

AJUNTAMENT DE MATADEPERA

INFORME ECONÒMIC

DE DETERMINACIÓ DEL COST OBJECTIU I GRAU DE COBERTURA D'INGRESSOS DE MODELS ECONÒMICS ALTERNATIUS DE GESTIÓ AL DE L'ACTUAL SERVEI DE CAMP DE GOLF I CONTRASTACIÓ D'OPCIÓ ENTRE LES SEGÜENTS POSSIBILITATS CONTEMPLADES:

- OPCIÓ DE GESTIÓ 1: MANTENIR EL SERVEI DE CAMP DE GOLF MUNICIPAL SENSE MODIFICACIONS
- OPCIÓ DE GESTIÓ 2: INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS EN EL SERVEI DE CAMP DE GOLF MUNICIPAL
- OPCIÓ DE GESTIÓ 3: CANVIAR L'ACTIVITAT DEL SERVEI DE CAMP DE GOLF A "ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL"

19 de Febrer de 2024





19 de Febrer de 2024

PRIVAT i CONFIDENCIAL

A la atenció de la Regidoria d'Esports

Ajuntament de Matadepera

D'acord amb les condicions de referència establertes en la nostra carta d'encàrrec de serveis professionals de data 5 de desembre de 2023, adjunt ens complau presentar el nostre informe econòmic amb els principals aspectes importants a considerar i implicacions referents a la determinació del cost objectiu i ingressos del “servei de camp de golf municipal” així com la contrastació entre 3 possibilitats / escenaris de gestió del mateix tals com: i) mantenir el servei de camp de golf municipal sense modificacions, ii) introduir “ajustos” en la gestió de l'activitat servei de camp de golf municipal i iii) modificar l'activitat del servei de camp de golf municipal a “Zona Esportiva i de Lleure Municipal”

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

- Resum executiu
- Objecte i abast de l'anàlisi
- 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 dels diferents escenaris de gestió del servei contemplats i respectives hipòtesis de treball
- 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 opció de gestió 1: mantenir el servei de camp de golf municipal sense modificacions
 - Modelització econòmica-financera opció de gestió 2: introducció d'ajustos” en l'activitat servei de camp de golf municipal
 - Modelització econòmica-financera opció de gestió 3: modificar l'activitat del servei de camp de golf municipal a “Zona Esportiva i de Lleure Municipal”
- 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 destinatàries d'aquest informe, que poguessin tenir accés al mateix.

Atentament,

Andreu López Castellano

Soci



“

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 i respectives possibilitats i escenaris de gestió del mateix per tal de determinar la més beneficiosa des del punt de vista econòmic pels interessos municipals.

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> i d'altres webs de clubs esportius, 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 afluència a les instal·lacions del camp de golf pels exercicis '18, '19, '21 i '22. Addicionalment s'han obtingut pressupostos de mercat per tal de determinar l'import de les inversions estimades a efectuar en l'activitat camp de golf (escenaris 1 i 2) així com s'han obtingut imatges digitals d'instal·lacions a l'aire lliure de les diferents zones del camp de golf amb els respectius usos considerats així com una valoració del possible cost de la instal·lació.
- 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 expressem 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.

”



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 i les seves alternatives de gestió

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 el personal tècnic del Departament d'Esports de l'Ajuntament sobre el funcionament de l'activitat de camp de golf municipal així com amb l'empresa "Trenchs Enginyeria i Arquitectura" en relació a la definició dels nous usos i espais previstos pel camp de golf,
- 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 i d'altres webs comparables,
- Anàlisi del document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" de 27-10-2023,
- Definició d'una estructura de costos homogènia i d'un MEF (Model Econòmic Financer) pels diferents escenaris de gestió,
- Definició de les hipòtesis generals associades als MEF's,
- Determinació de les hipòtesis específiques pels diferents escenaris de gestió,
- Entrevistes amb personal tècnic i directiu de l'Ajuntament per explicar l'estructura a emplenar dels MEF's,
- Anàlisi i contrastació de la informació financera i de gestió pels diferents escenaris de gestió previstos,
- Volcatge de la informació financera facilitada al model econòmic financer (projeccions financeres) així com
- Comparativa de les diferents opcions de gestió i determinació de la opció econòmicament més avantatjosa.

FONTS D'INFORMACIÓ

D'acord amb la nostra carta d'encàrrec de 5 de desembre de 2023, 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,
- Documents tècnics, imatges digitals dels diferents espais de la zona del camp de golf així com valoració econòmica de les mateixes per part de "Trenchs Enginyeria i Arquitectura",
- Informació financera relativa al detall de costos de l'activitat pels exercicis '18, '19, 21 i '22,
- Informació financera relativa al detall dels ingressos pels exercicis '18, '19, 21 i '22,
- Informació de gestió (afluència d'abonats, entrades de green fee etc) relativa als darrers 4 exercicis '18, '19, 21 i '22,
- 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 i 2024, resums de nòmina del personal afecte al servei per l'any '21 i '22),
- Document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" de 27-10-2023,
- Ordenances fiscals de l'activitat així com
- Detall de les inversions a efectuar en les instal·lacions del camp de golf.





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
ZELM	Zona Esportiva i de Lleure Municipal



CONTINGUT

	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	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 opció de gestió del servei contemplades i hipòtesis associades
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	92 - 106	ANNEXOS





Resultats de l'estudi econòmic

Visió general de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018	2019	2021	2022
Ingressos d'explotació				
Abonaments	52.756	48.457	48.893	41.768
Green Fees	20.740	27.914	38.835	27.493
Lloguers varis	5.356	4.373	3.499	2.851
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795	1.706
Campionats	10.768	10.659	7.113	7.063
Tenda	756	872	1.081	1.257
Classes	11.108	11.080	7.923	12.226
Total ingressos d'explotació	103.662	105.282	109.139	94.363
Altres ingressos de l'activitat				
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	15.978
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127
Total ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595	18.105
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	112.469
Despesa de personal directe				
Retribucions salarials	131.675	142.043	137.894	130.809
Seguretat Social.	44.574	42.524	43.163	45.415
Total despeses de personal directe	176.248	184.568	181.056	176.224
Altres despeses de personal directe				
Vestuari, formació, PRL	2.058	1.458	2.737	1.735
Total altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737	1.735
Despesa de personal indirecte				
Dep. d'Esports	21.941	22.490	23.175	24.276
Regidoria d'Esports	4.710	4.828	4.975	4.970
Altres departaments / seccions	29.881	30.069	30.094	29.889
Total despeses de personal indirecte	56.533	57.388	58.244	59.135
Despesa d'explotació directa				
Reparacions i manteniment	73.867	56.085	59.340	42.568
Serveis professionals externs	16.859	14.837	18.169	16.421
Subministraments	21.730	23.181	18.812	27.459
Altres despeses diverses	9.801	9.103	8.186	3.993
Total despeses d'explotació directes	122.257	103.205	104.508	90.441
Despesa d'explotació indirecta				
Rentings	432	725	606	121
Serveis professionals externs	7.313	6.950	6.950	6.950
Assegurances	113	113	115	129
Publicitat	456	615	170	0
Comunicacions	921	978	1.261	892
Total despeses d'explotació indirectes	9.234	9.381	9.101	8.092
Total despeses de l'activitat	366.330	355.999	355.646	335.627
EBITDA	-246.801	-234.851	-233.912	-223.158
Amortitzacions				
Despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102	21.872
Total despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102	21.872
Resultat de l'activitat	-263.903	-251.952	-251.014	-245.030

Aspectes a considerar

- En la taula que s'adjunta es presenta informació financera històrica de l'activitat camp de golf pels anys '18, '19, '21 i '22.
- Els ingressos d'explotació prevenen dels conceptes següents d'ingrés: i) abonaments, ii) green fees, iii) lloguers varis, 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 '22 de 112,5 milers d'euros (dels que 94,4 milers d'euros serien ingressos d'explotació i 18,1 milers d'euros provindrien de "Can Vinyers"). La xifra d'ingressos de l'any '22 de 112,5 milers d'euros suposaria una caiguda respecte la mitjana de 120,8 dels anys '18, '19 i '21.
- En referència a les despeses de l'activitat, s'haurien situat entre els 335,6 milers d'euros de l'any '22 (que presentaria austeritat en "reparacions i manteniment" i els 366,3 milers d'euros de l'any '18. Els ingressos del camp de golf de l'any '22 de 112,5 milers d'euros cobreixen únicament el 33,52% de les despeses de l'activitat de 335,6 milers d'euros, ràtio clarament indicativa de la inviabilitat econòmica de l'explotació.
- La despesa de l'activitat de l'any '18 és més elevada que els posteriors anys per la partida despesa d'explotació directa que és de 122,2 milers d'euros (pels anys '19, '21 i '22 és de 103,2 milers d'euros, 104,6 milers d'euros i 90,4 milers d'euros respectivament) i s'explica per "la partida de reparacions i manteniment". Aquesta partida presenta una despesa mitjana d'entorn a 58 milers d'euros i suposa més del 50% dels ingressos de l'activitat de golf (excloent lloguers).
- La despesa de personal es situa en mitjana entorn als 179,5 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 20 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 '22 de 245 milers d'euros que es trobaria força en línia als 263,9 milers d'euros de l'any '18, 252 milers d'euros de l'any '19 i als 251 milers d'euros de l'any '21.



Resultats de l'estudi econòmic

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Visió general exercici '24

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu
Cost de personal directe						
Personal de recepció	75.170,61	18,93%	36.579,50	12,71%	44.791,97	25,47%
Personal de manteniment - jardineria	130.395,65	32,84%	67.329,03	23,39%	17.873,03	10,16%
Cost de personal directe	205.566,26	51,78%	103.908,53	36,10%	62.665,00	35,64%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5%)	10.278,31	2,59%	5.195,43	1,80%	3.133,25	1,78%
Despeses de vestuari	2.130,98	0,54%	1.217,70	0,42%	913,28	0,52%
Altres despeses de personal	12.409,29	3,13%	6.413,13	2,23%	4.046,53	2,30%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	25.125,28	6,33%	25.125,28	8,73%	10.050,11	5,72%
Regidoria d'Esports	1.286,02	0,32%	1.286,02	0,45%	1.286,02	0,73%
Altres departaments/ seccions	30.935,17	7,79%	30.935,17	10,75%	30.935,17	17,59%
Despesa de personal indirecte	57.346,48	14,44%	57.346,48	19,92%	42.271,30	24,04%
Despesa d'explotació directa						
Reparacions i manteniment	61.853,58	15,58%	61.853,58	21,49%	26.806,89	15,24%
Serveis professionals externs	17.683,32	4,45%	19.788,96	6,87%	15.180,00	8,63%
Subministraments	24.324,73	6,13%	20.685,85	7,19%	12.326,43	7,01%
Altres despeses diverses	8.292,09	2,09%	8.292,09	2,88%	3.000,00	1,71%
Despesa d'explotació directa	112.153,72	28,25%	110.620,49	38,43%	57.313,32	32,59%
Despesa d'explotació indirecta						
Rentings	502,41	0,13%	502,41	0,17%	502,41	0,29%
Serveis professionals externs	7.512,79	1,89%	7.512,79	2,61%	7.512,79	4,27%
Assegurances	125,12	0,03%	125,12	0,04%	125,12	0,07%
Publicitat	331,11	0,08%	331,11	0,12%	331,11	0,19%
Comunicacions	1.080,83	0,27%	1.080,83	0,38%	1.080,83	0,61%
Despesa d'explotació indirecta	9.552,25	2,41%	9.552,25	3,32%	9.552,25	5,43%
Cost total previst de l'activitat '24	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%
Ingressos						
Ingressos d'explotació	100.613,41	25,34%	117.095,73	40,68%	37.863,50	21,53%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	9,60%	38.126,85	13,25%	38.126,85	21,68%
Aportació complementària Ajuntament	258.287,74	65,06%	132.618,29	46,07%	99.858,04	56,79%
Total ingressos previstos exercici 2024	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Inversions a efectuar

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	Inversió / pressupost Ajuntament '24	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament
Inversions						
Inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%
Total inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%

Aspectes a considerar

- En la taula que s'adjunta es presenta una comparativa entre les 3 opcions de gestió considerades (activitat golf: sense introducció d'ajustos, activitat golf: amb introducció d'ajustos així com ZELM) pel que fa a la explotació ordinària de l'activitat així com per les inversions d'adequació necessàries pels diferents espais.
- A nivell de costos totals del servei, s'observa que la opció de gestió més econòmica per un any d'activitat ordinària seria la opció ZELM que amb un cost total previst de 175,9 milers d'euros i uns ingressos (d'explotació i de lloguers) de 76 milers d'euros, precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 99,9 milers d'euros que suposa el 56,79% dels costos totals de l'activitat.
- La segona opció de gestió més econòmica, pel que fa a l'activitat ordinària, és "activitat golf amb introducció d'ajustos" que amb un cost total previst de 132,6 milers d'euros anuals i uns ingressos (d'explotació i de lloguers) de 155,2 milers d'euros precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 132,6 milers d'euros (32,7 milers d'euros superior a la opció ZELM) que suposa el 46,07% dels costos de l'activitat.
- Finalment, la opció de gestió "activitat golf sense introducció d'ajustos" seria la menys econòmica d'entre totes les contemplades amb un cost total previst de 397 milers d'euros i uns ingressos (d'explotació i de lloguers) de 138,7 milers d'euros precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 258,3 milers d'euros anuals (158,4 milers d'euros superior a ZELM) que suposa el 65,06% dels costos de l'activitat.
- Les diferències entre les diferents opcions de gestió i pel que fa a l'activitat d'explotació ordinària, s'expliquen principalment pels "costos de personal directe" previstos, que en la opció de gestió 1 suposen 205,5 milers d'euros (6,5 persones), en la opció de gestió 2 un total de 103,9 milers d'euros (3,25 persones) i en la opció de gestió 3 un total de 62,7 milers d'euros (2 persones).
- La partida "despeses d'explotació directa" també és força major en les opcions 1 i 2 del golf amb entorn a 110 milers d'euros per les elevades necessitats de manteniment de l'activitat i que contrasten amb els 57,3 milers d'euros que s'estimen per la ZELM.
- Juntament amb l'explotació ordinària i les aportacions anuals que de manera recurrent haurà de realitzar l'Ajuntament, s'han de tenir presents les necessitats d'inversió en els diferents escenaris.



