

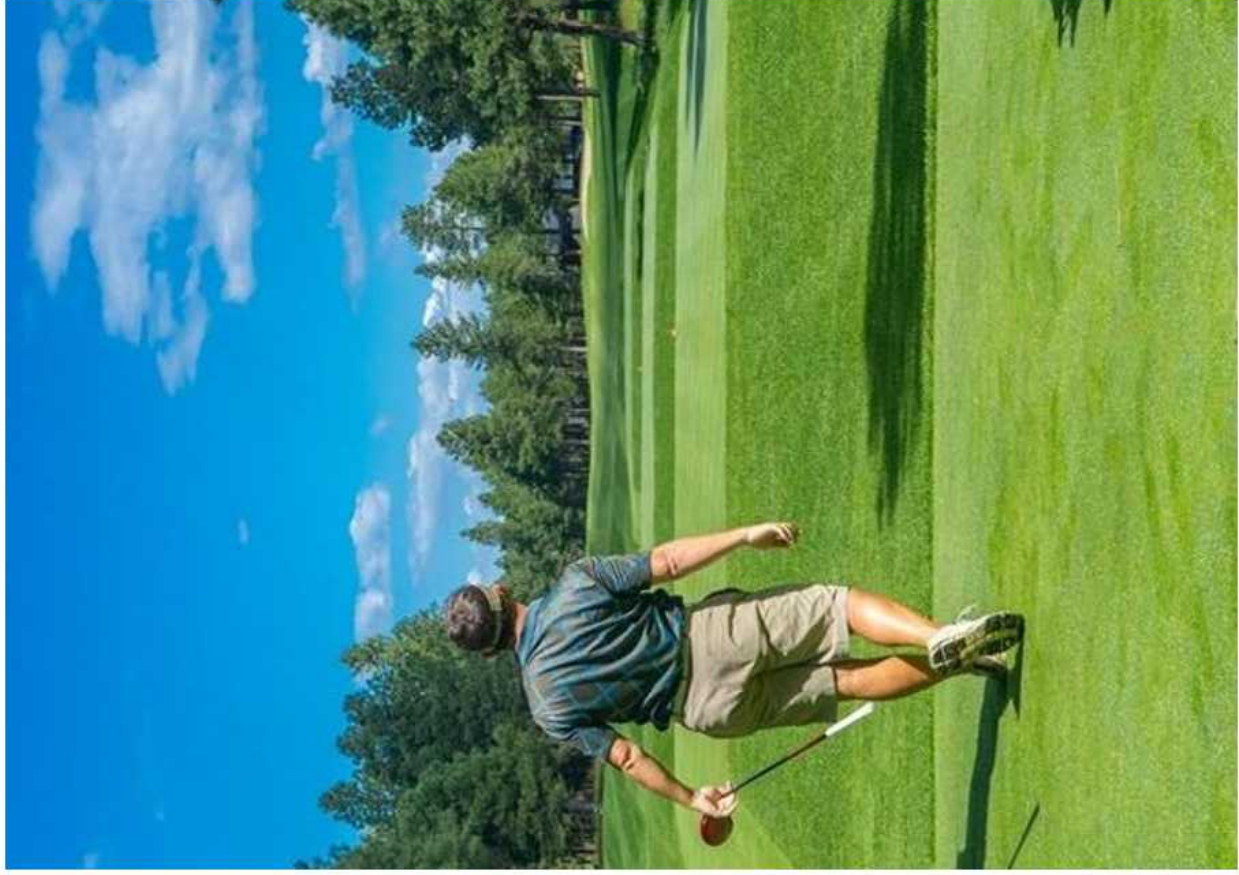


AJUNTAMENT DE MATADEPERA

INFORME ECONÒMIC

RELATIU A LA DETERMINACIÓ DEL COST OBJECTIU I INGRESSOS DE
L'ACTIVITAT CAMP DE GOLF AIXÍ COM PREPARACIÓ DE MODELS ECONÒMICS
FINANCERS PER LES DIFERENTS OPCIONS DE GESTIÓ DEL SERVEI PER
DETERMINAR-NE LA MÉS AVANTATJOSA

12 de Desembre de 2022





ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

Privat i confidencial



12 de Desembre de 2022

PRIVAT i CONFIDENCIAL

A la atenció d'Intervenció i la Regidoria d'Economia i Hisenda

Ajuntament de Matadepera

D'acord amb les condicions de referència establertes en la nostra carta d'encàrrec de serveis professionals de data 12 de setembre de 2022, adjunt ens complau presentar el nostre informe amb els principals aspectes importants a considerar i implicacions referents a l'anàlisi del cost objectiu i ingressos del "servei de camp municipal" així com la contrastació i alternatives de prestació del mateix (gestió indirecta del servei a través d'empreses terceres o via gestió directa del servei a través de l'Ajuntament de Matadepera (en endavant "l'Ajuntament").

Els eixos sobre els quals hem estructurat aquest informe són els següents:

- Resum executiu
- Consideracions generals
 - Descripció i característiques del servei, prestacions/activitats incloses i descripció de costos i necessitats de béns i instal·lacions associades
 - Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic de l'explotació
 - Descripció de les diferents formes de gestió del servei contemplades i respectives hipòtesis de treball
 - Aspectes claus a l'hora de determinar la millor forma de gestió dels serveis municipals
- Anàlisi històric de la informació financera i informació de gestió del compte de Pèrdues i Guanys
- Projeccions econòmiques i modelització econòmica-financera per les diferents opcions de gestió
 - Modelització econòmica-financera gestió del camp municipal de golf a través de la gestió directa del servei (Ajuntament)
 - Modelització econòmica-financera gestió del camp municipal de golf a través d'empreses / entitats terceres - gestió indirecta
- Conclusions del treball i contrastació d'opcions

El nostre informe no pot ser referit o inclòs, en la seva totalitat o en part, en cap document registrat, o cap altre tipus d'acord o document sense el nostre consentiment exprés per escrit, exceptuant que així s'hagués acordat en la nostra proposta. Aquest document ha estat exclusivament preparat pel seu ús per part de l'Ajuntament, i no ha de ser utilitzat per cap altra finalitat ni distribuït a terceres parts. Expressament es declina qualsevol responsabilitat davant terceres parts que no siguin destinataris d'aquest informe, que poguessin tenir accés al mateix.

Atentament,

Andreu López Castellano

Soci



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA



Nota important

Es presenten els procediments realitzats en aquest informe de cara a realitzar l'avaluació i modelització econòmica-financera de l'activitat camp municipal de golf.

- ### ABAST I LIMITACIONS
- En la preparació del nostre informe la font principal d'informació han estat les Ordenances Fiscals, informació de la web <http://golfmatadepera.cat>, informació i estudis sectorials, reunions i entrevistes amb el personal del Departament d'Esports de l'Ajuntament així com la informació financera i de gestió facilitada pels mateixos relativa al detall de despeses i costos totals del servei així com d'ingressos i aflluència a les instal·lacions del camp de golf pels exercicis '18, '19 i '21.
 - Hem indicat en el nostre informe les fonts de la informació presentada. Tret que així s'especifiqui en el mateix, no hem dut a terme treball addicional per a verificar la fiabilitat d'aquestes fonts per mitjà d'evidència independent a l'Ajuntament o la font en qüestió.
 - L'abast del nostre treball no contempla la realització d'una auditoria "tècnica" de la informació financera que s'adjunta a aquest dictamen, pel que no expremem una opinió d'auditoria sobre l'esmentada informació financera.
 - Qualsevol informe en esborrany, ja fos verbal o per escrit, que els poguéssim facilitar no representarà la nostra posició i conclusions definitives, que només s'han de contenir en el nostre informe final.
 - El nostre informe no fa referència als aspectes o conseqüències legals dels fets econòmics analitzats. Aquest informe ha estat exclusivament preparat per a modelitzar la situació econòmica-financera referida al servei de camp de golf municipal i per diferents opcions de gestió i efectuar-ne la contrastació, i per tant no pot ser utilitzat per cap altra finalitat ni per cap procés judicial. En cas de requerir la nostra col·laboració en un potencial procés judicial, l'abast dels nostres procediments s'haurien d'ampliar o modificar.
 - No emetem una opinió en relació a la suficiència del nostre treball, bé per al propòsit pel qual s'ha sol·licitat aquest informe o per qualsevol altre. Si haguéssim dut a terme procediments addicionals es podrien haver posat de manifest altres assumptes que, si s'escau, haguéssim inclòs en aquest informe.
 - El nostre treball ha estat basat en l'anàlisi de la documentació posada a la nostra disposició, en entrevistes amb el personal de l'Ajuntament, en la revisió de documentació legal i financera i altres documents que ens han facilitat, i en l'aplicació de procediments analítics a les dades proporcionades, resolent aquelles inconsistències en la informació, explicacions i dades proporcionades.



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

Nota important



Es presenten els procediments realitzats en aquest informe de cara a realitzar l'avaluació i modelització econòmica-financera de l'activitat de camp de golf municipal

PROCEDIMENTS REALITZATS

- En general, els procediments principals formulats per realitzar l'anàlisi i proposta de millora operacional de l'activitat de camp de golf municipal, han estat els següents:
 - Converses mantingudes amb la personal tècnic del Departament d'Esports de l'Ajuntament sobre el funcionament de l'activitat de camp de golf municipal
 - Anàlisi i estudi sectorial de l'activitat golf (enfocament macro)
 - Anàlisi de l'entorn i competència local del camp de golf (enfocament micro)
 - Anàlisi de les Ordenances Fiscals de l'activitat així com de la informació continguda a la web del camp de golf.
 - Definició d'una estructura de costos homogènia i d'un MEF (Model Econòmic Financer) per les diferents opcions de gestió.
 - Definició de les hipòtesis generals associades als MEF's
 - Entrevistes amb personal tècnic i directiu de l'Ajuntament per explicar l'estructura a emplenar dels MEF's.
 - Determinació de les hipòtesis específiques per a les diferents opcions de gestió
 - Anàlisi i contrastació de la informació financera i de gestió per les diferents opcions de gestió.
 - Volcatge de la informació financera facilitada al model econòmic financer (projeccions financeres).
 - Comparativa de les diferents opcions de gestió i determinació de l'opció econòmicament més avantatjosa.

FONTS D'INFORMACIÓ

- D'acord amb la nostra carta d'encàrrec de 12 de setembre de 2022, l'estudi realitzat s'ha basat, fonamentalment, en la informació que ens ha estat subministrada per personal tècnic de l'Ajuntament així com obtinguda de fonts d'informació públiques, consistent en:
 - Informes sectorials (*El Golf como catalizador de la actividad económica en España* de IE University)
 - Informació de gestió d'instal·lacions comparables tals com el camp de golf de Taradell, de Roqueta, de Moià, de Caldes de Montbui entre d'altres.
 - Informes tècnics elaborats pel personal de l'Ajuntament.
 - Informació financera relativa al detall de costos de l'activitat dels exercicis '18, '19 i '21.
 - Informació financera relativa al detall dels ingressos dels exercicis '18, '19 i '21.
 - Informació de gestió (afluència de socis, entrades de green fee etc) relativa als darrers 3 exercicis '18, '19 i '21.
 - Informació financera diversa (CCAA, informes fiscals, presentacions d'empresa, pàgina web municipal...)
 - Informació laboral diversa (RLT, Annex I _ Annex de Personal del pressupost municipal 2023, resums de nòmina del personal afecte al servei per l'any '21)
 - Ordenances fiscals de l'activitat





ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

Glossari



Ajuntament	Ajuntament de Matadepera
AAPP	Administració Pública
AECG	Associació Espanyola de Camps de Golf
B.I.	Benefici Industrial
Departament d'Esports	Departament d'Esports de l'Ajuntament de Matadepera
D.G.	Despeses Generals
EE.FF.	Estats Financers
ET	Estatut dels Treballadors
€	Euros
GF	Green Fee
HCP	Handicap
IRPF	Impost sobre la Renda de les Persones Físiques
IVA	Impost sobre el Valor Afegit
MEF	Model econòmic financer
n.a.	No aplicable
n.d.	No disponible
OAC	Oficina d'Atenció al Client
RFEG	Real Federació Espanyola de Golf
ROAS	Reglament d'Activitats, Obres i Serveis
SS	Seguretat Social



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
		Descripció del servei, prestacions incloses i descripció dels costos associats
		Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic del camp de golf
		Descripció de les diferents opcions de gestió del servei contemplades i hipòtesis associades
		Aspectes claus a l'hora de determinar la millor forma de gestió dels serveis municipals
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINACERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMIC FINACERA OPCIÓ GESTIÓ DIRECTA
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMIC FINACERA OPCIÓ GESTIÓ INDIRECTA
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	66 - 71	ANNEXOS



Resum executiu

Estudi econòmic: determinació de la millor opció de gestió de l'activitat camp de golf municipal

Resultats de l'estudi econòmic

Visió general de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21

€	2018	2019	2021
Ingressos d'exploració			
Abonaments	52.756	48.457	48.893
Green Fees	20.740	27.914	38.835
Lloguers variis	5.356	4.373	3.499
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795
Campionats	10.768	10.659	7.113
Tenda	756	872	1.081
Classes	11.108	11.080	7.923
Total ingressos d'exploració	103.662	105.282	109.139
Altres ingressos de l'activitat			
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0
Total ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734
Despesa de personal directe			
Retribucions salarials	131.675	142.043	137.894
Seguretat Social	44.574	42.524	43.163
Total despeses de personal directe	176.248	184.568	181.056
Altres despeses de personal directe			
Vestuari, formació, PRL	2.058	1.458	2.737
Total altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737
Despesa de personal indirecte			
Dep. d'Esports	21.941	22.490	23.175
Regidoria d'Esports	4.710	4.828	4.975
Altres departaments / seccions	28.054	28.230	28.254
Total despeses de personal indirecte	54.705	55.549	56.404
Despesa d'exploració directa			
Reparacions i manteniment	73.867	56.085	59.340
Serveis professionals externs	16.859	14.837	18.169
Subministraments	21.730	23.181	18.812
Altres despeses diverses	9.801	9.103	8.186
Total despeses d'exploració directes	122.257	103.205	104.508
Despesa d'exploració indirecta			
Rentings	432	725	606
Serveis professionals externs	7.313	6.950	6.950
Assegurances	113	113	115
Publicitat	456	615	170
Comunicacions	921	978	1.261
Total despeses d'exploració indirectes	9.234	9.381	9.101
Total despeses de l'activitat	364.503	354.160	353.806
EBITDA	-244.974	-233.012	-232.072
Amortitzacions			
Despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102
Total despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102
Resultat de l'activitat	-262.076	-250.114	-249.174

- En la taula que s'adjunta es presenta informació financera històrica de l'activitat camp de golf pels anys '18, '19 i '21.
- Els ingressos d'exploració prevenen dels conceptes següents d'ingrés: i) abonaments, ii) green fees, iii) lloguers variis, iv) lloguers espais, v) campionats, vi) tenda i vii) classes. Juntament amb ells, es tindrien ingressos pel lloguer del restaurant "Can Vinyers" així com taxa d'ocupació de terrenys.
- Els anteriors, haurien suposat ingressos del camp de golf per l'any '21 de 121,7 milers d'euros (dels que 109,1 milers d'euros serien ingressos d'exploració i 12,6 milers d'euros provindrien de "Can Vinyers"). La xifra d'ingressos de l'any '21 de 121,7 milers d'euros es trobaria força en línia als 121,1 milers d'euros de l'any '19 i els 119,5 milers d'euros de l'any '18.
- En referència a les despeses de l'activitat, s'han situat entre els 353,8 milers d'euros de l'any '21 i els 364,5 milers d'euros de l'any '18. Els ingressos del camp de golf de l'any '21 de 121,7 milers d'euros cobreixen únicament el 34,41% de les despeses de l'activitat de 353,8 milers d'euros, ràtio clarament indicativa de la inviabilitat econòmica de l'exploració.
- La despesa de l'activitat de l'any '18 és més elevada que els posteriors anys per la partida despesa d'exploració directa que és de 122,2 milers d'euros (pels anys '19 i '21 és de 103,2 milers d'euros i 104,6 milers d'euros respectivament) i s'explica per "la partida de reparacions i manteniment". Aquesta partida presenta una despesa mitjana d'entorn a 63,1 milers d'euros i suposa més del 50% dels ingressos de l'activitat.
- La despesa de personal es situa en mitjana entorn als 180,6 milers d'euros i aquesta xifra suposaria 1,5 vegades els ingressos de l'activitat.
- A nivell de despesa per amortitzacions s'hauria tingut una despesa d'entorn a 17 milers d'euros per les inversions principalment en l'edifici de "Can Vinyers" i en menor mesura en vehicles i maquinària.
- Per tot l'anterior, es tindria un resultat de l'activitat negatiu l'any '21 de 249,2 milers d'euros que es trobaria força en línia als 250,1 milers d'euros de l'any '19 i als 262,1 milers d'euros de l'any '18.

Aspectes a considerar





Resum executiu

Estudi econòmic: determinació de la millor opció de gestió de l'activitat camp de golf municipal

Resultats de l'estudi econòmic

Aspectes a considerar

- En la taula que s'adjunta es presenta i projecta per l'any '23, una comparativa entre les 2 opcions de gestió considerades (gestió indirecta amb empresa tercera i gestió directa a través d'Ajuntament)
- A nivell de costos totals del servei, s'observa que la opció de gestió més econòmica a curt termini, any '23, és la gestió indirecta que amb un cost total previst de 398,3 milers d'euros i 140,6 milers d'euros precisa d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros que suposa el 60,73% dels costos de l'activitat.
- No obstant l'anterior, les diferències amb la opció de gestió directa són poc significatives. Aquesta darrera opció de gestió, presenta un cost previst de 406,6 milers d'euros (superior en 8,3 milers d'euros a la gestió indirecta) i uns ingressos d'exploració de 122,2 milers d'euros (18,3 milers d'euros inferiors a la gestió indirecta) que precisa d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 268,5 milers d'euros (66,04% dels costos) i que és únicament superior en 26,7 milers d'euros a l'opció de gestió indirecta (entitat privada amb caràcter social).
- Si bé la opció de gestió indirecta presenta menors costos per despesa de personal indirecte, despeses d'exploració directes i indirectes respecte la opció de gestió directa (30,9 milers d'euros de menys despesa que s'expliquen pel major know-how, eficiència i economies d'escala de la gestió indirecta respecte la directa), la opció de gestió indirecta repercuteix benefici industrial que suposa sobre costos de 22,5 milers respecte la opció de gestió directa que no en repercuteix.
- En referència a la despesa de personal directa, en un horitzó temporal a curt termini com l'any '23, en cas d'operar la modalitat de gestió indirecta és subrogaria el personal i per tant el cost seria el mateix de 200,9 milers d'euros que en la gestió directa.
- Els ingressos en gestió indirecta cobririen un 39,27% dels costos de l'activitat de 398,3 milers d'euros mentre que la opció de gestió directa cobriria un 33,96% dels costos de l'activitat estimats en 406,6 miers d'euros, percentatges ambdós indicatius de la inviabilitat econòmica de l'exploració del camp de golf.

Comparació d'opcions de gestió activitat camp de golf municipal MEF_ visió general exercici '23

€	Gestió directa		Gestió indirecta		Diferència gestió directa - gestió indirecta	
	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu
Cost de personal directe						
Personal de recepció	73.531,12	18,08%	73.531,12	18,46%	0,00	0,00%
Personal de manteniment - jardineria	127.344,28	31,32%	127.344,28	31,97%	0,00	0,00%
Cost de personal directe	200.875,40	49,40%	200.875,40	50,43%	0,00	0,00%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5,5%)	11.048,15	2,72%	9.390,92	2,36%	-1.657,22	-15,00%
Despeses de vestuari	2.347,42	0,58%	1.995,31	0,50%	-352,11	-15,00%
Altres despeses de personal	13.395,57	3,29%	11.386,23	2,86%	-2.009,34	-15,00%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	23.870,25	5,97%	20.289,71	5,09%	-3.580,54	-15,00%
Regidoria d'Esports	5.124,25	1,26%	4.355,61	1,09%	-768,64	-15,00%
Altres departaments / seccions	29.101,17	7,16%	24.735,99	6,21%	-4.365,18	-15,00%
Despesa de personal indirecte	58.095,67	14,29%	49.381,32	12,40%	-8.714,35	-15,00%
Despesa d'exploració directa						
Reparacions i manteniment	71.062,03	17,48%	60.402,72	15,16%	-10.659,30	-15,00%
Serveis professionals externs	18.720,15	4,60%	15.912,13	3,99%	-2.808,02	-15,00%
Subministraments	23.922,20	5,88%	20.333,87	5,10%	-3.588,33	-15,00%
Altres despeses diverses	10.169,80	2,50%	8.644,33	2,17%	-1.525,47	-15,00%
Despesa d'exploració directa	123.874,18	30,46%	105.293,06	26,43%	-18.581,13	-15,00%
Despesa d'exploració indirecta						
Remings	661,76	0,16%	562,50	0,14%	-99,26	-15,00%
Serveis professionals externs	7.963,29	1,96%	6.768,80	1,70%	-1.194,49	-15,00%
Assegurances	127,46	0,03%	108,34	0,03%	-19,12	-15,00%
Publicitat	465,94	0,11%	396,05	0,10%	-69,89	-15,00%
Comunicacions	1.186,16	0,29%	1.008,24	0,25%	-177,92	-15,00%
Despesa d'exploració indirecta	10.404,62	2,56%	8.843,93	2,22%	-1.560,69	-15,00%
Total costos de l'exploració	406.645,44	100,00%	375.779,93	94,34%	-30.865,51	-7,59%
Benefici Industrial						
Benefici industrial	0,00	0,00%	22.546,80	5,66%	22.546,80	n/a
Benefici industrial	0,00	0,00%	22.546,80	5,66%	22.546,80	n/a
Cost total previst de l'activitat '23	406.645,44	100,00%	398.326,73	100,00%	-8.318,71	-2,05%
Ingressos						
Ingressos d'exploració	122.237,89	30,06%	140.573,57	35,29%	18.335,68	15,00%
Altres ingressos (loguers)	15.866,05	3,90%	15.866,05	3,98%	0,00	0,00%
Aportació complementària Ajuntament	268.540,70	66,04%	241.886,31	60,73%	-26.654,39	-9,93%
Total ingressos previstos exercici 2023	406.645,44	100,00%	398.326,73	100,00%	-8.318,71	-2,05%



Resum executiu

Estudi econòmic: determinació de la millor opció de gestió de l'activitat camp de golf municipal

Resultats de l'estudi econòmic

Comfiançament opcions de gestió activitat camp de golf municipal MEF_ visió general exercici '23

€	Gestió directa		Gestió indirecta		Diferència gestió directa - gestió indirecta	
	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu
Costs de personal directe						
Personal de recepció	73.531,12	18,08%	73.531,12	18,46%	0,00	0,00%
Personal de manteniment - jardineria	127.344,28	31,32%	127.344,28	31,97%	0,00	0,00%
Costs de personal directe	200.875,40	49,40%	200.875,40	50,43%	0,00	0,00%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5,5%)	11.048,15	2,72%	9.390,92	2,36%	1.657,22	-15,00%
Despeses de vestuari	2.347,42	0,58%	1.995,31	0,50%	352,11	-15,00%
Altres despeses de personal	13.395,57	3,29%	11.306,23	2,86%	2.089,34	-15,00%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	23.870,25	5,97%	20.289,71	5,09%	3.580,54	-15,00%
Regidoria d'Esports	5.124,25	1,26%	4.355,61	1,09%	768,64	-15,00%
Altres departaments / seccions	29.101,17	7,16%	24.735,99	6,21%	4.365,18	-15,00%
Despesa de personal indirecte	58.095,67	14,29%	49.381,32	12,40%	8.714,35	-15,00%
Despesa d'exploració directa						
Reparacions i manteniment	71.062,03	17,48%	60.402,72	15,16%	10.659,30	-15,00%
Serveis professionals externs	18.720,15	4,60%	15.912,13	3,99%	2.808,02	-15,00%
Subministraments	23.922,20	5,88%	20.333,87	5,10%	3.588,33	-15,00%
Altres despeses diverses	10.169,80	2,50%	8.644,33	2,17%	1.525,47	-15,00%
Despesa d'exploració directa	123.874,18	30,46%	105.293,06	26,43%	18.581,13	-15,00%
Despesa d'exploració indirecta						
Remings	661,76	0,16%	562,50	0,14%	99,26	-15,00%
Serveis professionals externs	7.963,29	1,96%	6.768,80	1,70%	1.194,49	-15,00%
Assegurances	127,46	0,03%	108,34	0,03%	19,12	-15,00%
Publicitat	465,94	0,11%	396,05	0,10%	69,89	-15,00%
Comunicacions	1.186,16	0,29%	1.008,24	0,25%	177,92	-15,00%
Despesa d'exploració indirecta	10.404,62	2,56%	8.843,93	2,22%	1.560,69	-15,00%
Total costos de l'exploració	406.645,44	100,00%	375.779,93	94,34%	30.865,51	-7,59%
Benefici Industrial						
Benefici industrial	0,00	0,00%	22.546,80	5,66%	22.546,80	n/a
Benefici industrial	0,00	0,00%	22.546,80	5,66%	22.546,80	n/a
Cost total previst de l'activitat '23	406.645,44	100,00%	398.326,73	100,00%	8.318,71	-2,05%
Ingressos						
Ingressos d'exploració	122.237,89	30,06%	140.573,57	35,29%	18.335,68	15,00%
Altres ingressos (loguers)	15.866,05	3,90%	15.866,05	3,98%	0,00	0,00%
Aportació complementària Ajuntament	269.540,70	66,04%	241.886,31	60,73%	26.654,39	-9,93%
Total ingressos previstos exercici 2023	406.645,44	100,00%	398.326,73	100,00%	8.318,71	-2,05%

Aspectes a considerar

➤ L'article 86 de la LRBL esmenta que "Les entitats locals poden exercir la iniciativa pública per al desenvolupament d'activitats econòmiques, sempre que estigui garantit el compliment de l'objectiu d'estabilitat pressupostària i de la sostenibilitat financera de l'exercici de les seves competències. A l'expedient acreditatiu de la conveniència i oportunitat de la mesura caldrà justificar que la iniciativa no genera risc per a la sostenibilitat financera del conjunt de la Hisenda municipal havent de contenir una anàlisi del mercat, relativa a l'oferta i a la demanda existent, a la rendibilitat i als possibles efectes de l'activitat local sobre la concurrència empresarial"

➤ Per tot l'anteriorment exposat, es conclou que la opció de gestió indirecta, seria la més eficient entre les considerades en tant presentaria uns costos d'exploració 8,3 milers d'euros menors als de la gestió directa (presenta estalvis per know-how i eficiència de 30,8 milers d'euros així com sobre costos de 22,5 milers d'euros per aplicació de Benefici Industrial) així com assoliria uns ingressos d'exploració majors en 18,3 milers d'euros que derivarien en una aportació complementària de l'Ajuntament 26,6 milers d'euros inferior a la de la gestió directa.

➤ No obstant l'anterior, no s'aconsella el canvi de modalitat de gestió de directa a indirecta donat que i) no existeixen diferències prou substancials d'exploració de l'activitat entre les opcions de gestió directa i indirecta així com ii) la iniciativa privada tindria pocs incentius en relació a l'exploració del camp de golf de Matadepera i poc recorregut per obtenir beneficis atractius i atraients.

➤ En base a l'anterior i donat el que preveu l'article 86 de la LRBL per les activitats econòmiques i vista i) la manifesta manca de sostenibilitat financera amb necessitats de fluxos d'efectius anuals complementaris per part de l'Ajuntament d'entorn a 250 milers d'euros (sense considerar necessitats d'inversió) així com ii) la manifesta falta de demanda existent amb únicament 60 abonats i elevada oferta existent (amb 5/6 centres de camp de golf de 9 forats a menys d'1 hora del municipi de Matadepera), es recomana a l'Ajuntament de Matadepera reconsiderar la continuïtat de l'activitat de camp de golf.



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADERPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
		Descripció del servei, prestacions incloses i descripció dels costos associats
		Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic del camp de golf
		Descripció de les diferents opcions de gestió del servei contemplades i hipòtesis associades
		Aspectes claus a l'hora de determinar la millor forma de gestió dels serveis municipals
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ DIRECTA
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ INDIRECTA
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	66 - 71	ANNEXOS



CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció i contextualització del servei, prestacions incloses i costos associats (I)



El Camp de Golf Municipal de Matadepera es gestiona de manera directa des de l'any 2011 i va ser construït l'any 1995.

Consta de 9 forats (3 forats PAR 3 i 6 forats PAR 4) i un recorregut total de 1.874 metres.

La instal·lació es troba oberta tot l'any i tot els dies de la setmana.

El camp de golf compta amb un bar-restaurant, camp de pràctiques i 2 putting green, lloguer de sales de reunions, lloguers d'espais per a abonats entre d'altres serveis.

COMENTARIS

Descripció i contextualització de l'activitat

L'Ajuntament de Matadepera gestiona de forma directa el Camp de Golf Municipal de Matadepera des de l'1 de gener del 2011 segons el "Conveni Regulador de la Reversió a l'Ajuntament del Camp de Golf Municipal de Matadepera" signat entre l'Ajuntament i l'antic gestor Club de Golf La Mola que ha de renunciar a l'explotació davant la situació econòmica d'impossibilitat en la que es troba.

El punt 5 de l'esmentat Conveni, fa esment "al desig de garantir la continuïtat del servei (per part de l'Ajuntament)...mentre hi hagi un número de persones usuàries tal que en permeti una explotació econòmicament viable". En base a l'anterior, l'Ajuntament "assumeix en un primer moment la gestió directa del servei...i a estudiar després la millor manera d'explotar-lo i posar-lo a la pràctica".

El camp de 9 forats, està ubicat als peus del Parc Natural de Sant Llorenç del Munt i de l'Obac i al centre del municipi de Matadepera, molt a prop dels nuclis urbans de Sabadell i Terrassa. Les oficines del camp de golf s'hi troben annexes i al c/Pompeu Fabra s/n (Can Vinyers).

El camp de golf es troba situat dins una finca rústica i construït l'any 1995, té un recorregut total de 1.874 metres. El recorregut accidentat i tècnic amb un PAR 66, consta de 3 Forats PAR 3 i 6 Forats PAR 4, apropiat per a qualsevol nivell de jugador.

El camp de golf es troba obert 7 dies a la setmana i amb horaris que depenen del mes. El període de maig a setembre presenta un horari d'apertura de 8h a 21h.

La instal·lació ofereix diferents serveis a l'usuari com serien:

- **Servei de lloguer per a abonats:** servei ofert als abonats per lloguer de guixetes per bosses de pals, lloguer d'espais per a carretes elèctrics o bé per a motos elèctriques,
- **Lloguer de sales de reunions:** lloguer de sala per hores i per a reunions de fins a 8 persones, equipada amb pantalla, projector,
- **Lloguer de carrets manuals i elèctrics, motos elèctriques, pals i tovalloles** als usuaris de la instal·lació que no en disposin,
- **Camp de pràctiques:** el camp compta amb un camp de pràctiques i de dos putting green,
- **Vestidors amb guixetes i dutxes,**
- **Lloguer de camp per a esdeveniments,**
- **Bar restaurant** (gestió i explotació externa a l'Ajuntament).





CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció i contextualització del servei, prestacions incloses i costos associats (II)



El club de golf municipal presenta un mix de tarifes a abonats "sensibilitzat" i en funció de paràmetres com l'edat, àmbit temporal, franja de la setmana entre d'altres. En una línia similar es tindrien variades possibilitats tarifàries pels "green fees" que són els usuaris de la instal·lació puntuals / no recurrents. En relació a la formació es tenen diferents possibilitats per a totes les fases de desenvolupament professional (iniciació, classes i cursos, perfeccionament així com tallers de golf).

COMENTARIS (cont.)

Descripció de les activitats

A nivell d'ingressos d'exploatació, tal i com es veurà amb detall més endavant, la principal font d'ingressos són els "abonaments" (usuaris recurrents) seguida dels ingressos de "Green Fees" (usuaris no recurrents), experimentant aquests darrers un creixement significatiu en els darrers anys.

L'exploatació també obté ingressos, si bé menys significatius, de "classes" així com de "campionats" i amb un caràcter residual, provinents de "tenda", "loguers varis" així com "loguers d'espais".

