							0,00	0,00	0,00	81.579,88
Resultat operatiu	-603.722,96	-309.755,93	-104.378,64	79.057,03	323.560,40	590.432,40	564.302,67	578.542,03	593.140,21	526.526,37
Amortització	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultat operatiu net	-603.722,96	-309.755,93	-104.378,64	79.057,03	323.560,40	590.432,40	564.302,67	578.542,03	593.140,21	526.526,37
Rendibilitat	-84,49%	-28,96%	-7,80%	4,99%	17,66%	28,30%	25,22%	25,22%	25,23%	21,85%
Fluxes de caixa operatius	-603.722,96	-309.755,93	-104.378,64	79.057,03	323.560,40	590.432,40	564.302,67	578.542,03	593.140,21	526.526,37
Fluxes de caixa descomptats	-572.683,51	-278.723,51	-89.092,79	64.010,09	248.507,96	430.162,07	389.987,80	379.272,03	368.850,40	310.591,82
Inversió	-984.000,00									
Fluxes de caixa acum. Desc.	-1.556.683,51	-1.835.407,02	-1.924.499,82	-1.860.489,73	-1.611.981,77	-1.181.819,70	-791.831,89	-412.559,86	-43.709,46	266.882,35

Barcelona

EULÀLIA-CARLOTA
CRUSATS SANS
47715290L (TCAT)
2026.10.06
14:03:40 +02'00'