Resultats de l'estudi econòmic

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Visió general exercici '24

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu
Cost total previst de l'activitat '24	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%
Ingressos						
Ingressos d'explotació	100.613,41	25,34%	117.095,73	40,68%	37.863,50	21,53%
Abonaments	43.856,01	11,05%	50.939,90	17,70%	9.660,00	5,49%
Green Fees	30.242,30	7,62%	38.021,43	13,21%	2.679,50	1,52%
Lloguers variis	2.851,00	0,72%	2.851,00	0,99%	14.760,00	8,39%
Lloguers espais	1.706,00	0,43%	1.706,00	0,59%	829,00	0,47%
Campionats	8.475,60	2,13%	10.094,90	3,51%	0,00	0,00%
Tenda	1.256,50	0,32%	1.256,50	0,44%	5.460,00	3,10%
Classes	12.226,00	3,08%	12.226,00	4,25%	4.475,00	2,54%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	9,60%	38.126,85	13,25%	38.126,85	21,68%
Aportació complementària Ajuntament	258.287,74	65,06%	132.618,29	46,07%	99.858,04	56,79%
Total ingressos previstos exercici 2024	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Inversions a efectuar

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	Inversió /pressupost Ajuntament '24	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament
Inversions						
Inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%
Total inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%

Aspectes a considerar

- Les opcions de gestió 1 i 2, relacionades amb l'activitat golf, precisarien d'inversions a portar a terme d'import de 1.645 milers d'euros, xifra que suposa respecte el pressupost municipal de Matadepera de l'any '24 de 17,6 milions d'euros, un 9,36% del mateix.
- En referència a la opció de gestió 3, ZELM, les inversions previstes s'estimen en 1.009,6 milers d'euros que suposaria respecte el pressupost municipal un 5,74% així com una xifra menor a la de les opcions de gestió 1 i 2, d'entorn a 635,4 milers d'euros.
- 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 3, Zona Esportiva i de Lleure Municipal, seria la més eficient entre les considerades en tant presentaria uns costos d'explotació de 175,9 milers d'euros considerablement menors als de les opcions de gestió 1 i 2 relacionades amb l'activitat camp de golf (presenta estalvis per la menor dotació de personal requerida així com per un manteniment considerablement inferior). Si bé la opció de gestió 3 assoliria uns ingressos poc significatius de 76 milers d'euros, l'aportació complementària de l'Ajuntament seria de 99,9 milers d'euros anuals (32,7 milers d'euros inferior a la opció de gestió 2 que precisaria de 132,6 milers d'euros anuals així com 158,4 milers d'euros inferior a la opció de gestió 1 que precisaria de 258,3 milers d'euros anuals)
- Adicionalment i pel que fa a les inversions a portar a terme, la opció de gestió 3, ZELM, també resulta la més econòmica en tant precisa d'una inversió de 1.009,6 milers d'euros que és 635,4 milers d'euros a la que es necessitaria per les opcions de gestió 1 i 2 (1.645 milers d'euros)
- En base a l'anterior i donat el que preveu l'article 86 de la LRBL per les activitats econòmiques i vista i) les menors necessitats d'aportacions de l'Ajuntament de la opció ZELM per portar a terme l'activitat ordinària així com ii) les menors necessitats d'inversió respecte les altres opcions 1 i 2, es recomana a l'Ajuntament de Matadepera reconsiderar la continuïtat de l'activitat de camp de golf i valorar el canvi d'activitat a ZELM que precisa d'una menor dotació de recursos econòmics (tant ordinaris com d'inversió).



CONTINGUT

	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	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 opció de gestió del servei contemplades i hipòtesis associades
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	92 - 106	ANNEXOS





L'objecte del present estudi és analitzar i determinar la opció de gestió i explotació més avantatjosa des de l'àmbit econòmic per l'espai camp de golf municipal de Matadepera d'entre les següents alternatives i possibilitats:

- Opció de gestió 1: activitat de golf sense introducció de modificacions en la gestió de la mateixa,
- Opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció d'ajustos en la gestió de la mateixa així com
- Opció de gestió 3: canvi d'activitat del servei de camp de golf municipal a "Zona Esportiva i de Lleure Municipal"

COMENTARIS

➤ L'objecte del present estudi és **analitzar i determinar la opció de gestió i explotació més avantatjosa des de l'àmbit econòmic per l'espai camp de golf municipal de Matadepera** d'entre les següents alternatives i possibilitats:

- **Opció de gestió 1: activitat de golf sense introducció de modificacions en la gestió de la mateixa,**
- **Opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció d'ajustos en la gestió de la mateixa així com**
- **Opció de gestió 3: canvi d'activitat del servei de camp de golf municipal a "Zona Esportiva i de Lleure Municipal"**

➤ En el treball que hem efectuat de cara a assolir l'anterior objectiu, hem aplicat els procediments i metodologia de treball següents:

1. En primer lloc hem procedit a efectuar **una contextualització i consideracions generals de l'activitat** objecte d'anàlisi. En referència a aquest bloc de treball, s'ha dut a terme la següent metodologia de treball:
 - **Descripció dels ingressos i costos associats a l'activitat així com de les principals inversions associades.** En aquest apartat, es descriu la naturalesa dels ingressos (abonaments, green fees, campionats, tendes, classes entre d'altres) així com dels costos del servei (despesa de personal directe, despeses d'explotació, despeses de persona indirectes entre d'altres) així com es descriuen les principals inversions relacionades amb l'activitat.
 - **Anàlisi del sector del golf** en que s'efectua un anàlisi de l'evolució del sector en els darrers anys així com se n'identifiquen les principals característiques, tendències, debilitats i oportunitats del mateix. Addicionalment es presentarà informació dels principals camps de golf amb característiques comparables als del camp de golf de Matadepera (Taradell, Caldes de Montbui, Moià entre d'altres).
 - **Descripció de les diferents opcions de gestió del servei contemplades i definició de les hipòtesis comunes als 3 escenaris així com de les hipòtesis específiques** que defineixen hipòtesis particulars per cada una de les 3 alternatives de gestió considerades.

2. En segon lloc, hem procedit a **efectuar un anàlisi històric de la informació financera i de gestió de l'activitat camp de golf pels anys '18, '19, '21 i '22**. En referència a aquest segon bloc de treball, s'ha portat a terme la següent metodologia de treball:
 - **Visió general de l'activitat:** es presenta a nivell general pels anys '18, '19, '21 i '22 el resultat de l'activitat camp de golf així com visió global del període.
 - **Ingressos de l'activitat camp de golf:** s'analitza de manera detallada pels anys '18, '19, '21 i '22 els diferents ingressos de l'activitat camp de golf (abonaments, green fees, lloguers varis i d'espais, campionats, tenda així com classes). Si bé no són ingressos pròpiament de l'activitat, s'inclouen en aquest epígraf els ingressos de l'arrendament de Can Vinyers.
 - **Despeses de l'activitat camp de golf:** s'analitza de manera detallada pels anys '18, '19, '21 i '22 les diferents despeses de l'activitat camp de golf (despeses de personal directe, altres despeses de personal directe, despesa de personal indirecte, despesa d'explotació directa, despesa d'explotació indirecta així com despesa per amortitzacions).
 - **Anàlisi despeses d'amortitzacions i inversions necessàries a efectuar en la instal·lació:** en aquest apartat s'analitzen les inversions històriques portades a terme en el camp de golf així com les inversions necessàries a portar a terme en les instal·lacions per tenir-la en condicions òptimes de funcionament i solucionant les actuals deficiències.
3. En tercer lloc, hem procedit a efectuar una **anàlisi i modelització econòmic financera per a cada una de les diferents alternatives de gestió contemplades**. En referència a aquest tercer bloc de treball de modelització econòmic financera, s'ha portat a terme la següent metodologia de treball:
 - **Anàlisi i modelització econòmic financera de la opció de gestió 1: activitat de golf sense introducció de modificacions en la gestió de la mateixa** en la que es projecta per un exercici econòmic els diferents ingressos d'explotació i despeses d'explotació per tal d'obtenir un resultat econòmic i visió general de la opció de gestió.





Per assolir l'objectiu caldrà portar a terme els següents blocs de treball:

- Efectuar una contextualització i consideracions generals de l'activitat camp de golf,
- Anàlisi històric de la informació financera i de gestió de l'activitat camp de golf pels exercicis '18, '19, '21 i '22.
- Efectuar un anàlisi i modelització econòmic financera de les diferents opcions de gestió i
- Presentar unes conclusions i contrastació de les diferents alternatives de gestió per determinar-ne la més avantatjosa des del punt de vista econòmic.

COMENTARIS (cont.)

- **Anàlisi i modelització econòmic financera de la opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció d'ajustos en la gestió de la mateixa** en la que es projecta per un exercici econòmic els diferents ingressos d'explotació i despeses d'explotació per tal d'obtenir un resultat econòmic i visió general de la opció de gestió.
 - **Anàlisi i modelització econòmic financera de la opció de gestió 3: canvi d'activitat del servei de camp de golf municipal a "Zona Esportiva i de Lleure Municipal"** en la que es projecta per un exercici econòmic els diferents ingressos d'explotació i despeses d'explotació per tal d'obtenir un resultat econòmic i visió general de la opció de gestió.
4. En quart lloc es presenten les principals conclusions del treball i contrastació de les diferents alternatives de gestió per determinar-ne la més avantatjosa des del punt de vista econòmic.



CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	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
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	92 - 106	ANNEXOS





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.
- 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 elèctriques 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 carretes manuals i elèctriques, 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 (es tracta d'un espai per la iniciació en la pràctica del golf),
 - **Vestidors amb guixetes i dutxes,**
 - **Lloguer de camp per a esdeveniments,**
 - **Bar restaurant** (gestió i explotació externa a l'Ajuntament).





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 (iniciació, classes i cursos, perfeccionament així com tallers de golf).



COMENTARIS (cont.)

Descripció de les activitats

➤ A nivell d’ingressos d’explotació, tal i com es veurà amb detall més endavant, la principal font d’ingressos són els “abonaments” (usuaris recurrents) seguida dels ingressos de “Gren Fees” (usuaris no recurrents), experimentant aquests darrers un creixement significatiu en els darrers anys fins l’any ’21 (caiguda l’any ’22).

➤ L’explotació també obté ingressos, si bé menys significatius, de “classes” així com de “campionats” i amb un caràcter residual, provinents de “tenda”, “lloguers varis” així com “lloguers 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 trimestrals 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 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).



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’obtidrien 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. Actualment aquest contracte es troba en fase de pròrroga i en procés de licitació.
- 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 18,75 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 entre d’altres
 - **4 persones de manteniment a jornada completa que efectuen 37,5 hores setmanals (3 persones) i 40 hores setmanals (1 persona) 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 ’22 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).



La despesa de personal directe de l'any '22, hauria estat de 176,2 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 a l'activitat (cont.)

La despesa de personal per l'exercici '22 i per l'anterior dotació de personal hauria estat de 176.224,16 euros dels que 130.809,32 euros correspondrien al sou brut (de gener '22 a desembre '22) i 45.414,84 euros a la Seguretat Social.

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. '22 a desembre'22:** és l'agregació dels anteriors components salari base, complement destí, complement específic, altres, antiguitat.
- **Seguretat Social:** suposaria en general el 32,5% 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.



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).



COMENTARIS (cont.)

➤ Juntament 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), seguidament,
- 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 – RRHH:** presenta una despesa imputable d'entorn a 276,5 milers d'euros per l'any '22,
- **Intervenció - Tresoreria:** presenta una despesa imputable d'entorn a 283,6 milers d'euros,
- **OAC:** presenta una despesa imputable d'entorn a 150,8 milers d'euros,
- **Brigada:** presenta una despesa imputable d'entorn a 605,2 milers d'euros,
- **Departament d'Informàtica:** presenta una despesa imputable d'entorn a 90,6 milers d'euros,
- **Alcaldia i Regidoria d'Hisenda:** presenta una despesa imputable d'entorn a 72,9 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 97,1 milers d'euros.

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

➤ En relació a les **despeses d'explotació 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, esporga 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)



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 serveis 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 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.



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/impresores que s'utilitza i beneficia els diferents centres de cost d'esport (piscines, camp de golf, camp de hockey, camp de hockey 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 be están 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 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.

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



Espanya compta (any 2019) 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 Cantabria 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.

COMENTARIS

- El sector del golf en el context de la economia espanyola suposa un impacte significant, tant pel seu impacte directe, com pels seus efectes indirectes i d'arrossegament que ocasiona en altres sectors.
- A Espanya (dades de '19) 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 golf (4rt esport amb majors llicències federatives d'Espanya). En termes absoluts el major número de federats es troba a Madrid i Andalusia amb 83.845 i 45.343 respectivament.
- En termes relatius de població, Cantabria 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 Española 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** i que contrastaria amb els entorn a 100 milers d'euros del Golf de Matadepera. 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





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.

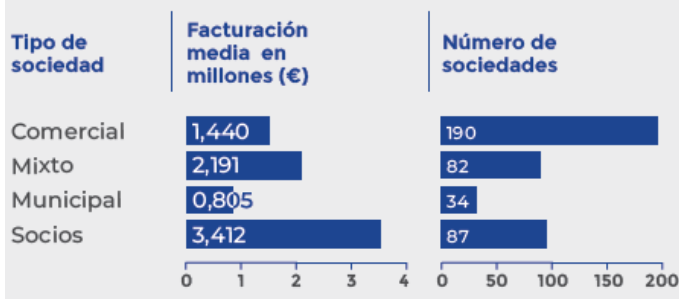
L'estructura d'ingressos d'exploració depèn del tipus de societat i presenta molta variabilitat segons tipologia.

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.

COMENTARIS (cont.)

- 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** (entorn a 100 milers d'euros el golf de Matadepera) 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'exploració 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 venda 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%





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 (186,75% dels ingressos l'any '22 al golf de Matadepera).** La segona partida en importància és la despesa de manteniment i subministraments amb un pes del 18,8% sobre els ingressos tal i com s'observa a la següent taula:

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 (6,5 treballadors al golf de Matadepera).

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 (el golf de Matadepera per l'any '22 presenta únicament 9.031 *green fees* entre socis i jugadors externs) 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:





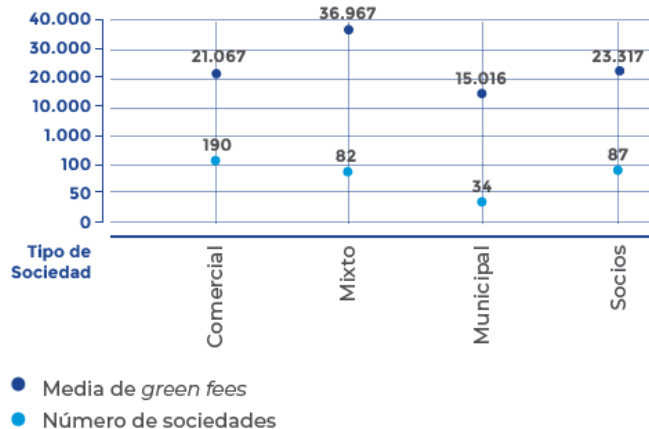
L'any '18 varen venir a Espanya 1,2 milions de turistes que varen jugar a golf i donat el caràcter estacional diferent a la mitjana, hauria anat molt bé per l'economia espanyola.

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 realizados en función del tipo de campo**



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,
- Comité Olímpic Espanyol
- Comité 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.





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 145 euros juntament amb un cost del green fee de 18 forats de 40 euros laborable i 50 euros dies festius.

El golf de Moià presenta també un PAR 36, ofereix una tarifa especial d'abonat el 1er any de 650 euros i presenta un green fee de 18 forats de 30 euros laborable i 40 euros dies festius.



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 (2 Par -3, 5 Par - 4 i 2 Par-5)^º i 3 forats Par-3 addicionals (aquests darrers no inclosos en el recorregut oficial de competició) ubicat en una finca rodejada de naturalesa. Dels comparables, per característiques i recorregut, és dels més homogenis al golf de Matadepera si bé Matadepera no disposa de PAR 5.

➤ Disposa de camp de pràctiques, a diferència del golf Matadepera en que les seves instal·lacions de camp de pràctiques són únicament d'iniciació..