En relació als abonaments, pel pagament d'una quota es té dret al servei per un període determinat. Les OOFF tal i com s'observa a l'Annex I _ OOFF Camp de Golf Municipal de Matadepera presenten diferents modalitats tarifàries segons diferents paràmetres:

- **franja d'edat:** infantil de 6 a 16 anys, junior < 18 anys i individual (tots els dies),
 - **franja de la setmana:** individual tots els dies, individual entre setmana,
 - **situació familiar:** abonament familiar, abonament família nombrosa i/o monoparental,
 - **altres:** abonaments col·lectius per aquelles entitats, clubs, associacions o qualsevol grup de persones que acreditin un vincle en comú i superin el número de 10 persones,
 - **l'àmbit temporal:** les anteriors tarifes poden ser mensuals o semestral que premien aquest compromís amb estalvis per l'abonat d'entorn al 15%
- En referència als ingressos per "green fee" tal i com s'ha esmentat fa referència a l'usuari puntual a la instal·lació i que no té accés lliure a les instal·lacions a diferència de l'abonat. Les OOFF tal i com s'observa a l'Annex I _ OOFF Camp de Golf Municipal de Matadepera presenten una àmplia varietat de possibilitats segons les circumstàncies de l'usuari i es tindrien tarifes segons:
- **franja de la setmana:** feiners així com caps de setmana i festius (tarifa més alta en aquesta darrera franja de la setmana)
 - **franja d'edat:** sèniors, junior

- **professor:** preu menor per un professor que fa ús de les instal·lacions
- **altres:** abonaments col·lectius per aquelles entitats, clubs, associacions o qualsevol grup de persones que acreditin un vincle en comú i superin el número de 10 persones

En la instal·lació es fomenta la formació i creixement professional de l'usuari mitjançant els serveis i) d'iniciació (curs HCP de 10 hores), ii) escola de golf infantil (amb cursos i classes) i escola de golf adults (amb únicament classes) així com el seu iii) perfeccionament (cursos de 10 hores) i iv) tallers de golf (per escoles, extraescolars i grups)

- **Iniciació:** les OOFF presenten preus per persona diferents pel curs de Hàndicap que oscil·len entre els 100 euros (3 persones) i els 199 euros (1 persona) pel curs de 10 hores de durada
- **Classes per hores infantils:** amb preus diferents segons si individual, grup (2 a 4 persones) o col·lectiu (4 a 6 persones)
- **Classes per hores adults:** amb preus diferents segons si individual, grup (2 a 4 persones) o col·lectiu (4 a 6 persones)
- **Cursos trimestrals:** focalitzat en el col·lectiu infantil presenta diferents possibilitats segons franja de la setmana (12 hores entre setmana / 18 hores cap de setmana), situació familiar (familiar, família nombrosa...), àmbit temporal (trimestral o anual).
- **Curs de perfeccionament:** amb un mínim de 2 persones i una durada de 10 hores està enfocat a millorar el rendiment i la tècnica de swing, wedge, putting així com l'estratègia de joc en les competicions.
- **Tallers de golf:** que poden ser per escoles (escoles de primària o secundària que dins les seves activitats volen incloure el golf), extra escolars (dirigida a totes les AMPA) així com golf per a grups (grups d'amics, d'empreses i/o esdeveniments familiars). Els preus es determinarien segons el nº de participants (de 10 a 20 participants, de 21 a 30 participants així com més de 31 participants)



CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció i contextualització del servei, prestacions incloses i costos associats (III)



Adicionalment als ingressos per "abonats", "green fee" i "escola" es tindrien ingressos per "campionats" així com per "lloguers" (mensuals i/o diaris) així com de la "tenda".

A nivell d'altres ingressos d'exploració, es tindrien ingressos pel lloguer de l'immoble de Can Vinyers.

En relació als costos associats al servei, la principal partida faria referència a la despesa de personal directe.

Es tindria una plantilla laboral teòrica afecte al camp de golf al 100% de 6,5 persones: 2,5 persones de recepció i 4 persones de manteniment - jardiniers.



COMENTARIS (cont.)

Descripció de les activitats (cont.)

➤ Adicionalment als anteriors, es tindrien **ingressos per "campionats"** i serien principalment **"campionats 9 forats"** i **"campionats 18 forats"** que presenten tarifes diferenciades segons si abonats, no abonats o menors de 18 anys.

➤ Juntament amb els anteriors i amb un caràcter més residual, es tindrien **"altres campionats"** que englobarien les següents possibilitats:

- campionats externs (particulars i entitats privades)
- campionats solidaris (entitats amb finalitats benèfiques)
- campionats externs (particulars associades al sistema esportiu local)

➤ En referència als lloguers cal diferenciar entre la tarifa mensual i la diària. En relació al **lloguer mensual d'espais**, aplicaria per abonats i s'obtingrien ingressos per i) guixeta bossa pals, ii) espais per carros i iii) espai per motos.

➤ Els **lloguers de dia**, apliquen pels següents conceptes i) carro manual, ii) carro elèctric, iii) moto, iv) joc de pals, v) tovallola, vi) lloguer cubell boles camp de pràctiques així com vii) lloguer sales (preu per hora)

➤ Els **ingressos per tenda tenen un caràcter residual i en ella es vendrien articles** tals com i) caixes de boles (de 24 unitats o de 3 unitats), ii) guants, iii) tovalloles, iv) polos, v) gorres / viseres així com vi) tees 70 mm.

➤ Juntament als anteriors i si bé no fa referència pròpiament a l'activitat de golf es tindrien **altres ingressos d'exploració** que fan referència al **lloguer de béns immobles**. Concretament es percebria un lloguer mensual per part de "Gonzalez Martino S.L." que estaria explotant el restaurant de "Can Vinyers", contracte que presenta el seu venciment en data octubre de '23.

➤ L'activitat de camp de golf **no percebria subvencions d'exploració de cap tipus així com tampoc percebria ingressos d'sponsorització**.

Descripció dels costos associats a l'activitat

➤ La principal partida de cost és la **despesa de personal directe** i el personal adscrit al servei està format per la següent plantilla laboral:

- **2,5 persones de recepció a jornada completa que efectuen 37,5 hores setmanals (2 persones) i 21 hores (1 persona) i en que la seva tasca consisteix entre d'altres en: i) atenció telefònica reserves, ii) atenció i informació telefònica a possibles jugadors, iii) venda de green fee, iv) realització – venda d'abonaments, v) control horari de sortides a camp, vi) control – lloguer de serveis, vii) inscripcions, sortides i classificació de campionats...**
- **4 persones de manteniment a jornada completa que efectuen 37,5 hores setmanals (2 persones) i 40 hores setmanals (2 persones) i en que la seva tasca consisteix entre d'altres en: i) sega de les diferents superfícies del recorregut, ii) tractaments fitosanitaris, iii) adobades, iv) reg i manteniment de la instal·lació de reg, v) reparacions de màquines, vi) senyalització del camp, vii) desbrossar...**
- **No hi ha personal de categoria "professor – classes de golf" en nòmina ja que es porta de manera externalitzada**
- **No hi ha personal de neteja en nòmina a que es porta de manera externalitzada**

➤ En base a l'anterior, es tindria una plantilla laboral teòrica afecte al camp de golf al 100% de 6,5 persones: 2,5 persones de recepció i 4 persones de manteniment (jardiniers).

➤ No hi ha despeses addicionals de **substitucions del personal** per vacances, assumptes propis i altres, en tant s'efectua amb personal propi.

➤ En l'Annex II _ **Detall dels costos de personal i característiques dels contractes per l'exercici '21 camp de golf municipal de Matadepera** s'observa un detall del costos de personal (sou base, antiguitat, complements, Seguretat Social, entre d'altres) així com de les característiques contractuals (tipus de contracte, hores setmanals, antiguitat i categoria professional).



CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció i contextualització del servei, prestacions incloses i costos associats (IV)



La despesa de personal directe de l'any '21, amb suplències i absentisme, hauria estat de 181,1 milers d'euros.

Juntament amb el salari base (determinat segons grup), el sou brut del treballador el determinen el complement destí (segons nivell), el complement específic (segons condicions particulars del lloc de treball), altres (p.e. Paga segons rendiment) així com l'antiguitat del treballador.

La suma del sou brut i la seguretat social determinarà el cost laboral del treballador que en el cas dels directes és 100% assignable al centre de cost del camp de golf.

COMENTARIS (cont.)

Descripció dels costos associats al contracte (cont.)

- La despesa de personal per l'exercici '21, sense considerar absentisme, i per l'anterior dotació de personal hauria estat de 169.954,78 euros dels que 129.569,51 euros correspondrien al sou brut (de gener '21 a desembre '21) i 40.385,26 euros a la Seguretat Social.
- Adicionalment als anteriors 169.954,78 euros s'hauria tingut una despesa de 11.101,54 euros per substitucions de personal per una substitució de paternitat (total despesa anual directa de 181.056,32 euros)
- En referència als diferents components de cost, cal indicar el següent:

- **Salari base:** és l'establert en les taules retributives del personal funcionari. Tots els funcionaris i interins que pertanyin al mateix subgrup de classificació o al mateix **grup** en cas que no existeixi subgrup, perceben el mateix sou. La RLT de l'Ajuntament preveu els següents grups/ subgrups: A1, A2, C1, C2, grup AP (Agrupació professional) **en que els treballadors afectes al camp de golf són grup AP amb l'excepció d'1 operari/a de manteniment que és C2.**

- **Complement destí:** El complement de destinació correspon al nivell del lloc de treball que s'ocupa. Tots els funcionaris/interins que ocupen llocs de treball que tenen el mateix **nivell**, perceben el mateix complement de destinació. El nivell del lloc ha de figurar en la relació de llocs de treball que s'adjunta en l'**Annex III _ Relació de llocs de treball any '21** en que s'observa que **els complements dels treballadors del camp de golf que aplicarien serien el 10 i per l'operari/a de manteniment el nivell 12**

- **Complement Específic:** Es destina a retribuir les condicions particulars dels llocs de treball pel que fa a l'especial dificultat tècnica, el grau de dedicació, la responsabilitat, la incompatibilitat així com la perillositat i la penositat. L'import del complement específic assignat a cada lloc de treball ha de figurar en la relació de llocs de treball. Només es pot atribuir un complement específic a cada lloc de treball. En l'Annex de Personal del pressupost '23 de l'Ajuntament s'ha constatat el complement específic pel personal afecte al camp de golf.



- **Altres:** en aquest apartat, es tindrien en compte generalment conceptes salarials variables com podrien ser la paga anual que es deriva del rendiment / productivitat, el complement per prolongació de jornada
- **Antiguitat:** la pràctica totalitat varen ser subrogats en data 1/01/2011 si bé presenten antiguitats superiors a aquesta data.
- **Incapacitat temporal:** és el cost que ha d'assumir l'Ajuntament per la baixa del treballador.
- **Sou brut anual gen. '21 a desembre'21:** és l'agregació dels anteriors components salari base, complement destí, complement específic, altres, antiguitat.
- **Seguretat Social:** suposaria en general el 31,5% del sou brut.
- **Cost laboral total:** és la suma del sou brut i el cost de la Seguretat Social.
- Pel personal directe, juntament amb l'anterior, cal considerar "**altres despeses de personal directe**" tals com les següents:
 - **Absentisme laboral:** L'absentisme laboral és l'absència o abandonament del lloc de treball per motiu justificat o injustificat. En aquest apartat s'ubiquen els costos que assumeix el gestor per baixes del personal.
 - **PRL i vigilància de la Salut:** Costos associats a identificar, controlar i informar de tots i cada un dels possibles riscos derivats i associats a l'activitat laboral així com despeses per revisions mèdiques entre d'altres
 - **Despeses de formació:** conjunt d'accions formatives desenvolupades pel gestor, dirigides a l'actualització, o capacitat del personal i exigides pel desenvolupament de les seves activitats o per les característiques dels seus llocs de treball.
 - **Despeses de vestuari:** uniformes i vestimenta pel diferent personal educador i de cuina.



CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció i contextualització del servei, prestacions incloses i costos associats (V)



El personal indirecte (regidoria d'esports, brigada, OAC entre d'altres) no presenta una dedicació específica al centre de cost golf i s'ha d'efectuar un repartiment de la despesa entre els diferents centres de cost mitjançant criteris de repartiment de comptabilitat analítica.

Les despeses d'exploració directes es produeixen principalment per reparacions i manteniment de les instal·lacions així com de vehicles.
Altres despeses directes significatives són el manteniment informàtic, els professors de golf així com les despeses per subministraments (electricitat).



COMENTARIS (cont.)

Junta amb la despesa de personal directe cal tenir present uns **costos de personal indirecte** que fa referència a aquell personal d'estructura de l'Ajuntament que assigna la dedicació del seu temps al centre de cost camp de golf de manera no única i exclusiva.

Per aquest personal indirecte, s'haurà de

- i. **identificar la despesa imputable** (això és sou brut més cost Seguretat Social del departament o lloc de treball indirecte),
- ii. **determinar un driver o mecanisme de repartiment del cost imputable** (pes relatiu del centre de cost en relació al pressupost municipal, pes relatiu dels treballadors del centre de cost respecte el total de treballadors etc) per finalment,
- iii. **determinar la despesa a imputar al centre de cost camp de golf** a partir de multiplicar la despesa imputable pel mecanisme/coeficient de repartiment.

Els principals departaments / seccions que han prestat dedicació al centre de cost camp de golf de manera no exclusiva serien els següents:

- **Secretaria – RRRH:** presenta una despesa imputable d'entorn a 270,5 milers d'euros,
- **Intervenció - Tresoreria:** presenta una despesa imputable d'entorn a 297,5 milers d'euros,
- **OAC:** presenta una despesa imputable d'entorn a 158 milers d'euros,
- **Brigada:** presenta una despesa imputable d'entorn a 572,9 milers d'euros,
- **Departament d'Informàtica:** presenta una despesa imputable d'entorn a 87,8 milers d'euros,
- **Alcaldia i Regidoria d'Hisenda:** presenta una despesa imputable d'entorn a 48,4 milers d'euros,
- **Regidoria d'Esports:** presenta una despesa imputable d'entorn a 19,9 milers d'euros i

- **Departament d'Esports:** integrat per un Tècnic d'Esports així com una auxiliar administrativa presenta una despesa imputable d'entorn a 92,7 milers d'euros.

En referència als costos relatius a la gestió/exploitació de l'activitat cal distingir entre "despeses d'exploració directes" que s'assignen al 100% al centre de cost "camp de golf" i "despeses d'exploració indirectes" que s'assignen a diferents centres de cost i cal identificar mecanismes de repartiment del cost.

En relació a les **despeses d'exploració directes** s'han de considerar conceptes de cost com els següents:

- **Despesa de reparacions i manteniment (instal·lacions):** fa referència a despesa de manteniment a l'edifici de la masia i principalment de les instal·lacions de golf (p.e. punxat dels greens, esportga dels arbres, tractaments fito sanitaris)
- **Despesa de reparacions i manteniment (vehicles):** fa referència a la despesa de manteniment dels vehicles imputables 100% a golf
- **Serveis professionals independents (manteniment informàtic):** Serveis prestats de manera exclusiva al centre de cost golf per al manteniment del programari i actualització del software del golf per part de Mastergolf C.G. Municipal.
- **Serveis professionals independents (professors golf):** Les classes de golf són efectuades per personal extern autònom. En general es compta amb 2 professionals si bé la despesa pertany majoritàriament a un d'ells.
- **Subministraments (aigua, electricitat, i gas)** que inclou despesa relativa als diferents subministraments que precisa el camp de golf. En el cas de la instal·lació de golf no aplica el consum de gas. En el cas de l'aigua hi ha despesa per consum particular així com relativa al cànon de l'ACA (els consums d'aigua per l'activitat són gratuïts en tant que d'ús municipal)

CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció i contextualització del servei, prestacions incloses i costos associats (VI)

COMENTARIS (cont.)

Les despeses d'exploració indirectes s'han de repartir entre diferents centres de cost per no pertànyer en exclusiva al camp de golf.

La principal despesa d'exploració indirecta fa referència al servei de neteja.

En la gestió directa (a diferència de la gestió indirecta) no aplica Benefici Industrial ni IVA repercutit ja que la despesa d'exploració suporta els costos d'IVA que no és deduïble.

En canvi, l'IVA de l'activitat golf en les entitats esportives és en general del 21% (respecte el 7% de l'any 2012) i ha suposat una pèrdua importat de competitivitat en el sector.

COMENTARIS (cont.)

Subministraments (gasolina i gasoil B): el centre de cost golf gasta aquests tipus de subministraments si bé al no estar identificats en la comptabilitat per centre de cost cal efectuar un repartiment en base a criteris raonables i de comptabilitat analítica.

Altres despeses (esmorzars i trofeus): inclou despeses d'esmorzars (proveïdor Gonzalez Martino) i trofeus de campionats (proveïdor Estudi 13 Fundició SL)

Altres despeses (mostres i analítiques): inclou recollida de mostres i anàlisis d'aspersors.

En relació a les despeses d'exploració indirectes s'han de considerar conceptes de cost com els següents:

- Despeses de rentings: renting de les fotocopiadores/impressores que s'utilitza i beneficia els diferents centres de cost d'esport (piscines, camp de golf, camp de futbol i pavelló) i s'ha de repartir
- Serveis professionals externs (neteja): EULEN va guanyar la licitació amb un cost/hora d'entorn a 15 euros. No hi ha factura individualitzada si bé s'ha pogut identificar la despesa del centre de cost camp de golf a partir de conèixer la dada de dedicació setmanal que és de 8 hores.

Assegurances d'alumnes: no hi ha un rebut individualitzat per centre de cost i s'ha d'efectuar un repartiment entre els centres que presenten alumnes.

Publicitat: no s'han identificat despeses directes tipus SEM + SEO (marketing digital) i s'ha identificat despesa de promoció i foment de l'esport que s'ha de repartir entre els diferents centres de cost d'Esports.

Comunicacions (telèfon mòbil + fix + Internet): no hi ha una factura individualitzada per cada centre de cost i s'ha d'efectuar un repartiment del cost entre els diferents centres de cost.



L'epígraf de cost **amortitzacions** fa referència al repartiment de costos anuals de les inversions portades a terme des de la incorporació de l'activitat l'any '11. Les principals inversions han fet referència a la Masia Can Vinyers i en menor mesura a vehicles (tractor talla gespa) així com en maquinària (màquina green etc) i instal·lacions.

La partida de **Benefici Industrial** és pròpia de les gestions dutes a terme mitjançant gestió indirecta.

- Benefici industrial: Aquest concepte que l'adjudicatària calcula en un percentatge determinat dels costos directes serviria per determinar el marge de guany obtingut en el servei i en gestió indirecta

Finalment existeix la **partida d'IVA** i en que la prestació d'aquest servei implica de manera general i des de l'1 de setembre de 2012 un tipus general del 21% si bé estan exemptes de l'impost els serveis prestats a persones físiques que practiquin l'esport sempre que siguin prestats per:

- Entitats de dret públic,
- Federacions esportives,
- Comitè Olímpic Espanyol
- Comitè Paralímpic Espanyol
- Entitats o Establiments esportius privats de caràcter social

L'IVA del golf s'ha triplicat a la darrera dècada passant del 7% al 21% i implicat una pèrdua de competitivitat al sector. Les grans organitzacions socials del turisme a Espanya han sol·licitat la reducció de l'IVA del golf del 21% al 10% i així equipar-se a la resta del sector turístic.

En referència l'IVA pròpiament de l'activitat camp de golf en gestió directa no aplicaria donat que la despesa d'exploració suporta els costos de l'IVA que no és deduïble.



CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (I)

“

Espanya compta amb 272 mil federats en golf que suposa un 0,58% de la població.

Catalunya amb 28 mil federats i un ràtio de 0,37% federats per càpita és de les Comunitats Autònomes amb pitjor ràtio i contrasta amb el 1,27% i 1,26% de Cantàbria i Madrid respectivament.

A Espanya hi ha 393 societats que gestionen camps de golf i 39 d'elles es situen a Catalunya.

Les 39 societats facturen en promig 2,2 milions d'euros, per sobre de la mitjana espanyola de 2 milions d'euros i molt per sota de la Comunitat de Madrid amb 4,4 milions d'euros de promig per les seves 26 societats.

”

COMENTARIS

El sector del golf en el context de la economia espanyola suposa un impacte significatiu, tant pel seu impacte directe, com pels seus efectes indirectes i d'arrossegament que ocasiona en altres sectors.

A Espanya hi ha 272.637 federats que suposa 5,8 federats per cada 1.000 habitants o el que és el mateix, un 0,58% de la població espanyola està federada en l'activitat de golf (4rt esport amb majors llicències federatives d'Espanya). En termes absoluts el major nombre de federats es troba a Madrid i Andalusia amb 83.845 i 45.343 respectivament.

En termes relatius de població, Cantàbria presenta el major rati de federats per càpita amb 12,7 federats per cada 1.000 habitants seguida de Madrid amb 12,6 federats per cada 1.000 habitants.

Pel que fa a Catalunya, es tindrien segons dades de l'any 2019 de la Real Federació Espanyola de golf (en endavant "RFEG") un total de 28.025 federats que suposen 3,7 federats per cada 1.000 habitants i tal i com s'observa a la taula és de les CCAA espanyoles amb pitjor ràtio.

TABLA 1: Número de federados por comunidad autónoma en 2019

Comunidad autónoma	Federados 2019	Federados por cada 1000 hab.
Andalucía	45343	5,4
Aragón	6278	4,8
Asturias	7869	7,7
Canarias	7652	3,6
Cantabria	7365	12,7
Castilla La Mancha	5388	2,7
Castilla y León	13050	5,4
Cataluña	28025	3,7
Extremadura	2392	2,2
Galicia	10554	3,9
Islas Baleares	7396	6,4
La Rioja	2060	6,5
Madrid	83845	12,6
Murcia	6148	4,1
Navarra	3193	4,9
País Vasco	16603	7,5
Valencia	19476	3,9
TOTAL NACIONAL	272.637	5,8

A l'Estat Espanyol hi ha un total de 393 entitats que gestionen camps de golf (cada una d'aquestes entitats poden gestionar un o més camps de golf). Andalusia constitueix de llarg la comunitat autònoma amb major nombre de societats que gestionen camps de golf amb un total de 94 societats mentre que a Catalunya n'existirien 39.

Pel que fa a la facturació d'aquestes 393 societats es tindria, segons l'estudi de IE University "El golf como catalizador de la actividad económica en España", una facturació total de 777,7 milions d'euros que suposa una facturació mitjana per societat de pràcticament 2 milions d'euros.

Catalunya presentaria una facturació total de 87,3 milions d'euros que per les seves 39 societats suposaria una facturació mitjana de 2,2 milions d'euros. La Comunitat de Madrid és la primera en facturació amb 114,1 milions d'euros i una facturació mitja de 4,4 milions d'euros per les seves 26 societats tal i com s'observa a la taula adjunta.

TABLA 3: Facturación de sociedades que gestionan instalaciones de golf para todo tipo de actividades (deportivas o no)

Comunidad autónoma	Facturación total en millones (€)	Facturación media por sociedad en millones (€)	Número de sociedades
Andalucía	216,789	2,306	94
Canarias	52,042	2,262	23
Cataluña	87,344	2,239	39
Islas Baleares	60,272	3,172	19
Comunidad de Madrid	114,166	4,391	26
Murcia	29,992	1,999	15
Valencia	60,227	1,825	33
Total	777,693	1,979	393

CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (II)

COMENTARIS (cont.)

Les instal·lacions de propietat municipal presenten, en mitjana, una facturació de 0,8 milions d'euros que contrasta amb els 3,4 milions d'euros de promig de les instal·lacions propietat de socis.

De les 393 societats a Espanya, únicament 34 són societats municipals mentre que 190 són societats comercials.

L'estructura d'ingressos d'exploatació depèn del tipus de societat i presenta molta variabilitat segons tipologia.

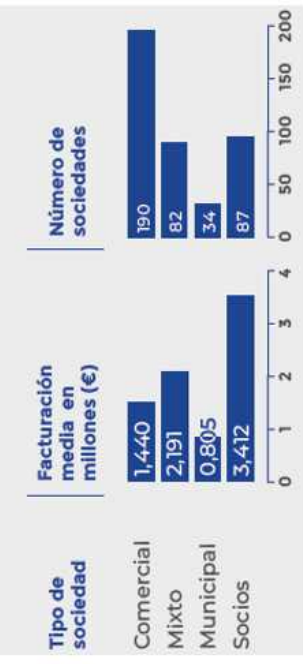
Les societats que exploten camps de socis tenen ingressos principalment de quotes de socis mentre que en les societats comercials ponderen més els serveis de restauració i allotjament.

L'estimació de facturació mitja per societat experimenta una gran variances en funció de l'estructura de propietat de la instal·lació (comercial, mixta, municipal o de socis).

Tal i com s'observa a la taula adjunta, segons l'estudi de *IE University "El golf como catalizador de la actividad económica en España"*, les instal·lacions de propietat municipal registren de mitjana una facturació total d'únicament 805 milers d'euros que contrasta amb els 3,4 milions d'euros d'aquelles instal·lacions propietat dels socis (que a més permeten jugadors ocasionals). La facturació de les societats de socis és gairebé 5 vegades superior a les societats municipals.

De les 393 societats esmentades, únicament 34 societats són municipals (menys del 10%), 87 societats pertanyen als socis mentre que el model més emprat és el comercial amb 190 societats i una facturació mitjana de 1,4 milions d'euros

TABLA 4: Facturación media por tipo de propiedad



En referència a l'estructura d'ingressos d'exploatació depèn del tipus de societat i si s'explora un camp de socis (més enfocats a l'activitat principal) o un camp comercial (que dona una important ponderació a ingressos complementaris de serveis de restauració o d'allotjament) tal i com s'observa a la taula "Descomposició del ingreso promedio de las sociedades que explotan campos de golf por tipo de campo"

En la taula s'observa com les societats que exploten camps de socis presenten un 85,7% de pes d'activitats lligades a l'esport del golf (el 70% serien ingressos per quotes de socis mentre que la venda de green fee seria del 10,4%) i únicament el 14,3% faria referència a altres activitats com restauració o allotjament.

Per altra banda, les societats que exploten camps comercials presenten un pes d'únicament el 50% d'activitats lligades a l'esport (4,8% de quotes de socis i 29,3% de venta green fee) i el restant 50% pertany a serveis no relacionats amb l'esport (10,9% serveis de restauració i 37,8% a serveis d'allotjament).

En referència al mix d'ingressos, segons l'estudi de *IE University "El golf como catalizador de la actividad económica en España"*, de les instal·lacions propietat municipal degut a que la mostra obtinguda de dades es molt petita i no representativa del total, no se n'han presentat dades.

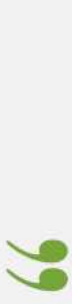
TABLA 7: Descomposición del ingreso promedio de las sociedades que explotan campos de golf por tipo de campo

	Sociedades que explotan campos Comerciales	Sociedades que explotan campos Mixtos	Sociedades que explotan campos de Socios
1. Cuotas socios	4,8%	26,1%	70%
2. Venta green fee	29,3%	32,4%	10,4%
3. Alquiler equipos golf	8,7%	5,8%	2%
4. Clases golf	2,3%	1,6%	1,2%
5. Tienda	4,9%	5,5%	2,1%
6. Total actividades ligadas al deporte del golf (suma conceptos 1 al 5)	50%	71,4%	85,7%
7. Servicios de restauración	10,9%	10,1%	-*
8. Servicios de alojamiento	37,8%	15,5%	10,2%
9. Otros	1,3%	3%	4,1%
TOTAL	100%	100%	100%



CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (III)



L'estructura de despesa és força comuna per tot tipus de societat i cal destacar el pes de la despesa de personal amb un 44,5% dels ingressos així com el pes de la despesa de manteniment i subministraments amb un pes relatiu del 18,8%.

El número d'assalariats del sector és de 9.861 a raó d'una mitjana de 25 treballadors per societat.

A nivell de green fees contractats, es tindrien 23.858 green fees per societat. Dins d'elles, les societats municipals presentarien en mitjana 15.000 green fees i contrastaria amb els 37.000 green fees del model de societats mixtes.

COMENTARIS (cont.)

L'estructura de despesa presenta menys variabilitat i és força comuna per tots els tipus de societat. La despesa de personal tal i com s'observa a la taula, suposa en promig el 44,5% dels ingressos. La segona partida en importància és la despesa de manteniment i subministraments amb un pes del 18,8% sobre els ingressos.

TABLA 9: Gastos promedio desglosados por concepto. Porcentaje sobre el total de ingresos

Gastos de personal	44,5%
Gastos de mantenimiento y suministros	18,8%
Gasto de servicios	7,7%
Gastos de arrendamientos	1,69%
Gastos de marketing y publicidad	1,2%
Gastos financieros	1,5%
Gastos en tributos	3,2%
Gastos en otras compras	7,6%
Amortización	5,4%

En referència al número d'assalariats mitjà anual del sector, les 393 societats donarien treball a 9.861 assalariats i suposa una mitjana de 25,09 treballadors per societat. A nivell de Catalunya les 39 societats ocuparien a 742 treballadors a raó d'una mitjana de 19,02 treballadors per societat.

TABLA 10: Estimación del número de empleos medio anual en los campos de golf incluyendo todas las actividades e incluyendo subcontratas y autónomos

Comunidad autónoma	Total empleos	Media por sociedad	Número de sociedades
Andalucía	3.351	35,65	94
Canarias	603	26,20	23
Cataluña	742	19,02	39
Islas Baleares	516	27,13	19
Comunidad de Madrid	1.650	63,47	26
Murcia	298	19,84	15
Valencia	790	23,94	33
TOTAL ESPAÑA	9.861	25,09	393



El 95,5% dels assalariats són contractes indefinits i el 94,1% ho són a jornada completa (molt per sobre de la mitjana espanyola amb 73,2% de contractes indefinits i 85% a jornada completa)

Per altra banda i en relació al número de green fees jugats en les instal·lacions de golf, a Espanya es realitzen, segons l'estudi de IE University "El golf como catalizador de la actividad económica en España", anualment 9.376.159 green fees de 18 forats equivalents (2 green fees de 9 forats serien 1 green fee de 18 forats) que suposa una mitjana de 23.858 green fees per societat.

A Catalunya, s'estima que el número de green fees es de 787.320 i suposa una mitjana de 20.187 green fees de 18 forats equivalents per les seves 39 societats.

TABLA 11: Estimación número de green fees jugados (green fee equivalentes a un green fee de 18 hoyos)

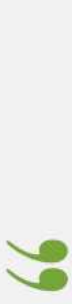
Comunidad autónoma	Total de green fees	Media por sociedad	Número de sociedades
Andalucía	3.182.702	33.858	94
Canarias	594.154	25.833	23
Cataluña	787.320	20.187	39
Islas Baleares	624.912	32.890	19
Comunidad de Madrid	909.931	34.997	26
Murcia	439.182	29.278	15
Valencia	936.812	28.388	33
TOTAL ESPAÑA	9.376.159	23.858	393

Les societats municipals mostren una mitja de únicament 15.000 green fees a l'any mentre que les societats mixtes (inclouen green fees de socis i jugadors externs) tenen de mitjana gairebé 37.000 green fees a l'any tal i com s'observa a la taula de la diapositiva següent:



CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (IV)



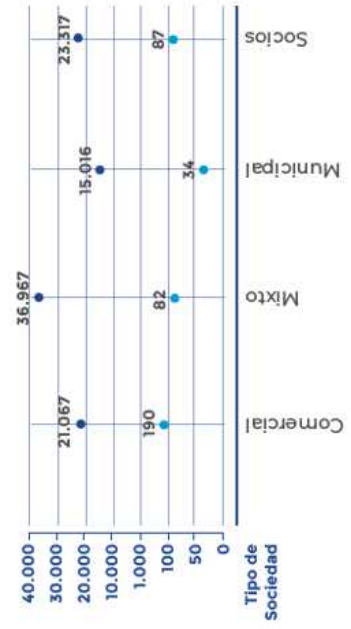
L'any '18 varen venir a Espanya 1,2 milions de turistes que varen jugar a golf i donat el caràcter estacional diferent a la mitjana, hauria anat molt bé per l'economia espanyola.

El sector té un impacte directe en la economia d'entorn a 5.418 milions d'euros anuals (dels que 777 milions de facturació són dels camps de golf i 4.640 milions de despesa del turista del golf)

El 57% dels camps de golf, no són rentables degut a la seva elevada estructura de despesa fixa així com fiscalitat penalitzant (l'IVA l'any '12 va passar del tipus 7% al tipus del 21% actualment encara vigent).

COMENTARIS (cont.)