➤ El club presenta web pròpia (<https://golfdecaldes.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 145 euros/mes (segons OOFF '24 serien 107,32 euros/mes a Matadepera** si bé l'abonat acaba pagant 98,37/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 50 euros i el laborable de 40 euros i contrastaria amb els 30 euros i 25 euros respectivament del camp de golf de Matadepera segons OOFF '24.**

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

➤ Segons informació de gestió del document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" entrat a l'Ajuntament en data octubre de 2023, compta amb 6 persones (força en línia al golf Matadepera) així com 220 abonats (que contrasten amb els 48,08 abonats del golf Matadepera registrats l'any '22) (*) l'any '22

(*) El document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" indica 70 abonats si bé tractant la informació de l'any '22, s'obtidrien únicament 48,08 abonats/equivalents (això és amb pagament de quota els 12 mesos de l'any)



- **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 (2 Par-3, 5 Par - 4 i 2 Par-5) – 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. La web presenta per cada forat un Tour Virtual a diferència de la web de Matadepera que no es troba gens actualitzada aspecte que penalitza el seu posicionament tal i com s'esmenta en del document "Pla de Viabilitat Can Vinyers".

➤ 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 650 euros (preu només per al primer any).

➤ En relació al Green Fee a la web es tindrien preus segons si laborable (23 euros per 9 forats i 30 euros per 18 forats) o festiu (33 euros per 9 forats i 40 euros per 18 forats).

➤ Existeixen ofertes de green fee&menú per grups de màxim 8 persones i que no es tindrien per Matadepera.

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



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 155 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.)

Segons informació de gestió del document "Pla de Viabilitat Can Vinyers", compta amb 2,5 persones així com 90 abonats (que contrasten amb els 48,08 abonats del golf Matadepera registrats l'any '22). Segons aquest document, comptaria amb 46 campionats pels 15 tornejos anuals de Matadepera.

• **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 suaus pendents naturals del terreny. El camp de Matadepera presenta molt de pendent, bosc i forats complicats característiques que no resulten molt favorables i atractius per als jugadors novells així com instal·lacions poc renovades a nivell d'inversions.

D'aquesta manera, **els 9 forats amb un PAR 35 (3 Par-3, 4 Par – 4 i 2 Par-5)** 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.

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 155 euros i un cost trimestral de 395 euros.

Pel que fa a les tarifes de Green Fees, el green fee laborables seria de 48euros (18 forats) i de 35 euros (9 forats). El divendres a partir de les 14:00, caps de setmana i festius presentarien un cost de 57 euros (18 forats) i 42 euros (9 forats) mentre que els cas de setmana i festius a partir de les 14:00 es tindria un cost de 48 euros (18 forats) i de 35 euros (9 forats)

En relació a les tarifes de l'Escola 1 persona pagaria la classe a 47 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, 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 a 32 min)**



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 (3 Par-3, 3 Par – 4 i 3 Par-5) , 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. La informació de la web és del curs '21 - '22.

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. Ofereix la possibilitat de GF + Dinar com ho fa Mojà.

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 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 Taradell manté les tarifes de l'any '22.

COMENTARIS (cont.)

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.

Segons informació de gestió del document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" entrat a l'Ajuntament en data octubre de 2023, compta amb 3 persones tots ells jardiniers (sense personal de recepció) així com 110 abonats (que contrasten amb els 48,08 abonats del golf Matadepera registrats l'any '22).

• **Golf de Taradell (a 91,4 km i 1h 5 min min de Matadepera)**



El golf Taradell es troba a 5km de Vic i a 50 km de Barcelona i compta amb 9 forats (els 9 forats suposen un PAR 37 amb 1 PAR 3, 6 PAR 4 i 2 PAR 5), camp de pràctiques amb tees coberts, zona de putting green i approach. Així com, de serveis de bar, classes, botiga i lloguer de material.

A nivell d'abonaments, figuren a la web les tarifes de l'any '22 en que l'standard de dilluns a diumenge suposa un cost de 90 euros / mes, la de 3 mesos de 255 euros i la semestral de 480 euros. Adicionalment, es tenen abonaments anuals de parelles de dilluns a diumenge, abonaments anuals de dilluns a divendres (80 euros la mensual) així com abonaments anuals de parelles de dilluns a divendres.

A nivell de green fees, com en abonaments, figuren en la web <http://www.golftaradell.com> les tarifes de l'any '22 i es discriminaria entre temporada alta (març a novembre) i temporada baixa (desembre, gener i febrer) així com dins d'ella entre dies feiners i festives, entre col·lectius per edats (sèniors, majors i juniors) així com entre franja del dia (matí o tarda) tal i com s'observa a les taules adjuntes.

El GF dels "majors" matí en dies feiners seria de 25 euros (25 euros a Matadepera) pels 35 euros dels dies festius (30 euros a Matadepera).

Segons informació de gestió del document "Pla de Viabilitat Can Vinyers", compta amb un plantilla de 4 persones (2 persones de recepció així com 2 jardiniers) així com 90 abonats (que contrasten amb els 48,08 abonats del golf Matadepera registrats l'any '22).

MARÇ A NOVEMBRE		GREEN FEES TEMPORADA ALTA					
SENIORS MATI			JUNIORS MATI		MAJORS MATI		
DIES FEINERS	20	EUROS	15	EUROS	DIES FEINERS	25	EUROS
DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	28 EUROS 33 EUROS	9 FORATS 18 FORATS	20 EUROS 25 EUROS	DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	30 EUROS 35 EUROS
SENIORS TARDA			JUNIORS TARDA		MAJORS TARDA		
DIES FEINERS	20	EUROS	15	EUROS	DIES FEINERS	25	EUROS
DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	22 EUROS 25 EUROS	9 FORATS 18 FORATS	15 EUROS 15 EUROS	DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	24 EUROS 28 EUROS

DEC. GENER FEBRER		GREEN FEES TEMPORADA BAIXA						2022
SENIORS MATI			JUNIORS MATI		MAJORS MATI			
DIES FEINERS	15	EUROS	10	EUROS	DIES FEINERS	20	EUROS	
DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	20 EUROS 25 EUROS	9 FORATS 18 FORATS	15 EUROS 15 EUROS	DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	22 EUROS 28 EUROS	
SENIORS TARDA			JUNIORS TARDA		MAJORS TARDA			
DIES FEINERS	15	EUROS	10	EUROS	DIES FEINERS	20	EUROS	
DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	18 EUROS 20 EUROS	9 FORATS 18 FORATS	15 EUROS 15 EUROS	DIES FESTIUS	9 FORATS 18 FORATS	20 EUROS 22 EUROS	

En referència als preus de les classes de golf es tindria una oferta especial de 30 euros per sessió.

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





Matadepera presenta una forta competència local així com compta amb la problemàtica que Catalunya és de les CCAA en que menys golf és pràctica.

Matadepera presenta el PAR més baix d'entre els comparables i és l'únic que no presenta PAR-5 en els seus forats.

La web de Matadepera no es troba vinculada a xarxes socials com Instagram o Facebook i s'ha constatat que és la instal·lació amb menys seguidors i entrades d'entre els comparables.

En general, la majoria de webs analitzades, no presenten blog, tenen poc contingut SEO, poca velocitat de càrrega, poques visites (aspectes tots ells claus en la millora del posicionament SEO).



COMENTARIS (cont.)

Conclusions

S'ha constatat una important 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 els de Taradell, Roqueta, Moià, Caldes de Montbui o el Vallès entre d'altres. Aquest factor, juntament amb que Catalunya és de les CCAA amb una menor taxa de federats per cada 1.000 habitants dificulta la viabilitat econòmica del camp de golf de Matadepera

El camp de golf de Matadepera compta amb un PAR 33 i contrasta amb el PAR 37 de Taradell, el PAR 36 de Roqueta, el PAR 36 de Caldes, el PAR 36 de Moià així com el PAR 35 del Vallès. Tal i com s'observa en la següent taula, els diferents camps analitzats presenten un mínim de 2 PAR-5 a diferència de Matadepera que únicament presenta PAR-3 i PAR-4.

Detall del recorregut dels camps de golf així com detall dels forats

€	Total forats amb PAR - 3	Total forats amb PAR - 4	Total forats amb PAR - 5	Total PAR
Instal·lació esportiva				
Camp de Golf Municipal de Matadepera	3	6	0	33
Golf de Caldes	2	5	2	36
Golf de Moià	2	5	2	36
Vallès Golf	3	4	2	35
Golf la Roqueta	3	3	3	36
Golf de Taradell	1	6	2	37

Totes les instal·lacions compten amb web pròpia si bé amb graus de desenvolupament desiguals:

- **Camp de Golf Matadepera:** la web presenta un disseny poc renovat, actualitzat i vanguardista, amb blog així com sense vinculació a les xarxes socials que es troben poc desenvolupades i actualitzades (pocs seguidors (198 seguidors a Facebook i 172 seguidors a Instagram) i poques entrades). Web en català i castellà. A nivell SEO 186 Keywords.
- **Golf de Caldes:** la web presenta un disseny atractiu si bé sense apartat de blog. Presenta vinculació a les xarxes socials de Facebook (1.400 seguidors) i Instagram (851 seguidors i 229 publicacions si bé les darreres són de l'any '21). Web en català i castellà. A nivell SEO 117 Keywords i destaca la velocitat web amb 85/100 (Desktop) i el nº de visites (Sistrix) amb 847 visites.

- **Golf de Moià:** la web presenta un disseny molt vanguardista i estètic, amb blog (no actualitzat des de l'any '21) així com un tour visual dels diferents forats del camp. Presenta vinculació a les xarxes socials de Facebook (477 seguidors) i Instagram (1.101 seguidors i 203 publicacions i la darrera actualitzada de desembre '23). La web està en català, castellà i anglès. A nivell SEO 180 Keywords i lenta velocitat web amb 59/100.
- **Vallès Golf:** la web presenta un disseny poc atractiu, sense blog i poc actualitzada en algunes seccions com la de calendari). Presenta vinculació a les xarxes socials de Twitter, Facebook (814 seguidors) i Instagram (1.725 seguidors i 280 publicacions i la darrera actualitzada de desembre '23). La web està en català, castellà i anglès i presenta 300 visites (Sistrix) i destaca en keywords amb 551.
- **Golf la Roqueta:** la web presenta un disseny atractiu i visual, sense blog i poc actualitzada en algunes seccions com la de notícies. Presenta vinculació a les xarxes socials Facebook (891 seguidors) i Instagram (1.165 seguidors i 305 publicacions i la darrera de juny '23). La web és únicament en català aspecte que no ajuda en el posicionament. Únicament 39 keywords i alta velocitat de càrrega amb 88/100.
- **Golf de Taradell:** la web es poc simplificada amb múltiples seccions en el menú principal així com un disseny poc atractiu i sense vinculacions a les xarxes socials. La web és únicament en català aspecte que no ajuda en el posicionament. Les xarxes socials estan poc desenvolupades i en línia a Matadepera amb 156 seguidors a Instagram (darrera entrada de desembre de 2022) així com 333 seguidors a Facebook. 146 keywords, únicament 73 visites (Sistrix) i lenta velocitat de càrrega amb 55/100

- S Per a una major informació de les característiques i comparativa de les diferents webs veure **Annex IV _ Benchmarking competidors camps de golf de Matadepera.**
- S Alguns camps com el Vallès, Moià o Caldes compten amb el suport d'sponsors que poden patrocinar forats i d'aquesta manera proporcionar una font d'ingressos complementària a l'explotació del camp de golf.
- S A nivell d'abonaments, el camp de golf municipal de Matadepera és el que ofereix més possibilitats tarifàries i entre elles l'abonament col·lectius 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).



Les tarifes d'abonaments i green fee del camp de Golf de Matadepera són juntament amb les del Golf de Taradell les més competitives.

En una escala intermitja es situarien la Roqueta i Moià mentre que Golf de Caldes i Vallès Golf presentarien les tarifes més elevades tant d'abonaments com de GF.

Donada la precària situació del camp de golf de Matadepera, l'estratègia de preus competitiu és l'adequada mentre no es portin a terme inversions.

Matadepera és la instal·lació amb una estructura tarifària més dispersa i complexa si bé aquest no és considera un factor determinant en la generació d'ingressos en tant l'usuari acaba optant per la opció més competitiva en preu.



COMENTARIS (cont.)

• **Conclusions (cont.)**

- A nivell d'abonaments, alguns camps de golf com la Roqueta o Moià (tarifa únicament del 1er any) 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 98,37 euros / mes per l'any '24 que contrasta amb els 145 euros mensuals de Caldes de Montbui i els 155 euros de forfait del Vallès. L'abonament de Taradell amb 90 euros al mes es trobaria en línia al de Matadepera que quedaria doncs en la franja baixa pel que fa a tarifes d'abonament.

Tarifes mensuals d'abonaments (darreres disponibles) camps de golf comparables

€	Abonament Col·lectius (tots els dies)	Adult (tots els dies)	Senior (tots els dies)	Adult (de dilluns a divendres)	Senior (de dilluns a divendres)
Instal·lació esportiva					
Camp de Golf de Matadepera	98,37	107,32	107,32	80,49	80,49
Golf de Caldes	n/a	145	135	130	120
Golf de Moià	n/a	la web únicament indica el preu d'abonament del 1er any de 650 euros (54,16 euros al mes)			
Vallès Golf	n/a	155	155	n/a	n/a
Golf la Roqueta	n/a	sense informació disponible a la web			
Golf de Taradell	n/a	90	90	80	80

- Pel que fa als green fees, en referència a Matadepera es tindria un cost l'any '24 de 25 euros els feiners i de 30 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 camp de golf de Matadepera, cal posar de manifest que presenta un talonari de 200 GF per 1.400 euros en que el GF surt a 7 euros (modalitat que hauria suposat el 42,23% del total de GF per l'any '22 darrer amb dades disponibles)
- 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 en línia a les del Golf Moià amb 30 euros (laborables) i 40 euros (festius).

- En referència al Vallès Golf presenta les tarifes més elevades i 18 forats en dia laborable serien 48 euros i de 57 euros pels caps de setmana. Caldes de Montbui també es trobaria en la franja alta amb 40 euros (dia laborable) i 50 euros (dia festiu).

Tarifes green fees (darreres disponibles) camps de golf comparables

€	Green Fee tarifa "200" (talonaris de 200 vals a 1.400 euros)	Green Fee Feiners	Green Fee Caps de Setmana i Festius	Green Fee Feiners (Seniors)	Green Fee Caps de Setmana i Festius (Seniors)
Instal·lació esportiva					
Camp de Golf de Matadepera	7,00	25	30	20	30
Golf de Caldes	n/a	40	50	36	45
Golf de Moià	n/a	30	40	30	40
Vallès Golf	n/a	48	57	48	57
Golf la Roqueta (temporada mitja)	n/a	30	40	30	40
Golf de Taradell	n/a	25	35	20	33

- Donada la precària situació del camp de golf de Matadepera a nivell de manteniment i prestacions de les instal·lacions, l'estratègia de preus competitiu és l'adequada mentre no es portin a terme inversions que millorin l'estat actual del camp.
- El camp de golf municipal de Matadepera és la instal·lació amb una estructura tarifària més dispersa i complexa si bé aquest no és considera un factor determinant en la generació d'ingressos en tant l'usuari acaba optant per la opció més competitiva en preu (p.e. Abonaments col·lectius i/o talonaris de 200 green fees).
- Per l'any '22 (darrer amb informació disponible) la instal·lació de golf de Matadepera hauria tingut únicament 48,08 abonats. Segons informació de gestió del document "Pla de Viabilitat de Can Vinyers" en la secció "Estudi comparatiu entre els camps de 9 forats" es tindria que el Golf de Caldes presentaria 220 abonats, Golf La Roqueta 110 abonats, Moià Golf Club i Golf Club Taradell tindrien 90 abonats així com Club de Golf Castellterçol un total de 70 abonats dades totes elles molt allunyades del golf Matadepera.



De cara a determinar quina és la modalitat de gestió més avantatjosa pel municipi, s'han considerat 3 possibilitats de gestió.

Per una banda les opcions de gestió 1 i 2 suposarien mantenir l'activitat camp de golf mentre que la opció de gestió 3 suposaria un canvi d'activitat (Zona Esportiva i de Lleure Municipal).

La opció de gestió 1 suposa seguir amb l'activitat camp de golf sense introduir modificacions mentre que la opció de gestió 2 suposa la introducció d'ajustos i modificacions en l'activitat (modificació d'horaris, de plantilla, de la publicitat / marketing del camp de golf entre d'altres).



COMENTARIS

Opció de gestió 1: activitat camp de golf sense introducció de modificacions respecte la gestió de l'any '22

- El plantejament d'aquest escenari és continuista i no presenta modificacions ni ajustos en referència a com històricament s'ha prestat l'activitat camp de golf ni pel que fa als ingressos d'explotació ni pel que fa a la estructura de costos del servei.
- En relació als ingressos d'explotació considera el model que s'obtenen ingressos per i) abonaments, ii) green fees, iii) campionats, iv) classes, v) lloguers així com vi) tenda així com s'obtenen altres ingressos pel lloguer del restaurant Can Vinyers en línia al vist a l'anàlisi històric.
- La opció de gestió és també continuista pel que fa a l'horari d'apertura de la instal·lació (tant matins com tardes) així com pel sistema de marketing / comunicació amb l'usuari i no és consideren canvis en la web ni la contractació d'un professional de marketing digital que millori el posicionament de la web així com que potenciï l'impacte de les xarxes socials.
- La opció de gestió 1 i pel que fa a la principal despesa d'explotació, la despesa de personal, considera mantenir la plantilla de 6,5 persones que històricament s'ha tingut.
- El document "Pla de viabilitat Can Vinyers" esmenta que el personal directe és de 10 persones (5 recepcionistes i 5 jardiniers tots ells a temps complet) si bé realment es tindrien 2,5 recepcionistes (2 jornades de 37,5 hores setmanals i 1 jornada de 18,75 hores) així com 4 jardiniers – personal de manteniment (1 jornada de 40 hores del Cap de manteniment així com 3 jornades de 37,50 hores d'operaris de manteniment).
- La opció de gestió 1 considera despeses indirectes tant d'explotació com de personal si bé són aquestes darreres les més significatives en import. Aquestes despeses s'han de considerar com a imputables a la explotació golf, de manera parcial, en tant professionals del Departament d'Esports, Intervenció – Tresoreria entre d'altres presten dedicació de manera parcial a l'activitat camp de golf (s'apliquen criteris de repartiment de comptabilitat analítica per una correcta assignació de la despesa a l'activitat golf).
- En aquesta opció de gestió s'identificarà l'import de les inversions a portar a terme en la instal·lació per adequar-la a condicions òptimes.

Opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció de modificacions i ajustos respecte la gestió de l'any '22

- El plantejament d'aquest escenari 2 aplica modificacions i ajustos en referència a la estructura històrica de com s'ha prestat l'activitat de camp de golf tant pel que fa als ingressos com pel que fa als costos. La principal modificació / ajust tal i com es desenvoluparà més endavant té a veure amb l'horari d'apertura en tant la major part de l'activitat és concentra als matins i es contemplarà l'apertura de la instal·lació únicament de matins i a la tarda romandrà tancada.
- La principal derivada de l'anterior és que la plantilla de recepció es reduirà de 2,5 persones a unes 1,25 persones. Pel que fa al personal de manteniment també s'apliquen ajustos en la dimensió de la plantilla i és passa de 4 persones a 2 persones (1 jornada de 40 hores i 1 jornada de 37,5 hores).
- L'altra derivada del tancament de la instal·lació a la tarda, serà la caiguda de l'activitat d'abonats i green fees en entorn a un 15% així com que es podran realitzar un 30% menys de cursos i classes que es portaven a terme a la tarda
- S'han contemplat el mateix número de campionats de 15 que en la opció de gestió 1 donat que es considera que augmentar el número de campionats no suposarà un augment proporcional dels ingressos per l'efecte saturació dels mateixos i que caldrà incórrer en despeses de premis i esmorzars que no modificaran significativament el valor afegit de l'explotació.
- Tal i com s'ha vist en l'anàlisi sectorial i de camps de golf comparables, la web així com les xarxes socials del Camp de Golf Matadepera presenten un important dèficit i es considera potenciar aquesta àrea amb un professional del marketing digital i un increment per tant de la despesa en SEO i SEM si bé que alhora revertirà en un increment dels ingressos d'explotació que segons experts del sector podria assolir augments d'entorn a un 30%.
- Aquesta opció de gestió 2, de la mateixa manera que la opció de gestió 1 precisarà de despesa de personal indirecte així com despesa d'explotació indirecta.
- No s'han contemplat ingressos per sponsors a diferència de camps com el Vallès, Moià o Caldes perquè el camp de Matadepera presenta molts menys abonats i no fan el patrocini interessant.
- En aquesta opció de gestió s'identificarà l'import de les inversions a portar a terme en la instal·lació per adequar-la a condicions òptimes.



La opció de gestió 3 contempla un canvi d'activitat i l'activitat camp de golf es modificaria per una ZELM que contemplaria activitats tals com i) parc infantil, ii) zona de golf, iii) zona bike, iv) gimnàs outdoor així com v) zona de cross.

Es contemplaria l'ús per part de diferents col·lectius tals com i) entitats esportives locals, ii) entitats no esportives així com iii) usuaris particulars i col·lectius empadronats a Matadepera i iv) usuaris particulars i col·lectius no empadronats a Matadepera. Es preveu una plantilla directe afecte a les 5 activitats esmentades de 0,5 persones de manteniment (20 hores setm.), així com 1,5 persones de recepció (56,25 hores setm.) i un horari de 8:00 a 21:00 tots els mesos de l'any.



COMENTARIS (cont.)

Opció de gestió 3: canvi de l'activitat camp de golf a ZELM

ASPECTES GENERALS DE FUNCIONAMENT DE L'ACTIVITAT

El plantejament d'aquest escenari és de canvi de l'activitat de camp de golf a una Zona Esportiva i de Lleure Municipal que contemplaria les següents activitats: i) parc infantil (actual forat 1), ii) zona de golf (actual forat 1) iii) zona bike (actual forat 2), iv) gimnàs outdoor (actual zona de pràctiques) així com v) zona de cross (recorregut del camp de golf exceptuant forat 1 i 2).

Pel que fa a l'estructura de personal necessària per portar la instal·lació, aquesta necessitat seria molt reduïda i constaria de:

- 1 persona de manteniment amb una jornada setmanal de 40 hores per la que s'estima una imputació del 50% de la seva jornada, és a dir, 20 hores (la resta de jornada s'assignaria al manteniment d'altres equipaments esportius municipals),
- 1 persona de recepció amb una jornada setmanal de 37,5 hores (imputable al 100% de la seva jornada) així com
- 1 persona de recepció amb una jornada parcial de 18,75 hores imputable al 100% de la seva jornada.

La Zona Esportiva i de Lleure Municipal contemplaria l'ús per part de diferents col·lectius tals com:

- Hores d'ús d'entitats esportives locals (en exclusiva) tals com Bike Trial la Mola, Club Cross Trail Matadepera entre d'altres que tindrien dret a l'ús de la instal·lació durant determinades hores a canvi del pagament d'una tarifa (preu/hora) així com hores d'ús d'entitats no esportives
- Hores d'ús de públic particular i/o col·lectiu empadronat al municipi de Matadepera (modalitat abonat o entrades puntuals),
- Hores d'ús de públic particular i/o col·lectiu no empadronat al municipi de Matadepera (modalitat abonat o entrades puntuals)

L'horari de la instal·lació esportiva seria el següent:

- De dilluns a diumenge de 8:00 a 21:00 per tots els mesos de l'any (hi haurà un control de l'ús per part de l'Ajuntament i d'accés en aquelles zones de pagament)

En l'Annex V _ Visió general de la ZELM, es presenten imatges elaborades per l'empresa "Trenchs Enginyeria i Arquitectura SL" de l'estat actual la totalitat de la instal·lació de camp de golf així com d'una proposta / simulació de com quedaria l'espai projectat de ZELM.

ZONA PARC INFANTIL I DE LLEURE + ZONA DE GOLF (ACTUAL FORAT 1)

En l'actual forat 1 s'ubicaria el "Parc Infantil i de lleure per les famílies" que presentaria un accés lliure en l'horari d'apertura i tancament. Per aquesta activitat no es contempla cap ingrés si bé presentarà uns costos per la inversió (disseny del parc, compra al fabricant així com muntatge i instal·lació) que **suposaria un import d'entorn a 513,3 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%)** tal i com es detalla en l'Annex VI _ Zona Parc Infantil i de Lleure per a les famílies.

Pel que fa als costos recorrents de l'explotació, caldrà tenir presents les operacions d'inspecció i manteniment que les podrà dur a terme el propi Ajuntament amb el seu personal de plantilla o bé subcontractar-les total i/o parcialment en aquelles actuacions més específiques i tècniques.

Les operacions d'inspecció i manteniment es poden basar en la norma UNE-EN 1176-7- Equipamiento de las áreas de juego. Parte 7: Guía para la instalación, inspección, mantenimiento y utilización. Segons aquesta norma, el control d'aquestes operacions s'ha de realitzar basant-se en la següent documentació:

- Quadern o fitxes de control (inspecció i manteniment)
- Documentació sobre els l'equip (fitxa tècnica)
- Instruccions del fabricant (tant per a la inspecció com per al manteniment i ús)
- Certificats d'inspecció i assaigs (si procedeix)

Bàsicament es poden diferenciar 2 grans nivells d'operacions de manteniment: **les preventives** (o de rutina, segons la norma UNE-EN 1176-7) i **les correctives**.

Pel que fa la vida útil dels parcs infantils, les empreses del sector consideren que la vida útil dels parcs infantils es situa al voltant dels 15 anys sent el vandalisme un dels principals factors que pot incidir en la variabilitat de la vida útil.

Les hores de major afluència per aquest espai acostumaran a coincidir amb les hores de sortida dels nens de l'escola: de 12h a 13h així com de 17h a 18h els dies laborables així com tot el dia durant els dies de cap de setmana.



En l'actual forat 1 es contemplaria la ubicació d'un parc infantil que precisaria d'una inversió estimada de 513,3 milers d'euros (IVA inclòs) així com d'una zona de pràctica del golf amb una inversió estimada de 42,6 milers d'euros (IVA inclòs)

En l'actual forat 2, espai d'entorn a 5.000 m², es contemplaria la ubicació d'una Zona Pump Track (amb espais diferenciats segons el nivell d'expertesa) + Bike Trial que suposaria una inversió total de 293,8 milers d'euros (IVA inclòs).

Es preveu l'ús de la instal·lació en exclusiva per entitats mitjançant el pagament d'un preu/hora així com per usuaris: gratuïtament pels empadronats i mitjançant pagament d'una tarifa (entrada diària i/o abonament anual) pels usuaris no empadronats.



COMENTARIS (cont.)

Opció de gestió 3: canvi de l'activitat camp de golf a ZELM (cont.)

El forat 1 és un espai perimetrat alhora que es faria un tancament a la meitat del forat per deixar les cases que es situen a l'inici del forat aïllades i sense patir les externalitats negatives que es deriven de la instal·lació d'un parc infantil (soroll).

Adicionalment en aquest forat 1, a l'inici del mateix, es contemplaria l'habilitació d'una zona de pràctica del golf amb un putting green, una zona d'approach així com el swing (la totalitat de la zona de golf seria de pagament). A nivell de inversió precisaria del cost de traslladar les xarxes laterals que s'estima en 42,6 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) tal i com es detalla en l'Annex VII _ Zona de golf

La zona de golf funcionarà amb llum solar i per tant el seu horari d'apertura serà diferenciat de la resta d'espais així com presentaria uns costos d'explotació de l'activitat poc significatius.

En l'Annex VI i VII, es presenten imatges elaborades per l'empresa "Trenches Enginyeria i Arquitectura SL" de l'estat actual del camp de golf (forat 1) així com d'una proposta / simulació de com quedaria l'espai projectat de parc infantil així com zona golf.

ZONA PUMP TRACK + BIKE TRIAL (ACTUAL FORAT 2)

A la zona de l'actual forat 2 (entorn a 5.000 m²) es preveu la ubicació i instal·lació d'un Pump Track i una zona de Bike Trail. En relació al primer, el Pump Track, es tracta d'un circuit de dimensions raonablement petites que es pot recórrer sense necessitat d'excessiu impuls (únicament amb la inèrcia) amb un monopati o una bicicleta.

Els Pump Track troben els seus orígens a les pistes per a BMX de les dècades dels 70 i dels 80, sobretot als EUA. Per trobar el primer Pump Track com a tal, com el coneixem avui dia, ens hem d'anar a Colorado, on Fix Bike Shop va construir la primera pista de bombament enfocada a la velocitat.

No obstant això, cada país adopta aquesta nova tendència en el ciclisme i l'skate al seu ritme. Espanya, per exemple, no va tenir el seu primer Pump Track fins a l'any 2017, moment en què els Ajuntaments van començar a atorgar llicències per construir-lo.

Els pump tracks poden presentar 3 tipus de superfícies:

- Asfalt o formigó (opció escollida per Matadepera per la part rodada),
- De terra o
- Modular

A nivell d'usuaris, per aquest espai, es contemplaria el següent:

- Ús de la instal·lació per entitats esportives locals tal com Bike Trial la Mola (que compta amb més de 100 nens i alhora dotaria a l'entitat d'un espai regularitzat des de la vessant jurídica a diferència de l'actual ubicació que no presentaria una situació jurídica idònia) que gaudirien de la instal·lació en exclusiva i per tant pagarien un cost/hora bonificat per l'ús de manera exclusiva.
- Ús per part d'entitats locals no esportives així com col·lectius no locals que gaudirien de la instal·lació en exclusiva i per tant pagarien un cost/hora superior a l'anterior ús esportiu local per l'ús de manera exclusiva.
- Usuaris empadronats a Matadepera: podrien fer-ne ús gratuïtament sempre i quan no estés ocupada per entitats (lloguer per hores en exclusiva).
- Usuaris no empadronats a Matadepera: podrien fer-ne ús pagant una tarifa (entrada diària, abonament anual) sempre que no es trobi ocupada per entitats (lloguer per hores en exclusiva).

Prèviament a quantificar l'import de la inversió cal estudiar el tipus d'instal·lació que es pretén segons paràmetres tals com:

- Tipus d'usuaris per edats: Nens, adolescents, adults
- Tipus d'usuaris per nivells: Principiant, avançat, expert
- Tipus de producte esportiu amb el que es practicarà: bicicleta, skate...