FIGURA 3: Número de green fees realitzats en funció del tipus de camp



Cal destacar també en el sector del golf, que l'any '18 varen venir a Espanya 1,2 milions de turistes que varen jugar al golf (la majoria europeus) dada molt bona tenint en compte que al Golf Course Association Europe figuren registrats 4,2 milions de jugadors.

El turisme del golf es caracteritza per tenir una estacionalitat diferent a la del turista mitjà a Espanya. Les puntes del turisme del golf són març-abril i octubre-novembre, mentre que les puntes del turisme espanyol tenen lloc el juliol i l'agost.

En general, el sector del golf té un impacte directe en la economia d'entorn a 5.418 milions d'euros anuals (dels que 777 milions de facturació són dels camps de golf i 4.640 milions de despesa del turista del golf) que s'eleva fins a 12.769 milions d'euros si tenim en compte els efectes indirectes i induïts (1.585 milions els camps de golf i 11.183 milions la despesa del turista de golf).

Segons dades de l'estudi de IE University "El golf como catalizador de la actividad económica en España", únicament un 42,7% de les societats que gestionen camps de golf són rentables i en conseqüència un 57% dels camps de golf no són rentables degut a la elevada estructura de despesa fixa i a la elevada fiscalitat que suporta el sector, perdent valor competitiu a nivell mundial.

La prestació del servei de golf implica de manera general i des de l'1 de setembre de 2012 un tipus general d'IVA del 21% si bé estan exemptes de l'impost els serveis prestats a persones físiques que practiquin l'esport sempre que siguin prestats per:

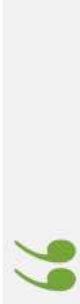
- Entitats de dret públic,
- Federacions esportives,
- Comitè Olímpic Espanyol
- Comitè Paralímpic Espanyol
- Entitats o Establiments esportius privats de caràcter social

L'IVA del golf doncs, s'ha triplicat a la darrera dècada passant del 7% al 21% i implicant una pèrdua de competitivitat al sector. Les grans organitzacions socials del turisme a Espanya han sol·licitat la reducció de l'IVA del golf del 21% al 10% i així equipar-se a la resta del sector turístic.



CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (V)



S'ha efectuat una comparativa amb instal·lacions comparables de golf que presenten 9 forats en relació a polítiques de preus, dimensió del camp, presència de pàgina web, oferta de serveis entre d'altres.

Caldes presenta un PAR 36 i una tarifa d'abonat mensual de 140 euros juntament amb un cost del green fee de 18 forats de 39 euros laborable i 49 euros festiu.

El golf de Moià presenta un PAR 36, ofereix una tarifa especial d'abonat el 1er any i presenta un green fee de 18 forats de 28 euros laborable i 40 euros festiu.

COMENTARIS

Anàlisi de l'entorn econòmic i competència del camp de golf

Juntament amb l'anàlisi sectorial (enfocament macro) i de cara a una òptima contextualització de la instal·lació camp de golf municipal de Matadepera cal efectuar un anàlisi de l'entorn econòmic així com de la competència en camps de golf de naturalesa anàloga, és a dir, de 9 forats (enfocament micro).

Golf de Caldes (21,2km i 32 min de Matadepera)

El golf de Caldes de Montbui és un club de 9 forats Par-36 i 3 forats Par-3 addicionals (aquests darrers no inclosos en el recorregut oficial de competició) ubicat en una finca rodejada de naturalesa.

El club presenta web pròpia (<https://golfdcaldes.com>) i es troba en funcionament des de l'any '92. Compta amb botiga pro-shop, snack-bar, terrassa, sales per esdeveniments, vestidors així com custòdia de material.

A nivell d'activitats es realitzen tornejos i campionats si bé no s'ha constatat l'existència en la web de classes i cursos d'iniciació i perfeccionament.

En referència a les modalitats d'abonament es tindrien diferents tarifes segons col·lectiu (sènior o adult) així com franja de la setmana (laborables o tots els dies de la setmana). L'abonament adult tots els dies suposaria 140 euros/mes (segons OOFF '22 serien 102,21 euros/mes a Matadepera si bé l'abonat acaba pagant 89,43/mes euros perquè paga tothom l'abonament col·lectiu).

En referència als green fees, es tindrien tarifes per camp de pràctiques, GF de 3 forats, GF de 9 forats i GF de 18 forats i dins d'ells, hi ha diferents tarifes segons si laborables o festius així com segons el col·lectiu (sènior, adult).

El green fee per adult de 18 forats del cap de setmana seria de 49 euros i el laborable de 39 euros i contrastaria amb els 27,5 euros i 22 euros respectivament del camp de golf de Matadepera segons OOFF '22.

La instal·lació, a diferència de la de Matadepera, compta amb sponsors.

Golf de Moià (40,9 km i 55 min de Matadepera)

El golf de Moià es va inaugurar l'any 1992 i ofereix als seus practicants un recorregut de 9 forats – PAR 36 (realitzant 2 voltes PAR 72). Es tracta d'un camp tècnic, molt agradable de jugar i amb un ambient molt acollidor.

El camp de golf presenta web pròpia <https://golfmoia.com> i adjunt a les seves instal·lacions, es troba una cafeteria & lounge bar amb una vista panoràmica de Moià.

A nivell d'activitats es realitzen tornejos i campionats si bé no s'ha constatat l'existència en la web de classes i cursos d'iniciació i perfeccionament.

A nivell d'abonaments, a la web no apareix informació més enllà de l'abonament anual de 595 euros (preu només per al primer any).

En relació al Green Fee a la web es tindrien preus segons si laborable (21 euros per 9 forats i 28 euros per 18 forats) o festiu (32 euros per 9 forats i 40 euros per 18 forats).

La instal·lació, a diferència de la de Matadepera, compta amb sponsors (NACEX, LEDS C4 entre d'altres)

Vallès Golf (7,5 km i 14 min de Matadepera)

Vallès Golf és l'escola de golf del Real Club de Golf El Prat inaugurada l'any 2005. Trobant-se entre els municipis de Terrassa i Sabadell (Barcelona), va ser pensat amb el desig de donar als practicants d'aquest esport la possibilitat de portar a terme la pràctica del golf i el Pitch & Putt

En relació al golf, els carrers del camp aprofiten els seus pendents naturals del terreny. D'aquesta manera, els 9 forats amb un PAR 35 preserven les característiques de la zona: boscos, espais oberts, camps de cereals, drenatge natural, ondulacions... Els greens són grans i moguts, i permeten gran varietat de posicions de bandera.



CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (VI)



Vallès Golf és l'escola de golf del Real Club de Golf El Prat i compta tant amb instal·lacions de golf com de pitch&putt.

En relació al golf els 9 forats suposarien un PAR de 35 i es tindria un forfait mensual de 140 euros així com green fees per 18 forats de 44 euros els laborables i 52 euros els festius.

El golf La Roqueta amb un PAR 36 no detalla tarifes d'abonaments a la web. Pel que fa als green fees de temporada mitja i per 18 forats suposen 30 euros els dies laborables i 40 euros els dies festius.

COMENTARIS (cont.)

A nivell d'activitats es realitzen tornejos i campionats així com disposa d'una escola que ofereix i) escola infantil (amb diversos programes com són el Par, el Birdie, l'Eagle entre d'altres), ii) cursos d'iniciació així com iii) classes particulars de golf.

A nivell de serveis disposa d'un camp de pràctiques, un bar-restaurant, una tenda de golf o dies d'empresa així com **disposa de web pròpia** (<http://vallesgolf.com>).

En referència al preu del forfait (vàlid de dilluns a diumenge) presentaria un cost mensual de 140 euros i un cost trimestral de 365 euros.

Pel que fa a les tarifes de Green Fees, el green fee laborables seria de 44 euros (18 forats) i de 32 euros (9 forats). El divendres a partir de les 14:00, caps de setmana i festius presentarien un cost de 52 euros (18 forats) i 39 euros (9 forats) mentre que els cas de setmana i festius a partir de les 14:00 es tindria un cost de 39 euros (18 forats) i de 32 euros (9 forats)

En relació a les tarifes de l'Escola 1 persona pagaria la classe a 42 euros (35 euros al camp de golf de Matadepera)

La instal·lació, a diferència de la de Matadepera, compta amb diversos sponsors i col·laboradors com Mercedes Benz, Volvo, Peugeot, Superwagen, Bang & Olufsen, Coca-Cola, Schweppes, Bacardi, Caixa Catalunya, Banc Sabadell, Yes, Perfumeries San Remo, Alpha Inver, Polaris World, Ona Immobiliària, Embassy Travel, Iltrida Viatges, Hotel Don Cándido, Raypa, Pricon, Dinero, Diari Sport, Lacoste, etc... i cal destacar que part de les instal·lacions varen ser dissenyades pel golfista Magnus Norman



• **Golf de La Roqueta (Castellgalí a 31,6 km i 32 min de Matadepera)**

El golf de La Roqueta es troba al municipi de Castellgalí (Bages) i és un camp on es pot gaudir d'un ambient familiar, social i esportiu. El recorregut és de **9 forats, PAR 36 i 2.567 metres amb un disseny tècnic i atractiu.**

El camp de golf **presenta web pròpia** <http://golflaroqueta.com> i adjunt a les seves instal·lacions, es troba un restaurant així com compta amb 3 pistes de pàdel.

A nivell d'activitats no s'ha constatat per la web la realització de tornejos i campionats si bé si que consta una escola de golf i pàdel. L'escola de golf es troba focalitzada en el col·lectiu infantil amb una escola de golf infantil per nois i noies de 5 a 14 anys d'edat (d'octubre a juny) així com una escola de pàdel per a extraescolars de 4t, 5è i 6è de primària.

A nivell d'abonaments, a la web no apareix informació relativa a la política de preus.

En relació al Green Fee a la web es tindrien preus segons si es temporada alta (abril – maig – setembre – octubre), mitja (març – juny – juliol – agost) així com baixa (gener – febrer – novembre – desembre) així com dins d'elles segons si és laborable o festiu.

TARIFES	GREEN FEE		GF+DINAR	
	LAB	FEST	LAB	FEST
TEMPORADA ALTA	35 €	45 €	40 €	55 €
TEMPORADA MITJA	30 €	40 €	35 €	50 €
TEMPORADA BAIXA	25 €	35 €	30 €	45 €

El curs de golf infantil, presenta un cost mensual de 45 euros (dia laborable) i de 50 euros (cap de setmana).

No s'ha constatat l'existència d'sponsors.

CONSIDERACIONS GENERALS

Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic (VII)

COMENTARIS (cont.)

“

El golf de Taradell presenta un PAR 37 amb un cost d'abonament mensual de 90 euros així com un green fee per 18 forats col·lectiu major de 25 euros els feiners i 35 euros els festius.

El camp de golf de Matadepera presenta una forta competència d'instal·lacions de 9 forats i de totes elles és la que presenta un PAR menor amb 33.

A nivell de preus, tant d'abonaments com de green fees, el camp de golf Matadepera presenta les tarifes més baixes seguida de la instal·lació de Taradell.

Cap instal·lació ofereix la tarifa col·lectiu exceptuant Matadepera.



Conclusions

S'ha constatat una importància de competència de camps de golf en un perímetre de distància d'entorn a 1 hora de desplaçament amb l'existència de camps de golf de 9 forats com el de Taradell, Roqueta, Moià, Caldes de Montbui o el Vallès.

El camp de golf de Matadepera compta amb un PAR 33 i contrasta amb el PAR 37 de Taradell, el PAR 36 de Castelltallat, el PAR 36 de Caldes, el PAR 36 de Moià així com el PAR 35 del Vallès.

Totes les instal·lacions compten amb web pròpia i algunes d'elles com el Vallès, Moià o Caldes compten amb el suport d'sponsors.

A nivell d'abonaments, el camp de golf Matadepera és el que ofereix més possibilitats tarifàries i entre elles l'abonament col·lectiu que no ofereix cap altra instal·lació de camp de golf (i que com es veurà més endavant rebaixa el preu mig d'abonament que es percep de l'usuari).

A nivell d'abonaments, alguns camps de golf no publiquen les seves tarifes si bé s'ha constatat que la tarifa més habitual a Matadepera és la d'abonaments col·lectius (tots els dies) amb un cost de 89,43 euros / mes per l'any '22 que contrasta amb els 140 euros de Caldes de Montbui i els també 140 euros de forfait del Vallès. L'abonament de Taradell amb 90 euros al mes es trobaria en línia al de Matadepera.

Pel que fa als green fees, en referència a Matadepera es tindria un cost l'any '22 de 22 euros els feiners i de 27,5 els festius pel col·lectiu major (permet fer 2 voltes al circuit, és a dir, 18 forats). En referència als altres centres, Taradell per 18 forats presenta 35 euros els festius i 25 euros els laborables i es trobaria lleugerament per sobre de Matadepera si bé juntament a ella, en la part baixa de preus.

En relació al cost green fee de La Roqueta per la temporada mitja presenta un cost de 30 euros (dia laborable) i 40 euros (dia festiu), tarifes molt similars a les de Moià amb 28 euros (laborables) i 40 euros (festius).

En referència al Vallès presenta les tarifes més elevades i 18 forats en dia laborable serien 44 euros i de 52 euros pels caps de setmana. Caldes de Montbui també es trobaria en la franja alta amb 39 euros (dia laborable) i 49 euros (dia festiu).

GREEN FEES TEMPORADA ALTA

MARÇ A NOVEMBRE

SENIORS MATE		JUNIORES MATE		MAIORS MATE	
DIES FEINERS	20	EUROS	15	EUROS	25
DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	28 EUROS 33 EUROS	9 FORATS 18 FORATS	20 EUROS 25 EUROS	9 FORATS 18 FORATS
SENIORS TARDA		JUNIORES TARDA		MAIORS TARDA	
DIES FEINERS	20	EUROS	15	EUROS	25
DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	22 EUROS 25 EUROS	9 FORATS 18 FORATS	15 EUROS 15 EUROS	9 FORATS 18 FORATS

En referència als preus de les classes de golf es tindria un preu per abonats de 28 euros la hora així com de 35 euros la hora pels no abonats.

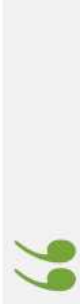
No s'ha constatat l'existència d'sponsors i disposa d'un calendari de competicions.





CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció dels diferents escenaris de prestació del servei i hipòtesis associades (I)



De cara a determinar quina és la modalitat de gestió més avantatjosa pel municipi s'han considerat dos opcions de gestió.

Per una banda, s'ha considerat la gestió del servei mitjançant gestió directa per la mateixa entitat local i que és la modalitat actual de gestió.

I per altra banda, s'ha considerat la gestió del servei mitjançant gestió indirecta. Dins d'ella s'ha considerat la prestació per "entitats o Establiments esportius privats de caràcter social" per ser la opció fiscalment més avantatjosa.



COMENTARIS

Opció de gestió 1: prestació del servei amb gestió directa per part de l'Ajuntament

Els serveis públics de competència local poden gestionar-se directament mitjançant alguna de les fórmules següents:

- Per la mateixa entitat local, amb o sense una organització especialitzada.
- Per un organisme autònom municipal
- Per una entitat pública empresarial local.
- Per una societat mercantil de capital íntegrament públic de l'entitat local.

Les entitats locals tenen potestat (dins la potestat d'auto organització) per constituir, organitzar, modificar o suprimir els serveis de la seva competència. Tanmateix, no és possible la supressió de serveis públics de caràcter obligatori, al marge de la possibilitat de la modificació en la forma de gestió.

En l'article 25.2 de la LRBL és contemplan les competències pròpies del municipi i en l'article 26 els serveis d'obligada prestació entre els quals no es troba el golf.

L'article 86 de la LRBL esmenta que " **Les entitats locals poden exercir la iniciativa pública per al desenvolupament d'activitats econòmiques, sempre que estigui garantit el compliment de l'objectiu d'estabilitat pressupostària i de la sostenibilitat financera de l'exercici de les seves competències.** A l'expedient acreditatiu de la conveniència i oportunitat de la mesura caldrà justificar que la iniciativa no genera risc per a la sostenibilitat financera del conjunt de la Hisenda municipal **havent de contenir una anàlisi del mercat, relativa a l'oferta i a la demanda existent, a la rendibilitat i als possibles efectes de l'activitat local sobre la concurrència empresarial**

La gestió directa per la mateixa entitat local, des de l'any '11 és la forma de gestió emprada per explotar la instal·lació del camp de golf.

La prestació del servei de manera directa per part de l'Ajuntament no contemplaria el benefici industrial a diferència de la gestió indirecta.



Opció de gestió 2: concessió de serveis amb una empresa / entitat externa

L'article 85.2 de la LRBL estableix que

Els serveis públics de competència local s'han de gestionar de la manera més sostenible i eficient d'entre les enumerades a continuació:

A) Gestió directa:

- a) Gestió per la pròpia Entitat Local.
- b) Organisme autònom local.
- c) Entitat pública empresarial local.
- d) Societat mercantil local, el capital social del qual sigui de titularitat pública.

B) **Gestió indirecta, mitjançant les diferents formes previstes per al contracte de gestió de serveis públics al text refós de la Llei de Contractes del Sector Públic, aprovat pel Reial Decret Legislatiu 3/2011, de 14 de novembre.**

Juntament l'article 85.2 de la LRBL cal tenir en compte el previst en el "Conveni Regulador de la Reversió a l'Ajuntament del Camp de Golf Municipal de Matadepera" signat entre l'Ajuntament i l'antic gestor Club de Golf La Mola en base al que l'Ajuntament de Matadepera gestiona de forma directa el Camp de Golf Municipal de Matadepera des de l'1 de gener del 2011

El punt 5 de l'esmentat Conveni, fa esment "al desig de garantir la continuïtat del servei (per part de l'Ajuntament)...mentre hi hagi un número de persones usuàries tal que en permeti una explotació econòmicament viable". En base a l'anterior, l'Ajuntament "assumeix en un primer moment la gestió directa del servei... i a estudiar després la millor manera d'explotar-lo i posar-lo a la pràctica".

Per tot l'anterior, es contempla en el present informe i com a modalitat de gestió indirecta la explotació del servei mitjançant concessió amb una empresa externa en tant hi ha transferència de risc (risc de demanda). Aquesta empresa és **considera que serà una "entitat o establiment esportiu privat de caràcter social"** per presentar un tractament fiscal més favorable a la resta d'entitats privades.



CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció dels diferents escenaris de prestació del servei i hipòtesis associades (II)



Les hipòtesis generals són comunes per ambdós escenaris (gestió directa i gestió indirecta).

La despesa de personal de l'any '23 pels directes s'ha obtingut dels pressupostos '23 de l'Ajuntament.

En relació a les despeses d'exploració directes i indirectes pel que fa a l'efecte preu s'ha aplicat un increment del 8,5% per l'any '22 així com del 3,8% per l'any '23.

S'ha contemplat que les dos opcions de gestió estan exemptes d'IVA per ser entitat de dret públic així com entitat privada de caràcter social.

COMENTARIS

Hipòtesis generals (comunes als dos escenaris)

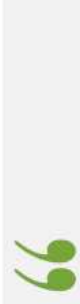
- S'ha fet l'assumpció que el model econòmic financer es projecta per l'exercici '23.
- En relació a l'increment de costos de personal directe s'ha pres en consideració la informació de costos de personal implícita en l'Annex_Annex I de personal del pressupost de l'any 2023 de l'Ajuntament de Matadepera.
- En relació al personal directe s'ha considerat una dotació de personal de 6,5 persones dels que 2,5 serien personal de recepció i 4 persones serien de manteniment – jardineria.
- Per les restants despeses d'exploració directes i indirectes s'han actualitzat els preus de l'exercici '21 (darrera informació financera disponible) aplicant un IPC a Espanya del 8,5% per l'any '22 així com un IPC estimat del 3,8% per l'any '23 segons les previsions del Departament d'anàlisis Bankinter.
- En referència a les amortitzacions, no s'ha contemplat en el model despesa donat que la finalitat és identificar els dèficits d'exploració (entrades menys sortides monetàries de l'activitat) considerant una modalitat de gestió directa així com indirecta.
- En relació a la prestació d'aquest servei i pel que fa a l'IVA s'ha considerat que les dos opcions estan exemptes per tractar-se dels supòsits excepcionals que preveu la llei d'entitats de dret públic així com d'Entitats o Establiments esportius privats de caràcter social (no obstant l'anterior, un entitat de caràcter no social privat s'ha de tenir present que hauria d'aplicar un IVA del 21%)
- El model no contempla ingressos per subvencions d'exploració en base a la realitat del servei que no en percep.
- En relació a les activitats campionats i escola, afectades per la COVID-19 encara l'any '21, es considera que per l'any '23 recuperen nivells dels anys '18 i '19.
- Pel que fa als ingressos accessoris (ingressos per lloguer del restaurant "Can Vinyers" donat que el contracte finalitza a finals del '23, s'han previst per les 2 opcions de gestió ingressos en línia a l'any '21.





CONSIDERACIONS GENERALS

Descripció dels diferents escenaris de prestació del servei i hipòtesis associades (III)



Les hipòtesis específiques serveixen per "sensibilitzar" i aproximar el model el màxim a la realitat.

Cada opció de gestió té unes particularitats i trets diferencials pel que fa a aspectes com el benefici industrial, l'absentisme així com aspectes de caràcter més intangible com el know-how o les economies d'escala.

Les anteriors diferències són reflectides en el model econòmic financer.

COMENTARIS

Hipòtesis específiques Opció de gestió 1 (Gestió directa per l'Ajuntament)

- En relació als costos per absentisme s'han estimat en un 5,5%, xifra que suposa un increment del 15% sobre el % d'absentisme de la gestió indirecta.
- En referència a la despesa de personal indirecta s'hauria obtingut d'aplicar els coeficients de repartiment a la despesa prevista en l'Annex – Annex I de personal pels diferents departaments / centres de cost indirectes que donen suport i dedicació parcial al camp de golf.
- No aplica benefici industrial.

➤ S'ha considerat que aquesta opció de gestió presenta menor eficiència que una gestió indirecta derivat d'aspectes com el know-how i les economies d'escala que en general permeten un major i millor aprofitament de recursos en l'esfera privada (p.e. Aprovisionaments o demanda de necessitats a major escala i menor cost unitari, mecanismes de funcionament i organització més àgils que incideixen en menors costos de transacció, contractació entre d'altres)

➤ S'ha estimat l'impacte per know-how i economies d'escala en un 15% dels costos d'explotació, és a dir, que, la modalitat de gestió directa suposa un increment de costos del 15% respecte la gestió indirecta.

➤ En relació a la projecció d'ingressos i per l'efecte preu, s'han aplicat els valors contemplats en les OOFF per l'any '23 i que es presenten en l'Annex I del present informe.

➤ Pel que fa a l'efecte quantitat dels ingressos, s'ha previst una hipòtesis continuïsta i no hi ha variacions a l'alça ni a la baixa en relació al nombre d'usuaris / abonats de la instal·lació.

➤ En les següents diapositives relatives a "Aspectes claus a l'hora de determinar la millor forma de gestió dels serveis municipals" s'analitzen amb detall aquestes aspectes amb una elevada influència en la prestació del servei i que són de caràcter més intangible.

Hipòtesis específiques Opció de gestió 2 (gestió indirecta)

➤ En referència als costos per absentisme s'han estimat en el 4,675% que es trobaria un 15% per sota de l'absentisme de la gestió directa.

➤ S'ha considerat un benefici industrial del 6% en línia als "estàndards" de mercat per empreses terceres i que s'aplica sobre la "despesa de personal" i les despeses de "gestió de l'activitat".

➤ S'ha considerat que aquesta opció de gestió presenta major eficiència que una gestió directa derivat d'aspectes com el know-how i les economies d'escala que, en termes generals, permeten una major optimització de recursos respecte la gestió directa tal i com s'exposa en les següents diapositives relatives a "Aspectes claus a l'hora de determinar la millor forma de gestió dels serveis municipals". Així, les despeses d'explotació directes i indirectes, suposarien estalvis de cost d'entorn al 15% en aquesta modalitat de gestió.

➤ En relació a la despesa de personal indirecta, s'han considerat estalvis de cost del 15% respecte la modalitat de gestió directa.

➤ Pel que fa a la fiscalitat, tal i com s'ha indicat anteriorment, es projecta una entitat privada de caràcter social per així poder acollir-se a l'exempció de l'IVA del 21% i guanyar competitivitat

➤ Pel que fa als ingressos d'explotació s'han considerat que per efecte quantitat, l'entitat privada de caràcter social seria capaç d'obtenir un 15% d'usuaris / abonats més que la gestió directa.

➤ En relació a l'efecte preu, s'ha considerat que la opció de gestió indirecta tenia els coneixements per obtenir un preu mig d'usuari superior en un 15% conseqüència del seu mix tarifari que entre d'altres evitaria la tarifa col·lectius que penalitza el preu mig del camp de golf Matadepera en un 10% tal i com es detallarà en les diapositives següents.





CONSIDERACIONS GENERALS

Aspectes claus a l'hora de determinar la millor forma de gestió dels serveis municipals (I)



Prèviament a la modelització econòmica és de rellevància contextualitzar i analitzar a nivell conceptual els principals avantatges i inconvenients de cada modalitat de gestió.

El benefici industrial és una avantatge de la gestió directa ja que en aquesta modalitat és possible cobrir únicament el cost del servei mentre que la privada persegueix maximitzar el benefici.

L'aspecte fiscal en general és també una avantatge de la gestió directa (la indirecta repercuteix IVA sobre la despesa de personal). No obstant, en el cas del servei de camp de golf al haver-hi exempció per entitats amb caràcter social, no hi ha aquest avantatge.

COMENTARIS

Prèviament a analitzar i valorar des de la vessant econòmica les diferents opcions de gestió del servei de camp de golf municipal, és important contextualitzar i estudiar quins són, a priori, els principals avantatges i inconvenients de la gestió directa de serveis en relació a la gestió indirecta o viceversa.

Existeixen aspectes amb impacte en la gestió i els costos del servei més mesurables i quantificables com podrien ser els efectes del benefici industrial, la tributació o el % de baixa respecte preu de licitació obtinguts en les licitacions públiques on la concurrència garanteix la oferta més competitiva. Per altra banda, existeixen altres aspectes de més difícil mesura alhora de determinar l'impacte en els serveis com serien el know-how, els costos de transacció o les economies d'escala, si bé també com els anteriors, de considerable impacte.

A continuació s'analitzen els aspectes que es consideren de més rellevància en la gestió dels serveis municipals:

BENEFICI INDUSTRIAL

L'objecte / fi és la principal diferència entre l'empresa privada (gestió indirecta) i la gestió pública (Ajuntament / empresa municipal). **Mentre que la privada presenta com a objectiu principal la maximització del benefici pels inversors (accionistes o propietaris), la gestió pública presenta com a objectiu principal la satisfacció de l'interès general.**

Quan es prepara un Plec de Clàusules per contractar de manera indirecta la gestió d'un servei públic, es contempla (sobretot quan es tracta de contractació d'obra pública) un percentatge generalment del 13% que cobreix les despeses generals així com un percentatge del 6% de benefici industrial que aporta l'esmentat resultat econòmic cercat pels inversors.

Aquest punt el contempla la Llei de Contractes del Sector Públic (en endavant "LCSP") en que en quant el valor estimat del contracte, i tal i com s'estableix a l'article 101.2 de la LCSP "s'hauran de tenir en consideració, com a mínim, més enllà dels costos derivats de l'aplicació de les normatives laborals vigents, altres costos que derivin de l'execució material dels serveis, les despeses generals d'estructura i el benefici industrial".

És possible i lícit aplicar un percentatge de benefici tant en la gestió indirecta com a través de gestió pública si bé amb matisos i diferències com són:

- en la modalitat de gestió directa és possible cobrir únicament el cost del servei i no destinar un % del pressupost com a benefici econòmic de l'entitat que ho prestat (Ajuntament o empresa)
- si es contempla un % de benefici, pot establir-se que aquest es i) reinverteixi en el propi servei, ii) es quedi com a reserves de la societat municipal o iii) es torni al soci únic que és l'Ajuntament. En les 3 opcions, l'excedent sempre retorna al propi municipi.

En base a tot l'exposat, es pot concloure en referència al benefici industrial, que la modalitat de gestió a través de gestió directa presenta avantatges respecte la gestió privada ja que l'ànim de lucre no és un objectiu i tampoc té en compte cap retribució de capital i cas d'aplicar algun % de benefici industrial, el retorn és íntegrament al municipi.

LA FISCALITAT

En referència a l'impost sobre el valor afegit, les entitats que actuen en modalitat de gestió indirecta apliquen el corresponent IVA (exempt, 10% o 21%) sobre la totalitat de costos (aprovisionaments, costos de personal, despeses d'exploració, inversions entre d'altres) mentre que en les formes de gestió directa no s'aplica IVA sobre els costos de personal (si bé s'ha de tenir present que l'IVA suportat de la resta de partides no es dedueix per l'Ajuntament suposant més cost i en canvi, per determinades activitats subjectes i no exemptes com l'aigua prestades en gestió directa, l'IVA es dedueix i presenta un efecte neutre).

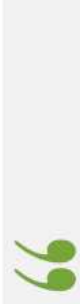
A grans trets, l'impacte dependrà de la naturalesa del servei, aquesta no repercutibilitat de l'IVA de costos de personal, suposarà majors estalvis per l'Ajuntament en activitats com neteja de dependències municipals en que la mà d'obra (aliena a l'IVA) té un pes relatiu del 85% i els materials del 15% i menors estalvis en activitats amb major pes del component equips / material / inversions (p.e. gestió de residus, enllumenat públic).

Per l'activitat camp de golf cal distingir entre una entitat privada amb caràcter social que formaria part dels supòsits d'exempció d'IVA de la llei tal i com ho serien les entitats de dret públic (Ajuntament) i una entitat privada que no presenti caràcter social i en que hauria de repercutir en el seu preu final el 21% de l'IVA (en les hipòtesis es contempla entitat de caràcter social)



CONSIDERACIONS GENERALS

Aspectes claus a l'hora de determinar la millora forma de gestió dels serveis municipals (II)



El know – how en canvi és una avantatge de la gestió indirecta que compta amb millors i més eficients mecanismes d'organització del treball i de gestió dels recursos.

Les principals conclusions que es deriven de l'anàlisi de la fiscalitat és que la tributació representa un clar avantatge en la gestió directa en qualsevol de les seves possibilitats (a través del propi Ajuntament, organisme autònom, ens públics empresarials i/o empreses públiques).

No obstant, en el cas que ens ocupa relatiu al servei camp de golf al trobar-se exempt d'IVA (les entitats de caràcter social), aquests estalvis substancials per l'Ajuntament cas d'efectuar-se en gestió indirecta no es produeixen i existiria neutralitat en l'aspecte fiscal i serien idèntics els impactes econòmics per una i altra opció de gestió.

EL KNOW-HOW

Saber fer o coneixement fonamental, el concepte fa referència a una forma de transferència de tecnologia. S'ha començat a utilitzar la terminologia en els últims temps per a denominar als coneixements preexistents, no sempre acadèmics, que inclouen tècniques, informació secreta, teories i fins i tot dades privades -com clients o proveïdors-. El know-how té una directa relació amb l'experiència, és a dir la pràctica perllongada que proporciona coneixement o habilitat per fer alguna cosa.

És doncs, un valor afegit d'una empresa per diferenciar-la d'altres del mateix sector i cada empresa té el seu propi coneixement, el seu propi capital humà i la seva especialització envers el seu tipus de negoci.

En relació a la prestació de serveis públics, depèn molt del servei la necessitat de know-how en tant, no és el mateix prestar el servei de neteja d'edificis o escoles bressol que el d'abastament d'aigua, el de camp de golf o el d'obra pública, aquests darrers requerits d'un major nivell d'especialització i per tant, en que el know-how és més determinant.

Els serveis que requereixen més tecnologia poden resultar més avantatjosos prestats en règim de gestió indirecta ja que acostumen a ser grans empreses amb capacitat d'inversió més elevada i nivell de capitalització més alt que el sector públic

El know-how és un tipus d'actiu intangible (Actius que sense tenir una substància física poden ser generadors de beneficis futurs) no exempt d'una elevada complexitat en la seva valoració

COMENTARIS (cont.)

En síntesi, el know – how suposen una avantatge en primer lloc i en termes generals, de l'empresa privada (gestió indirecta) que compta amb millors i més eficients mecanismes d'organització del treball i de gestió dels recursos.. En referència a la gestió directa, l'empresa municipal es trobaria en un punt intermedi entre la gestió indirecta mitjançant empresa privada i la gestió directa mitjançant la pròpia entitat local, aquest darrer amb elevada càrrega burocràtica, escassa digitalització, pocs criteris de racionalització que penalitzen el know-how i eficiència en la producció.

LES ECONOMIES D'ESCALA

S'entén per economia d'escala al poder que té una empresa quan arriba a un nivell òptim de producció per anar produint més a menor cost, és a dir, a mesura que la producció en una empresa creix, els seus costos per unitat produïda es redueixen. Com més produeix, menys li costa produir cada unitat.

Les fonts habituals d'economies d'escala són:

- l'inventari (compra a gran escala de materials a través de contractes a llarg termini),
- de gestió (augmentant l'especialització dels gestors i perfils professionals),
- financera (obtenint costos d'interès menors en el finançament dels bancs),)
- màrqueting i tecnològiques (beneficiant-se dels rendiments d'escala en la funció de producció).

Són un gran avantatge de la gestió indirecta ja que les grans empreses acostumen a oferir més rendibilitat que les petites i mitjanes atès que compren molta quantitat, poden ajustar els preus amb els proveïdors i aconseguir costos més reduïts. Així doncs, el concepte d'economies d'escala són els avantatges de costos que obtenen les grans empreses conseqüència de la seva mida (a major grandària de l'empresa majors avantatges per economies d'escala).



CONSIDERACIONS GENERALS

Aspectes claus a l'hora de determinar la millora forma de gestió dels serveis municipals (III)



Els costos de transacció són a priori una avantatge de la gestió directa ja que la gestió indirecta implica redacció de Plecs, determinació del preu del servei, seguiment del contracte entre d'altres.

No obstant, la gestió directa presenta majors costos de transacció per contractació de personal. La concurrència, la competència i l'assignació òptima pròpia dels procediments de contractació, implica que s'obtingui des del punt de vista del cost, la millor opció entre les diferents possibilitats.



COMENTARIS (cont.)

COSTOS DE TRANSACCIÓ

➤ Els costos de transacció es refereixen als costos en què s'incorre per poder dur a terme una transacció de mercat, en el cas que ens ocupa seria l'adjudicació i desenvolupament d'un contracte/concessió de serveis. Entre els principals costos de transacció cal destacar:

- **Costos de cerca:** costos associats a trobar als proveïdors del bé o servei que necessitem. Investigar la seva idoneïtat, fiabilitat, disponibilitat i preus.
- **Costos de contractació:** són els costos de negociar i redactar el contracte. Al que s'inclouen els costos de verificar el compliment del que s'ha acordat.
- **Costos de coordinació:** és el cost d'organitzar i coordinar les diferents entrades o processos que es requereixen per obtenir el bé o servei desitjat. Dins d'aquests costos es troben els costos de comunicació, transport, etc.

➤ L'estalvi en costos de transacció és, a priori, una avantatge de la gestió directa. Tot contracte ja sigui de concessió administrativa, d'obra, serveis o subministraments té uns costos associats: determinació del preu del servei, redacció dels Plecs, publicacions, atenció a les consultes de les empreses interessades, constitució de la Mesa, redacció dels contractes i seguiment del compliment del servei contractat.

➤ Aquest procediment s'haurà de seguir cada vegada que finalitzi un contracte així que quant més curta sigui la durada del contracte, més costos de transacció associats per a l'Administració pública.

➤ Una avantatge de la gestió directa és que elimina els costos i problemes derivats del tracte amb les companyies privades (El procés de licitació, juntament amb la necessitat de supervisió de la gestió i la resolució de deficiències i problemes, poden arribar a suposar augments significatius del cost dels contractes).

➤ La contractació de personal és un altre aspecte a considerar i en que les empreses públiques / Ajuntament presenten costos de transacció superiors en comparació a la gestió indirecta ja que en la seva contractació han de regir els principis d'igualtat, publicitat, capacitat i mèrit amb els corresponents costos de temps i dedicació als processos.

LA CONCURRÈNCIA, LA COMPETÈNCIA I L'ASSIGNACIÓ ÒPTIMA DERIVADA DELS PROCEDIMENTS DE CONTRACTACIÓ

➤ A través de la competència, les administracions públiques i la societat es beneficien de les millors ofertes en relació amb els béns i serveis que van a contractar, en termes de preu, qualitat i innovació, contribuint a la generació de valor social i econòmic i garantint la lliure concurrència, la competitivitat i la igualtat d'oportunitats.

➤ La concurrència és un dels objectius que persegueix qualsevol procediment de contractació i ella porta implícita la competència ja que qualsevol empresa (que compleixi els requisits de solvència tècnica, econòmica...) es pot presentar al concurs. **A major concurrència, major competència i major possibilitats de realitzar una assignació òptima i eficient de recursos**, en el sentit de que l'encàrrec resulti adjudicat a l'empresa que millor proposta de qualitat-preu aporti.

➤ Per tot l'anterior, es conclou que la introducció de competència en la fase d'accés al mercat és una de les avantatges de la gestió indirecta i que s'alinea amb l'assoliment de l'eficiència, almenys des del punt de vista del cost. No obstant això, l'eficiència presenta altres aspectes susceptibles de valoració com serien la qualitat del servei o les condicions laborals (aquests darrers menys objectivables i de difícil quantificació) que no sempre són assolits per mitjà de la gestió indirecta on en ocasions prima la maximització de beneficis per sobre la qualitat del servei.

EXTINCIÓ DEL CONTRACTE

➤ Un altre aspecte de rellevància a l'hora de valorar l'assumpció mitjançant gestió directa és l'extinció del contracte ja que en funció del període de temps existent fins la finalització existiran unes implicacions o unes altres pel que fa a costos a assumir en forma d'indemnitzacions.

➤ En el cas que ens ocupa, les indemnitzacions serien existents en tant es presta de manera directa si bé en serveis com neteja viària o gestió de residus prestats de manera indirecta i amb elevades inversions, suposen una barrera de canvi significativa.



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS
		Visió general de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)
		Ingressos de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)
		Despeses d'exploració de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)
		Anàlisis despeses d'amortitzacions i inversions necessàries a efectuar en la instal·lació
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCió GESTIÓ DIRECTA
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCió GESTIÓ INDIRECTA
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIIONS
	66 - 71	ANNEXOS



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Visió general de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)



“

Els ingressos d'exploració del camp de golf s'haurien situat entorn als 105 - 110 milers d'euros als quals s'haurien d'afegir 15,9 milers d'euros del lloguer de Can Vinyers per un total d'ingressos d'entorn a 120 milers d'euros.

Les despeses de l'activitat de l'any '21 són de 353,8 milers d'euros de les que 181,1 milers d'euros són despesa de personal directe i 104,5 milers d'euros són despeses d'exploració directes.

Els ingressos de l'activitat cobreixen únicament entorn al 34,4% de les despeses de l'activitat i deriven en resultats de l'activitat negatius d'entorn a 250 milers d'euros indicatius de la inviabilitat financera de l'exploració.

”

COMENTARIS

Visió general de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21

	2018	2019	2021
Ingressos d'exploració			
Abonaments	52.756	48.457	48.893
Green Fees	20.740	27.914	38.835
Lloguers variis	5.356	4.373	3.499
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795
Campionats	10.768	10.659	7.113
Tenda	756	872	1.081
Classes	11.108	11.080	7.923
Total ingressos d'exploració	103.662	105.282	109.139
Altres ingressos de l'activitat			
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0
Total ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734
Despesa de personal directe			
Retribucions salarials	131.675	142.043	137.894
Seguretat Social	44.574	42.524	43.163
Total despeses de personal directe	176.248	184.568	181.056
Altres despeses de personal directe			
Vestuari, formació, PRL	2.058	1.458	2.737
Total altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737
Despesa de personal indirecte			
Dep. d'Esports	21.941	22.490	23.175
Regidoria d'Esports	4.710	4.828	4.975
Altres departaments / seccions	28.054	28.230	28.254
Total despeses de personal indirecte	54.705	55.549	56.404
Despesa d'exploració directa			
Reparacions i manteniment	73.867	56.085	59.340
Serveis professionals externs	16.859	14.837	18.169
Subministraments	21.730	23.181	18.812
Altres despeses diverses	9.801	9.103	8.186
Total despeses d'exploració directes	122.257	103.205	104.508
Despesa d'exploració indirecta			
Rentings	432	725	606
Serveis professionals externs	7.313	6.950	6.950
Assegurances	113	113	115
Publicitat	456	615	170
Comunicacions	921	978	1.261
Total despeses d'exploració indirectes	9.234	9.381	9.101
Total despeses d'exploració indirectes	364.503	354.160	353.806
EBITDA	-244.974	-233.012	-232.072
Amortitzacions			
Despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102
Total despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102
Resultat de l'activitat	-262.076	-250.114	-249.174

➤ Els ingressos d'exploració prevenen dels conceptes següents d'ingrés: i) abonaments, ii) green fees, iii) lloguers variis, iv) lloguers espais, v) campionats, vi) tenda i vii) classes. Juntament amb ells, es tindrien ingressos pel lloguer del restaurant "Can Vinyers" així com taxa d'ocupació de terrenys.

➤ Els anteriors, haurien suposat ingressos del camp de golf per l'any '21 de 121,7 milers d'euros (dels que 109,1 milers d'euros serien ingressos d'exploració i 12,6 milers d'euros provindrien de "Can Vinyers"). La xifra d'ingressos de l'any '21 de 121,7 milers d'euros es trobaria força en línia als 121,1 milers d'euros de l'any '19 i els 119,5 milers d'euros de l'any '18.

➤ En referència a les despeses de l'activitat, s'han situat entre els 353,8 milers d'euros de l'any '21 i els 364,5 milers d'euros de l'any '18. Els ingressos del camp de golf de l'any '21 de 121,7 milers d'euros cobreixen únicament el 34,41% de les despeses de l'activitat de 353,8 milers d'euros, ràtio clarament indicativa de la inviabilitat econòmica de l'exploració.

➤ La despesa de l'activitat de l'any '18 és més elevada que els posteriors anys per la partida despesa d'exploració directa que és de 122,2 milers d'euros (pels anys '19 i '21 és de 103,2 milers d'euros i 104,6 milers d'euros respectivament) i s'explica per "la partida de reparacions i manteniment". Aquesta partida presenta una despesa mitjana d'entorn a 63,1 milers d'euros i suposa més del 50% dels ingressos de l'activitat.

➤ La despesa de personal es situa en mitjana entorn als 180,6 milers d'euros i aquesta xifra suposaria 1,5 vegades els ingressos de l'activitats.

➤ A nivell de despesa per amortitzacions s'hauria tingut una despesa d'entorn a 17 milers d'euros per les inversions principalment en l'edifici de "Can Vinyers" i en menor mesura en vehicles i maquinària.

➤ Per tot l'anterior, es tindria un resultat de l'activitat negatiu l'any '21 de 249,1 milers d'euros que es trobaria força en línia als 250,1 milers d'euros de l'any '19 i als 262,1 milers d'euros de l'any '18.



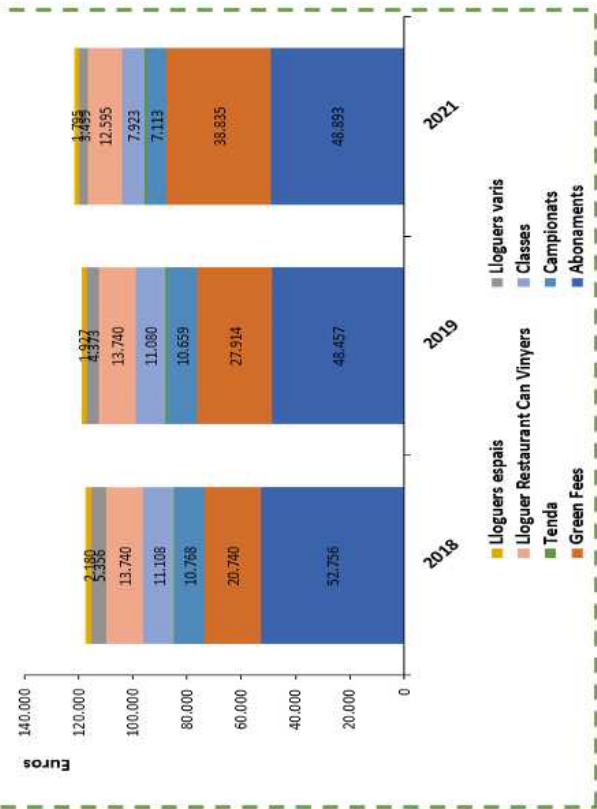
ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Visió general ingressos de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)

COMENTARIS		2018	2019	2021
Visió general ingressos de l'activitat exercicis '18, '19 i '21				
Ingressos d'exploració				
Abonaments		52.756	48.457	48.893
Green Fees		20.740	27.914	38.835
Lloguers varis		5.356	4.373	3.499
Lloguers espais		2.180	1.927	1.795
Campionats		10.768	10.659	7.113
Tenda		756	872	1.081
Classes		11.108	11.080	7.923
Total ingressos d'exploració		103.662	105.282	109.139
Altres ingressos de l'activitat				
Lloguer Restaurant Can Vinyers		13.740	13.740	12.595
Taxa ocupació de terrenys		2.127	2.127	0
Total altres ingressos de l'activitat		15.867	15.867	12.595
Total ingressos camp de golf		119.529	121.149	121.734
Indicadors de gestió				
Ingressos abonaments / ingressos explotació		50,89%	46,03%	44,80%
Ingressos green fees / ingressos explotació		20,01%	26,51%	35,58%
Ingressos campionats / ingressos explotació		10,39%	10,12%	6,52%
Ingressos classes / ingressos explotació		10,72%	10,52%	7,26%
Var. % ingressos d'exploració		n/a	1,56%	3,66%
Var. € ingressos d'exploració		n/a	1.619	3.857

“ Els ingressos del camp de golf de l'any '21 són de 121,7 milers d'euros i es componen de 12,6 milers d'euros de lloguers i 109,1 milers d'euros d'ingressos d'exploració. En relació als ingressos d'exploració haurien experimentat un comportament estable en els anys '18, '19 i '21 situant-se entre els 103,7 milers d'euros i els 109,1 milers d'euros. Els ingressos d'abonaments (principalment ingressos de classes i campionats) haurien experimentat caigudes que haurien estat compensades pel creixement de "green fees". ”

Ingressos camp de golf per tipologia anys 2018, 2019 i 2021



“ L'ingrés de "green fee" és el segon en importància relativa amb 38,8 milers d'euros i un 35,58% de pes relatiu en l'any '21 que contrasta amb els 20,7 milers d'euros i 20,01% de pes relatiu de l'any '18. La millora d'aquesta activitat compensaria la caiguda d'abonaments, classes i campionats. Els ingressos per "classes" suposen un 7,26% dels ingressos d'exploració l'any '21 i un total de 7,9 milers d'euros. L'any '18 varen suposar un pes del 10,72% en termes relatius i 11,1 milers d'euros. En una tendència similar es tindrien els ingressos per "campionats" que passen dels 10,8 milers d'euros (pes relatiu del 10,39%) l'any '18 als 7,1 milers d'euros de l'any '21 (pes relatiu del 6,52%). Els ingressos en concepte de lloguers, lloguers d'espais i tenda suposen imports residuals i agregadament totalitzen 8,3 milers d'euros l'any '21. ”



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Anàlisis ingressos per abonats camp de golf (anys '18, '19 i '21)



“ Els ingressos per abonats són la principal partida d'ingrés d'exploració amb 48,9 milers d'euros l'any '21 que suposa un 44,80% de pes relatiu. Entre '18 i '21 els abonats – any passen de 60,58 a 56,83 (es guanyen 5,83 mensuals si bé es perd compromís amb la pèrdua de 9,58 trimestrals). L'any '21 s'incrementen tarifes un 10% si bé a preus constants es tindrà una caiguda de l'ingrés mig anual de 870,80 euros (any '18) als 777,27 euros (any '21) i del 10,7% que s'explica per la “fuga” de l'abonament individual a l'abonament col·lectiu que suposa preus inferiors entorn a un 12% - 13%.

COMENTARIS

Detall ingressos abonaments activitat camp de golf exercicis '18, '19 i '21

Concepte	2018			2019			2021			Var. nº abonats	Ingressos	pagaments	nº abonats any	Preu unitari	Ingressos	pagaments	nº abonats any	Preu unitari	Ingressos	pagaments	nº abonats any	Var. nº abonats	
	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos	Preu unitari														nº abonats any
Abonament Individual (Tots dies)	92,92	4,08	12	4.553	92,92	0,25	12	279	102,21	0,00	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-4,08
Abonament Individual (Tots dies) - semestral	473,69	9,67	2	9.158	473,69	0,00	2	0	521,27	0,00	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-9,67
Abonament Junior < 18 anys	58,07	0,42	12	290	58,07	0,00	12	0	63,88	0,00	12	64	64	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0,33
Abonament Junior < 18 anys - semestral	296,18	0,58	2	346	296,18	0,00	2	0	325,78	0,00	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0,58
Abonament Infantil de 6 a 16 anys	0,00	0,00	12	0	0,00	0,00	12	0	10,00	1,25	12	150	150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,25
Abonament Infantil de 6 a 16 anys - semestral	0,00	0,00	2	0	0,00	0,00	2	0	51,00	1,50	2	153	153	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,50
Abonament entre setmana	69,69	11,50	12	9.617	69,69	13,83	12	11.569	76,66	14,17	12	13.032	13.032	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67
Abonament entre setmana - semestral	355,52	11,25	2	7.989	355,52	11,00	2	7.821	390,96	9,50	2	7.428	7.428	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75	-1,75
Abonament moderat (4 sortides incloses) *dos màxim en c/s	45,00	5,83	12	3.150	45,00	6,08	12	3.285	49,50	5,67	12	3.366	3.366	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17	-0,17
Abonament Familiar	185,84	0,83	12	1.858	185,84	0,00	12	0	204,42	0,00	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0,83
Abonament Familiar - semestral	947,88	1,17	2	2.212	947,88	0,00	2	0	1.042,54	0,00	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1,17
Abonament Col·lectius (Tarifa per persona)	81,30	6,33	12	6.179	81,30	14,67	12	14.309	89,43	13,67	12	14.667	14.667	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33	7,33
Abonament Col·lectius (Tarifa per persona) - semestral	414,60	8,92	2	7.393	414,60	13,50	2	11.194	456,03	11,00	2	10.033	10.033	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08	2,08
Total ingressos abonaments		60,58		52.756		59,33		48.457		56,83		48.893	48.893	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75
Indicadors de gestió																							
Var. % ingressos d'abonaments (anual)								-8,15%						0,90%									0,90%
Var. € ingressos d'abonaments anuals								-4.299						436									436
Nº abonats mensuals								29,00						34,83									34,83
Nº abonats trimestrals								31,58						22,00									22,00
Var. nº abonats quota mensual (efecte quantitat)								5,83						0,00									0,00
Var. nº abonats quota semestral (efecte quantitat)								-7,08						-2,50									-2,50
Var. nº abonats mensuals + trimestrals (efecte quantitat)								-1,25						-2,50									-2,50
Var. nº abonats (efecte quantitat)								-2,06%						-4,21%									-4,21%
Ingrés mig anual per abonament (€) a tarifa constant								870,80						816,69									777,27
Ingrés mig anual per abonament (€) amb efecte variació tarifa								870,80						816,69									860,28
Variació de preus (anual)								50,89%						0,00%									10,00%
Ingressos abonaments / ingressos explotació								46,03%						44,80%									44,80%

Entre l'any '19 i l'any '21 (s'obvia el '20 pels efectes del COVID-19) els ingressos d'abonaments tot i la pujada de tarifes del 10% es mantindrien en els 48,5 – 49 milers d'euros

L'anterior s'explicaria perquè l'ingrés mig per abonament (a preus constants) hauria continuat la seva caiguda des dels 870,80 euros de l'any '18 fins als 777,27 euros de l'any '21 per un increment del nº de quotes individuals de menys valor econòmic com són "abonaments col·lectius" mensuals i trimestrals i a que cap abonament subscrigu ja "l'abonament individual" durant l'any '21.

En la taula es passa de 60,58 abonats-any (equivalència a que l'abonat va 12 mesos) l'any '18 a 56,83 abonats-any l'any '21 (pèrdua de 3,75 abonats). Es guanyen 5,83 abonats mensuals però es perd compromís en tant els trimestrals cauen 9,58 abonats l'abonament junior, infantil i familiar així com fam.nombrosa és gairebé inexistent.

Els ingressos per abonats són l'any '21 la principal partida d'ingrés amb 48,9 milers i un pes relatiu del 44,80% dels ingressos d'exploració. No obstant això experimenten una caiguda de 3,8 milers d'euros respecte els 52,8 milers d'euros de l'any '18 i el seu pes relatiu del 50,89%.

Entre l'any 2018 i l'any 2019 es passa d'uns ingressos de 52,8 milers d'euros a uns de 48,5 milers d'euros (caiguda del 8,15% en termes anuals). A nivell de preus no hi hauria variació de preus i si bé el nº d'abonats (entre mensuals i trimestrals) passa de 60,58 a 59,33 (decrement de 1,25 abonats) la facturació cau pel menor ingrés mig d'abonat que passa dels 870,80 euros de l'any '18 als 816,69 euros de l'any '19.

La caiguda de l'ingrés mig del 6,2% entre el '18 i el '19 s'explica principalment per la "fuga" d'abonats de l'abonament individual (tots dies) amb 92,92 euros a l'abonament col·lectiu (tarifa per persona) amb 81,30 euros així com a la manca de l'abonament individual (tots els dies) semestral amb 473,69 euros a l'abonament col·lectiu amb 414,60 euros (més d'un 10% inferior).



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis ingressos per green fee camp de golf (anys '18, '19 i '21)



Els ingressos per green fees fan referència als usuaris d'entrada puntual (aquells que no són abonats al camp de golf). S'han incrementat els seus ingressos des dels 20,7 milers d'euros de l'any '18 als 38,8 milers d'euros de l'any '21.

L'augment s'explicaria principalment pel major nº de green fees en tant es passaria de 1.487 l'any '18 als 3.148 de l'any '21.

S'han comercialitzat productes des de l'any '19, que han fet baixar el preu mig del green fee des dels 13,94 euros de l'any '18 als 12,34 euros de l'any '21.



COMENTARIS

Detall ingressos green fees exercicis '18, '19 i '21

Concepte	2018			2019			2021			Var. nº green fees
	Unitats	Preu unitari	Ingressos	Unitats	Preu unitari	Ingressos	Unitats	Preu unitari	Ingressos	
Green Fee Feiners	74	20,00	1.480	65	22,00	1.300,00	92	22,00	2.024	18
Green Fee Feiners Col·lectius	28	15,00	420	81	15,00	1.215,00	94	17,00	1.598	66
Green Fee Caps de Setmana i Festius	141	25,00	3.525	134	25,00	3.350,00	211	27,50	5.803	70
Green Fee Caps de Setmana i Festius Col·lectius	126	20,00	2.520	194	20,00	3.880,00	249	22,00	5.478	123
Green Fee Feiners Senyors	123	15,00	1.845	129	15,00	1.935,00	124	17,00	2.108	1
Green Fee Feiners Senyors Col·lectius	789	12,00	9.468	865	12,00	10.380,00	590	15,00	8.850	-199
Green Fee Feiners Senyors Cap de Setmana i festius	23	25,00	575	38	25,00	950,00	59	27,50	1.623	36
Green Fee camp de practiques	156	3,00	468	168	3,00	504,00	259	3,00	777	103
Green Fee junior feiner	5	15,00	75	2	15,00	30,00	2	16,50	33	-3
Green Fee junior festiu	11	22,00	242	5	22,00	110,00	3	22,00	66	-8
Green Fee professor adult feiner	3	8,00	24	2	8,00	16,00	23	9,00	207	20
Green Fee professor adult festiu	5	17,00	85	2	17,00	34,00	9	18,50	167	4
Green Fee professor junior feiner	1	5,00	5	4	5,00	20,00	11	5,50	61	10
Green Fee professor junior festiu	2	10,00	20	2	10,00	20,00	22	11,00	242	20
Green Fee tarifa "200" (talonaris de 200 valls)	0	7,00	0	600	7,00	4.200,00	1.400	7,00	9.800	1.400
Total ingressos green fees	1.487	20.730	27.914	2.289	27.914	34.66%	3.148	38.835	1.661	1.661
Indicadors de gestió										
Var. % ingressos green fees (anual)			34,66%						39,12%	
Var. € ingressos per green fees anuals			7.184						10.921	
Nº green fees anuals			1.487						3.148	
Var. nº abonats green fees (efecte quantitat)			802						859	
Var. nº abonats (efecte quantitat)			53,93%						37,53%	
Ingrés mig anual per green fee (€) a tarifa constant			13,94						11,18	
Ingrés mig anual per green fee (€) amb efecte variació tarifa			13,94						12,34	
Variació de tarifes (anual)			0,00%						10,00%	
Ingressos green fees / Ingressos explotació			20,00%						35,58%	

➤ Els ingressos per green fees fan referència als usuaris d'entrada puntual (aquells que no són abonats al camp de golf) i són els segons en importància relativa seguidament dels ingressos d'abonats.

➤ Els ingressos per green fees haurien experimentat un creixement significatiu en els darrers exercicis al passar de 20,7 milers d'euros l'any '18 als 27,9 milers d'euros l'any '19 (increment del 34,66%) i de 7,2 milers d'euros i als 38,8 milers d'euros de l'any '21 (increment del 39,12%) i de 10,9 milers d'euros en termes absoluts respecte '19).

➤ L'increment d'ingressos d'aquesta partida s'explica per un efecte quantitat principalment al passar-se de 1.487 green fees l'any '18 als 2.289 green fees de l'any '19 (increment de 802 green fees i del 53,93% en termes relatius). L'any '21 s'hauria incrementat en 859 green fees i un 37,53% respecte l'any '19 per un increment total del període '18 a '21 de 1.661 fees.

➤ A nivell d'efecte preu i aplicant tarifes constants pels 3 anys, es tindria una caiguda del preu mig del green fee al passar dels 13,94 euros de l'any '18 als 11,18 euros de l'any '21. Aquesta caiguda, s'explicaria per productes comercials que apareixen l'any '19 tals com "el green fee tarifa "200"" que permet en un any jugar 200 green fees a un preu mig de 7 euros.

➤ L'any '21 les tarifes es varen incrementar entorn a un 10% (veure l'Annex I - OOFF Camp de Golf Municipal de Matadepera) i hauria implicat un increment de l'ingrés mig anual pel green fee (€) a tarifa constant de 11,18 euros a un ingrés mig anual per green fee (€) amb efecte variació de tarifa de 12,34€.

➤ Derivat de la caiguda del cost mig anual de green fee s'hauria doncs tingut un increment d'afuència i per tant del pes relatiu del green fee passant del 20% dels ingressos d'explotació l'any '18 al 35,58% de l'any '21.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis ingressos Escola camp de golf (anys '18, '19 i '21)



“

Els anys '18 i '19 suposen ingressos d'activitats formatives d'entorn a 11 milers d'euros que representen entorn a un 10,5% - 11% dels ingressos d'exploatació.

A l'any '19 es tindrà una caiguda significativa de tallers escoles que es veuria compensada pels cursos de hàndicap adults.

Per l'any '21 els ingressos de l'Escola caurien un 28,49% i 3,2 milers d'euros per la menor afuència als cursos trimestrals i de hàndicap en bona part, derivat dels efectes de la COVID-19 (especialment els 6 primers mesos de l'any '21).

Entre els anys '18 i '21 les tarifes es mantenen constants.

”

COMENTARIS

Visió general ingressos per classes exercicis '18, '19 i '21

€	2018			2019			2021			Var. nº inscrites
	Preu mig unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	
Opció formativa										
Classes per hores adults	40,16	31	1.245	45,00	10	450	40,91	22	900	-9,00
Classes per hores infantils	27,50	8	220	30,00	4	120	35,00	11	385	3,00
Cursos trimestrals	127,76	34	4.344	151,11	38	5.742	132,07	28	3.698	-6,00
Cursos handicap adults	179,40	10	1.794	142,00	32	4.544	144,60	20	2.892	10,00
Tallers per a escoles	24,75	124	3.069	7,00	16	112	0,00	0	0	-124,00
Tallers per a grups	6,71	65	436	8,00	14	112	8,00	6	48	-59,00
Total ingressos classes	40,84	272	11.108	97,19	114	11.080	91,07	87	7.923	-185,00
Indicadors de gestió										
Var. % ingressos classes (anual)						-28				-3.157
Var. € ingressos classes (anuals)						-0,25%				-28,49%
Var. nº inscrites a activitats						-158,00				-27,00
Var. nº inscrites (efecte quantitat)						-58,09%				-23,68%
Ingrés mig anual per inscrit (€) a tarifa constant						40,84				91,07
Variació de preus (anual)						0,00%				0,00%
Ingressos inscrites / Ingressos explotació						10,72%				7,26%

Entre l'any '19 i el '21 s'obvia l'any '20 pels efectes de la COVID '19 s'experimentaria una caiguda d'ingressos de classes molt significativa al passar de 11,1 milers d'euros l'any '19 als 7,9 milers d'euros de l'any '21 (pèrdua de 3,2 milers d'euros d'ingressos i caiguda del 28,49% en termes relatius).

A nivell d'inscrits s'experimentaria una caiguda del 23,68% al passar de 114 inscrits de l'any '19 als 87 de l'any '21 i s'explicaria per la pràctica total desaparició dels ingressos per "tallers per a escoles" i "tallers per a grups". La caiguda dels ingressos entre l'any '19 i el '21 s'explicaria per les menors inscripcions en "cursos trimestrals" (es passa de 5,7 milers d'euros i 38 inscrits l'any '19 als 3,7 milers d'euros i 28 inscrits de l'any '21) així com les menors inscripcions en "cursos de handicap adults" (es passa de 4,5 milers d'euros i 32 inscrits l'any '19 als 2,9 milers d'euros i 20 inscrits de l'any '21).

Derivat de l'anterior, els ingressos de classes respecte el total ingressos d'exploatació de l'any '21 suposarien únicament un 7,26% en contrast al '18 i '19.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Anàlisis ingressos de Campionats de golf (anys '18, '19 i '21)



COMENTARIS

Detall ingressos per campionats exercicis '18, '19 i '21

	2018		2019		2021		
€	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Var. nº inscrits
Campionats 9 forats							
Abonats	12,00	91	1.092	12,00	69	828,00	79
No abonats	20,00	90	1.800	20,00	100	2.000	113
Menors 18 anys	7,00	24	168	7,00	21	147	15
Total ingressos campionats 9 forats		205	3.060		190	2.975	207
Campionats 18 forats							
Abonats	17,00	68	1.156	17,00	59	1.003,00	40
No abonats	25,00	82	2.050	25,00	160	4.000	108
Menors 18 anys	12,00	22	264	12,00	30	360	8
Total ingressos campionats 18 forats		172	3.470		249	5.363	156
Altres campionats							
Campionats externs (particulars i entitats privades)	15,00	283	4.238	15,00	0	0,00	0
Campionats solidaris (entitats amb finalitats benèfiques)	8,00	0	0	8,00	79	632	0
Campionats externs (entitats associades al sistema esportiu local)	12,00	0	0	12,00	27	324	27
Total ingressos altres campionats		283	4.238		156	2.321	27
Total ingressos campionats		660	10.768		595	10.659	390
Indicadors de gestió							
Var. % ingressos campionats (anual)						-1,01%	
Var. € ingressos campionats (anuals)						-109,00	
Var. nº inscrits a activitats						-65	
Var. nº inscrits (efecte quantitat)						-9,78%	
Ingrés mig per inscrit (€) a tarifa constant	16,33			17,91		18,24	
Variació de preus (anual)						0,00%	
Ingressos inscrits / ingressos explotació						10,12%	

“

Els anys '18 i '19 suposen ingressos de campionats d'entorn a 10,5 milers d'euros que deriven en pesos relatius d'entorn a un 10% - 10,5% dels ingressos d'explotació.

Entre els anys '18 i '21 les tarifes es mantenen constants.

Per l'any '21 els ingressos de campionats caurien un 33,27% i 3,6 milers d'euros que s'explicaria per un efecte quantitat al passar de 595 inscrits l'any '19 a 390 inscrits l'any '21.

L'anterior caiguda d'inscrits del 34,45% es produiria especialment els 6 primers mesos de l'any '21 conseqüència dels efectes de la COVID - 19.