El més habitual es dissenyar una pista polivalent per donar cabuda i satisfer plenament a la major quantitat d'usuaris depenent de la seva edat, destresa i esport. En pistes de major superfície i major pressupost, com podria ser la de Matadepera, experts del sector recomanen construir varies zones diferenciades.

El disseny de la instal·lació es pot adaptar a qualsevol espai de superfície horitzontal des d'un mínim de 400 m² per Pumptrack infantil i des de 800 m² apte per tots els públics.



Els costos de manteniment de la Zona Pump Track són pràcticament nuls si s'efectua una bona construcció inicial.

Seguidament al forat 2 es contemplaria la creació de circuits de running (3 diferenciats amb diferents distàncies).

Aquesta activitat presentaria una inversió substancialment inferior (52,2 milers d'euros IVA inclòs) a les anteriors i sense pràcticament costos d'inversió ni de manteniment més enllà de l'enllumenat del circuit i el seu acondicionament.

COMENTARIS (cont.)

Opció de gestió 3: canvi de l'activitat camp de golf a ZELM (cont.)

ZONA PUMP TRACK + BIKE TRIAL (ACTUAL FORAT 2) (cont.)

- Els costos de manteniment són pràcticament nuls en la versió d'acabat Premium (segons informació d'experts i empreses líders del sector tals com Pumptrack Park SLU). Una altra de les avantatges és que es poden ubicar en qualsevol espai urbà en desús i reaprofitar l'espai donant-li una nova vida al lloc on s'ubiqui i alhora és un complement perfecte per compartir espais propers de parcs infantils com els plantejats anteriorment, zones de Street Workout entre d'altres.
- El cost de la inversió varia en funció de principalment 3 paràmetres tals com: i) metres quadrats, ii) el tipus d'acabat així com iii) si s'escull la opció competició que suposa una execució de la obra segons paràmetres de la normativa Unió Ciclista Internacional – Real Federació Espanyola de Ciclisme (UCI – RFEC).
- A títol orientatiu es presenta a continuació la taula de preus (*) de Pump Track SLU, empresa líder del sector

TARIFA DE PRECIOS	
ACABADO POPULAR	40€/m2 + IVA
ACABADO POPULAR COMP.	+10€/m2 + IVA
ACABADO POPULAR PLUS	60€/m2 + IVA
ACABADO POPULAR PLUS COMP.	+10€/m2 + IVA
ACABADO PREMIUM	90€/m2 + IVA
ACABADO PREMIUM PLUS/COMP.	110€/m2 + IVA

(*) Aquests preus no inclouen complements com obra civil (voreres, enllumenat, tancament) si bé si que inclou estudi i disseny, moviment de terres, perfilat, asfaltat i drenatge

- En el cas de la instal·lació de Matadepera es contemplaria una inversió total d'entorn a 293,8 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) dels quals 157,7 milers d'euros correspondrien al Pump Track (1.000 m² acabat popular) així com 136,1 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) a la zona d'Espai Bike Trail
- En l'Annex VIII _ Espai Pump Track així com en l'Annex IX _ Espai de Bike Trail, es presenten imatges elaborades per l'empresa "Trenchs Enginyeria i Arquitectura SL" de l'estat actual del camp de golf (forat 2) així com d'una proposta / simulació de com quedarien els espais així com pressupost desglossat.

ZONA RUNNING (TOTAL RECORREGUT DE GOLF EXCEPTUANT FORAT 1 i 2)

- Seguidament del forat 2, es tindria la creació de circuits de running al llarg de la instal·lació esportiva de l'actual camp de golf i que presentarien característiques i distàncies diferents tals com les següents:
 - Circuit 1 (verd): amb una distància de 735 metres (desnivell + de 47 m),
 - Circuit 2 (groc): amb una distància de 1.225 metres (desnivell + de 78 m) així com,
 - Circuit 3 (blau): amb una distància de 1.800 metres (desnivell + de 111 m).
- A nivell d'usuaris, i força en línia al Pump Track del forat 2, es contemplaria la següent política tarifaria:
 - Ús instal·lació per entitats esportives locals tal com el Club Cross Trail Matadepera que gaudirien de la instal·lació en exclusiva i per tant pagarien un cost/hora bonificat per l'ús de manera exclusiva. Aquesta entitat es reubicaria a la ZELM.
 - Cessió a entitats locals no esportives així com col·lectius no locals que gaudirien de la instal·lació en exclusiva i per tant pagarien un cost/hora per l'ús de manera exclusiva superior a l'anterior ús esportiu local.
 - Usuaris empadronats a Matadepera: podrien fer-ne ús gratuïtament sempre i quan no estes ocupada quan no estes ocupada per entitats (lloguer per hores en exclusiva).
 - Usuaris no empadronats a Matadepera: podrien fer-ne ús pagant una tarifa (entrada diària, abonament anual) sempre que no es trobi ocupada per entitats (lloguer per hores en exclusiva).
- Aquesta activitat presentaria una inversió substancialment inferior a les anteriors presentades (Pump Track + zona de bike trial així com parc infantil) donat que únicament caldria efectuar el marcatge i senyalització dels diferents circuits així com dotar-lo d'enllumenat ("balises" solars que no precisarien de despesa d'electricitat donat que funcionarien amb energia solar segons "Trenchs Enginyeria i Arquitectura") amb una inversió prevista de 52,2 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%).





Finalment, en l'actual zona de camp de pràctiques es contemplaria un gimnàs outdoor que presentaria 2 espais diferenciats:

- Zona de màquines de musculació així com,
- Zona de circuit outdoor amb diferents elements i obstacles.

En referència a la zona de màquines els usuaris d'entitats esportives en podrien fer uns gratuïtament i els particulars pagarien tarifes (entrada diària i/o abonament anual).

La zona de circuits rebria ingressos per la explotació via gestió indirecta (cànon concessional).

Es precisaria d'una inversió inicial d'entorn a 107,7 milers d'euros (IVA inclòs) per ambdós espais.

COMENTARIS (cont.)

➤ A nivell de costos d'explotació, aquests serien poc significatius ja que no precisaria de pràcticament manteniment si bé caldria tenir presents despeses de marcatge i senyalització principalment.

➤ En l'Annex X _ Zona circuits de running, es presenten imatges elaborades per l'empresa "Trenchs Enginyeria i arquitectura" de l'estat actual del camp de golf (recorregut total exceptuant forat 1 i 2) així com d'una proposta / simulació de com quedaria l'espai projectat de circuits de running així com un pressupost desglossat

GIMNÀS OUTDOOR (ACTUAL CAMP DE PRÀCTIQUES)

➤ Finalment, l'actual zona de camp de pràctiques es potenciaria per construir-hi un espai/gimnàs outdoor que presentaria alhora dos espais diferenciats tals com:

- Zona de màquines de musculació així com una
- Zona de circuits outdoor amb diferents elements i obstacles

➤ Pel que fa a usuaris de la zona de màquines de musculació, es contemplaria el següent:

- Usuaris d'entitats esportives de Matadepera podran fer-ne ús gratuïtament,
- Particulars empadronats no usuaris d'entitats esportives així com entitats locals no esportives podrien fer-ne ús pagant una tarifa bonificada (entrada diària, abonament anual) així com
- Particulars no empadronats així com entitats no locals podrien fer-ne ús pagant una tarifa (entrada diària, abonament anual)

➤ En referència a la zona de circuits amb diferents elements i obstacles es contemplaria la seva explotació via gestió indirecta en que l'empresa adjudicatària pagaria un cànon anual a l'Ajuntament per dinamitzar l'espai.

➤ En referència a la ubicació d'aquest espai de gimnàs outdoor, cal tenir present que es tracta d'una zona molt obaga i caldrà tenir en compte la estacionalitat en les projeccions.

➤ En referència als costos d'explotació de l'activitat gimnàs outdoor aquests serien principalment per manteniment de les màquines / circuits així com despeses de subministrament elèctric.

➤ La inversió prevista per aquesta zona s'estima en 107,7 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) dels quals 45,2 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) correspondrien a la compra de maquinària de fitness/musculació així com 62,5 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) correspondrien al condicionament de l'espai de circuit outdoor.

➤ En l'Annex XI _ Espai gimnàs outdoor – zona de màquines de musculació així com en l'Annex XII _ Espai gimnàs outdoor – zona de circuits, es presenten imatges de l'estat actual del camp de golf (zona camp de pràctiques) així com d'una proposta / simulació de com quedaria l'espai projectat de Espai gimnàs outdoor juntament amb un detall del pressupost estimat.

INVERSIÓ TOTAL EN L'ESPAI ZELM

➤ La inversió total en l'espai ZELM totalitza 1.009,6 milers d'euros (IVA inclòs del 21% així com DG del 13% i BI del 6%) en que la inversió principal és la del Parc Infantil que amb 513,3 milers d'euros suposa el 50,85% del total de la inversió. La Zona Bike precisa de 293,7 milers d'euros (29,10% del total) dels que 157,6 milers d'euros serien per l'espai Pump Truck així com 136,1 milers d'euros per l'espai Bike Trial

Inversió estimada en la Zona Esportiva i de Lleure Municipal

€	PEM	Despeses generals	Benefici Industrial	Total (sense IVA)	IVA del 21%	Total (IVA inclòs)	% s./ total
Descripció							
Zona de Golf	29.600	3.848	1.776	35.224	7.397	42.621	4,22%
Parc Infantil i de Lleure	356.500	46.345	21.390	424.235	89.089	513.324	50,85%
Espai Pump Truck	109.500	14.235	6.570	130.305	27.364	157.669	15,62%
Espai Bike Trial	94.500	12.285	5.670	112.455	23.616	136.071	13,48%
Espai de Circuits de running	36.250	4.713	2.175	43.138	9.059	52.196	5,17%
Gimnàs outdoor - Zona de musculació	31.395	4.081	1.884	37.360	7.846	45.206	4,48%
Gimnàs outdoor - Circuits outdoor	43.400	5.642	2.604	51.646	10.846	62.492	6,19%
Total inversions ZEM	701.145	91.149	42.069	834.363	175.216	1.009.579	100,00%





Les hipòtesis generals són comunes pels 3 escenaris (activitat de golf sense modificacions, activitat de golf amb introducció d'ajustos així com Zona Esportiva i de Lleure Municipal).

S'han contemplat increments de preus per IPC del 3,1% per l'any '23 així com del 3,5% per l'any '24.

S'ha previst un nivell d'absentisme del 5% en línia al del sector.

S'han previst ingressos per lloguer de Can Vinyers comuns als 3 escenaris (36 milers d'euros).

S'ha contemplat que les 3 opcions de gestió estan exemptes d'IVA per ser entitat de dret públic així com s'ha contemplat que no s'aplica Benefici Industrial.



COMENTARIS

Hipòtesis generals (comunes als 3 escenaris)

- S'ha fet l'assumpció que el MEF es projecta per l'exercici '24.
- 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 2024 de l'Ajuntament de Matadepera.
- En relació al personal directe s'han considerat dotacions de personal diferenciades segons l'escenari si bé s'ha previst un nivell d'absentisme del 5% de les despeses directes i en línia als sectors esportius.
- Pel que fa a les despeses indirectes de personal, s'han actualitzat les despeses indirectes de l'any '22 considerant les actualitzacions derivades de la llei de Pressupostos Generals de l'Estat. S'ha d'efectuar el matís que en relació al Departament d'Esports s'ha considerat una dedicació del 25% en les opcions de gestió 1 i 2 així com del 10% en la opció de gestió 3 amb una dedicació considerablement inferior pel que fa a tasques i procediments a portar a terme.
- Per les despeses d'explotació indirectes s'han actualitzat els preus de l'exercici '22 (darrera informació financera disponible) aplicant un IPC a Espanya del 3,1% per l'any '21 així com un IPC estimat del 3,5% per l'any '24 segons les previsions. El Regidor d'Esports, per l'any '24 i a diferència de l'any '22 que tenia dedicació exclusiva a Esports, presenta 4 carteres arran de les eleccions de maig '23 i és per això que s'assigna a golf i ZELM enlloc d'un 25% un 6,25%.
- En referència a les amortitzacions, no s'ha contemplat en el model despesa donat que la finalitat és identificar els dèficits d'explotació (entrades menys sortides monetàries de l'activitat) per cada escenari de gestió si bé en l'epígraf de "conclusions i contrastacions d'opcions" es posarà de manifest l'impacte de les inversions en els estats financers dels diferents escenaris contemplats.
- En relació a la prestació d'aquest servei i pel que fa a l'IVA s'ha considerat que les 3 opcions estan exemptes per tractar-se dels supòsits excepcionals que preveu la llei d'entitats de dret públic (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'explotació en base a la realitat del servei que no en percep així com tampoc contempla ingressos per sponsors.
- Pel que fa als ingressos accessoris (ingressos per lloguer del restaurant "Can Vinyers" donat que el contracte finalitza a finals del '23 i actualment el procés de licitació es troba en curs, s'han previst per les 3 opcions de gestió ingressos d'entorn a 36 milers d'euros.
- Donat que les 3 opcions / escenaris de gestió són en modalitat directa, s'ha previst un Benefici Industrial del 0%.



La opció de gestió 1 contempla una dotació de personal de 6,5 persones mentre que la opció de gestió 2 considera una dotació de personal de 3,25 persones.

La opció de gestió 1 contempla un horari d'apertura de matins i tardes mentre que la opció de gestió 2 contempla una franja matinal de 8:00 a 15:00 que deriva en una caiguda de l'activitat del 15%.

La opció de gestió 1 no contempla canvis a nivell de web / xarxes socials que si considera la opció 2 que implica incrementar els ingressos un 30% degut al millor posicionament així com despesa per contractació d'un professional de MK digital.

COMENTARIS

Hipòtesis específiques Opció de gestió 1 (activitat camp de golf sense introducció de modificacions respecte la gestió de l'any '22)

- En referència a la despesa de personal directe s'ha considerat una dotació de plantilla de 6,5 persones tal i com es planteja a continuació:
 - 4 personal de manteniment i jardineria així com
 - 2,5 persones de recepció).
- S'han projectat despeses de vestuari per les anteriors 7 persones.
- Pel que fa a les despeses d'explotació directes, s'han calculat a partir d'aplicar l'IPC previst pels anys '23 i '24 a la mitjana de despesa dels darrers 4 exercicis analitzats ('18, '19, '21 així com '22)
- En referència l'horari d'apertura d'aquesta opció de gestió és tant de matí com de tarda.
- En relació a la projecció d'ingressos i per l'efecte preu, s'han aplicat els valors contemplats en les OOFF per l'any '24 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 continuista i no hi ha variacions a l'alça ni a la baixa en relació al nombre d'usuaris / abonats de la instal·lació.
- No s'ha previst aplicar canvis en la web / xarxes socials així com la opció de gestió no contempla la contractació (via serveis professionals independents) d'un expert / professional de marketing digital.
- En referència als ingressos residuals de lloguers i tenda s'han aplicat els mateixos ingressos que per l'any '22.