➤ Els ingressos provinents de campionats de golf presenten xifres estables entre els anys '18 i '19 amb 10,7 milers d'euros que suposen el 10,39% i el 10,12% respectivament dels ingressos d'explotació.

➤ Les tarifes de les diferents opcions de campionats (campionat 9 forats, campionat 18 forats i altres campionats) mantenen tarifes constants entre l'any '18 i l'any '21.

➤ Dels 10,7 milers d'euros de l'any '19, un 50% provindrien de campionats de 18 forats que suposarien 5,4 milers d'euros. L'any '19 entre les diferents possibilitats de campionats, s'haurien tingut un total de 595 inscrits (xifra un 9,78% inferior als 660 inscrits de l'any '18 perquè campionats com el de NACE es deixen de fer).

➤ L'any '21 trenca amb l'estabilitat d'ingressos dels exercicis anteriors i aquests passen a ser de 7,1 milers d'euros, un 33,27% i 3,6 milers d'euros inferiors als de l'any '19 que s'explicaria per la menor activitat de campionats especialment els 6 primers mesos de l'any degut encara als efectes de la COVID - 19.

➤ L'any '21 entre totes les activitats de campionats (9 forats, 18 forats entre d'altres) s'haurien tingut 390 inscrits que és una xifra un 34,45% inferior a la de l'any '19 amb 595 inscrits.

➤ Tal i com s'ha esmentat abans, la caiguda d'ingressos del '21 hauria estat del 33,27% així que tenint en compte que les tarifes no han variat i l'ingrés mig per inscrit del '21 de 18,24 euros és similar a l'ingrés mig per inscrit de l'any '19 de 17,91 euros, la caiguda s'explicaria al 100% per un efecte quantitat (nº d'inscrits als campionats).

➤ L'anterior caiguda d'inscrits deriva en una caiguda del pes relatiu dels ingressos de campionats que passen de l'entorn al 10% de pes relatiu dels anys '18 i '19 a l'entorn a 6,5% de pes relatiu de l'any '21.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis ingressos de lloguers d'espais del camp de golf (anys '18, '19 i '21)



COMENTARIS

Detall ingressos lloguers espais exercicis '18, '19 i '21

€	2018			2019			2021						
	Preu unitari	nº de llogaters / mes	nº de pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / mes	nº de pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / mes	nº de pagaments	Ingressos	Var. nº llogaters
Concepte													
Guixetes bossa pats	3,00	27,17	12	978	3,00	22,17	12	798	3,00	23,42	12	843	-3,75
Espais per carros	5,00	10,83	12	650	5,00	8,17	12	490	5,00	6,42	12	385	-4,42
Espai per motos	6,00	6,75	12	486	6,00	6,17	12	444	6,00	5,00	12	360	-1,75
*Espai carreis manuals	3,00	1,83	12	66	3,00	5,42	12	195	3,00	5,75	12	207	3,92
Total ingressos lloguers espais		46,58	12	2.180		41,92	12	1.927		40,58	12	1.795	-6,00
Indicadors de gestió													
Var. % ingressos lloguers espais (anual)								-11,61%					-6,85%
Var. € ingressos lloguer espais (anual)								-253,00					-132,00
Var. nº llogaters								-4,67					-1,33
Var. nº llogaters (efecte quantitatiu)								-10,02%					-3,18%
Ingrés mig anual per llogater (€) a tarifa constant				46,80				45,97					44,23
Variació de preus (anual)								0,00%					0,00%
Ingressos lloguers espais / Ingressos explotació				2,10%				1,83%					1,64%

“
L'ingrés per lloguer d'espais fa referència a tarifes que paguen els abonats per guixetes bossa de pats, espais per carros i/o motos i presenta un pes residual dels ingressos d'explotació d'entorn al 2%.
No s'ha produït revisió de tarifes entre els anys '18 i '21.
Els ingressos entre '18 i '21 haurien caigut des dels 2,2 milers d'euros als 1,8 milers d'euros i s'explicaria per un efecte quantitat al reduir-se els nº de llogaters mensuals de 46,58 euros (any '18) als 40,58 euros (any '21).”

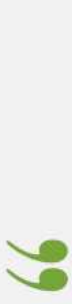
➤ Els ingressos per lloguer d'espais fan referència a tarifes que es paguen mensualment pels abonats de la instal·lació per tal que se'ls custodi en la mateixa equipament per la pràctica del golf tal com guixetes, espais per carros, així com espai per motos.
➤ Tal i com s'observa a la taula suposa una partida d'ingrés residual que ha oscil·lat entre els 2,10% de pes relatiu de l'any '18 i els 1,64% de pes relatiu de l'any '21.
➤ Si bé la xifra d'ingressos de lloguer d'espais cau un 11,61% l'any '19 així com un 6,85% l'any '21, en termes relatius suposa un menor ingrés per únicament un import de 385 euros al passar de 2,2 milers d'euros l'any '18 als 1,8 milers d'euros de l'any '21.
➤ Entre els anys '18 i '21 les tarifes de lloguers d'espais s'han mantingut constants i a nivell de variació del nº de llogaters s'hauria passat dels 46,58 llogaters mensuals (per tots els conceptes) de l'any '18 als 40,58 llogaters mensuals de l'any '21 que seria una caiguda acumulada de 6 llogaters així com del 13,20% en termes relatius.

➤ Així, en base a l'anterior, la caiguda d'ingressos d'espais acumulada del període '18 - '21 de 385 euros s'explicaria per un efecte quantitat (menys llogaters) i dins d'ell hauria caigut lleugerament l'ingrés mig anual del llogater, tot i que els preus romanen constants, al passar de 46,80 euros de l'any '18 als 44,23 euros de l'any '21.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis ingressos de lloguers varis del camp de golf (anys '18, '19 i '21)



Els ingressos per lloguers varis fan referència a tarifes que es paguen diàriament per tal que els usuaris de la instal·lació per tal que puguin llogar equipament de golf tal com carros, motos, joc de pals entre d'altres i presenta un pes residual dels ingressos d'exploatació d'entorn al 3% l'any '21.

No s'ha produït revisió de tarifes entre els anys '18 i '21.

Els ingressos entre '18 i '21 haurien caigut des dels 5,4 milers d'euros als 3,5 milers d'euros i s'explicaria per un efecte preu al reduir-se l'ingrés mig dia per llogater de 3,53 euros (any '18) als 2,17 euros (any '21).

El lloguer de sales no ha estat utilitzat ni per particulars ni empreses.



COMENTARIS

Detall Ingressos lloguers varis exercicis '18, '19 i '21

	2018			2019			2021						
€	Preu unitari	nº de lloguers / dia	nº de pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / dia	nº de pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / dia	nº de pagaments	Ingressos	Var. nº llogaters
Concepte													
Carro manual	2,00	1,00	365,0	728	2,00	0,86	365,0	626	2,00	1,06	365,0	776	0,07
Carros electric	5,00	0,40	365,0	730	5,00	0,41	365,0	755	5,00	0,11	365,0	200	-0,29
Moto	10,00	0,84	365,0	3.050	10,00	0,61	365,0	2.210	10,00	0,38	365,0	1.380	-0,46
Joc pals	12,00	0,01	365,0	48	12,00	0,02	365,0	72	12,00	0,02	365,0	108	0,01
Tovallola	1,00	0,00	365,0	1	1,00	0,03	365,0	10	1,00	0,00	365,0	0	-0,00
Lloguer cubell boles camp de practiques	1,00	1,91	365,0	696	1,00	1,92	365,0	700	1,00	2,84	365,0	1.035	0,93
Lloguer sales (preu per hora)	20,50	0,00	5,0	103	20,50	0,00	0,0	0	20,50	0,00	0,0	0	0,00
Total Ingressos lloguers varis		4,15		5.356		3,84		4.373		4,41		3.499	0,26
Indicadors de gestió													
Var.% Ingressos lloguers varis (anual)								-18,35%					-19,99%
Var.€ Ingressos lloguer varis (anual)								-982,50					-874,00
Var. nº llogaters								-0,32					0,57
Var. nº llogaters (efecte quantitat)								-7,59%					14,92%
Ingrés mig dia per llogater (€) a tarifa constant				3,53				3,12					2,17
Variació de preus (anual)								0,00%					0,00%
Ingressos lloguers varis / Ingressos explotació				5,17%				4,15%					3,21%

➤ Els ingressos per lloguers varis fan referència a tarifes que es paguen diàriament pels usuaris de la instal·lació per tal que puguin llogar equipament de golf tal com carros, motos, joc de pals entre d'altres. Addicionalment, el camp de golf ofereix la possibilitat de lloguer de sala.

➤ Tal i com s'observa a la taula suposa una partida d'ingrés residual que ha oscil·lat entre els 5,17% de pes relatiu de l'any '18 i els 3,21% de pes relatiu de l'any '21.

➤ La xifra d'ingressos de lloguers varis cau un 18,35% l'any '19 així com un 19,99% l'any '21, en termes absoluts suposa un menor ingrés per un import acumulat de 1,9 milers euros al passar de 5,4 milers d'euros l'any '18 als 3,5 milers d'euros de l'any '21.

➤ Tal i com s'observa a la taula, l'anterior caiguda de 1,9 milers d'euros s'explicaria en la seva pràctica totalitat pels menors ingressos de "moto" que passa de 3 milers d'euros l'any '18 als 1,4 milers d'euros de l'any '21 i s'explica perquè l'usuari del servei de l'any '21 ja no utilitza aquest servei pràcticament.

➤ Entre els anys '18 i '21 les tarifes de lloguers d'espais s'han mantingut constants.

➤ Tal i com 'ha esmentat, al camp de golf és possible el lloguer de sales (preu per hora) si bé en els anys '19 i '21, aquesta no hauria suposat cap ingrés per aquest concepte i a l'any '18 un residual de 0,2 milers d'euros.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Anàlisis ingressos de botiga i lloguer de Can Vinyers (anys '18, '19 i '21)



COMENTARIS

Detall ingressos tenda exercicis '18, '19 i '21

Concepte	2018		2019		2021	
	Ingressos	Unitats	Ingressos	Unitats	Ingressos	Unitats
Caixa de boles reciclades (La caixa de 24 unitats)	0,0	0	0,00	0,00	22,00	0,00
Caixa de boles senzilles amb escut (La caixa de 3 unitats)	53,0	212	140,00	35,00	4,00	4,00
Caixa de boles mijanes amb escut (La caixa de 3 unitats)	17,0	136	272,00	34,00	8,00	29,00
Tees 70mm (bossa de 25 unitats)	17,0	43	45,00	18,00	2,50	55,00
Guant pell (amb escut i marcador)	26,0	325	400,00	32,00	12,50	29,00
Guant junior pell (amb escut i marcador)	4,0	40	0,00	0	0	35,00
Pollo corporatiu	0,0	0	0,00	0,00	15,00	0
Gorra/Visera corporativa	0,0	0	15,00	3,00	5,00	3,00
Tovallola corporativa	0,0	0	0,00	0,00	7,00	0,00
Total ingressos tenda	7,00	756	872	0,00	7,00	0,00
Indicadors de gestió						
Var. % ingressos tenda (anual)			15,42%			23,97%
Var. € ingressos tenda (anual)			116,50			209,00
Ingressos tenda / ingressos explotació			0,73%			0,99%

Visió general ingressos de l'activitat exercicis '18, '19 i '21

	2018	2019	2021
Altres ingressos de l'activitat			
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0
Total altres ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734

En referència als ingressos d'explotació juntament amb els vistos amb anterioritat es tindrien ingressos en concepte de "Botiga" que suposen ingressos d'entorn a 1 mil·ler d'euros i amb un pes relatiu respecte el total ingressos d'explotació que no arriba a l'1%.

En la Botiga es vendria equipament esportiu de golf tals com caixa de boles, tees 70 mm, guants, polos, gorres així com tovalloles.

Juntament amb els ingressos d'explotació, es tindrien ingressos accessoris pel lloguer de la masia Can Vinyers a González Martino S.L. que l'explota com a restaurant.

El lloguer mensual de l'espai, annex al camp de golf, és de 1,4 milers d'euros (IVA inclòs) per un import anual de 13,7 milers d'euros els anys '18 i '19 (l'any '21 l'import seria inferior per bonificacions aplicades pel COVID-19).

Per l'any '18 i '19 es va aplicar una taxa addicional de 2,2 milers d'euros en concepte d'ocupació de terrenys per la carpa (que no es va aplicar el '20 i '21 i pendent d'aprovar-se per l'any '22).

La masia és un edifici històric del segle XV (restaurada mantenint el seu estat original però adaptada a les necessitats actuals) que disposa de 3 sales interiors que ofereixen espais personalitzats i acollidors, amb capacitat per a 60, 30 i 25 persones.

Disposa d'una terrassa i amplia zona chill out, es pot reservar el restaurant per esdeveniments privats i obre de dimarts a diumenge de 8:30 a 17:30 i de dijous a dissabte de 21:00 a 00:00. El preu del menú és de 22 euros.

El Club de Golf la Mola (l'any '11 l'Ajuntament de Matadepera es subroga en els seus béns, drets i obligacions i assumeix la gestió directa del golf) i González Martino S.L. haurien signat un contracte de lloguer l'abril de '10 (pròrroga del contracte de 4/11/2003) amb data de venciment 4/11/2023.

En base a l'anterior i donada la dimensió dels menjadors i capacitat de generació d'ingressos del restaurant, és recomana de cara a la signatura del proper contracte una revisió a l'alça molt significativa del lloguer i que s'adeqüi al potencial generador de fluxos d'efectiu de la instal·lació.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Visió general despeses de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)



Les despeses totals del camp de golf han oscil·lat entre els 372,8 milers d'euros de l'any '21 i els 383,4 milers d'euros de l'any '18.

Els ingressos totals cobreixen únicament entorn al 32% de les despeses totals, ràtio indicatiu de la total inviabilitat financera de l'explotació.

L'any '21 la despesa de personal directa seria de 181,1 milers d'euros (48,57% de les despeses totals) mentre que les despeses d'explotació directes serien de 104,5 milers d'euros (28,04 % de les despeses totals).

COMENTARIS

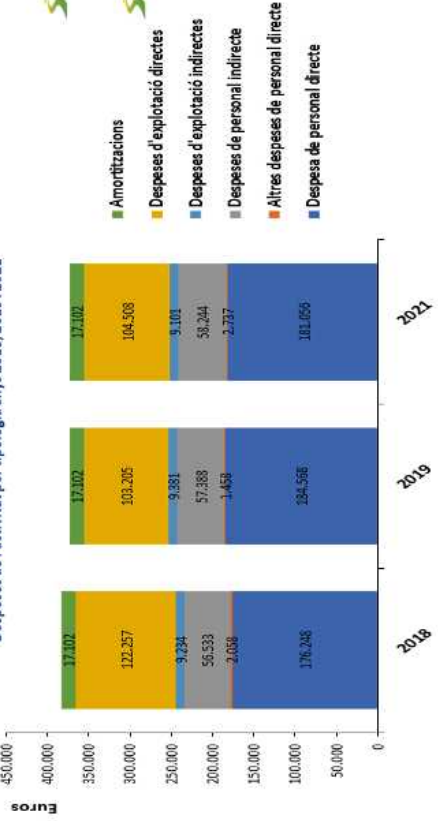
Visió general despeses de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21

€	2018	2019	2021
Despeses de l'activitat camp de golf			
Despesa de personal directe	176.248	184.588	181.056
Altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737
Despeses de personal indirecte	56.533	57.388	58.244
Despeses d'explotació directes	122.257	103.205	104.508
Despeses d'explotació indirectes	9.234	9.381	9.101
Total despeses de l'activitat	366.330	355.999	355.646
Altres despeses			
Amortitzacions	17.102	17.102	17.102
Total altres despeses	17.102	17.102	17.102
Despeses totals camp de golf	383.432	373.101	372.748

Indicadors de gestió

Var. % anual despeses totals	-2,69%	-0,09%
Var. € anual despesa total	(10.331)	(353)
Despesa de personal directe / despesa total	45,97%	48,57%
Despesa d'explotació directe / despesa total	31,88%	28,04%
Despesa de personal indirecte / despesa total	14,74%	15,38%
Ingressos totals / despesa total	31,17%	32,47%
		32,66%

Despeses de l'activitat per tipologia anys 2018, 2019 i 2021



Les despeses totals de l'activitat camp de golf s'han situat entre els 372,8 milers d'euros de l'any '21 i els 383,4 milers d'euros de l'any '18 i suposen una xifra considerablement superior als ingressos totals obtinguts. Així, tal i com s'observa en els indicadors de gestió, els ingressos totals respecte la despesa total hauria cobert únicament al 32% de la despesa total, ràtio indicativa de la total inviabilitat financera de l'explotació.

La principal despesa és la relativa al personal directe que suposa entorn al 50% de la despesa total amb imports de despesa que oscil·len entre els 176,3 milers d'euros de l'any '18 i els 184,6 milers d'euros de l'any '19.

La segona partida de despesa en importància relativa és la de despeses d'explotació directes que suposa entorn al 30% de la despesa total i en termes absoluts una despesa que oscil·la entre els 103,2 milers d'euros de l'any '19 i els 122,3 milers d'euros de l'any '18. En aquesta partida s'inclouen partides com "reparacions i manteniment de les instal·lacions i vehicles" així com "subministraments" (principalment electricitat).

La despesa de personal indirecte és una partida de cost força estable que suposa entorn a 60 milers d'euros pels anys '18, '19 i '21 així com un pes relatiu d'entorn al 15% de les despeses totals. En aquesta partida de cost es contempla la despesa dels centres de cost auxiliars i d'estructura que donen suport de manera indirecta i amb una dedicació compartida als diferents centres de costos principals.

La despesa d'explotació indirecta suposa imports menys significatius d'entorn a 9 milers d'euros.

Finalment, es tindrien altres despeses que no serien pròpiament de l'explotació i que farien referència a "amortitzacions" per un import anual de 17,1 milers d'euros.



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTA DE RESULTATS

Anàlisi despesa de personal directe de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)



“ La despesa de personal directe és la partida de cost més significativa del centre de cost golf i suposa un pes relatiu respecte la despesa total de l'activitat d'entorn al 50% o superior. L'any '21, els 181,1 milers d'euros de despesa de personal directe suposaria el 165,90% dels 109,1 milers d'euros que s'observa a la taula adjunta en la secció d'indicadors de gestió. L'any '21, els 181,1 milers d'euros de despesa de personal directe suposaria el 165,90% dels 109,1 milers d'euros que registraria l'activitat d'ingressos d'exploració.

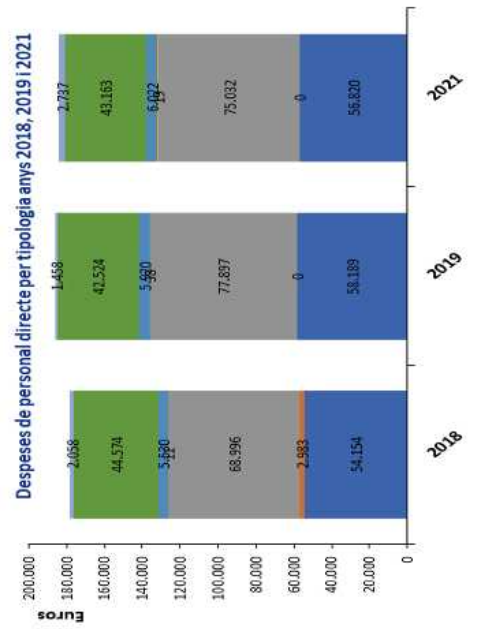
El ràtio cost de la Seguretat Social / sou brut de personal presenta oscil·lacions en el període si bé en mitjana es situa en 31,7%, paràmetre que es considera raonable.

Per l'any '21, es tindria una plantilla mitjana de 6,5 empleats (2,5 recepcionistes i 4 persones de manteniment – jardineria) que dividida entre el cost de personal directe de 181,1 milers d'euros derivaria en un cost mig empleat de 27,9 milers d'euros (força en línia als exercicis '18 i '19)

En l'Annex II _ Detall dels costos de personal i característiques dels contractes per l'exercici '21 Camp de Golf Municipal es presenta un detall dels costos de la plantilla per l'any '21.

Juntament amb la despesa de personal directe, cal tenir present un cost per vestuari que en els anys '18, '19 i '21 hauria suposat en mitjana una despesa de 2 milers d'euros.

COMENTARIS		2018	2019	2021
Despeses de personal directes de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21				
€				
Despeses de personal directes				
Retribucions bàsiques.		54.154	58.189	56.820
Hores extraordinàries		2.983	0	0
Altres remuneracions.		68.996	77.897	75.032
Retribucions en espècie		11	38	19
Productivitat		5.530	5.920	6.022
Seguretat Social.		44.574	42.524	43.163
Total despeses de personal directes		176.248	184.568	181.056
Indicadors de gestió				
Var. % anual despesa personal directe			4,72%	-1,90%
Var. € anual despesa personal directe			8.319	(3.511)
Plantilla mitjana		6,50	6,50	6,50
Cost mig empleat		27.115	28.395	27.855
Cost Seguretat Social / sou brut personal		33,85%	29,94%	31,30%
Despesa de personal directe / despesa total activitat		48,11%	51,84%	50,91%
Desp. de personal directe / ingressos explotació totals		170,02%	175,31%	165,90%
Altres despeses de personal directe				
Vestuari		2.058	1.458	2.737
Altres despeses de personal directe		2.058	1.458	2.737





ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis despeses d'exploració directes de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)



“ Les despeses d'exploració directes s'han situat entre els 103,2 milers d'euros de l'any '19 i els 122,3 milers d'euros de l'any '18, xifra de despesa que seria igual o inclús superior als ingressos d'exploració l'any '18.

Aquest indicador de gestió és molt negatiu ja que significa que sense considerar la partida de cost més significativa que és la despesa de personal, les entrades monetàries de l'activitat són insuficients per assumir les despeses d'exploració directes.

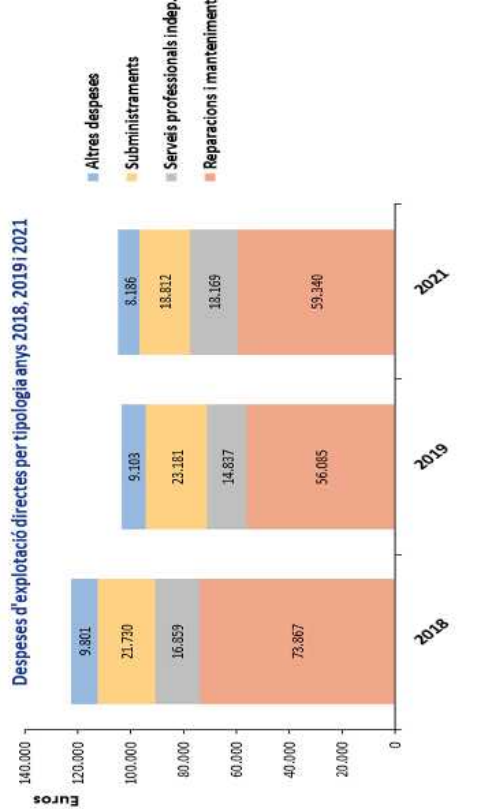
La despesa de l'epígraf "reparacions i manteniment" és la més significativa i hauria oscil·lat entre els 59,3 milers d'euros de l'any '21 i els 73,9 milers d'euros de l'any '19. Es compon de la compta comptable "manteniment i reparacions - instal·lacions "camp de golf" que és la principal (si bé únicament es realitza el manteniment essencial a la instal·lació) així com la despesa de "manteniment i reparacions - vehicles camp de golf" i la despesa de "manteniment i reparacions - edifici Masia (rest.)"

La despesa de l'epígraf "subministraments" ha estat la segona més significativa amb imports d'entre 18,8 milers d'euros (any '21) i de 23,2 milers d'euros (any '19). En ella la principal despesa és la electricitat i es tindrien 3 comptadors al camp de golf (CUPS).

També cal destacar la "despesa de serveis professionals independents" que inclou costos de "manteniment informàtic" de 4-5 milers d'euros anuals així com la despesa de "professors de classes de golf". En relació a aquesta darrera la despesa dels anys '19 (11,4 milers d'euros) i '21 (13,4 milers d'euros) hauria estat superior als ingressos de l'Escola que s'haurien situat entorn als 11 milers d'euros (any '19) i 8 milers d'euros (any '21).

A l'epígraf "altres despeses" es registren despeses que corresponen a esmorzars i trofeus de campionats així com recollida de mostres i la despesa hauria oscil·lat entre els 8,1 milers d'euros de l'any '21 i els 9,8 milers d'euros de l'any '19.

COMENTARIS		2018	2019	2021
Despeses d'exploració directes de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21				
€				
Reparacions i manteniment				
Manteniment i reparacions - edifici Masia (rest.) / masoveria		7.563	0	1.506
Manteniment i reparacions - instal·lacions "camp golf"		51.813	46.484	50.289
Manteniment i reparacions - vehicles "camp golf"		14.491	9.601	7.544
Total despeses reparacions i manteniment		73.867	56.085	59.340
Serveis professionals indep.				
Manteniment informàtic		3.903	3.431	4.727
Serveis professionals - enginyeria		2.414	0	0
Professors - classes de golf		10.542	11.406	13.442
Total despeses serveis professionals		16.859	14.837	18.169
Subministraments				
Electricitat - CUPS oficines		7.245	7.354	6.207
Electricitat - CUPS cases agregades (reg de camps)		7.992	8.113	6.847
Electricitat - CUPS bomba aigua (depuradora)		3.356	3.407	2.875
Aigua (consum particular)		0	223	407
Canon de l'ACA		593	1.068	176
Subministraments (gasolina i gasoil B)		2.545	3.016	2.301
Total despeses subministraments		21.730	23.181	18.812
Altres despeses				
Esmorzars		1.881	4.226	1.348
Trofeus		3.030	2.599	4.351
Recollida de mostres i anàlisis aspersors		4.890	2.278	2.487
Total altres despeses		9.801	9.103	8.186
Total despesa d'exploració directa		122.257	103.205	104.508
Indicadors de gestió				
Var. % anual despesa explotació directa		-15,58%	1,26%	
Var. € anual despesa explotació directa		(19.052)	1.302	
Desp. Manteniment / Ingressos explotació totals		61,80%	46,29%	48,75%
Ingressos classes golf / Despesa professors golf		5,37%	-2,86%	-41,06%
Desp. Explotació directes / Ingressos explotació totals		117,94%	98,03%	95,76%





ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis despeses d'exploració indirectes de l'activitat camp de golf (anys '18, '19 i '21)



“

La despesa d'exploració indirecta suposa una xifra de cost poc significativa que ha romangut estable entorn als 9 milers d'euros en els anys '18, '19 i '21.

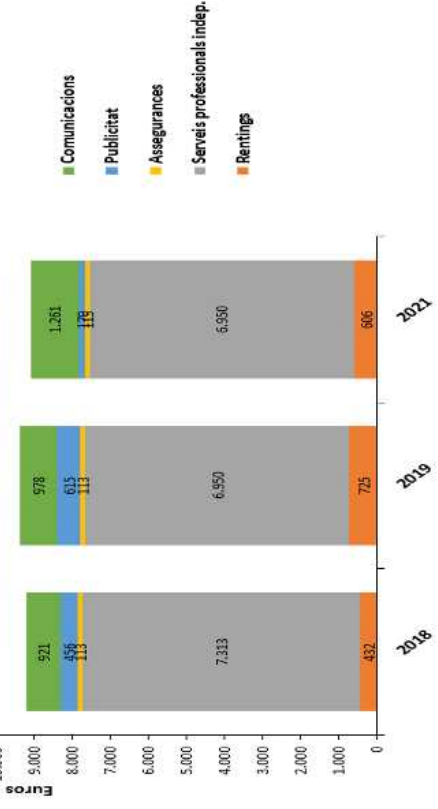
Les despeses indirectes es reparteixen i comparteixen amb els altres centres de cost d'esports com serien pavelló, piscina i camp de futbol.

La principal partida de despesa indirecta es deriva del contracte de neteja amb EULEN (8 hores / setmanals) i suposa entorn a 7 milers d'euros els anys '18, '19 i '21.

COMENTARIS

Despeses d'exploració indirectes de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21		2018	2019	2021
Reintings				
entre total nº de centres cost esportius		432	725	606
Total despeses reintings				
		432	725	606
Serveis professionals indep.				
entre total nº de centres cost esportius		6.950	6.950	6.950
Material de neteja				
entre total nº de centres cost esportius		363	0	0
Total despeses serveis professionals				
		7.313	6.950	6.950
Assegurances				
entre total nº de centres cost esportius		113	113	115
Total despeses assegurances				
		113	113	115
PUBLICITAT				
entre total nº de centres cost esportius		456	615	170
Total despeses publicitat				
		456	615	170
Comunicacions				
entre total nº de centres cost esportius		421	453	709
Telefonia mòbil				
entre total nº de centres cost esportius		500	525	551
Total despeses comunicacions				
		921	978	1.261
Total despesa d'exploració indirectes				
		9.234	9.381	9.101
Indicadors de gestió				
Var. % anual despesa exploració indirecta			1,59%	-2,99%
Var. € anual despesa exploració indirecta			147,00	(280,30)
Desp. Exploració indirectes / Ingressos explotació totals		8,97%	8,91%	8,34%

Despeses indirectes per tipologia anys 2018, 2019 i 2021



”



ANÀLISI DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS

Anàlisis despeses d'amortitzacions (anys '18, '19 i '21) i inversions necessàries a efectuar en la instal·lació



“

La despesa per amortitzacions pels anys '18, '19 i '21 s'ha mantingut entorn als 17,1 milers d'euros i suposa un pes relatiu de la despesa total poc significatiu d'entorn al 4,5%.

Les inversions acumulades a 31.12.2021 serien de 752,3 milers d'euros si bé en els darrers anys les inversions efectuades haurien estat residuals i únicament les de caràcter essencial/urgent.

A data d'emissió d'aquest informe les necessitats d'inversió de la instal·lació serien de 555 milers d'euros de les quals 160 milers d'euros serien a curt termini i 270 milers d'euros a mig termini i 125 milers d'euros a llarg termini.

COMENTARIS

Despeses d'amortitzacions de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19 i '21

€	2018	2019	2021
Despesa amortitzacions			
Amortització Bé 439 _ Equipament camp de golf	5.425	5.425	5.425
Amortització Bé 441 _ Masia camp de golf	9.808	9.808	9.808
Amortització altres elements	1.869	1.869	1.869
Total despeses amortitzacions	17.102	17.102	17.102
Indicadors de gestió			
Var.% anual despesa amortització	0,00%	0,00%	0,00%
Var.€ anual despesa amortització	-	-	-
Inversions ac. Equipament esp. Can Vinyers	146.328	146.328	162.753
Inversions ac. Masia Can Vinyers	490.393	490.393	490.393
Altres inversions	99.182	99.182	99.182
Total inversions	735.902	735.902	752.328
Altres d'inversions	-	-	16.425
Desp. Amortització / despesa total	4,46%	4,58%	4,59%

Detall inversions necessàries Camp de Golf municipal _Aj. de Matadepera

€	Descripció	Mig termini >12 mesos i < 36 mesos			Total
		Curt termini (< 12 mesos)	Mig termini (>12 mesos i < 36 mesos)	Llarg termini (>36 mesos)	
50.000	Màquina quintuple Rough	0	0	50.000	
50.000	Reparació i millores xarxes	0	0	50.000	
20.000	Millores del sistema de reg aspersors, electrovàlvules...	0	0	20.000	
40.000	Refer 8 greens (4 greens el 23 i 4 el 24)	40.000	0	80.000	
0	Millores del sistema elèctric de reg	0	200.000	200.000	
0	Aportació de sorra de bunkers	0	30.000	30.000	
0	Millores al bombeig	0	0	25.000	
0	Neteja llacs	0	0	100.000	
160.000	Total inversions a efectuar (import estimatiu)	270.000	125.000	555.000	

La despesa per amortitzacions pels anys '18, '19 i '21 s'ha mantingut entorn als 17,1 milers d'euros i suposa un pes relatiu de la despesa total poc significatiu d'entorn al 4,5%.

Dels anteriors 17,1 milers d'euros, 9,8 milers d'euros corresponen a l'amortització del "Bé 441 – Masia Camp de Golf" que presenta un import / cost d'adquisició d'entorn a 490,4 milers d'euros segons el programa de gestió i comptable SICALWIN. Per un major detall veure l'Annex V – Detall d'immobilitzat material i intangible centre de cost camp de golf municipal en que es presenta un detall per actiu dels 490,4 milers d'euros d'inversions en la masia a 31.12.2021.

Adicionalment, es tindrien 5,4 milers d'euros corresponents al "Bé 439 – equipament camp de golf" que suposa inversions acumulades de 162,7 milers d'euros a 31.12.2021 (146,3 milers d'euros a 31.12.2019). En aquest epígraf es registren inversions corresponents a adequació d'instal·lacions elèctriques, substitució de tanques i xarxes del camp de golf, treballs al pont de Can Vinyers – Passera entre d'altres. Per un major detall veure l'Annex V – Detall d'immobilitzat material i intangible centre de cost camp de golf municipal

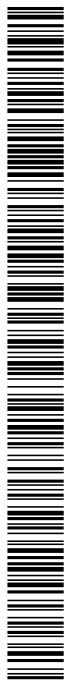
Finalment es tindrien amortitzacions de 1,9 milers d'euros corresponents a "altres elements" amb un cost d'adquisició de 99,2 milers d'euros, la majoria del quals (com p.e. el tractor talla gespa) es troben totalment amortitzats.

Les inversions acumulades segon els registres del SICALWIN són a 31.12.2021 de 752,3 milers d'euros si bé en els darrers anys pràcticament no s'han efectuat inversions i s'haurien únicament efectuat aquells treballs més essencials i imprescindibles per a la instal·lació i restant per efectuar una quantitat d'inversions significativa en el camp de golf.

Així a data d'emissió d'aquest informe es tindrien unes necessitats d'inversions estimades d'entorn a 555 milers d'euros (veure taula adjunta) que per ordre de prioritat i urgència es classificarien de la següent manera:

- 160 milers d'euros a curt termini (< 12 mesos),
- 270 milers d'euros a mig termini (> 12 mesos i < 36 mesos),
- 125 milers d'euros a llarg termini (> 36 mesos).





ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADERPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINACERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ DIRECTA
		Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf – projecció any '23
		Ingressos de l'activitat camp de golf – projecció any '23
		Despeses d'exploració de l'activitat camp de golf – projecció any '23
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ INDIRECTA
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	66 - 71	ANNEXOS



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ DIRECTA

Visió general del compte de resultats l'activitat camp de golf – projecció any '23 (I)

“

El cost total de l'activitat que es deriva per l'opció de gestió directa és de 406,6 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 268,5 milers d'euros (66,04% dels costos). La “despesa de personal directa” és la principal partida de cost i suposa 200,9 milers d'euros (49,40%) per una estructura de 2,5 personal de recepció i 4 personal de jardineria. S'ha estimat un benefici industrial del 0% (0 milers d'euros) propi de la gestió directa.

COMENTARIS

MEF de l'activitat per gestió directa _ Visió general exercici '23

€	Total €	% pes relatiu
Cost de personal directe		
Personal de recepció	73.531,12	18,08%
Personal de manteniment - jardineria	127.344,28	31,32%
Cost de personal directe	200.875,40	49,40%
Altres despeses de personal		
Absentisme previst (5,5%)	11.048,15	2,72%
Despeses de vestuari	2.347,42	0,58%
Altres despeses de personal	13.395,57	3,29%
Despesa de personal indirecte		
Dep. d'Esports	23.870,25	5,87%
Regidoria d'Esports	5.124,25	1,26%
Altres departaments / seccions	29.101,17	7,16%
Despesa de personal indirecte	58.095,67	14,29%
Despesa d'exploració directa		
Reparacions i manteniment	71.062,03	17,48%
Serveis professionals externs	18.720,15	4,60%
Subministraments	23.922,20	5,88%
Altres despeses diverses	10.169,80	2,50%
Despesa d'exploració indirecta	123.874,18	30,46%
Rentings	661,76	0,16%
Serveis professionals externs	7.963,29	1,96%
Assegurances	127,46	0,03%
Publicitat	465,94	0,11%
Comunicacions	1.186,16	0,29%
Despesa d'exploració indirecta	10.404,62	2,56%
Total costos de l'exploració	406.645,44	100,00%
Benefici Industrial		
Benefici industrial (0%)	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '23	406.645,44	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'exploració	122.237,89	30,06%
Altres ingressos (lloguers)	15.866,65	3,90%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	268.540,70	66,04%
Total ingressos previstos exercici 2023	406.645,44	100,00%

- El cost total de l'activitat que es deriva de la modelització econòmica financera per l'opció de gestió directa i pel curs '23 totalitza 406,6 milers d'euros. En tant que els ingressos de l'exploració són de 122,2 milers d'euros i els ingressos de lloguers de 15,9 milers d'euros, seria necessària una aportació complementària de l'Ajuntament de 268,5 milers d'euros equivalent al 66,04% dels costos per assolir l'equilibri financer.
- Dels anteriors 406,6 milers d'euros, 406,6 milers d'euros corresponen a costos d'exploració del servei (100% dels costos totals) i 0 milers d'euros corresponen a Benefici Industrial de l'activitat (0% dels costos totals de l'activitat).
- La “despesa de personal directe” és la principal partida de cost amb 200,8 milers d'euros que suposa el 49,40% dels costos totals de l'activitat. Dins d'ella, 73,5 milers d'euros corresponen a personal de recepció (2,5 persones) i 127,3 milers d'euros corresponen a personal de manteniment – jardineria (4 persones).
- Adicionalment a les anteriors, s'han considerat “altres despeses de personal” per import de 13,4 milers d'euros que suposen un 3,29% dels costos i en que la principal és la despesa per absentisme amb 11 milers d'euros.
- Pel que fa al “personal indirecte”, s'hauria considerat una despesa de 58,1 milers d'euros que suposa un 14,29% dels costos totals i de la que el Dep. d'Esports en suposa un cost total de 23,9 milers d'euros.
- En referència a les despeses d'exploració cal diferenciar entre les directes (assignades i imputades al 100% al centre de cost golf) i les despeses indirectes (despeses que es reparteixen entre diferents centres de cost).
- La despesa d'exploració directa s'estima entorn a 123,9 milers d'euros i un 30,46% del cost total de l'activitat en que destaca la partida de “reparacions i manteniment” amb 71 milers d'euros. Pel que fa a la “despesa d'exploració indirecta” s'ha estimat en 10,4 milers d'euros (2,56% de la despesa total del servei).
- En base a l'exposat anteriorment, no s'han previst costos derivats d'aplicar un Benefici Industrial als costos d'exploració en tant és propi de la gestió indirecta.



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ DIRECTA

Visió general del compte de resultats l'activitat camp de golf – projecció any '23 (II)



COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat per gestió directa _Visió general exercici '23

€	Total €	% pes relatiu
Cost total previst de l'activitat '23	406.645,44	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'exploació	122.237,89	30,06%
Abonaments	51.336,89	12,62%
Green Fees	42.718,50	10,51%
Lloguers varis	3.499,00	0,86%
Lloguers espais	1.795,00	0,44%
Campionats	10.713,50	2,63%
Tenda	1.081,00	0,27%
Classes	11.094,00	2,73%
Altres ingressos (lloguers)	15.866,85	3,90%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	268.540,70	66,04%
Total ingressos previstos exercici 2023	406.645,44	100,00%

“ En referència als ingressos del servei de 406,6 milers d'euros, 122,2 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploació i suposen únicament cobrir el 30,06% dels costos de l'activitat

Els ingressos per lloguers són de 15,9 milers d'euros i suposen el 3,90% dels costos de l'activitat.

Restaria un import de 268,5 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 66,04% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

➤ En relació al finançament del cost del servei de 406,7 milers d'euros es tindria que 122,2 milers d'euros serien finançats pels ingressos d'exploació, import que suposaria un 30,06% dels costos de l'activitat.

➤ Dins dels ingressos d'exploació, destacarien els ingressos per "abonaments" " amb 51,3 milers d'euros i 12,62% dels costos de l'activitat així com els ingressos per "green fees" amb 42,7 milers d'euros que suposen el 10,51% dels costos de l'activitat.

➤ Els ingressos de lloguers varis, lloguers d'espais, campionats, tenda i classes suposaria un import total de 28,1 milers d'euros i que agregadament suposaria únicament el 6,93% dels costos de l'activitat.

➤ Pel que fa a "altres ingressos" on s'engloben els ingressos per lloguers es tindria un import de 15,9 milers d'euros que suposa un 3,90% del pes relatiu de l'activitat.

➤ Finalment, restaria un import de 268,5 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 66,04% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ DIRECTA

Visió general dels ingressos l'activitat camp de golf – projecció any '23

En relació a la modalitat de gestió directa s'han previst per l'any '23 uns ingressos de l'activitat de 138,1 milers d'euros dels que 122,2 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploració i 15,9 milers d'euros a altres ingressos (lloguers). L'import total d'ingressos de 138,1 milers d'euros suposa una cobertura de les despeses d'exploració de l'activitat d'únicament el 33,96%.

L'ingrés de l'any '23, és un 12% i 13,1 milers d'euros superior a l'ingrés de l'any '21 degut a la recuperació de les activitats classes i campionats (afectades per la COVID-19 l'any '21 durant alguns mesos) així com per l'increment de les tarifes que per l'any '23 s'hauria aprovat per OOFF tal i com es pot veure en l'Annex I.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '23 és per abonaments amb 51,3 milers d'euros i respecte l'ingrés de 48,9 milers d'euros de l'any '21 suposaria un increment del 5% que és l'increment mig aprovat en les OOFF (no s'haurien considerat variacions a l'alça ni a la baixa per efecte quantitat). Els 51,3 milers d'euros suposen un pes relatiu dels ingressos d'exploració del 42%.

Els ingressos projectats per l'any '23 de "green fee" són de 42,7 milers d'euros i suposen un increment del 10% de l'ingrés respecte els 38,8 milers d'euros de l'any '21. L'increment del 10% de l'ingrés s'explica únicament per un efecte preu (impacte en el preu mig abonat per l'usuari que s'estima que és derivat de la OOFF '23) ja que no és projecten variacions de la quantitat d'abonats per "green fee".

En referència als ingressos de campionats projectats de 10,7 milers d'euros són el resultat de la mitjana dels anys '18 i '19 que no estaven afectats pel COVID-19 i per tant, el seu pes relatiu s'incrementaria del 6,52% (any '21) al 8,76% (any '23).

En una línia similar, els ingressos de "classes" projectats pel '23 serien el resultat de la mitjana dels anys '18 i '19 per considerar que ja no hi ha afectació per la COVID-19 i els 11 milers d'euros d'ingressos suposarien passar d'un pes relatiu del 7,26% (any '21) al 9,08% (any '23).

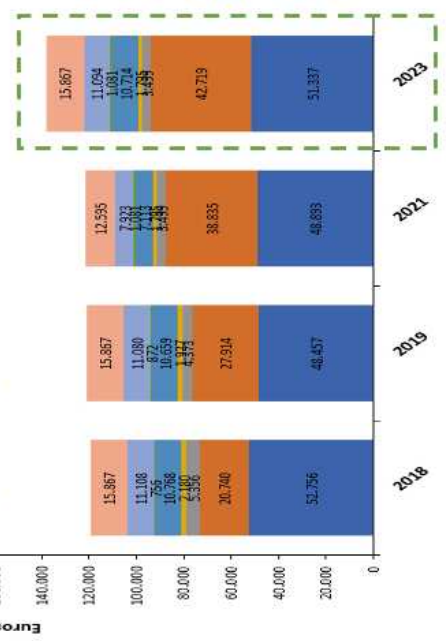
No s'han projectat variacions per efecte preu en relació a campionats, classes, tenda i lloguers i s'han pres les tarifes de l'any '21.

COMENTARIS

MEF de l'activitat per gestió directa - Projecció ingressos exercici '23

	2018	2019	2021	2023	% pes relatiu cost de l'activitat
Ingressos d'exploració					
Abonaments	52.756	48.457	48.893	51.337	12,62%
Green Fees	20.740	27.914	38.835	42.719	10,51%
Lloguers variis	5.356	4.373	3.499	3.499	0,86%
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795	1.795	0,44%
Campionats	10.788	10.659	7.113	10.714	2,63%
Tenda	756	872	1.081	1.081	0,27%
Classes	11.108	11.080	7.921	11.094	2,73%
Total ingressos d'exploració	103.662	105.282	109.139	122.238	30,06%
Altres ingressos (lloguers)					
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	13.740	3,38%
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127	0,52%
Total altres ingressos	15.867	15.867	12.595	15.867	3,90%
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	138.105	33,96%
Indicadors de gestió					
Ingressos abonaments / Ingressos explotació	50,88%	46,03%	44,80%	42,00%	
Ingressos green fees / Ingressos explotació	20,01%	26,51%	35,58%	34,95%	
Ingressos campionats / Ingressos explotació	10,39%	10,12%	6,52%	8,76%	
Ingressos classes / Ingressos explotació	10,72%	10,52%	7,26%	9,08%	
Var % Ingressos d'exploració	n/a	1,56%	3,66%	12,00%	
Var € Ingressos d'exploració	n/a	1.619	3.857	13.099	

Ingressos camp de golf per tipologia històric 2018, 2019 i 2021 i projecció 2023



En relació a la modalitat de gestió directa s'han previst per l'any '23 uns ingressos de l'activitat de 138,1 milers d'euros que suposa una cobertura de les despeses d'exploració de l'activitat d'únicament el 33,96%.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '23 és per abonaments amb 51,3 milers d'euros seguit de green fees amb 42,7 milers d'euros i l'increment d'ingressos respecte el '21 és derivaria de les noves tarifes de les OOFF '23.

S'ha projectat que campionats i classes recuperen pel '23 els nivells pre-COVID de 2018 i 2019



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ DIRECTA

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '23 (1)



En relació a la modalitat de gestió directa s'han previst per l'any '23 uns costos de l'activitat de 406,6 milers d'euros dels quals un 49,40% i 200,9 milers d'euros corresponen a costos de personal directe i 127,3 milers d'euros a les 4 persones de manteniment – jardineria).

La despesa de l'any '23 de costos de personal directe de l'activitat camp de golf s'ha obtingut de l'Annex _ Annex I de personal del pressupost '23 de l'Ajuntament de Matadepera i que es presenta en una taula en la diapositiva següent.

En referència a altres despeses de personal, s'haurien considerat una despesa per absentisme previst del 5,5% i que suposaria uns costos de 11 milers d'euros (aquesta despesa és un 15% superior a la de la gestió indirecta per l'esmentat en les hipòtesis relatiu al know-how / economies d'escala).

Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '23 es tindria una despesa de 58,1 milers d'euros superior als 56,4 milers d'euros de l'any '21 i l'increment s'explicaria per l'alça del 3% que es deriva dels Pressupostos Generals de l'Estat.

Les despeses d'explotació directes passen de 104,5 milers d'euros l'any '21 a 123,9 milers d'euros l'any '23 perquè s'hauria aplicat la inflació prevista per l'any '23 del 8,5% així com la prevista per l'any '23 del 3,8%.

Les despeses d'explotació suposarien un pes del 30,46% dels costos l'any '23 i dins d'elles destacarien els 71,1 milers d'euros de reparacions i manteniment que s'obtidrien d'aplicar a la mitjana aritmètica de '18, '19 i '21, la variació de preus (IPC) dels anys '22 i '23.

Les despeses d'explotació indirectes suposen un pes relatiu menor amb 10,4 milers d'euros i un 2,56% dels costos totals projectats per '23. La variació respecte els 9,1 milers d'euros de l'any '21 s'explica per un efecte actualització de preus en línia a l'exposat per les despeses d'explotació directes.

COMENTARIS

IMEF de l'activitat per gestió directa - Projecció despeses de l'activitat exercici '23

€	Informació històrica de l'activitat			Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2023	% pes relatiu cost de l'activitat
Cost de personal directe					
Personal de recepció				73.531,12	18,08%
Personal de manteniment - jardineria				127.344,28	31,32%
Cost de personal directe	176.248,48	184.567,64	181.056,32	200.875,40	49,40%
Altres despeses de personal					
Absentisme previst (5,5%)				11.048,15	2,72%
Despeses de vestuari	2.058,08	1.457,61	2.737,27	2.347,42	0,59%
Altres despeses de personal	2.058,08	1.457,61	2.737,27	13.395,57	3,29%
Despesa de personal indirecte					
Dep. d'Esports	21.941,50	22.490,45	23.175,00	23.870,25	5,87%
Regidoria d'Esports	4.710,20	4.828,05	4.975,00	5.124,25	1,26%
Altres departaments / seccions	28.053,60	29.220,43	28.253,56	29.101,17	7,16%
Despesa de personal indirecte	54.705,30	55.548,93	56.403,56	58.095,67	14,29%
Despesa d'explotació directa					
Reparacions i manteniment	73.887,37	56.094,58	59.339,83	71.062,03	17,48%
Serveis professionals externs	16.859,05	14.837,44	18.169,40	18.720,15	4,60%
Subministraments	21.730,14	23.180,51	18.812,21	23.922,20	5,88%
Altres despeses diverses	9.800,64	9.102,85	8.186,37	10.169,80	2,50%
Despesa d'explotació directa	122.257,20	103.205,38	104.507,81	123.874,18	30,46%
Despesa d'explotació indirecta					
Rentings	432,10	725,08	605,60	661,76	0,16%
Serveis professionals externs	7.312,83	6.949,71	6.949,71	7.963,29	1,96%
Assurances	112,50	112,50	114,53	127,46	0,03%
Publicitat	465,79	615,21	170,16	465,94	0,11%
Comunicacions	920,66	978,39	1.260,59	1.186,16	0,29%
Despesa d'explotació indirecta	9.233,88	9.390,88	9.100,58	10.404,62	2,59%
Total costos de l'explotació	364.502,95	354.150,43	353.805,54	406.645,44	100,00%
Benefici Industrial					
Benefici industrial (%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '23	364.502,95	354.150,43	353.805,54	406.645,44	100,00%



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ DIRECTA

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '23 (II)

COMENTARIS (cont.)

Les despeses d'exploatació indirectes suposen un pes relatiu menor amb 10,4 milers d'euros i un 2,56% dels costos totals projectats per '23.

A diferència de la modalitat de gestió indirecta, no s'haurien de preveure costos addicionals en concepte de "benefici industrial" en tant no és una finalitat d'aquesta opció de gestió.

Personal en plantilla Camp de Golf Municipal _Aj. de Matadepera _ Despesa anual prevista per l'any '23 s/Pressupost municipal

€	Grup	C.D.	Hores set	Sou base + extra	Trienaris	Total bàsiques	Complement Desti	Complement Especific	Disp. 116 (1.5)	No lex. (113)	C.E. Procl. Jermada	C.E. Festius	Total complements	Sou brut anual	Seguretat Social	Total cost anual	Observacions
Manteniment - jardins																	
	CZ	12	40,00	9.735,88	873,96	10.609,84	4.231,24	7.811,90	326,63	326,63	2.229,60	0,00	14.926,00	25.535,84	9.346,13	34.881,97	
	A.P.	10	37,50	8.921,52	658,88	9.581,40	3.500,87	7.179,89	0,00	294,12	2.006,81	0,00	12.981,69	22.563,09	8.257,86	30.820,95	
	A.P.	10	37,50	8.921,52	658,88	9.581,40	3.500,87	7.179,89	0,00	294,12	2.006,81	0,00	12.981,69	22.563,09	8.257,86	30.820,95	
	A.P.	10	37,50	8.921,52	658,90	9.581,42	3.500,87	7.179,47	0,00	293,98	2.006,81	0,00	12.981,13	22.563,55	8.257,86	30.820,41	
	Total despesa de personal - manteniment																
			152,50	36.503,44	2.850,62	39.354,06	14.733,85	29.351,15	326,63	1.208,85	8.250,03	0,00	53.870,51	93.224,57	34.119,71	127.344,28	
Personal de recepció																	
	A.P.	10	37,50	8.933,14	236,11	9.169,25	3.505,04	7.430,50	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.265,08	22.434,33	7.065,26	29.499,59	
	A.P.	10	37,50	8.933,14	409,14	9.342,28	3.505,04	7.430,50	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.265,08	22.607,36	7.117,37	29.724,73	
	A.P.	10	20,00	4.764,05	125,85	4.889,90	1.869,25	3.963,66	0,00	158,93	0,00	0,00	5.990,84	10.880,74	3.426,06	14.306,80	
	Total despesa de personal - recepció																
			95,00	22.630,33	771,10	23.401,43	8.879,33	18.823,66	0,00	754,93	4.063,08	0,00	32.521,00	55.922,43	17.608,69	73.531,12	
	Total despesa de personal prevista '23																
			247,50	59.133,77	3.621,72	62.755,49	23.613,18	48.174,81	326,63	1.963,78	12.313,11	0,00	86.391,51	149.147,00	51.728,40	200.875,40	

Font d'informació: Annex i Despesa de personal del Pressupost '23 de l'Ajuntament

➤ Els costos d'exploatació són tal i com s'ha esmentat de 406,6 milers d'euros i a diferència de la modalitat de gestió indirecta, no s'haurien de preveure costos addicionals en concepte de "benefici industrial" en tant no és una finalitat d'aquesta opció de gestió.

➤ En la taula adjunta és presenta detall dels costos de personal directes previstos per l'any '23 en els pressupostos municipals de l'Ajuntament de Matadepera.

➤ El sou brut anual és de 149,1 milers d'euros i dins d'ell es tindrien 62,8 milers d'euros de remuneracions bàsiques i 86,4 milers d'euros de complements (desti, específic entre d'altres). Al sou brut s'hi afegiria la despesa de la Seguretat Social de 51,7 milers d'euros i s'obtidria la despesa de personal prevista de 200,9 milers d'euros.





ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINACERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINACERA OPCIÓ GESTIÓ DIRECTA
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINACERA OPCIÓ GESTIÓ INDIRECTA
		Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf – projecció any '23
		Ingressos de l'activitat camp de golf – projecció any '23
		Despeses d'exploració de l'activitat camp de golf – projecció any '23
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	66 - 71	ANNEXOS



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ INDIRECTA

Visió general del compte de resultats l'activitat camp de golf – projecció any '23 (I)



“

El cost total de l'activitat que es deriva per l'opció de gestió indirecta és de 398,3 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros (60,73% dels costos). La “despesa de personal directa” és la principal partida de cost i suposa 200,9 milers d'euros (50,43%) per una estructura de 2,5 personal de recepció i 4 personal de jardineria. S'ha estimat un benefici industrial del 6% (22,5 milers d'euros) propi de la gestió indirecta.

COMENTARIS

MEF de l'activitat per gestió indirecta - Visió general exercici '23		Total €	% pes relatiu
Cost de personal directe			
Personal educador		73.531,12	18,46%
Personal de manteniment - jardineria		127.344,28	31,97%
Cost de personal directe		200.875,40	50,43%
Altres despeses de personal			
Absentisme previst (4,675%)		9.390,92	2,36%
Despeses de vestuari		1.995,31	0,50%
Altres despeses de personal		11.386,23	2,86%
Despesa de personal indirecte			
Coordinació i supervisió del servei (ded. parcial)		20.289,71	5,09%
Gerència (ded. parcial)		4.355,61	1,09%
Altres (comptabilitat, RRHH, legal, fiscal...) - (ded. parcial)		24.735,99	6,21%
Despesa de personal indirecte		49.381,32	12,40%
Despesa d'explotació directa			
Reparacions i manteniment		60.402,72	15,16%
Serveis professionals externs		15.912,13	3,99%
Subministraments		20.333,87	5,10%
Altres despeses diverses		8.644,33	2,17%
Despesa d'explotació directa		105.293,06	26,43%
Despesa d'explotació indirecta			
Rentings		562,50	0,14%
Serveis professionals externs		6.768,80	1,70%
Assegurances		108,34	0,03%
Publicitat		396,05	0,10%
Comunicacions		1.008,24	0,25%
Despesa d'explotació indirecta		8.843,93	2,22%
Total costos de l'explotació		375.779,93	94,34%
Benefici Industrial			
Benefici industrial (6%)		22.546,80	5,66%
Benefici industrial		22.546,80	5,66%
Cost total previst de l'activitat '23		398.326,73	100,00%
Ingressos			
Ingressos d'explotació		140.573,57	35,29%
Altres ingressos (lloguers)		15.866,85	3,98%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)		241.886,31	60,73%
Total ingressos previstos exercici 2023		398.326,73	100,00%

- El cost total de l'activitat que es deriva de la modelització econòmica financera per l'opció de gestió indirecta i pel curs '23 totalitza 398,3 milers d'euros. En tant que els ingressos de l'explotació són de 140,6 milers d'euros i els ingressos de lloguers de 15,9 milers d'euros, seria necessària una aportació complementària de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros equivalent al 60,73% dels costos per assolir l'equilibri financer.
- Dels anteriors 398,3 milers d'euros, 375,8 milers d'euros corresponen a costos d'explotació del servei (94,34% dels costos totals) i 22,5 milers d'euros corresponen a Benefici Industrial de l'activitat que s'obté d'aplicar un 6% als costos d'explotació (5,66% dels costos totals de l'activitat).
- La “despesa de personal directe” és la principal partida de cost amb 200,8 milers d'euros que suposa el 50,43% dels costos totals de l'activitat. Dins d'ella, 73,5 milers d'euros corresponen a personal de recepció (2,5 persones) i 127,3 milers d'euros corresponen a personal de manteniment – jardineria (4 persones).
- Adicionalment a les anteriors, s'han considerat “altres despeses de personal” per import de 11,4 milers d'euros que suposen un 2,86% dels costos i en que la principal és la despesa per absentisme amb 9,4 milers d'euros.
- Pel que fa al “personal indirecte”, s'hauria considerat una despesa de 49,4 milers d'euros que suposa un 12,40% dels costos totals i en la que la figura de “coordinació i supervisió del servei” en suposa un cost total de 20,3 milers d'euros.
- En referència a les despeses d'explotació cal diferenciar entre les directes (assignades i imputades al 100% al centre de cost golf) i les despeses indirectes (despeses que es reparteixen entre diferents centres de cost).
- La despesa d'explotació directa s'estima entorn a 105,3 milers d'euros i un 26,43% del cost total de l'activitat en que destaca la partida de “reparacions i manteniment” amb 60,4 milers d'euros. Pel que fa a la “despesa d'explotació indirecta” s'ha estimat en 8,8 milers d'euros (2,22% de la despesa total de l'activitat).
- En base a l'exposat anteriorment, s'han previst costos derivats d'aplicar un Benefici Industrial del 6% als costos d'explotació i suposa 22,5 milers d'euros.



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ INDIRECTA

Visió general del compte de resultats l'activitat camp de golf – projecció any '23 (II)

“

En referència als ingressos del servei de 398,3 milers d'euros, 140,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploatació i suposen únicament cobrir el 35,29% dels costos de l'activitat

Els ingressos per lloguers són de 15,9 milers d'euros i suposen el 3,98% dels costos de l'activitat.

Restaria un import de 241,9 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 60,73% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat per gestió indirecta _ Visió general exercici '23

€	Total €	% pes relatiu
Cost total previst de l'activitat '23	398.326,73	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'exploatació	140.573,57	35,29%
Abonaments	59.037,42	14,82%
Green Fees	49.126,28	12,33%
Lloguers variis	4.023,85	1,01%
Lloguers espais	2.064,25	0,52%
Campionats	12.320,53	3,09%
Tenda	1.243,15	0,31%
Classes	12.758,10	3,20%
Altres ingressos (lloguers)	15.866,85	3,98%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	241.886,31	60,73%
Total ingressos previstos exercici 2023	398.326,73	100,00%

En relació al finançament del cost del servei de 398,3 milers d'euros es tindria que 140,6 milers d'euros serien finançats pels ingressos d'exploatació, import que suposaria un 35,29% dels costos de l'activitat.

Dins dels ingressos d'exploatació, destacarien els ingressos per "abonaments" " amb 59 milers d'euros i 14,82% dels costos de l'activitat així com els ingressos per "green fees" amb 49,1 milers d'euros que suposen el 12,33% dels costos de l'activitat.

Els ingressos de lloguers variis, lloguers d'espais, campionats, tenda i classes suposarien un import total de 32,4 milers d'euros i que agregadament suposaria únicament el 8,14% dels costos de l'activitat.

Pel que fa a "altres ingressos" on s'engloben els ingressos per lloguers es tindria un import de 15,9 milers d'euros que suposa un 3,98% del pes relatiu de l'activitat.

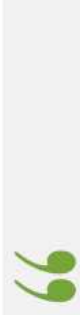
Finalment, restaria un import de 241,9 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 60,73% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

”



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ INDIRECTA

Visió general dels ingressos l'activitat camp de golf – projecció any '23



En relació a la modalitat de gestió directa s'han previst per l'any '23 uns ingressos de 156,4 milers d'euros dels que 140,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploració i 15,9 milers d'euros a altres ingressos (lloguers). L'import total d'ingressos de 156,4 milers d'euros suposa una cobertura de les despeses d'exploració de l'activitat d'únicament el 39,27%.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '23 és per abonaments amb 59 milers d'euros seguit de green fees amb 49,1 milers d'euros i l'increment d'ingressos respecte el '21 és derivaria de les noves tarifes així com de la major especialització, eficiència i know-how de la gestió indirecta.

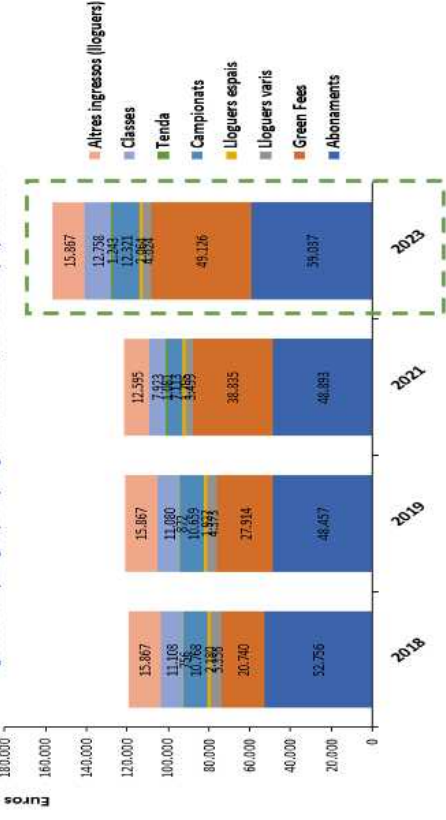
S'ha projectat que campionats i classes recuperen pel '23 els nivells pre-COVID de 2018 i 2019 i el milloren en un 15% per la gestió indirecta.

COMENTARIS

MEF de l'activitat per gestió indirecta - Projecció ingressos exercici '23

€	Informació històrica de l'activitat			Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2023	% pes relatiu cont de l'activitat
Ingressos d'exploració					
Abonaments	52.756	48.457	48.893	59.037	14,82%
Green Fees	20.740	27.914	38.839	49.126	12,33%
Lloguers varis	5.356	4.373	3.499	4.024	1,01%
Lloguers espais	2.180	1.927	1.798	2.064	0,52%
Campionats	10.768	10.659	7.113	12.321	3,09%
Tenda	756	872	1.081	1.243	0,31%
Classes	11.108	11.080	7.923	12.758	3,20%
Total ingressos d'exploració	103.662	105.282	109.139	140.574	35,29%
Altres ingressos (lloguers)					
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	13.740	3,45%
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127	0,53%
Total altres ingressos	15.867	15.867	12.595	15.867	3,98%
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	156.440	39,27%
Indicadors de gestió					
Ingressos abonaments / Ingressos explotació	50,88%	46,03%	44,80%	42,00%	
Ingressos green fees / Ingressos explotació	20,01%	26,51%	35,98%	34,95%	
Ingressos campionats / Ingressos explotació	10,39%	10,12%	6,57%	8,76%	
Ingressos classes / Ingressos explotació	10,72%	10,52%	7,26%	9,08%	
Var.-% Ingressos d'exploració	n/a	1,56%	3,66%	28,20%	
Var.€ Ingressos d'exploració	n/a	1.619	3.857	31.435	

Ingressos camp de golf per tipologia històric 2018, 2019 i 2021 | projecció 2023



En relació a la modalitat de gestió directa s'han previst per l'any '23 uns ingressos de 156,4 milers d'euros dels que 140,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploració i 15,9 milers d'euros a altres ingressos (lloguers). L'import total d'ingressos de 156,4 milers d'euros suposa una cobertura de les despeses d'exploració de l'activitat d'únicament el 39,27%.