Hipòtesis específiques Opció de gestió 2 (activitat camp de golf amb introducció de modificacions i ajustos respecte la gestió de l'any '22)

- En referència a la despesa de personal directes s'ha considerat una dotació de plantilla de 3,25 persones amb la següent organització:
 - 2 personal de manteniment i jardineria així com
 - 1,25 persones de recepció).
- S'han projectat despeses de vestuari per les anteriors 4 persones.
- Pel que fa a les despeses d'explotació directes, s'han calculat a partir d'aplicar l'IPC previst pels anys '23 i '24 a la mitjana de despesa dels darrers 4 exercicis analitzats ('18, '19, '21 així com '22) amb les següents excepcions:
 - Per serveis professionals independents s'ha considerat una caiguda de l'activitat de "professors – classes de golf" d'un 30% així com una despesa de 6 milers d'euros anuals en un professional del Marketing Digital.
 - En referència a la despesa de subministraments s'ha considerat una caiguda del 15% per efecte quantitat degut al tancament de les tardes.
- En referència l'horari d'apertura d'aquesta opció de gestió és matinal de 8:00 a 15:00
- En relació a la projecció d'ingressos i per l'efecte preu, s'han aplicat els valors contemplats en les OOFF per l'any '24 i que es presenten en l'**Annex I** del present informe.
- Pel que fa a l'efecte quantitat dels ingressos, s'han contemplat les següents hipòtesis:
 - Increment dels ingressos (d'abonaments, classes, green fees i abonaments) en un 30% conseqüència del millor posicionament i treball de MK digital.
 - Decrement dels ingressos pel tancament de les tardes en un 30% per les classes de golf, en un 15% pels ingressos d'abonats i GF's així com del 0% en campionats donat que són al matí.
- En referència als ingressos residuals de lloguers i tenda s'han aplicat els mateixos ingressos que per l'any '22.





La opció de gestió 3 contempla una dotació de personal de 2 persones

L'horari de la instal·lació esportiva seria de dilluns a diumenge de 8:00 a 21:00 per tots els mesos de l'any.

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. Aquestes diferències són reflectides en el model econòmic financer.

COMENTARIS

Hipòtesis específiques Opció de gestió 3 (canvi d'ús de l'activitat camp de golf a Zona Esportiva i de Lleure Municipal)

- En referència a la despesa de personal directes s'ha considerat una dotació de plantilla de 2 persones amb la següent organització:
 - 0,5 personal de manteniment i jardineria així com
 - 1,5 persones de consergeria.
- S'han projectat despeses de vestuari per les anteriors 3 persones.
- En relació a les despeses de personal indirectes i pel que a l'assignació del Departament d'Esports s'ha considerat una imputació del 10% per la inferior quantitat de tasques a portar a terme en l'activitat de ZELM.
- L'horari de la instal·lació esportiva seria de dilluns a diumenge de 8:00 a 21:00 per tots els mesos de l'any.
- En referència a les hipòtesis d'ingressos per cada una de les diferents subactivitats de ZELM i donat que no es disposa d'històric, s'han efectuat projeccions conservadores i que es desenvoluparan en diapositives posteriors.
- Pel que fa a les hipòtesis de despesa d'explotació, tampoc es disposa d'històric, i es desenvoluparan en diapositives posteriors.





CONTINGUT

	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	CONSIDERACIONS GENERALS
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
		Visió general de l'activitat camp de golf (anys '18, '19, '21 i '22)
		Ingressos de l'activitat camp de golf (anys '18, '19, '21 i '22)
		Despeses d'exploració de l'activitat camp de golf (anys '18, '19, '21 i '22)
		Anàlisis despeses d'amortitzacions i inversions necessàries a efectuar en la instal·lació
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIÓNS
	92 - 106	ANNEXOS





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 els anys '18, '19 i '21.

L'any '22 seria un any de caiguda significativa de l'activitat amb únicament ingressos d'explotació de 94,4 milers d'euros.

Les despeses de l'activitat de l'any '22 són de 335,6 milers d'euros de les que 176,2 milers d'euros són despesa de personal directe i 90,4 milers d'euros són despeses d'explotació directes.

Els ingressos de l'activitat cobreixen únicament entorn al 33,51% 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'explotació.



COMENTARIS

Visió general de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018	2019	2021	2022
Ingressos d'explotació				
Abonaments	52.756	48.457	48.893	41.768
Green Fees	20.740	27.914	38.835	27.493
Lloguers variis	5.356	4.373	3.499	2.851
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795	1.706
Campionats	10.768	10.659	7.113	7.063
Tenda	756	872	1.081	1.257
Classes	11.108	11.080	7.923	12.226
Total ingressos d'explotació	103.662	105.282	109.139	94.363
Altres ingressos de l'activitat				
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	15.978
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127
Total ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595	18.105
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	112.469
Despesa de personal directe				
Retribucions salarials	131.675	142.043	137.894	130.809
Seguretat Social.	44.574	42.524	43.163	45.415
Total despeses de personal directe	176.248	184.568	181.056	176.224
Altres despeses de personal directe				
Vestuari, formació, PRL	2.058	1.458	2.737	1.735
Total altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737	1.735
Despesa de personal indirecte				
Dep. d'Esports	21.941	22.490	23.175	24.276
Regidoria d'Esports	4.710	4.828	4.975	4.970
Altres departaments / seccions	29.881	30.069	30.094	29.889
Total despeses de personal indirecte	56.533	57.388	58.244	59.135
Despesa d'explotació directa				
Reparacions i manteniment	73.867	56.085	59.340	42.568
Serveis professionals externs	16.859	14.837	18.169	16.421
Subministraments	21.730	23.181	18.812	27.459
Altres despeses diverses	9.801	9.103	8.186	3.993
Total despeses d'explotació directes	122.257	103.205	104.508	90.441
Despesa d'explotació indirecta				
Rentings	432	725	606	121
Serveis professionals externs	7.313	6.950	6.950	6.950
Assegurances	113	113	115	129
Publicitat	456	615	170	0
Comunicacions	921	978	1.261	892
Total despeses d'explotació indirectes	9.234	9.381	9.101	8.092
Total despeses de l'activitat	366.330	355.999	355.646	335.627
EBITDA	-246.801	-234.851	-233.912	-223.158
Amortitzacions				
Despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102	21.872
Total despesa per amortitzacions	17.102	17.102	17.102	21.872
Resultat de l'activitat	-263.903	-251.952	-251.014	-245.030

➤ Els ingressos d'explotació 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 '22 de 112,5 milers d'euros (dels que 94,4 milers d'euros serien ingressos d'explotació i 18,1 milers d'euros provindrien de "Can Vinyers"). La xifra d'ingressos de l'any '22 de 112,5 milers d'euros suposaria una caiguda d'entorn a 10 milers d'euros respecte la mitjana de 120,8 milers d'euros dels anys '18, '19 i '21.

➤ En referència a les despeses de l'activitat, s'han situat entre els 335,6 milers d'euros de l'any '22 (exercici en que s'incorre en la despesa d'explotació directa mínima i essencial) i els 366,3 milers d'euros de l'any '18. Els ingressos del camp de golf de l'any '22 de 112,5 milers d'euros cobreixen únicament el 33,51% de les despeses de l'activitat de 335,6 milers d'euros, ràtio clarament indicativa de la inviabilitat econòmica de l'explotació.

➤ La despesa de l'activitat de l'any '18 és més elevada que els posteriors anys per la partida despesa d'explotació directa que és de 122,2 milers d'euros (pels anys '19, '21 i '22 és de 103,2 milers d'euros, 104,6 milers d'euros i 90,4 milers d'euros respectivament) i s'explica per la partida de "reparacions i manteniment". Aquesta partida presenta una despesa mitjana d'entorn a 58 milers d'euros i suposa més del 50% dels ingressos de l'activitat.

➤ La despesa de personal es situa en mitjana entorn als 179,5 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 (anys '18, '19 i '21) i de 21,9 milers d'euros (any '22) 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 '22 de 245 milers d'euros que es trobaria força en línia als 251 milers d'euros de l'any '21, 251,9 milers d'euros de l'any '19 i als 263,9 milers d'euros de l'any '18.

➤ El document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" indica per l'any 2022 un resultat negatiu de 160,4 milers d'euros perquè no contempla despeses per amortitzacions i sobretot perquè no contempla despeses d'explotació i de personal indirectes (aquestes últimes suposen entorn a 60 milers d'euros).



Els ingressos del camp de golf de l'any '22 són de 112,5 milers d'euros i es componen de 18,1 milers d'euros de lloguers i 94,4 milers d'euros d'ingressos d'explotació.

En relació als ingressos d'explotació 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 si bé l'any '22 haurien experimentat una caiguda del 13,54% fins els 94,4 milers d'euros.

Els ingressos d'abonaments (principal ingrés) serien el principal factor explicatiu de la caiguda dels ingressos ja que passen dels 52,7 milers d'euros l'any '18 als 41,8 milers d'euros de l'any '22.

COMENTARIS

Visió general ingressos de l'activitat exercicis '18, '19, '21 i '22

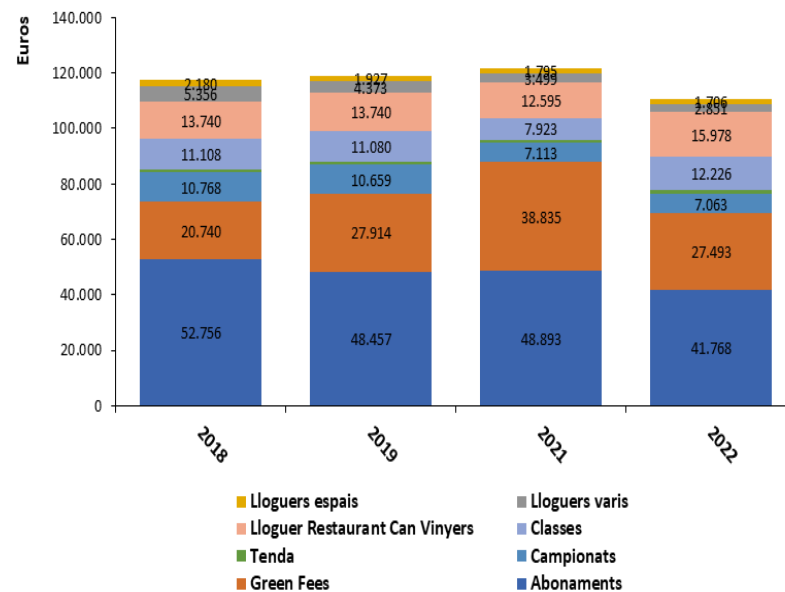
€	2018	2019	2021	2022
Ingressos d'explotació				
Abonaments	52.756	48.457	48.893	41.768
Green Fees	20.740	27.914	38.835	27.493
Lloguers varis	5.356	4.373	3.499	2.851
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795	1.706
Campionats	10.768	10.659	7.113	7.063
Tenda	756	872	1.081	1.257
Classes	11.108	11.080	7.923	12.226
Total ingressos d'explotació	103.662	105.282	109.139	94.363
Altres ingressos de l'activitat				
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	15.978
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127
Total altres ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595	18.105
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	112.469
Indicadors de gestió				
Ingressos abonaments / ingressos explotació	50,89%	46,03%	44,80%	44,26%
Ingressos green fees / ingressos explotació	20,01%	26,51%	35,58%	29,14%
Ingressos campionats / ingressos explotació	10,39%	10,12%	6,52%	7,48%
Ingressos classes/ ingressos explotació	10,72%	10,52%	7,26%	12,96%
Var.% ingressos d'explotació	n/a	1,56%	3,66%	-13,54%
Var.€ ingressos d'explotació	n/a	1.619	3.857	-14.775

El total d'ingressos del camp per l'exercici '22, darrer amb informació disponible, va ver de 112,5 milers d'euros dels que 94,4 milers d'euros varen correspondre a ingressos d'explotació i 18,1 milers d'euros a altres ingressos de l'activitat per lloguer del restaurant Can Vinyers.

Els ingressos d'explotació de l'any '22 de 94,4 milers d'euros són un 13,54% inferiors als 109,1 milers d'euros de l'any '21 i indicatiu de la caiguda de l'activitat del camp de golf després de l'estabilitat dels anys '18, '19 i '21 amb ingressos que haurien oscil·lat entre els 103,6 milers d'euros i els 109,2 milers d'euros.

Els "ingressos per abonats" són el principals ingressos d'explotació amb 41,8 milers d'euros l'any '22 que suposen un 44,26% del total. No obstant això, s'observa una pèrdua gradual de pes relatiu respecte el 50,89% de l'any '18 i els seus 52,8 milers d'euros.

Ingressos camp de golf per tipologia anys 2018, 2019, 2021 i 2022



L'ingrés de "green fee" és el segon en importància relativa amb 27,5 milers d'euros i un 29,14% de pes relatiu en l'any '22 que contrasta amb els 38,8 milers d'euros (màxim del període analitzat) i 35,58% de pes relatiu de l'any '21.

Els ingressos per "classes" suposen un 12,96% dels ingressos d'explotació l'any '22 i un total de 12,2 milers d'euros, que després de la contracció per COVID-19 de l'any '21 amb 7,9 milers d'euros, presentaria valor força en línia als dels exercicis '18 i '19.

En referència als ingressos de campionats, l'any '22 suposarien amb 7,1 milers d'euros el valor mínim del període i força en línia a l'any '21. Els anys '18 i '19 presentarien valors força superiors de 10,7 milers d'euros.

Els ingressos en concepte de lloguers, lloguers d'espais i tenda suposen imports residuals i agregament totalitzen 5,8 milers d'euros l'any '22.





COMENTARIS

Detall ingressos abonaments activitat camp de golf exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018				2019				2021				2022				Var. nº abonats	
	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos		
Concepte																		
Abonament Individual (Tots dies)	92,92	4,08	12	4.553	92,92	0,25	12	279	102,21	0,00	12	0	102,21	0,00	12	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	521,27	0,00	2	0	-9,67	
Abonament Junior < 18 anys	58,07	0,42	12	290	58,07	0,00	12	0	63,88	0,08	12	64	63,88	0,00	12	0	-0,42	
Abonament Junior < 18 anys - semestral	296,18	0,58	2	346	296,18	0,00	2	0	325,78	0,00	2	0	325,78	0,00	2	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	10,00	1,00	12	120	1,00	
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	51,00	1,50	2	153	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	76,66	13,08	12	12.036	1,58	
Abonament entre setmana - semestral	355,52	11,25	2	7.999	355,52	11,00	2	7.821	390,96	9,50	2	7.428	390,96	10,00	2	7.819	-1,25	
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	49,50	3,17	12	1.881	-2,67	
Abonament Familiar	185,84	0,83	12	1.858	185,84	0,00	12	0	204,42	0,00	12	0	204,42	0,00	12	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	1.042,54	0,00	2	0	-1,17	
Abonament Família nombrosa i/o monoparental	139,38	0,00	0	0	139,38	0,00	0	0	153,32	0,00	0	0	153,32	0,92	12	1.687	0,92	
Abonament Família nombrosa i/o monoparental - semestral	710,83	0,00	0	0	710,83	0,00	0	0	781,93	0,00	0	0	781,93	0,00	2	0	0,00	
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	89,43	7,92	12	8.496	1,58	
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	456,03	10,50	2	9.577	1,58	
Total ingressos abonaments		60,58		52.756		59,33		48.457		56,83		48.893		48,08		41.768	-12,50	
Indicadors de gestió																		
Var.% ingressos d'abonaments (anual)								-8,15%									0,90%	-14,57%
Var.€ ingressos d'abonaments anuals								-4.299									436	-7.125
Nº abonats mensuals				29,00				34,83									34,83	26,08
Nº abonats semestrals				31,58				24,50									22,00	22,00
Var. nº abonats quota mensual (efecte quantitat)								5,83									0,00	-8,75
Var. nº abonats quota semestral (efecte quantitat)								-7,08									-2,50	0,00
Var. nº abonats mensuals + semestrals (efecte quantitat)								-1,25									-2,50	-8,75
Var. nº abonats (efecte quantitat)								-2,06%									-4,21%	-15,40%
Ingrés mig anual per abonat (€) a tarifa constant				870,80				816,69									777,27	784,58
Ingrés mig anual per abonat (€) amb efecte variació tarifa				870,80				816,69									860,28	868,65
Variació de preus (anual)								0,00%									10,00%	0,00%
Ingressos abonaments / ingressos explotació				50,89%				46,03%									44,80%	44,26%

“ Els ingressos per abonats són la principal partida d'ingrés d'explotació amb 41,8 milers d'euros l'any '22 que suposa un 44,26% de pes relatiu.