L'ingrés de l'any '23, seria un 28,80% i 31,4 milers d'euros superior a l'ingrés de l'any '21 degut a i) la recuperació de les activitats classes i campionats (afectades per la COVID-19 l'any '21 durant alguns mesos) així com per ii) l'increment del 15% de l'activitat respecte la gestió directa que s'estima per un major know-how i especialització de les entitats privades.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '23 és per abonaments amb 59 milers d'euros i respecte l'ingrés de 48,9 milers d'euros de l'any '21 suposaria un increment d'entorn al 20% (5% de l'efecte preu/actualització de tarifes i 15% efecte quantitat pel major know-how del gestor indirecte). Els 59 milers d'euros suposen un pes relatiu dels ingressos d'exploració del 42%.

Els ingressos projectats per l'any '23 de "green fee" són de 49,1 milers d'euros i suposen un increment de més del 25% de l'ingrés respecte els 38,8 milers d'euros de l'any '21. L'increment superior al 25% de l'ingrés s'explica en un 10% per l'efecte preu/actualització de tarifes i en un 15% per un efecte quantitat per la major especialització del gestor del servei privat.

En referència als ingressos de campionats i classes, no s'aplicarien revisions de tarifa si en canvi que a la mitjana dels anys '18 i '19 (lliures de l'efecte COVID-19) se'ls aplicaria un increment del 15% per la major eficiència que es deriva del gestor del servei en la modalitat indirecta. Els ingressos de campionats l'any '23 suposarien 12,3 milers d'euros i els de classes suposarien 12,7 milers d'euros.

Finalment als ingressos de tenda i lloguers varis i lloguers d'espais no s'ha aplicat variació de tarifes si bé, si que s'aplicaria un increment del 15% per efecte quantitat i major eficiència del gestor del servei privat.

Els altres ingressos pel lloguer de "Can Vinyers" es mantindrien constants en 15,9 milers d'euros a l'espera de la renovació del seu contracte a finals de '23.



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ INDIRECTA

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '23 (I)

“

En relació a la modalitat de gestió indirecta s'han de gestió indirecta s'han previst per l'any '23 uns costos de l'activitat de 398,3 milers d'euros dels que un 50,43% i 200,9 milers d'euros corresponen a costos de personal directe.

Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '23 es tindria una despesa de 49,4 milers d'euros.

En relació a les despeses de personal indirecte, despeses d'exploració directes i indirectes s'han estimat estalvis de costos del 15% respecte la opció de gestió directa per suposar unes majors economies d'escala, eficiència en la gestió així com know-how en la modalitat indirecta.

”

COMENTARIS

MEF de l'activitat per gestió indirecta - Projecció despeses de l'activitat exercici '23

€	Informació històrica de l'activitat			Projeccions financeres de l'activitat		% pes relatiu cost de l'activitat
	2018	2019	2021	2023	2023	
Cost de personal directe						
Personal de recepció	0,00	0,00	0,00	73.531,12	18,46%	
Personal de manteniment - jardineria	0,00	0,00	0,00	127.344,28	31,97%	
Cost de personal directe	176.248,48	184.567,64	181.066,32	200.875,40	50,43%	
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (4,675%)	0,00	0,00	0,00	9.390,92	2,36%	
Despeses de vestuari	2.068,08	1.457,61	2.737,27	1.995,31	0,50%	
Altres despeses de personal	2.068,08	1.457,61	2.737,27	11.386,23	2,86%	
Despesa de personal indirecte						
Coordinació i supervisió del servei (ded. parcial)				20.289,71	5,09%	
Gestió (ded. parcial)				4.355,61	1,09%	
Altres (comptabilitat, RRHH, legal, fiscal...) - (ded. parcial)				24.735,99	6,21%	
Despesa de personal indirecte	54.705,30	55.549,93	56.403,56	49.381,32	12,40%	
Despesa d'exploració directa						
Reparacions i manteniment	73.867,37	56.094,58	59.339,83	60.402,72	15,16%	
Serveis professionals externs	16.899,05	14.837,44	18.169,40	15.912,13	3,99%	
Subministraments	21.730,14	23.180,51	18.812,21	20.333,67	5,10%	
Altres despeses diverses	9.800,64	9.102,85	8.186,37	8.644,33	2,17%	
Despesa d'exploració directa	122.257,20	103.205,38	104.507,81	105.292,06	26,43%	
Despesa d'exploració indirecta						
Rentings	492,10	725,08	605,60	562,30	0,14%	
Serveis professionals externs	7.312,83	6.949,71	6.949,71	6.766,80	1,70%	
Assurances	112,50	112,50	114,53	106,34	0,03%	
Publicitat	465,79	615,21	170,16	396,05	0,10%	
Comunicacions	920,66	978,39	1.260,59	1.008,24	0,25%	
Despesa d'exploració indirecta	9.233,88	9.380,88	9.100,58	8.843,93	2,22%	
Total costos de l'exploració	364.502,95	354.160,43	353.895,54	375.779,93	94,34%	
Benefici industrial						
Benefici industrial (6%)	0,00	0,00	0,00	22.546,80	5,66%	
Benefici industrial	0,00	0,00	0,00	22.546,80	5,66%	
Cost total previst de l'activitat '23	364.502,95	354.160,43	353.895,54	398.326,73	100,00%	

➤ En relació a la modalitat de gestió indirecta s'han previst per l'any '23 uns costos de l'activitat de 398,3 milers d'euros dels que un 50,43% i 200,9 milers d'euros corresponen a costos de personal directe (73,5 milers d'euros a les 2,5 persones de recepció i 127,3 milers d'euros a les 4 persones de manteniment – jardineria).

➤ La despesa de l'any '23 de costos de personal directe de l'activitat camp de golf s'ha obtingut de l'Annex _ Annex I de personal del pressupost '23 de l'Ajuntament de Matadepera i que es presenta en una taula en la diapositiva següent.

➤ En referència a altres despeses de personal, s'haurien considerat una despesa per absentisme previst del 4,675% i que suposaria uns costos de 9,4 milers d'euros (aquesta despesa és un 15% inferior a la de la gestió directa per l'esmentat en les hipòtesis relatiu al know-how / economies d'escala).

➤ Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '23 es tindria una despesa de 49,4 milers d'euros, un 15% inferior als 56,4 milers d'euros de l'any '21 i el decrement s'explicaria per la major especialització i eficiència de la gestió indirecta respecte la directa.

➤ Les despeses d'exploració directes passen de 104,5 milers d'euros l'any '21 a 123,9 milers d'euros l'any '23 en la gestió directa perquè s'hauria aplicat la inflació prevista per '22 i '23. No obstant, la despesa en la gestió indirecta és de 105,3 milers d'euros, un 15% inferior a la gestió directa per les majors economies d'escala i know-how assolides.

➤ Les despeses d'exploració suposarien un pes del 26,43% dels costos l'any '23 i dins d'elles destacarien els 60,4 milers d'euros de "reparacions i manteniment".

➤ Les despeses d'exploració indirectes suposen un pes relatiu menor amb 8,8 milers d'euros i un 2,22% dels costos totals projectats per '23. La variació respecte els 9,1 milers d'euros de l'any '21 s'explica per un efecte actualització de preus en línia a l'exposat per les despeses d'exploració directes així com per una eficiència, know-how i economies d'escala en la gestió indirecta que possibiliten estalvis de costos del 15% respecte la gestió en modalitat directa.



ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA PER GESTIÓ INDIRECTA

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '23 (II)

COMENTARIS (cont.)

“
A diferència de la modalitat de gestió directa, s'haurien de preveure costos addicionals en concepte de “benefici industrial” en tant el lucre és una finalitat d'aquesta opció de gestió.

Es tindrien uns costos en concepte del 6% de Benefici Industrial de 22,5 milers d'euros que s'haurien d'afegir als costos d'exploració de 375,8 milers d'euros per un cost total de l'activitat de 398,3 milers d'euros.

”

Personal en plantilla Camp de Golf Municipal _Aj. de Matadepera _ Despesa anual prevista per l'any '23 s/Pressupost municipal

€	Grup	C.D.	Hores set	Sou base + extra	Trienets	Total bàsiques	Complement Desti	Complement Específic	Disp. 116 (1.5)	No lex. (113)	C.E. Procl. Jermada	C.E. Festius	Total complements	Sou brut anual	Seguretat Social	Total cost anual	Observacions
Manteniment - jardins																	
	CZ	12	40,00	9.735,88	873,96	10.609,84	4.231,24	7.811,90	326,63	326,63	2.229,60	0,00	14.926,00	25.535,84	9.346,13	34.881,97	
	A.P.	10	37,50	8.927,52	658,88	9.586,40	3.500,87	7.179,89	0,00	294,12	2.006,81	0,00	12.981,69	22.563,09	8.257,86	30.820,95	
	A.P.	10	37,50	8.927,52	658,88	9.586,40	3.500,87	7.179,89	0,00	294,12	2.006,81	0,00	12.981,69	22.563,09	8.257,86	30.820,95	
	A.P.	10	37,50	8.927,52	658,90	9.586,42	3.500,87	7.179,47	0,00	293,98	2.006,81	0,00	12.981,13	22.563,55	8.257,86	30.820,41	
	Total despesa de personal - manteniment																
			152,50	36.503,44	2.850,62	39.354,06	14.733,85	29.351,15	326,63	1.208,85	8.250,03	0,00	53.870,51	93.224,57	34.119,71	127.344,28	
Personal de recepció																	
	A.P.	10	37,50	8.933,14	236,11	9.169,25	3.505,04	7.430,50	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.265,08	22.434,33	7.065,26	29.499,59	
	A.P.	10	37,50	8.933,14	409,14	9.342,28	3.505,04	7.430,50	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.265,08	22.607,36	7.117,37	29.724,73	
	A.P.	10	20,00	4.764,05	125,85	4.889,90	1.869,25	3.963,66	0,00	158,93	0,00	0,00	5.990,84	10.880,74	3.426,06	14.306,80	
	Total despesa de personal - recepció																
			95,00	22.630,33	771,10	23.401,43	8.879,33	18.823,66	0,00	754,93	4.063,08	0,00	32.521,00	55.922,43	17.608,69	73.531,12	
	Total despesa de personal prevista '23																
			247,50	59.133,77	3.621,72	62.755,49	23.613,18	48.174,81	326,63	1.963,78	12.313,11	0,00	86.391,51	149.147,00	51.728,40	200.875,40	

Font d'informació: Annex i Despesa de personal del Pressupost '23 de l'Ajuntament

➤ Els costos d'exploració són de 375,8 milers d'euros i a diferència de la modalitat de gestió directa (Ajuntament), s'haurien de preveure costos addicionals en concepte de “benefici industrial” en tant la finalitat d'aquesta opció de gestió és el lucre. Així el 6% dels 398,3 milers d'euros de costos de l'activitat serien 22,5 milers d'euros en concepte de “Benefici Industrial” per uns costos totals de 398,3 milers d'euros tal i com s'ha exposat anteriorment.

➤ En la taula adjunta és presenta detall dels costos de personal directes previstos per l'any '23 en els pressupostos municipals de l'Ajuntament de Matadepera.

➤ El sou brut anual és de 149,1 milers d'euros i dins d'ell es tindrien 62,8 milers d'euros de remuneracions bàsiques i 86,4 milers d'euros de complements (destí, específic entre d'altres). Al sou brut s'hi afegiria la despesa de la Seguretat Social de 51,7 milers d'euros i s'obtidria la despesa de personal prevista de 200,9 milers d'euros.



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ DIRECTA
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ INDIRECTA
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
		Comparativa MEF's – Finançament complementari Ajuntament exercici '23
		Conclusions i recomanacions del treball
	66 - 71	ANNEXOS



CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS DE GESTIÓ

Comparativa MEF's – Finançament complementari Ajuntament exercici 23

“

No hi ha diferències substancials significatives que es derivin de la contrastació d'opcions de gestió si bé la opció de gestió menys costosa a c/t és la indirecta en tant precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros (xifra 26,7 milers d'euros inferior a la de l'aportació de 268,5 milers d'euros que és precisaria en la gestió directa).

Els ingressos en gestió indirecta cobririen un 39,27% dels costos de l'activitat mentre que la opció de gestió directa cobriria un 33,96% dels costos, percentatges ambdós indicatius de la total inviabilitat econòmica de l'exploració.

COMENTARIS

Contrastació opcions de gestió activitat camp de golf municipal MEF_Visió general exercici 23

€	Gestió directa		Gestió indirecta		Diferència gestió directa - gestió indirecta	
	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu
Costs de personal directe						
Personal de recepció	73.531,12	18,08%	73.531,12	18,46%	0,00	0,00%
Personal de manteniment - jardineria	127.344,28	31,32%	127.344,28	31,97%	0,00	0,00%
Cost de personal directe	200.875,40	49,40%	200.875,40	50,43%	0,00	0,00%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5,5%)	11.048,15	2,72%	9.390,92	2,36%	-1.657,22	-15,00%
Despeses de vestuari	2.347,42	0,59%	1.995,31	0,50%	-352,11	-15,00%
Altres despeses de personal	13.395,57	3,29%	11.386,23	2,86%	-2.009,34	-15,00%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	23.870,25	5,87%	20.289,71	5,09%	-3.580,54	-15,00%
Regidoria d'Esports	5.124,25	1,26%	4.355,61	1,09%	-768,64	-15,00%
Altres departaments / seccions	29.101,17	7,16%	24.735,99	6,21%	-4.365,18	-15,00%
Despesa de personal indirecte	58.095,67	14,29%	49.381,32	12,40%	-8.714,35	-15,00%
Despesa d'exploració directa						
Reparacions i manteniment	71.062,03	17,48%	60.402,72	15,16%	-10.659,30	-15,00%
Serveis professionals externs	18.720,15	4,60%	15.912,13	3,94%	-2.808,02	-15,00%
Subministraments	23.922,20	5,88%	20.333,87	5,10%	-3.588,33	-15,00%
Altres despeses diverses	10.169,80	2,50%	8.644,33	2,17%	-1.525,47	-15,00%
Despesa d'exploració directa	123.874,18	30,46%	105.293,06	26,43%	-18.581,13	-15,00%
Despesa d'exploració indirecta						
Rentings	661,76	0,16%	562,50	0,14%	-99,26	-15,00%
Serveis professionals externs	7.963,29	1,96%	6.768,80	1,70%	-1.194,49	-15,00%
Assegurances	127,46	0,03%	108,34	0,03%	-19,12	-15,00%
Publicitat	465,94	0,11%	396,05	0,10%	-69,89	-15,00%
Comunicacions	1.166,16	0,29%	1.008,24	0,25%	-177,92	-15,00%
Despesa d'exploració indirecta	10.404,62	2,56%	8.843,93	2,22%	-1.560,69	-15,00%
Total costos de l'exploració	406.645,44	100,00%	375.779,93	94,34%	-30.865,51	-7,59%
Benefici Industrial						
Benefici industrial	0,00	0,00%	22.546,80	5,66%	22.546,80	n/a
Benefici industrial	0,00	0,00%	22.546,80	5,66%	22.546,80	n/a
Cost total previst de l'activitat '23	406.645,44	100,00%	398.326,73	100,00%	-8.318,71	-2,05%
Ingressos						
Ingressos d'exploració	122.237,89	30,06%	140.573,57	35,29%	18.335,68	15,00%
Altres ingressos (loguers)	15.866,85	3,90%	15.866,85	3,98%	0,00	0,00%
Aportació complementària Ajuntament	268.540,70	66,04%	241.886,31	60,73%	-26.654,39	-9,93%
Total Ingressos previstos exercici 2023	406.645,44	100,00%	398.326,73	100,00%	-8.318,71	-2,05%

En la taula que s'adjunta es presenta una comparativa entre les 2 opcions de gestió considerades (gestió indirecta amb empresa tercera i gestió directa a través d'Ajuntament)

A nivell de costos totals del servei, s'observa que la opció de gestió més econòmica a curt termini, any '23, és la gestió indirecta que amb un cost total previst de 398,3 milers d'euros i 140,6 milers d'euros precisa d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros que suposa el 60,73% dels costos de l'activitat.

No obstant l'anterior, les diferències amb la opció de gestió directa són poc significatives. Aquesta darrera opció de gestió, presenta un cost previst de 406,6 milers d'euros (superior en 8,3 milers d'euros a la gestió indirecta) i uns ingressos d'exploració de 122,2 milers d'euros (18,3 milers d'euros inferiors a la gestió indirecta) que precisa d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 268,5 milers d'euros (66,04% dels costos) i que és únicament superior en 26,7 milers d'euros a l'opció de gestió indirecta (entitat privada amb caràcter social).

Si bé la opció de gestió indirecta presenta menors costos per despesa de personal indirecte, despeses d'exploració directes i indirectes respecte la opció de gestió directa (30,9 milers d'euros de menys despesa que s'expliquen pel major know-how, eficiència i economies d'escala de la gestió indirecta respecte la directa), la opció de gestió indirecta repercuteix benefici industrial que suposa sobre costos de 22,5 milers respecte la opció de gestió directa que no en repercuteix.

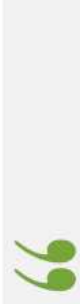
En referència a la despesa de personal directa, en un horitzó temporal a curt termini com l'any '23, en cas d'operar la modalitat de gestió indirecta és subrogaria el personal i per tant el cost seria el mateix de 200,9 milers d'euros que en la gestió directa.

Els ingressos en gestió indirecta cobririen un 39,27% dels costos de l'activitat de 398,3 milers d'euros mentre que la opció de gestió directa cobriria un 33,96% dels costos de l'activitat estimats en 406,6 milers d'euros, percentatges ambdós indicatius de la inviabilitat econòmica de l'exploració del camp de golf.



CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS DE GESTIÓ

Conclusions del treball i principals recomanacions (I)



El camp de golf municipal és gestiona de manera directa des de l'any '11 si bé el propi Conveni estableix que a posterioritat d'assumir el servei, es podrà estudiar la millor manera d'explotar el mateix.

El camp de golf consta de 9 forats (PAR 33) i una plantilla laboral de 6,5 persones.

A nivell d'ingressos juntament amb els principals d'abonats i green fees, se'n tindrien per campionats i classes així com per lloguers i botiga.

La gestió directa no repercuteix IVA en ser un dels supòsits d'exempció de la llei.

COMENTARIS

L' Ajuntament de Matadepera gestiona de forma directa el Camp de Golf Municipal de Matadepera (construït l'any '95) des de l'1 de gener del 2011 segons el "Conveni Regulador de la Reversió a l'Ajuntament del Camp de Golf Municipal de Matadepera" signat entre l'Ajuntament i l'antic gestor Club de Golf.

El punt 5 de l'esmentat Conveni, fa esment "al desig de garantir la continuïtat del servei (per part de l'Ajuntament)...mentre hi hagi un número de persones usuàries tal que en permeti una explotació econòmicament viable". En base a l'anterior, l'Ajuntament "assumeix en un primer moment la gestió directa del servei...i a estudiar després la millor manera d'explotar-lo i posar-lo a la pràctica".

El camp de golf consta de 9 forats (3 forats PAR 3 i 6 forats PAR 4 per un tota PAR 33) i un recorregut total de 1.874 metres. La instal·lació es troba oberta tot l'any i tot els dies de la setmana.

El camp de golf compta amb un bar-restaurant, camp de pràctiques i 2 putting green, lloguer de sales de reunions, lloguers d'espais per a abonats entre d'altres serveis.

El club de golf municipal presenta un mix de tarifes a abonats "sensibilitzat" i en funció de paràmetres com l'edat, àmbit temporal, franja de la setmana entre d'altres.

En una línia similar es tindrien variades possibilitats tarifàries pels "green fee" que són els usuaris de la instal·lació puntuals / no recurrents.

En relació a la formació es tenen diferents possibilitats per a totes les fases de desenvolupament professional (iniciació, classes i cursos, perfeccionament així com tallers de golf).

Adicionalment als ingressos per "abonats", "green fee" i "escola" es tindrien ingressos per "campionats" així com per "lloguers" (mensuals i/o diaris) així com de la "tenda".

A nivell d'altres ingressos d'explotació, es tindrien ingressos pel lloguer de l'immoble de Can Vinyers.

En relació als costos associats al servei, la principal partida faria referència a la despesa de personal directe.

Es tindria una plantilla laboral teòrica afecte al camp de golf al 100% de 6,5 persones: 2,5 persones de recepció i 4 persones de manteniment - jardiners. La despesa de personal directe de l'any '21, amb suplències i absentisme, hauria estat de 181,1 milers d'euros.

Juntament amb el salari base (determinat segons grup), el sou brut del treballador el determinen el complement destí (segons nivell), el complement específic (segons condicions particulars del lloc de treball), altres (p.e. Paga segons rendiment) així com l'antiguitat del treballador.

La suma del sou brut i la seguretat social determinarà el cost laboral del treballador que en el cas dels directes és 100% assignable al centre de cost del camp de golf.

El personal indirecte (regidoria d'esports, brigada, OAC entre d'altres) no presenta una dedicació específica al centre de cost golf i s'ha d'efectuar un repartiment de la despesa entre els diferents centres de cost mitjançant criteris de repartiment de comptabilitat analítica.

Les despeses d'explotació directes es produeixen principalment per reparacions i manteniment de les instal·lacions així com de vehicles. Altres despeses directes significatives són el manteniment informàtic, els professors de golf així com les despeses per subministraments (electricitat).

Les despeses d'explotació indirectes s'han de repartir entre diferents centres de cost per no pertànyer en exclusiva al camp de golf. La principal despesa d'explotació indirecta fa referència al servei de neteja.

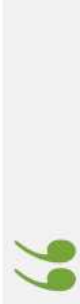
En la gestió directa (a diferència de la gestió indirecta) no aplica Benefici Industrial ni IVA repercutit ja que la despesa d'explotació soporta els costos d'IVA que no és deduïble.

En canvi, l'IVA de l'activitat golf en les entitats esportives és en general del 21% (respecte el 7% de l'any 2012) i ha suposat una pèrdua importat de competitivitat en el sector.



CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIIONS DE GESTIÓ

Conclusions del treball i principals recomanacions (II)



Catalunya presenta de les ràtios de % de federats de població més baixes de l'Estat Espanyol. Les instal·lacions de propietat municipal suposen un % minoritari en el total d'empreses així com presenten les facturacions menors.

COMENTARIS (cont.)

- Espanya compta amb 272 mil federats en golf que suposa un 0,58% de la població. Catalunya amb 28 mil federats i un ràtio de 0,37% federats per capita és de les comunitats autònomes amb pitjor ràtio i contrasta amb el 1,27% i 1,26% de Cantàbria i Madrid respectivament.
- A Espanya hi ha 393 societats que gestionen camps de golf i 39 d'elles es situen a Catalunya. Les 39 societats facturen en promig 2,2 milions d'euros, per sobre de la mitja espanyola de 2 milions d'euros i molt per sota de la Comunitat de Madrid amb 4,4 milions d'euros de promig per les seves 26 societats.
- Les instal·lacions de propietat municipal presenten, en mitjana, una facturació de 0,8 milions d'euros que contrasta amb els 3,4 milions d'euros de promig de les instal·lacions propietat de socis. De les 393 societats a Espanya, únicament 34 són societats municipals mentre que 190 són societats comercials.
- L'estructura d'ingressos d'explotació depèn del tipus de societat i presenta molta variabilitat segons tipologia. Les societats que exploten camps de socis tenen ingressos principalment de quotes de socis mentre que en les societats comercials ponderen més els serveis de restauració i allotjament.
- L'estructura de despesa és força comuna per tot tipus de societat i cal destacar el pes de la despesa de personal amb un 44,5% dels ingressos així com el pes de la despesa de manteniment i subministraments amb un pes relatiu del 18,8%.
- El número d'assalariats del sector és de 9.861 a raó d'una mitjana de 25 treballadors per societat.
- A nivell de green fees contractats, es tindrien 23.858 green fees per societat. Dins d'elles, les societats municipals presentarien en mitjana 15.000 green fees i contrastaria amb els 37.000 green fees del model de societats mixtes
- L'any '18 varen venir a Espanya 1,2 milions de turistes que varen jugar a golf i donat el caràcter estacional diferent a la mitjana, hauria anat molt bé per l'economia espanyola.



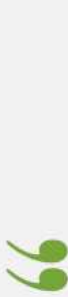
- El sector té un impacte directe en la economia d'entorn a 5.418 milions d'euros anuals (dels que 777 milions de facturació són dels camps de golf i 4.640 milions de despesa del turista del golf)
- El 57% dels camps de golf, no són rentables degut a la seva elevada estructura de despesa fixa així com fiscalitat penalitzant (l'IVA l'any '12 va passar del tipus 7% al tipus del 21% actualment encara vigent).
- S'ha efectuat una comparativa amb instal·lacions comparables de golf que presenten 9 forats en relació a polítiques de preus, dimensió del camp, presència de pàgina web, oferta de serveis entre d'altres.
- Caldes presenta un PAR 36 i una tarifa d'abonat mensual de 140 euros juntament amb un cost del green fee de 18 forats de 39 euros laborable i 49 euros festiu.
- El golf de Moià presenta un PAR 36, ofereix una tarifa especial d'abonat el 1er any i presenta un green fee de 18 forats de 28 euros laborable i 40 euros festiu.
- Vallès Golf és l'escola de golf del Real Club de Golf El Prat i compta tant amb instal·lacions de golf com de pitch&putt. En relació al golf els 9 forats suposarien un PAR de 35 i es tindria un forfait mensual de 140 euros així com green fees per 18 forats de 44 euros els laborables i 52 euros els festius.
- El golf La Roqueta amb un PAR 36 no detalla tarifes d'abonaments a la web. Pel que fa als green fees de temporada mitja i per 18 forats suposen 30 euros els dies laborables i 40 euros els dies festius.
- El golf de Taradell presenta un PAR 37 amb un cost d'abonament mensual de 90 euros així com un green fee per 18 forats col·lectiu major de 25 euros els feiners i 35 euros els festius.
- El camp de golf de Matadepera presenta una forta competència d'instal·lacions de 9 forats i de totes elles és la que presenta un PAR menor amb 33.
- A nivell de preus, tant d'abonaments com de green fees, Matadepera presenta les tarifes més baixes seguida de la instal·lació de Taradell. Cap instal·lació, a part de Matadepera, ofereix la tarifa col·lectius.





CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS DE GESTIÓ

Conclusions del treball i principals recomanacions (III)



De cara a determinar la opció de gestió més avantatjosa s'ha considerat la gestió directa per part de l'Ajuntament així com una indirecta per entitat esportiva privada de caràcter social per presentar aquesta darrera avantatges fiscals.

En el model s'han considerat hipòtesis generals (comunes a les dos opcions de gestió) així com específiques de cada opció de gestió.

En l'anàlisi de les opcions de gestió es tenen en compte aspectes com el benefici industrial, la fiscalitat, el know-how, les economies d'escala, els costos de transacció així com la concurrència, competència i assignació òptima de recursos.

COMENTARIS (cont.)

- De cara a determinar quina és la modalitat de gestió més avantatjosa pel municipi s'han considerat dos opcions de gestió.
- Per una banda, s'ha considerat la gestió del servei mitjançant gestió directa per la mateixa entitat local i que és la modalitat actual de gestió.
- I per altra banda, s'ha considerat la gestió del servei mitjançant gestió indirecta. Dins d'ella s'ha considerat la prestació per "entitats o Establiments esportius privats de caràcter social" per ser la opció fiscalment més avantatjosa dins les possibilitats de gestió de l'àmbit privat.
- Les hipòtesis generals són comunes per ambdós escenaris (gestió directa i gestió indirecta).
- La despesa de personal de l'any '23 pels directes s'ha obtingut dels pressupostos '23 de l'Ajuntament.
- En relació a les despeses d'explotació directes i indirectes pel que fa a l'efecte preu s'ha aplicat un increment del 8,5% per l'any '22 així com del 3,8% per l'any '23.
- S'ha contemplat que les dos opcions de gestió estan exemptes d'IVA per ser l'Ajuntament entitat de dret públic així com entitat privada de caràcter social la considerada com a opció de gestió indirecta.
- Les hipòtesis específiques serveixen per "sensibilitzar" i aproximar el model el màxim a la realitat.
- Cada opció de gestió té unes particularitats i trets diferencials pel que fa a aspectes com el benefici industrial, l'absentisme així com aspectes de caràcter més intangible com el know-how o les economies d'escala. Les anteriors diferències són reflectides en el model econòmic financer.
- Prèviament a la modelització econòmica és de rellevància contextualitzar i analitzar a nivell conceptual els principals avantatges i inconvenients de cada modalitat de gestió.
- El benefici industrial és una avantatge de la gestió directa ja que en aquesta modalitat és possible cobrir únicament el cost del servei mentre que la privada persegueix maximitzar el benefici.

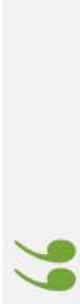


- L'aspecte fiscal en general és també una avantatge de la gestió directa (la indirecta repercuteix IVA sobre la despesa de personal). No obstant, en el cas del servei de camp de golf al haver-hi exempció per entitats amb caràcter social, no hi ha aquest avantatge.
- El know – how en canvi és una avantatge de la gestió indirecta que compta amb millors i més eficients mecanismes d'organització del treball i de gestió dels recursos.
- A major nivell de tecnificació i especialització del servei, major impacte presentarà el know-how.
- Les economies d'escala es produeixen per diferents fonts (inventari, gestió...) i són una avantatge de la gestió indirecta que gaudeix dels menors costos unitaris que suposa les grans compres.
- Els costos de transacció són a priori una avantatge de la gestió directa ja que la gestió indirecta implica redacció de Plecs, determinació del preu del servei, seguiment del contracte entre d'altres.
- No obstant, la gestió directa presenta majors costos de transacció per contractació de personal.
- La concurrència, la competència i l'assignació òptima pròpia dels procediments de contractació, implica que s'obtingui des del punt de vista del cost, la millor opció entre les diferents possibilitats.
- Prèviament a efectuar la modelització econòmica financer i projeccions econòmiques per les opcions de gestió, gestió directa – Ajuntament i gestió indirecta – entitat esportiva privada de caràcter social, s'ha efectuat un anàlisi històric de l'activitat camp de golf a partir d'analitzar la informació financer i de gestió dels exercicis '18, '19 i '21 i obviant l'any '20 pels efectes del COVID-19.
- Els ingressos d'explotació del camp de golf s'haurien situat entorn als 105 - 110 milers d'euros als quals s'haurien d'afegir 15,9 milers d'euros del lloguer de Can Vinyers per un total d'ingressos d'entorn a 120 milers d'euros.



CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS DE GESTIÓ

Conclusions del treball i principals recomanacions (IV)



COMENTARIS (cont.)

- Les despeses de l'activitat de l'any '21 són de 353,8 milers d'euros de les que 181,1 milers d'euros són despesa de personal directe i 104,5 milers d'euros són despeses d'exploració directes.
- Els ingressos de l'activitat cobreixen únicament entorn al 34,4% de les despeses de l'activitat i deriven en resultats de l'activitat negatius d'entorn a 250 milers d'euros indicatius de la inviabilitat financera de l'exploració.
- Els ingressos del camp de golf de l'any '21 són de 121,7 milers d'euros i es componen de 12,6 milers d'euros de lloguers i 109,1 milers d'euros d'ingressos d'exploració.
- En relació als ingressos d'exploració haurien experimentat un comportament estable en els anys '18, '19 i '21 situant-se entre els 103,7 milers d'euros i els 109,1 milers d'euros.
- Els ingressos d'abonaments (principal ingrés), campionats i classes haurien experimentat caigudes que haurien estat compensades pel creixement de "green fees".
- Els ingressos per abonats són la principal partida d'ingrés d'exploració amb 48,9 milers d'euros l'any '21 que suposa un 44,80% de pes relatiu. Entre '18 i '21 els abonats – any passen de 60,58 a 56,83 (es guanyen 5,83 mensuals si bé es perd compromís amb la pèrdua de 9,58 trimestrals).
- L'any '21 s'incrementen tarifes un 10% si bé a preus constants es tindria una caiguda de l'ingrés mig anual de 870,80 euros (any '18) als 777,27 euros (any '21) i del 10,7% que s'explica per la "fuga" de l'abonament individual a l'abonament col·lectiu que suposa preus inferiors entorn a un 12% - 13%.
- Els ingressos per green fees fan referència als usuaris d'entrada puntual (aquells que no són abonats al camp de golf). S'han incrementat els seus ingressos des dels 20,7 milers d'euros de l'any '18 als 38,8 milers d'euros de l'any '21.
- L'augment s'explicaria principalment pel major nº de green fees en tant es passaria de 1.487 l'any '18 als 3.148 de l'any '21. S'han comercialitzat productes des de l'any '19, que han fet baixar el preu mig del green fee des dels 13,94 euros de l'any '18 als 12,34 euros de l'any '21.