Entre '18 i '22 els abonats – any passen de 60,58 a 48,08 (es perden 2,92 abonats mensuals si bé sobretot es perd compromís amb la pèrdua de 9,58 semestrals).

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 abonats són l'any '22 la principal partida d'ingrés amb 41,8 milers i un pes relatiu del 44,26% dels ingressos d'explotació. No obstant això experimenten una caiguda, en termes absoluts, de 11 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 semestrals) 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 marxa 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).

➤ 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 Això s'explicaria perquè l'ingrés mig per abonat (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 semestrals i a que cap abonat subscriu ja “l'abonament individual” durant l'any '21.

➤ L'any '22 presenta la caiguda més accentuada de la sèrie amb una pèrdua d'ingressos de 7,1 milers d'euros que en termes relatius suposa una caiguda del 14,57% respecte 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 48,08 abonats-any l'any '22 (pèrdua de 12,50 abonats). Es perden 2,92 abonats mensuals però sobretot es perd compromís en tant els semestrals cauen 9,58 abonats) L'abonament junior, infantil i familiar així com família nombrosa és gairebé inexistent.



COMENTARIS

Detall ingressos green fees exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022			Var. nº green fees
	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	
Concepte													
Green Fee Feiners	20,00	74	1.480	20,00	65	1.300,00	22,00	92	2.024	22,00	86	1.892,00	12
Green Fee Feiners Col·lectius	15,00	28	420	15,00	81	1.215,00	17,00	94	1.598	17,00	51	867,00	23
Green Fee Caps de Setmana i Festius	25,00	141	3.525	25,00	134	3.350,00	27,50	211	5.803	27,50	111	3.052,50	-30
Green Fee Caps de Setmana i Festius Col·lectius	20,00	126	2.520	20,00	194	3.880,00	22,00	249	5.478	22,00	106	2.332,00	-20
Green Fee Feiners Sèniors	15,00	123	1.845	15,00	129	1.935,00	17,00	124	2.108	17,00	152	2.584,00	29
Green Fee Feiners Sèniors Col·lectius	12,00	789	9.468	12,00	865	10.380,00	15,00	590	8.850	15,00	399	5.985,00	-390
Green Fee Feiners Sèniors Cap de Setmana i festius	25,00	23	575	25,00	38	950,00	27,50	59	1.623	27,50	50	1.375,00	27
Green Fee Col·lectius Sèniors Cap de Setmana i festius											48	1.056,00	48
Green Fee camp de pràctiques	3,00	156	468	3,00	168	504,00	3,00	259	777	3,00	337	1.011,00	181
Green Fee junior feiner	15,00	5	75	15,00	2	30,00	16,50	2	33	16,50	6	99,00	1
Green Fee junior festiu	20,00	11	220	20,00	5	100,00	22,00	3	66	22,00	4	88,00	-7
Green Fee professor adult feiner	8,00	3	24	8,00	2	16,00	9,00	23	207	9,00	4	36,00	1
Green Fee professor adult festiu	17,00	5	85	17,00	2	34,00	18,50	9	167	18,50	0	0,00	-5
Green Fee professor junior feiner	5,00	1	5	5,00	4	20,00	5,50	11	61	5,50	7	38,50	6
Green Fee professor junior festiu	10,00	2	20	10,00	0	0,00	11,00	22	242	11,00	7	77,00	5
Green Fee tarifa "200" (talonaris de 200 vals)	7,00	0	0	7,00	600	4.200,00	7,00	1.400	9.800	7,00	1.000	7.000,00	1.000
Total ingressos green fees		1.487	20.730		2.289	27.914		3.148	38.835		2.368	27.493	881
Indicadors de gestió													
Var.% ingressos green fees (anual)						34,66%			39,12%			-29,21%	
Var.€ ingressos per green fees anuals						7.184			10.921			-11.342	
Nº green fees anuals			1.487			2.289			3.148			2.368	
Var. nº abonats green fees (efecte quantitat)						802			859			-780	881
Var. nº abonats (efecte quantitat)						53,93%			37,53%			-24,78%	
Ingrés mig anual per green fee (€) a tarifa constant			13,94			12,19			11,18			10,14	
Ingrés mig anual per green fee (€) amb efecte variació tarifa			13,94			12,19			12,34			11,61	
Variació de tarifes (anual)						0,00%			10,00%			0,00%	
Ingressos green fees / ingressos explotació			20,00%			26,51%			35,58%			29,14%	

➤ 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 entre '18 i '21 al passar de 20,7 milers d'euros l'any '18 als 27,9 milers d'euros l'any '21 (increment del 34,66% i de 7,2 milers d'euros) i als 38,8 milers d'euros de l'any '22 (increment del 39,12% i de 10,9 milers d'euros en termes absoluts respecte '19). No obstant això, l'any '22 s'hauria experimentat una brusca caiguda del 29,21% en termes relatius i de 11,3 milers d'euros en termes absoluts fins els 27,5 milers d'euros.

➤ 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 2.368 green fees de l'any '22 (increment de 881 green fees i del 59,25% en termes relatius). L'any '21 s'hauria assolit el nº màxim de green fees del període amb 3.148 i per tant, l'any '22 s'haurien perdut un total de 780 green fees.

➤ A nivell d'efecte preu i aplicant tarifes constants pels 4 anys, es tindria una caiguda del preu mig del green fee al passar dels 13,94 euros de l'any '18 als 10,14 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 **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'aflluència i per tant del pes relatiu del green fee passant del 20% dels ingressos d'explotació l'any '18 al 29,14% de l'any '22.

“ 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 27,5 milers d'euros de l'any '22 si bé lluny aquest darrer dels 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 2.368 de l'any '22 (any '21 màxim de 3.148 green fees).

S'han comercialitzat productes des de l'any '19 (green fee tarifa "200"), que han fet baixar el preu mig del green fee des dels 13,94 euros de l'any '18 als 11,61 euros de l'any '22.





Els anys '18, '19 i '22 suposen ingressos d'activitats formatives d'entorn a 11 – 12 milers d'euros que representen entorn a un 10,5% - 13% dels ingressos d'explotació.

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 handicap en bona part, derivat dels efectes de la COVID-19 (especialment els 6 primers mesos de l'any '21). No obstant l'anterior, l'any '22 es tornaria a recuperar l'activitat i amb ella els ingressos, assolint un valor màxim del període de 12,2 milers d'euros.

Entre els anys '18 i '22 les tarifes es mantenen constants.



COMENTARIS

Visió general ingressos per classes exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022			Ingressos	Var. nº inscrits			
	Preu mig unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats						
Opció formativa																	
Classes per hores adults	40,16	31	0,0	1.245	45,00	10	0,00	450	40,91	22	0,00	900	43,46	13	0,00	565	-18,00
Classes per hores infantils	27,50	8	0,0	220	30,00	4	0,00	120	35,00	11	0,00	385	#DIV/0!	0	0,00	0	-8,00
Cursos trimestrals	127,76	34	0,0	4.344	151,11	38	0,00	5.742	132,07	28	0,00	3.698	136,02	57	0,00	7.753	23,00
Cursos handicap adults	179,40	10	0,0	1.794	142,00	32	0,00	4.544	144,60	20	0,00	2.892	164,29	17	0,00	2.793	7,00
Tallers per a escoles	24,75	124	0,0	3.069	7,00	16	0,00	112	0,00	0	0,00	0	2,02	551	0,00	1.115	427,00
Tallers per a grups	6,71	65	0,0	436	8,00	14	0,00	112	8,00	6	0,00	48	#DIV/0!	0	0,00	0	-65,00
Total ingressos classes	40,84	272		11.108	97,19	114		11.080	91,07	87		7.923	19,16	638		12.226	366,00
Indicadors de gestió																	
Var.% ingressos classes (anual)								-28				-3.157				4.303	
Var.€ ingressos classes (anuals)								-0,25%				-28,49%				54,31%	
Var. nº inscrits a activitats								-158,00				-27,00				551,00	366,00
Var. nº inscrits (efecte quantitat)								-58,09%				-23,68%				633,33%	
Ingrès mig anual per inscrit (€) a tarifa constant				40,84				97,19				91,07				19,16	
Variació de preus (anual)								0,00%				0,00%				0,00%	
Ingressos inscrits / ingressos explotació				10,72%				10,52%				7,26%				12,96%	

➤ Els ingressos provinents de classes presenten xifres estables entre els anys '18 i '19 amb 11,1 milers d'euros (per un major detall veure **Annex XIII _ Detall ingressos escola anys '18, '19, '21 i '22**) que suposen el 10,72% i el 10,52% respectivament dels ingressos d'explotació.

➤ Les tarifes de les diferents opcions formatives (classes, cursos i tallers) es mantenen constants entre l'any '18 i el '21.

➤ 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 conseqüència encara del context Covid-19).

➤ L'any '22, suposa un any de recuperació al incrementar-se els ingressos en 4,3 milers d'euros i un 54,31% respecte l'any '21 i alhora suposa el valor màxim de la sèrie temporal.

➤ Per l'any '22, es destacable el nº d'inscrits en cursos trimestrals de 57 uniatns que suposa 7,8 milers d'euros d'ingressos i el màxim valor de la sèrie temporal.

➤ L'anàlisi d'efecte preu i efecte quantitat queda distorsionat pels ingressos de "tallers per a escoles" que haurien tingut l'any '22, 530 euros d'ingressos per Campus d'Estiu a raó de 475 alumnes a 1,12 (i el motiu del baix preu seria com una inversió a futur per captar nous jugadors).

➤ No obstant l'anterior i obviant els tallers per a escoles, l'any '22 hauria tingut 87 participants entre classes i cursos força en línia als 83 alumnes de l'any '18, als 84 alumnes de l'any '19 i als 81 alumnes de l'any '21 si bé aquest any és el menor en ingressos per la inferior realització de cursos derivades del context COVID-19.

➤ Les tarifes dels diferents cursos (trimestrals, handicap) així com classes (per hores adults i hores infants) haurien mantingut el mateix preu pels anys '18, '19, '21 i '22.



COMENTARIS

Detall ingressos per campionats exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022			Var. nº inscrits
	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	
Campionats 9 forats													
Abonats	12,00	91	1.092	12,00	69	828,00	12,00	79	948,00	12,00	42	504,00	-49
No abonats	20,00	90	1.800	20,00	100	2.000	20,00	113	2.260	20,00	112	2.240	22
Menors 18 anys	7,00	24	168	7,00	21	147	7,00	15	105	7,00	1	7	-23
Total ingressos campionats 9 forats		205	3.060		190	2.975		207	3.313		155	2.751	-50
Campionats 18 forats													
Abonats	17,00	68	1.156	17,00	59	1.003,00	17,00	40	680,00	17,00	51	867,00	-17
No abonats	25,00	82	2.050	25,00	160	4.000	25,00	108	2.700	25,00	133	3.325	51
Menors 18 anys	12,00	22	264	12,00	30	360	12,00	8	96	12,00	10	120	-12
Total ingressos campionats 18 forats		172	3.470		249	5.363		156	3.476		194	4.312	22
Altres campionats													
Campionats externs (particulars i entitats privades)	15,00	283	4.238	15,00	0	0,00	15,00	0	0,00	15,00	0	0,00	-283
Campionats solidaris (entitats amb finalitats benèfiques)	8,00	0	0	8,00	79	632	8,00	0	0	8,00	0	0	0
Campionats externs (entitats associades al sistema esp)	12,00	0	0	12,00	27	324	12,00	27	324	12,00	0	0	0
Total ingressos altres campionats		283	4.238		156	2.321		27	324		0	0	-283
Total ingressos campionats		660	10.768		595	10.659		390	7.113		349	7.063	-311
Indicadors de gestió													
Var.% ingressos campionats (anual)						-1,01%			-33,27%			-0,70%	
Var.€ ingressos campionats (anuals)						-109,00			-3.546,00			-50,00	
Var. nº inscrits a activitats						-65			-205			-41	-311
Var. nº inscrits (efecte quantitat)						-9,78%			-34,45%			-10,51%	
Ingrès mig per inscrit (€) a tarifa constant			16,33			17,91			18,24			20,24	
Variació de preus (anual)						0,00%			0,00%			0,00%	
Ingressos inscrits / ingressos explotació			10,39%			10,12%			6,52%			7,48%	

“

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 '22 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'any '22, sense context COVID-19, no recuperaria els ingressos dels anys '18 i '19 i els 7,1 milers d'euros i 349 inscrits suposarien una pèrdua acumulada respecte l'any '18 de 311 inscrits i 3,7 milers d'euros.

”

- 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 '22.
- 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.
- Per l'any '22, es tindrien uns ingressos de 7,1 milers d'euros força en línia als de l'any precedent i amb un total de 349 inscrits (155 a campionats de 9 forats i 194 a campionats de 18 forats) es tindria una caiguda de 311 inscrits en campionats respecte els 660 inscrits registrats l'any '18.



COMENTARIS

Detall ingressos lloguers espais exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022			Var. nº llogaters
	Preu unitari	nº de llogaters / mes	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / mes	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / mes	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / mes	Ingressos	
Concepte													
Guixetes bossa pals	3,00	27,17	978	3,00	22,17	798	3,00	23,42	843	3,00	23,83	858	-3,33
Espais per carros	5,00	10,83	650	5,00	8,17	490	5,00	6,42	385	5,00	5,08	305	-5,75
Espai per motos	6,00	6,75	486	6,00	6,17	444	6,00	5,00	360	6,00	4,00	288	-2,75
*Espai carrets manuals	3,00	1,83	66	3,00	5,42	195	3,00	5,75	207	3,00	7,08	255	5,25
Total ingressos lloguers espais		46,58	2.180		41,92	1.927		40,58	1.795		40,00	1.706	-6,58
Indicadors de gestió													
Var.% ingressos lloguers espais (anual)						-11,61%			-6,85%			-4,96%	
Var.€ ingressos lloguer espais (anual)						-253,00			-132,00			-89,00	
Var. nº llogaters						-4,67			-1,33			-0,58	-6,58
Var. nº llogaters (efecte quantitat)						-10,02%			-3,18%			-1,44%	
Ingrès mig anual per llogater (€) a tarifa constant			46,80			45,97			44,23			42,65	
Variació de preus (anual)						0,00%			0,00%			0,00%	
Ingressos lloguers espais / ingressos explotació			2,10%			1,83%			1,64%			1,81%	

“

L'ingrés per lloguer d'espais fa referència a tarifes que paguen els abonats per guixetes bossa de pals, 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 '22.