- Els anys '18 i '19 suposen ingressos d'activitats formatives d'entorn a 11 milers d'euros que representen entorn a un 10,5% - 11% dels ingressos d'exploració.
- A l'any '19 es tindria una caiguda significativa de tallers escoles que es veuria compensada pels cursos de hàndicap adults.
- Per l'any '21 els ingressos de l'Escola caurien un 28,49% i 3,2 milers d'euros per la menor aflluència als cursos trimestrals i de hàndicap en bona part, derivat dels efectes de la COVID-19 (especialment els 6 primers mesos de l'any '21). Entre els anys '18 i '21 les tarifes es mantenen constants.
- Els anys '18 i '19 suposen ingressos de campionats d'entorn a 10,5 milers d'euros que deriven en pesos relatius d'entorn a un 10% - 10,5% dels ingressos d'exploració.
- Entre els anys '18 i '21 les tarifes es mantenen constants.
- Per l'any '21 els ingressos de campionats caurien un 33,27% i 3,6 milers d'euros que s'explicaria per un efecte quantitat al passar de 595 inscrits l'any '19 a 390 inscrits l'any '21. L'anterior caiguda d'inscrits del 34,45% es produiria especialment els 6 primers mesos de l'any '21 conseqüència dels efectes de la COVID - 19.
- Els ingressos de la Botiga suposa ingressos residuals d'entorn a 1 milers d'euros que no arriben a l'1% de pes relatiu dels ingressos d'exploració.. Els ingressos per lloguers varis amb 2,5 milers d'euros l'any '21 i els ingressos per lloguer d'espais amb 1,8 milers d'euros l'any '21 també suposen pesos residuals.
- L'any '11 l'Ajuntament es subroga en els béns, drets i obligacions del Club de Golf la Mola i passaria a assumir la gestió directa del camp de golf.
- L'any '03 es va formalitzar un contracte de lloguer de bar – restaurant que es prorrogaria entre parts l'any '10 i que tindria data de venciment octubre '23. Actualment suposa ingressos d'exploració per arrendament de 13,7 milers d'euros, xifra molt reduïda i que s'aconsella que es revisi a l'alça en el proper contracte.



CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS DE GESTIÓ

Conclusions del treball i principals recomanacions (V)



L'any '21 la despesa de personal directa seria de 181,1 milers d'euros (48,57% de les despeses totals) mentre que les despeses d'exploració directes serien de 104,5 milers d'euros (28,04 % de les despeses totals).
L'any '21, els 181,1 milers d'euros de despesa de personal directe suposaria el 165,90% dels 109,1 milers d'euros que registraria l'activitat d'ingressos d'exploració.
Per l'any '21, es tindria una plantilla mitjana de 6,5 empleats (2,5 recepcionistes i 4 persones de manteniment – jardineria) que dividida entre el cost de personal directe de 181,1 milers d'euros derivaria en un cost mig empleat de 27,9 milers d'euros.
Existeixen una sèrie de centres de cost d'estructura que donen suport a altres centres de cost d'activitats principals com el de camp de golf.
S'han efectuat procediments de comptabilitat analítica per repartir el cost dels centres de cost auxiliars entre els centres de cost principals.
Derivat dels anteriors, es tindria per l'any '21 una despesa assignable a golf de 58,2 milers d'euros de la que 23,2 milers d'euros correspondria al Departament d'Esports i 12 milers d'euros a la Brigada.
Les despeses d'exploració directes s'han situat entre els 103,2 milers d'euros de l'any '19 i els 122,3 milers d'euros de l'any '18.
Els anteriors, són imports pràcticament iguals o superiors als ingressos d'exploració, dada indicativa de la insuficient capacitat de la instal·lació per generar entrades monetàries i manifesta inviabilitat financera.
La despesa de "reparacions i manteniment" és la més significativa i hauria oscil·lat entre els 59,3 milers d'euros de l'any '21 i els 73,9 milers d'euros de l'any '19.

COMENTARIS (cont.)

- Les despeses totals del camp de golf han oscil·lat entre els 372,8 milers d'euros de l'any '21 i els 383,4 milers d'euros de l'any '18.
- Els ingressos totals cobreixen únicament entorn al 32% de les despeses totals, ràtio indicatiu de la total inviabilitat financera de l'exploració.
- L'any '21 la despesa de personal directa seria de 181,1 milers d'euros (48,57% de les despeses totals) mentre que les despeses d'exploració directes serien de 104,5 milers d'euros (28,04 % de les despeses totals).
- La despesa de personal directe és la partida de cost més significativa del centre de cost golf i suposa un pes relatiu respecte la despesa total de l'activitat d'entorn al 50% o superior.
- L'any '21, els 181,1 milers d'euros de despesa de personal directe suposaria el 165,90% dels 109,1 milers d'euros que registraria l'activitat d'ingressos d'exploració.
- Per l'any '21, es tindria una plantilla mitjana de 6,5 empleats (2,5 recepcionistes i 4 persones de manteniment – jardineria) que dividida entre el cost de personal directe de 181,1 milers d'euros derivaria en un cost mig empleat de 27,9 milers d'euros.
- Existeixen una sèrie de centres de cost d'estructura que donen suport a altres centres de cost d'activitats principals com el de camp de golf.
- S'han efectuat procediments de comptabilitat analítica per repartir el cost dels centres de cost auxiliars entre els centres de cost principals.
- Derivat dels anteriors, es tindria per l'any '21 una despesa assignable a golf de 58,2 milers d'euros de la que 23,2 milers d'euros correspondria al Departament d'Esports i 12 milers d'euros a la Brigada.
- Les despeses d'exploració directes s'han situat entre els 103,2 milers d'euros de l'any '19 i els 122,3 milers d'euros de l'any '18.
- Els anteriors, són imports pràcticament iguals o superiors als ingressos d'exploració, dada indicativa de la insuficient capacitat de la instal·lació per generar entrades monetàries i manifesta inviabilitat financera.
- La despesa de "reparacions i manteniment" és la més significativa i hauria oscil·lat entre els 59,3 milers d'euros de l'any '21 i els 73,9 milers d'euros de l'any '19.



- La despesa d'exploració indirecta suposa una xifra de cost poc significativa que ha romangut estable entorn als 9 milers d'euros en els anys '18, '19 i '21. Les despeses indirectes es reparteixen i comparteixen amb els altres centres de cost d'esports com serien pavelló, piscina i camp de futbol.
- La principal partida de despesa indirecta es deriva del contracte de neteja amb EULEN (8 hores / setmanals) i suposa entorn a 7 milers d'euros els anys '18, '19 i '21.
- La despesa per amortitzacions pels anys '18, '19 i '21 s'ha mantingut entorn als 17,1 milers d'euros i suposa un pes relatiu de la despesa total poc significatiu d'entorn al 4,5%.
- Les inversions acumulades a 31.12.2021 serien de 752,3 milers d'euros si bé en els darrers anys les inversions efectuades haurien estat residuals i únicament les de caràcter essencial/urgent.
- A data d'emissió d'aquest informe les necessitats d'inversió de la instal·lació serien de 555 milers d'euros de les quals 160 milers d'euros serien a c/t, 270 milers d'euros a m/t i 125 milers d'euros a ll/t.
- El cost total de l'activitat que es deriva per l'opció de gestió directa és de 406,6 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 268,5 milers d'euros (66,04% dels costos).
- La "despesa de personal directa" és la principal partida de cost i suposa 200,9 milers d'euros (49,40%) per una estructura de 2,5 personal de recepció i 4 personal de jardineria. S'ha estimat un benefici industrial del 0% (0 milers d'euros) propi de la gestió directa.
- En referència als ingressos del servei de 406,6 milers d'euros, 122,2 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploració i suposen únicament cobrir el 30,06% dels costos de l'activitat
- Els ingressos per lloguers són de 15,9 milers d'euros i suposen el 3,90% dels costos de l'activitat.
- Restaria un import de 268,5 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 66,04% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.





CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS DE GESTIÓ

Conclusions del treball i principals recomanacions (VI)



COMENTARIS (cont.)

- No hi ha diferències substancials significatives que es derivin de la contrastació d'opcions de gestió si bé la opció de gestió menys costosa a c/t és la indirecta en tant precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros (xifra 26,7 milers d'euros inferior a la de l'aportació de 268,5 milers d'euros que és precisaria en la gestió directa).
Donada la manca de demanda, elevada competència de camps de característiques similars i recurrents desequilibrats financers de l'exploració es recomanada a l'Ajuntament reconsiderar la continuïtat de l'activitat de camp de golf.
- El cost total de l'activitat que es deriva per l'opció de gestió directa és de 398,3 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros (60,73% dels costos).
La "despesa de personal directa" és la principal partida de cost i suposa 200,9 milers d'euros (50,43%) per una estructura de 2,5 personal de recepció i 14 personal de jardineria.
S'ha estimat un benefici industrial del 6% (22,5 milers d'euros) propi de la gestió indirecta.
En referència als ingressos del servei de 398,3 milers d'euros, 140,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'exploració i suposen únicament cobrir el 35,29% dels costos de l'activitat
Els ingressos per lloguers són de 15,9 milers d'euros i suposen el 3,98% dels costos de l'activitat.
Restaria un import de 241,9 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 60,73% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.
No hi ha diferències substancials significatives que es derivin de la contrastació d'opcions de gestió si bé la opció de gestió menys costosa a c/t és la indirecta en tant precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 241,9 milers d'euros (xifra 26,7 milers d'euros inferior a la de l'aportació de 268,5 milers d'euros que és precisaria en la gestió directa).
Els ingressos en gestió indirecta serien de 156,4 milers d'euros i cobririen un 39,27% dels costos de l'activitat de 398,3 milers d'euros. Per altra banda, la opció de gestió directa amb uns ingressos de 138,1 milers d'euros, cobriria un 33,96% dels costos de l'activitat estimats en 406,6 milers d'euros.
Els anteriors percentatges de cobertura de costos, tant en la gestió directa com en la gestió indirecta, són ambdós indicatius de la inviabilitat econòmica de l'exploració del camp de golf.

- L'article 86 de la LRBL esmenta que "Les entitats locals poden exercir la iniciativa pública per al desenvolupament d'activitats econòmiques, sempre que estigui garantit el compliment de l'objectiu d'estabilitat pressupostària i de la sostenibilitat financera de l'exercici de les seves competències. A l'expedient acreditatiu de la conveniència i oportunitat de la mesura caldrà justificar que la iniciativa no genera risc per a la sostenibilitat financera del conjunt de la Hisenda municipal havent de contenir una anàlisi del mercat, relativa a l'oferta i a la demanda existent, a la rendibilitat i als possibles efectes de l'activitat local sobre la concurrència empresarial"
Per tot l'anteriorment exposat, es conclou que la opció de gestió indirecta, seria la més eficient entre les considerades en tant presentaria uns costos d'exploració 8,3 milers d'euros menors als de la gestió directa (presenta estalvis per know-how i eficiència de 30,8 milers d'euros així com sobre costos de 22,5 milers d'euros per aplicació de Benefici Industrial) així com assoliria uns ingressos d'exploració majors en 18,3 milers d'euros que derivarien en una aportació complementària de l'Ajuntament 26,6 milers d'euros inferior a la de la gestió directa.
No obstant l'anterior, no s'aconsella el canvi de modalitat de gestió de directa a indirecta donat que i) no existeixen diferències prou substancials d'exploració de l'activitat entre les opcions de gestió directa i indirecta així com ii) la iniciativa privada tindria pocs incentius en relació a l'exploració del camp de golf de Matadepera i poc recorregut per obtenir beneficis atractius i atraients.
En base a l'anterior i donat el que preveu l'article 86 de la LRBL per les activitats econòmiques i vista i) la manifesta manca de sostenibilitat financera amb necessitats de fluxos d'efectius anuals complementaris per part de l'Ajuntament d'entorn a 250 milers d'euros (sense considerar necessitats d'inversió) així com ii) la manifesta falta de demanda existent amb únicament 60 abonats i elevada oferta existent (amb 5/6 centres de camps de golf de 9 forats a menys d'1hora de Matadepera), es recomana a l'Ajuntament de Matadepera reconsiderar la continuïtat de l'activitat de camp de golf.



ESTUDI ECONÒMIC RELATIU AL CAMP MUNICIPAL DE GOLF – AJT. DE MATADEPERA

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 29	CONSIDERACIONS GENERALS
	30 - 45	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	46 - 51	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ DIRECTA
	52 - 57	ANÀLISI I MODELITZACIÓ ECONÒMICO FINANCERA OPCIÓ GESTIÓ INDIRECTA
	58 - 65	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	66 - 71	ANNEXOS
		Annex I: Ordenances Fiscals del camp municipal de golf de Matadepera
		Annex II: Detall dels costos de personal i característiques dels contractes per l'exercici '21
		Annex III: Relació de llocs de treball de l'Ajuntament per l'any '21
		Annex IV: Detall ingressos per classes exercicis '18, '19 i '21
		Annex V: Detall extracomptable elements d'immobilitzat material i intangible



Annex I

Ordenances fiscals del Camp de Golf Municipal de Matadepera

Taxa per la prestació dels serveis relatius a l'ús de les instal·lacions esportives del Camp de Golf Municipal

€	2018 - 2019 i 2020			2021 i 2022			2023					
	Tarifa mensual	Tarifa semestral	Tarifa mensual	Tarifa mensual	Tarifa semestral	Var.%	Tarifa mensual	Tarifa semestral	Var.%	Var.€ mensual	Var.€ semestral	Var.%
Taxes abonaments												
Abonament Individual (Tots dies)	92,92	473,69	102,21	521,27	9,29	10,00%	107,32	547,33	5,11	26,06	5,00%	
Abonament Junior (< 18 anys)	58,07	296,18	63,88	325,78	5,81	10,01%	67,04	342,07	3,16	16,29	4,95%	
Abonament Infantil de 6 a 16 anys	n/a	n/a	10	51	n/a	n/a	10,50	53,55	0,5	2,55	5,00%	
Abonament entre setmana	69,69	355,52	76,66	390,96	6,97	10,00%	80,49	410,51	3,83	19,55	5,00%	
Abonament moderat (4 sortides incloses) *dos màxim en c/s	45	n/a	49,5	-	4,5	10,00%	51,97	-	2,47	n/a	4,99%	
Abonament Familiar*	185,84	947,88	204,42	1042,54	18,58	10,00%	214,64	1.094,64	10,22	52,1	5,00%	
Abonament Família nombrosa i/o monoparental	139,38	710,83	153,32	781,93	13,94	10,00%	160,98	821,02	7,66	39,09	5,00%	
Abonament Col·lectius** (Tarifa per persona)	81,3	414,6	89,43	456,03	8,13	10,00%	98,37	478,83	8,94	22,8	10,00%	
Taxes green fees (sortides)												
Green Fee Feiners	20	15	22	17	2	10,00%	25	20	3	3	13,64%	
Green Fee Caps de Setmana i Festius	25	20	27,5	22	2,5	10,00%	30	25	2,5	3	9,09%	
Green Fee Feiners Sèniors	15	12	17	15	2	13,33%	20	17	3	2	17,65%	
Green Fee camp de pràctiques	3	3	3	3	0	0,00%	3	3	0	0	0,00%	
Green Fee junior feiner	15	n/a	16,5	n/a	1,5	10,00%	17,5	n/a	1	n/a	6,06%	
Green Fee junior festiu	20	n/a	22	n/a	2	10,00%	23	n/a	1	n/a	4,55%	
Green Fee professor adult feiner	8	n/a	9	n/a	1	12,50%	10	n/a	1	n/a	11,11%	
Green Fee professor adult festiu	17	n/a	18,5	n/a	1,5	8,82%	19,5	n/a	1	n/a	5,41%	
Green Fee professor junior feiner	5	n/a	5,5	n/a	0,5	10,00%	6,5	n/a	1	n/a	18,18%	
Green Fee professor junior festiu	10	n/a	11	n/a	1	10,00%	12	n/a	1	n/a	9,09%	
Green Fee Feiners/Caps de Setmana (Tarifa "200")	7	n/a	7	n/a	0	0,00%	10	n/a	3	n/a	42,86%	
Torneigs												
Abonats (9 forats)	12	15	12	n/a	0	0,00%	15	n/a	3	n/a	25,00%	
No abonats (9 forats)	20	20	20	n/a	0	0,00%	23	n/a	3	n/a	15,00%	
Menors 18 anys (9 forats)	7	12	7	n/a	0	0,00%	9	n/a	2	n/a	28,57%	
Abonats (18 forats)	17	3	17	n/a	0	0,00%	20	n/a	3	n/a	17,65%	
No abonats (18 forats)	25	n/a	25	n/a	0	0,00%	27	n/a	2	n/a	8,00%	
Menors 18 anys (18 forats)	12	n/a	12	n/a	0	0,00%	15	n/a	3	n/a	25,00%	
Classes i cursos												
Individual (adult)	35	n/a	35	n/a	0	0,00%	35	n/a	0	n/a	0,00%	
Grups de 2 a 4 persones (adult)	45	n/a	45	n/a	0	0,00%	45	n/a	0	n/a	0,00%	
Col·lectiu de 4 a 6 persones (adult)	55	n/a	55	n/a	0	0,00%	55	n/a	0	n/a	0,00%	
Individual (infantil)	25	n/a	25	n/a	0	0,00%	25	n/a	0	n/a	0,00%	
Grups de 2 a 4 persones (infantil)	35	n/a	35	n/a	0	0,00%	35	n/a	0	n/a	0,00%	
Col·lectiu de 4 a 6 persones (infantil)	45	n/a	45	n/a	0	0,00%	45	n/a	0	n/a	0,00%	
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana) *Mínim 5 alumnes	96	244,8	96	244,8	0	0,00%	96	244,8	0	n/a	0,00%	
Curs trimestral Infantil (18 hores caps de setmana) *Mínim 5 alumnes	144	367,2	144	367,2	0	0,00%	144	367,2	0	n/a	0,00%	
Curs trimestral adults (10 hores entre setmana) *Mínim 2 alumnes	175	n/a	175	n/a	0	0,00%	175	n/a	0	n/a	0,00%	

Font d'informació: Ordenança Fiscal núm. 3.19 Taxa per la prestació dels serveis relatius a l'ús d'instal·lacions esportives del Camp de Golf Municipal de Matadepera

Codi Segur de Verificació: 2cee602d-cafc-4ed5-be7c-98aa172e98a2
Origen: Administració
Identificador document original: ES_L01081206_2022_1176034
Data d'impressió: 19/10/2023 08:54:50
Pàgina 68 de 72

SIGNATURES
Cap signatura aplicada



AJUNTAMENT DE MATADERA
Aquest document és una còpia simple del document electrònic original. Comprovi l'autenticitat del document a la Seu Electrònica de l'Ajuntament de Matadepera (<https://seu-e.cat/web/matadepera>). Utilitzi el "Codi per a la validació" que apareix a la capçalera.



Annex II

Detall dels costos de personal i característiques dels contractes per l'exercici '21 Camp de Golf Municipal



Font d'informació: Departament de RRHH Ajuntament de Matadepera (PENDENT DOCUMENT DEFINITU RRHH)



Annex III

Relació de llocs de treball de l'Ajuntament per l'any '21



DENOMINACIÓ	FUNC*	R***	GRUP	JORNADA	TITULACIÓ	FP	CD	INCREMENT 0,9%	DOT	SIT
Conserges - Esports	303	L	A.P.	HE	Grup AP	CO	10	6.993,50	3	1 VI
Conserges - Escola	604	L	A.P.	HE	Grup AP	CO	10	6.993,50	3	2 VI
Dinamitzador/a	609	L	C1	O	Grup C1	CO	16	8.907,03	1	V
Tècnica/a auxiliar Esports golf	305	L	C1	R 50%	Grup C1	CO	14	4.639,50	1	V
Operari/a manteniment: 3 golf	306	L	C2	O	Grup C2	CO	12	7.361,52	1	LINF
Personal manteniment camp de golf	307	L	A.P.	O	Grup AP	CO	10	6.765,50	3	3 LINF
Personal recepció camp de golf	308	L	A.P.	O	Grup AP	CO	10	6.993,47	3	2 LINF 1 VI
Personal recepció camp de golf	308	L	A.P.	R 50%	Grup AP	CO	10	3.814,25	1	VI
Director/a i professor/a escola música	610	L	A1	R	Grup A1	CO	20	9.806,70	1	LINF
Secretari/a i professor/a escola música	611	L	A1	R	Grup A1	CO	20	4.602,62	1	LINF
Cap d'estudis i professor/a escola música	612	L	A1	R	Grup A1	CO	20	4.602,62	1	LINF
Professor/a escola música	613	L	A1	R	Grup A1	CO	20	6.909,22	13	LINF
Aux. Adm. 1 escola música	614	L	C2	R	Grup C2	CO	16	7.900,50	1	LINF

*FUNCIONS: Apartat del manual de funcions on es descriuen les funcions i els mèrits rellevants per a la provisió del lloc.

** JORNADA:
O: Ordinària
T: Torn
E: Exclusiu
R: Restada
HE: Horari Especial

SIT:
V: vacant
VI: vacant ocupada interinament
A: lloc a amortitzar
P: pràctiques
LIN: Laboral indefinit

***Règim
F: Funcionari
L: Laboral

FP: Forma de provisió
CD: Complement de destí
GE: Complement específic
DOT: Nombre

Font d'informació: Web de l'Ajuntament de Matadepera



Annex IV

Detall ingressos per classes exercicis '18, '19 i '21



€	2018			2019			2021		
	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos
Classes per hores adults									
Individual	35,00	20	700	35,00	2	70	35,00	11	385
Grups (2 a 4 persones)	45,00	6	270	45,00	6	270	45,00	9	405
Col·lectius (4 a 6 persones)	55,00	5	275	55,00	2	110	55,00	2	110
Total ingressos classes per hores adults		31	1.245		10	450		22	900
Classes per hores infantils									
Individual	25,00	7	175	25,00	3	75	25,00	0	0
Grups (2 a 4 persones)	35,00	0	0	35,00	0	0	35,00	11	385
Col·lectius (4 a 6 persones)	45,00	1	45	45,00	1	45	45,00	0	0
Total ingressos classes per hores infantils		8	220		4	120		11	385
Cursos trimestrals									
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana)	96,00	7	672	96,00	0	0	96,00	0	0
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana) fam. Nombrosa	72,00	3	216	72,00	0	0	72,00	0	0
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana) Tarifa anual	244,80	0	0	244,80	0	0	244,80	0	0
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana) Tarifa anual Fam. Nombrosa	183,60	0	0	183,60	0	0	183,60	0	0
Curs trimestral Infantil (18 hores cap de setmana)	144,00	24	3.456	144,00	29	4.176	144,00	15	2.160
Curs trimestral Infantil (18 hores cap de setmana) fam. Nombrosa	108,00	0	0	108,00	6	648	108,00	11	1.188
Curs trimestral Infantil (18 hores cap de setmana) Tarifa anual	367,20	0	0	367,20	1	367	367,20	0	0
Curs trimestral Infantil (18 hores cap de setmana) Tarifa anual Fam. Nombrosa	275,40	0	0	275,40	2	551	275,40	0	0
Curs trimestral adults (10 hores entre setmana) *Mínim 2 alumnes	175,00	0	0	175,00	0	0	175,00	2	350
Total ingressos cursos trimestrals		34	4.344		38	5.742		28	3.698
Cursos handicap adults									
CURS HANDICAP (sense contractar abonament)	250,00	0	0	250,00	1	250	250,00	0	0
CURS HANDICAP 1 PAX (amb abonament)	199,00	6	1.194	199,00	6	1.194	199,00	8	1.592
CURS HANDICAP 2 PAX	150,00	4	600	150,00	12	1.800	150,00	2	300
CURS HANDICAP 3+PAX	100,00	0	0	100,00	13	1.300	100,00	10	1.000
Total cursos handicap adults		10	1.794		32	4.544		20	2.892
Tallers per a escoles									
De 10 a 20 participants	8,00	14	112	8,00	0	0	8,00	0	0
De 21 a 30 participants	7,00	51	357	7,00	16	112	7,00	0	0
Més de 31 participants	6,00	0	0	6,00	0	0	6,00	0	0
*Subvencions FCG	570,00	1	570	0	0	0	0	0	0
*Taller Escola Club	35,00	58	2.030	0	0	0	0	0	0
Total tallers per a escoles		124	3.069		16	112		0	0
Tallers per a grups									
De 10 a 20 participants	8,00	15	120	8,00	14	112	8,00	6	48
De 21 a 30 participants	7,00	16	112	7,00	0	0	7,00	0	0
Més de 31 participants	6,00	34	204	6,00	0	0	6,00	0	0
Total ingressos tallers per a grups		65	436		14	112		6	48
Total ingressos classes		272	11.108		114	11.080		87	7.923

Font d'informació: Departament d'Esports de l'Ajuntament de Matadepera

Annex V

Detall extracomptable elements d'immobilitzat material i intangible centre de cost Camp de Golf



€	Descripció element	Codi element	Nº descriptió	Data d'alta	Cost d'adquisició
	CESSIÓ URBANÍSTICA OBLIGATÒRIA EQUIPAMENT ESPORTIU (ACTUALITAT CAMP DE GOLF MUNICIPAL / PARCEL·LA 2) - CAN VINYERS				
	ASFALTATS RIBA/ FOORMACIO FORAT NUM 2 / ASFALTATS RIBA S.A. / REFERÈNCIA: 22011003358	810	2014002455	19/12/1991	0
	GARDEN TONA/ CONSTRUCCIO NOU GREEN FORAT 2 / GARDEN TONA S.L. / REFERÈNCIA: 22011003416	819	2014002463	19/10/2011	3.586
	FITOR FORESTA/ PAL ELECTRICS. / FITOR FORESTA / REFERÈNCIA: 22011004550	844	2014002483	30/11/2011	13.924
	MILIAN RETOLS/ 9 RETOLS ESPORTS / MILIAN RETOLS, S.L. / REFERÈNCIA: 22011004577	846	2014002484	01/01/2012	1.930
	EL REMITGER/ REIXA GOLF / GRUP EL REMITGER S.L. / REFERÈNCIA: 22011003993	847	2014002485	01/01/2012	1.450
	ASFALTATS RIBA/ ACONDICIONAMENT CAMP PRACTIQUES GOLF / ASFALTATS RIBA S.A. / REFERÈNCIA: 22011003992	848	2014002486	01/01/2012	12.745
	SERRALLERIA CLAUSELL/ PERBOLA PER CAMP PRACTIQUES GOLF / SERRALLERIA CLAUSELL S.L. / REFERÈNCIA: 22011003994	849	2014002487	01/01/2012	14.288
	MILFORT GOLF/ SORRA CAMP GOLF / MILFORT GOLF S.L. / REFERÈNCIA: 22011004581	850	2014002488	01/01/2012	7.053
	FERROS CLIMENT/ MATERIAL DIVERS BRIGADA / FERROS CLIMENT, S.A. / REFERÈNCIA: 22012003241	886	2014002504	17/10/2012	878
	TALLERES ELECTRONICOS/ ADEQUACIO INSTAL. ELECTRICA CAMP GOLF / TALLERES ELECTRONICOS EGARENSES SA / REFERÈNCIA: 22012003361	887	2014002505	31/10/2012	393
	BADOLMAR/ADEQUACIO DESPATX CAMP GOLF / BADOLMAR SL / REFERÈNCIA: 22012003362	888	2014002506	31/10/2012	2.518
	INDIGO GRUP/ INSTAL. ARMARI CAMP GOLF / INTEGRACIONES DIGITALES GOLD S.L. / REFERÈNCIA: 22012003659	896	2014002513	28/11/2012	5.129
	TALLERES ELECTRONICOS EGARENSES/ INSTAL·LACIO CLIMATITZACIO DESPATX CAMP GOLF / TALLERES ELECTRONICOS EGARENSES SA / REFERÈNCIA: 22012003706	897	2014002514	28/11/2012	1.393
	SUBSTITUCIO TANQUES I REDES CAMP DE GOLF	3694	2015000075	10/08/2015	3.023
	525 M2 RED CN PA25X25X1,5 GOLF VERDE C/MARCO FORAT 1 / Kits Material Instal·lació (Cable, sensors, mosquetons) / INSTAL·LA	3881	2016000044	18/03/2016	12.741
	PONT DE CAN VINYERS - PASSERA	4165	2018000122	31/12/2018	17.770
	ADEQUACIO INSTAL·LACIONS ELECTRIQUES CAMP DE GOLF	4486	2021000158	16/12/2021	47.507
	Total Detall Bè 439 Equipament Esportiu - Can Vinyers				162.753
	CESSIÓ URBANÍSTICA OBLIGATÒRIA MASIA ""CAN VINYERS"" - CLUB SOCIAL, CAMP DEL GOLF MUNICIPAL I RESTAURANT (PARCEL·LA 11) - CAN VINYERS				
	GARDEN EGARA/TALA I NETEJA BSE MOLI DE VENT CAN VINYERS / REFERÈNCIA: 22014003624	3580	2014002594	19/12/1991	437.749
	REF. I PROM. GUTES/ REPARACIO PARETS I TAPA POU MOLI CAN VINYERS / REFERÈNCIA: 22014004342	1017	2014002600	19/10/2011	1.347
	RESTAURACIO MOLI CAN VINYERS	1025	2014002600	30/11/2011	1.347
	ESTUQUE BROCCAS H55 1-13 / GAFA ARTY OCULAR ANTIVAHO / GAFAS VISITOR / GAFA NOVEL REF 10410 / GUANTE PIEL AMARILLO T-10	3639	2015000028	01/01/2012	23.378
	TALLER BRIGADA / REGUL·ELECTR·REB-IN	3640	2015000029	01/01/2012	157
	NETEJA, RETIRADA I TRANSPORT A L'ABOCADOR DE LA TANCA EXISTENT, DEL BUC I LA VEGETACIO	3641	2015000030	01/01/2012	13
	JUNTA TAPON RADIADOR 1"""" / M·POLIETILENO PE32 20 10ATM. / TE LATON 20-20-20 POLI·LPGTDD020 / MANGUITO LATON 20-20 POLI·LPG	3638	2015000027	01/01/2012	6.999
	UT. SUBMINISTRAMENT I COL·LOCACIO DE TRAVESSA DE ROURE O FAIG DE 2,6 M DE LLARG AMB AMPLADA VARIABLE.	3644	2015000033	01/01/2012	41
	BOLO DECORATIU 100/300	3642	2015000031	01/01/2012	139
	TRAVESSA ECOLOGICA 250 X 12 X 22 CM.	3645	2015000034	17/10/2012	2.583
	525 M2 RED CN	3643	2015000032	31/10/2012	29
	Total Detall Bè 441 Masia Can Vinyers	3794	2016000053	31/10/2012	17.770
	CESSIÓ URBANÍSTICA OBLIGATÒRIA MASIA ""CAN VINYERS"" - CLUB SOCIAL, CAMP DEL GOLF MUNICIPAL I RESTAURANT (PARCEL·LA 11) - CAN VINYERS				490.393
	TALLA GESPA				1.220
	TALLA GESPA				1.200
	TALLA GESPA				1.200
	TALLA GESPA				68.846
	TRACTOR TALLA GESPA				0
	TRACTOR TALLA GESPA				0
	TRACTOR TALLA GESPA				2.937
	MOTOS ELECTRIQUES GOLF (3)				4.235
	MÀQUINA GREEN TORO 32500 GOLF				434
	ESMOLADORA GOLF				3.624
	TALLAGESPA CAMP DE GOLF				1.208
	CARROS DE GOLF AMB BATERIA I CARREGADOR (2 UNITATS)				14.278
	MÀQUINA GREEN CAMP DE GOLF TALLAGESPA				99.182
	Total altres inversions				14.278
	Total inversions camp de golf				752.328

Font d'informació: Programa SICALWIN de l'Ajuntament de Matadepera

Codi Segur de Verificació: 2cee602d-cafc-4ed5-be7c-98aa172e98a2
Origen: Administració
Identificador document original: ES_L01081206_2022_1176034
Data d'impressió: 19/10/2023 08:54:50
Pàgina 72 de 72

SIGNATURES
Cap signatura aplicada



AJUNTAMENT DE MATADERA
Aquest document és una còpia simple del document electrònic original. Comprovi l'autenticitat del document a la Seu Electrònica de l'Ajuntament de Matadepera (<https://seu-e.cat/web/matadepera>). Utilitzi el "Codi per a la validació" que apareix a la capçalera.