Els ingressos entre '18 i '22 haurien caigut des dels 2,2 milers d'euros als 1,7 milers d'euros i s'explicaria per un efecte quantitat al reduir-se els nº de llogaters mensuals de 46,58 (any '18) als 40,00 (any '22).

➤ 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 i un 4,96% l'any '22, en termes relatius suposa un menor ingrés per únicament un import de 474 euros al passar de 2,2 milers d'euros l'any '18 als 1,7 milers d'euros de l'any '22.

➤ Entre els anys '18 i '22 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 40,00 llogaters mensuals de l'any '22 que seria una caiguda acumulada de 6,58 llogaters així com del 14,13% en termes relatius.

➤ Així, en base a l'anterior, la caiguda d'ingressos d'espais acumulada del període '18 – '22 de 474 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 42,65 euros de l'any '22.

”



COMENTARIS

Detall ingressos lloguers varis exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022			Var. nº llogaters
	Preu unitari	nº de llogaters / dia	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / dia	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / dia	Ingressos	Preu unitari	nº de llogaters / dia	Ingressos	
Concepte													
Carro manual	2,00	1,00	728	2,00	0,86	626	2,00	1,06	776	2,00	0,72	528	-0,27
Carros elèctric	5,00	0,40	730	5,00	0,41	755	5,00	0,11	200	5,00	0,18	330	-0,22
Moto	10,00	0,84	3.050	10,00	0,61	2.210	10,00	0,38	1.380	10,00	0,29	1.060	-0,55
Joc pals	12,00	0,01	48	12,00	0,02	72	12,00	0,02	108	12,00	0,02	96	0,01
Tovallola	1,00	0,00	1	1,00	0,03	10	1,00	0,00	0	1,00	0,02	8	0,02
Lloguer cubell boles camp de pràctiques	1,00	1,91	696	1,00	1,92	700	1,00	2,84	1.035	1,00	2,27	829	0,36
Lloguer sales (preu per hora)	20,50	0,00	103	20,50	0,00	0	20,50	0,00	0	20,50	0,00	0	0,00
Total ingressos lloguers varis		4,15	5.356		3,84	4.373		4,41	3.499		3,51	2.851	-0,64
Indicadors de gestió													
Var.% ingressos lloguers varis (anual)						-18,35%			-19,99%			-18,52%	
Var.€ ingressos lloguer varis (anual)						-982,50			-874,00			-648,00	
Var. nº llogaters						-0,32			0,57			-0,90	-0,64
Var. nº llogaters (efecte quantitat)						-7,59%			14,92%			-20,43%	
Ingrès mig dia per llogater (€) a tarifa constant			3,53			3,12			2,17			2,23	
Variació de preus (anual)						0,00%			0,00%			0,00%	
Ingressos lloguers varis / ingressos explotació			5,17%			4,15%			3,21%			3,02%	

“ 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 i presenta un pes residual dels ingressos d'explotació d'entorn al 3% l'any '22.

No s'ha produït revisió de tarifes entre els anys '18 i '22.

Els ingressos entre '18 i '22 haurien caigut des dels 5,4 milers d'euros als 2,9 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 2,23 euros (any '22).

El lloguer de sales no ha estat utilitzat ni per particulars ni empreses amb l'excepció de l'any '18.

➤ 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 3,02% de pes relatiu de l'any '22.

➤ La xifra d'ingressos de lloguers varis cau un 18,35% l'any '19 així com un 19,99% l'any '21 i un 18,52% l'any '22 que en termes absoluts suposa un menor ingrés per un import acumulat de 2,5 milers euros al passar de 5,4 milers d'euros l'any '18 als 2,9 milers d'euros de l'any '22.

➤ Tal i com s'observa a la taula, l'anterior caiguda de 2,5 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 1,1 milers d'euros de l'any '22 i s'explica perquè l'usuari del servei de l'any '22 ja no utilitza aquest servei pràcticament.

➤ Entre els anys '18 i '22 les tarifes de lloguers d'espais s'han mantingut constants.

➤ Tal i com s'ha esmentat, al camp de golf és possible el lloguer de sales (preu per hora) si bé en els anys '19, '21 i '22, aquesta no hauria suposat cap ingrés per aquest concepte i a l'any '18 un residual de 0,2 milers d'euros.





COMENTARIS

Detall ingressos tenda exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022		
	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Unitats	Ingressos
Concepte												
Caixa de boles reciclades (La caixa de 24 unitats)	22,00	0,0	0	22,00	0,00	0,00	22,00	0,00	0	24,00	21,00	504,00
Caixa de boles senzilles amb escut (La caixa de 3 unitats)	4,00	53,0	212	4,00	35,00	140,00	4,00	29,00	116	4,00	0,00	0,00
Caixa de boles mitjanes amb escut (La caixa de 3 unitats)	8,00	17,0	136	8,00	34,00	272,00	8,00	55,00	440	10,00	32,00	320,00
Tees 70mm (bossa de 25 unitats)	2,50	17,0	43	2,50	18,00	45,00	2,50	29,00	73	3,50	25,00	87,50
Guant pell (amb escut i marcador)	12,50	26,0	325	12,50	32,00	400,00	12,50	35,00	438	15,00	23,00	345,00
Guant junior pell (amb escut i marcador)	10,00	4,0	40	0	0	0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
Polo corporatiu	15,00	0,0	0	15,00	0,00	0,00	15,00	0,00	0	15,00	0,00	0,00
Gorra/Visera corporativa	5,00	0,0	0	5,00	3,00	15,00	5,00	3,00	15	5,00	0,00	0,00
Tovallola corporativa	7,00	0,0	0	7,00	0,00	0,00	7,00	0,00	0	7,00	0,00	0,00
Total ingressos tenda			756			872			1.081			1.257
Indicadors de gestió												
Var.% ingressos tenda (anual)						15,42%			23,97%			16,23%
Var.€ ingressos tenda (anual)						116,50			209,00			175,50
Ingressos tenda / ingressos explotació			0,73%			0,83%			0,99%			1,33%

Visió general ingressos de l'activitat exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018	2019	2021	2022
Altres ingressos de l'activitat				
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	15.978
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127
Total altres ingressos de l'activitat	15.867	15.867	12.595	18.105
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	112.469

- En referència als ingressos d'explotació juntament amb els vistos amb anterioritat es tindrien ingressos en concepte de "Botiga" que suposen ingressos residuals d'entorn a 1 miler d'euros i amb un pes relatiu respecte el total ingressos d'explotació d'entorn 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 '22, es tindria un import anual de 16 milers d'euros.
- Per l'any '18, '19 i '22 es va aplicar una taxa addicional de 2,2 milers d'euros en concepte d'ocupació de terrenys per la carpa (aquesta no es va aplicar el '20 i '21).

- 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.

“ Els ingressos de la Botiga suposen ingressos residuals d'entorn a 1 milers d'euros que suposen entorn a l'1% de pes relatiu dels ingressos d'explotació.

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 novembre '23.

Per l'any '22, suposa ingressos d'explotació per arrendament de 16 milers d'euros, xifra molt reduïda i que s'aconsella que es revisi a l'alça en el proper contracte.



Les despeses totals del camp de golf han oscil·lat entre els 357,5 milers d'euros de l'any '22 (any amb la despesa mínima i essencial de despeses d'explotació directes) i els 383,4 milers d'euros de l'any '18.

Els ingressos totals cobreixen únicament entorn al 32% de les despeses totals de 357,5 milers d'euros, ràtio indicatiu de la total inviabilitat financera de l'explotació.

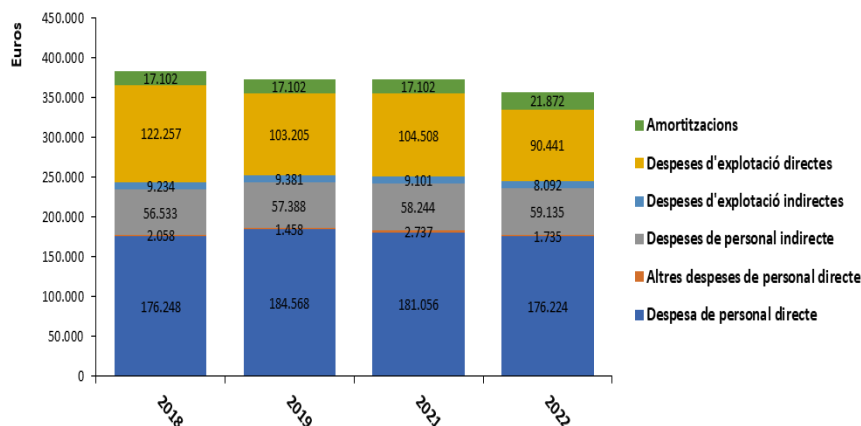
L'any '22 la despesa de personal directe seria de 176,2 milers d'euros (49,29% de les despeses totals) mentre que les despeses d'explotació directes serien de 90,4 milers d'euros (25,30% de les despeses totals).

COMENTARIS

Visió general despeses de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018	2019	2021	2022
Despeses de l'activitat camp de golf				
Despesa de personal directe	176.248	184.568	181.056	176.224
Altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737	1.735
Despeses de personal indirecte	56.533	57.388	58.244	59.135
Despeses d'explotació directes	122.257	103.205	104.508	90.441
Despeses d'explotació indirectes	9.234	9.381	9.101	8.092
Total despeses de l'activitat	366.330	355.999	355.646	335.627
Altres despeses				
Amortitzacions	17.102	17.102	17.102	21.872
Total altres despeses	17.102	17.102	17.102	21.872
Despeses totals camp de golf	383.432	373.101	372.748	357.499
Indicadors de gestió				
Var.% anual despeses totals		-2,69%	-0,09%	-4,09%
Var.€ anual despesa total		(10.331)	(353)	(15.249)
Despesa de personal directe / despesa total	45,97%	49,47%	48,57%	49,29%
Despesa d'explotació directe / despesa total	31,88%	27,66%	28,04%	25,30%
Despesa de personal indirecte / despesa total	14,74%	15,38%	15,63%	16,54%
Ingressos totals / despesa total	31,17%	32,47%	32,66%	31,46%

Despeses de l'activitat per tipologia anys 2018, 2019, 2021 i 2022



Les despeses totals de l'activitat camp de golf s'han situat entre els 357,5 milers d'euros de l'any '22 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 '22 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 90,4 milers d'euros de l'any '22 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, '21 i '22 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 8 - 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 els anys '18, '19 i '21 mentre que l'any '22 suposarien 21,9 milers d'euros per les inversions de finals de '21 i '22 per import acumulat de 33,5 milers d'euros.





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.

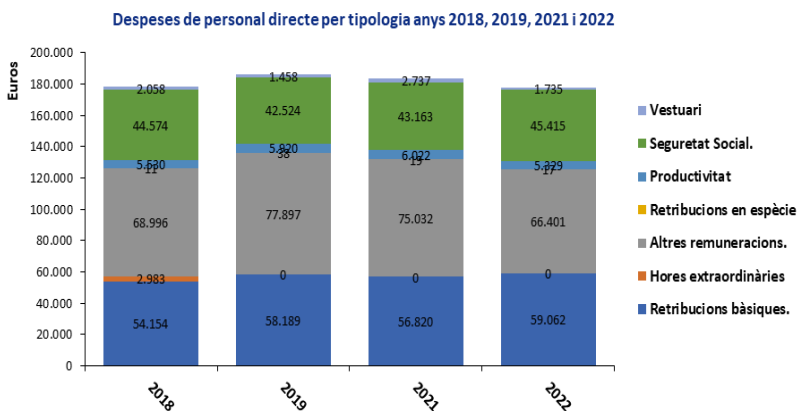
L'any '22, els 176,2 milers d'euros de despesa de personal directe suposaria el 186,75% dels 94,4 milers d'euros que registraria l'activitat d'ingressos d'explotació.

Per l'any '22, 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 176,2 milers d'euros derivaria en un cost mig empleat de 27,1 milers d'euros.

COMENTARIS

Despeses de personal directes de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018	2019	2021	2022
Despeses de personal directes				
Retribucions bàsiques.	54.154	58.189	56.820	59.062
Hores extraordinàries	2.983	0	0	0
Altres remuneracions.	68.996	77.897	75.032	66.401
Retribucions en espècie	11	38	19	17
Productivitat	5.530	5.920	6.022	5.329
Seguretat Social.	44.574	42.524	43.163	45.415
Total despeses de personal directes	176.248	184.568	181.056	176.224
Indicadors de gestió				
Var.% anual despesa personal directe		4,72%	-1,90%	-2,67%
Var.€ anual despesa personal directe		8.319	(3.511)	(4.832)
Plantilla mitjana	6,50	6,50	6,50	6,50
Cost mig empleat	27.115	28.395	27.855	27.111
Cost Seguretat Social / sou brut personal	33,85%	29,94%	31,30%	34,72%
Despesa de personal directe / despesa total activitat	48,11%	51,84%	50,91%	52,33%
Disp. de personal directe / ingressos explotació totals	170,02%	175,31%	165,90%	186,75%
Altres despeses de personal directe				
Vestuari	2.058	1.458	2.737	1.735
Altres despeses de personal directe	2.058	1.458	2.737	1.735



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. Així per l'any '22 es tindria una despesa de personal directe de 176,2 milers d'euros que és un 2,67% inferior i 4,8 milers d'euros a la de l'any '21 que va ser de 181,1 milers d'euros.

La despesa de personal directe és pràcticament el doble dels ingressos d'explotació totals tal i com s'observa a la taula adjunta en la secció indicadors de gestió. L'any '22, els 176,2 milers d'euros de despesa de personal directe suposaria el 186,75% dels 94,4 milers d'euros que registraria l'activitat d'ingressos d'explotació.

El ràtio cost de la Seguretat Social / sou brut de personal presenta oscil·lacions en el període si bé en mitjana es situa en 32,45%, paràmetre que es considera raonable.

Per l'any '22 (així com anys anteriors), 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 176,2 milers d'euros derivaria en un cost mig empleat de 27,1 milers d'euros (força en línia als exercicis '18, '19 i '21)

En l'Annex II _ Detall dels costos de personal i característiques dels contractes per l'exercici '22 Camp de Golf Municipal es presenta un detall dels costos de la plantilla per l'any '22.

Juntament amb la despesa de personal directe, cal tenir present un cost per vestuari que en els anys '18, '19, '21 i '22 hauria suposat en mitjana una despesa de 2 milers d'euros.





COMENTARIS

Detall despesa de personal indirecte camp de golf exercicis '18, '19, '21 i '22

€	Criteri de repartiment	2018			2019			2021			2022		
		Cost imputable	coeficient de repartiment	Despesa assignable golf	Cost imputable	coeficient de repartiment	Despesa assignable golf	Cost imputable	coeficient de repartiment	Despesa assignable golf	Cost imputable	coeficient de repartiment	Despesa assignable golf
Secció / Departament													
Secretaria - RRHH	pes relatiu pressupost de l'activitat vs total pressupost Ajt.	256.180	2,20%	5.634	262.589	2,16%	5.669	270.582	2,10%	5.674	276.493	2,03%	5.606
Intervenció Tresoreria	pes relatiu pressupost de l'activitat vs total pressupost Ajt.	281.706	2,20%	6.195	288.754	2,16%	6.234	297.542	2,10%	6.239	283.612	2,03%	5.750
OAC	pes relatiu pressupost de l'activitat vs total pressupost Ajt.	149.547	2,20%	3.289	153.289	2,16%	3.309	157.955	2,10%	3.312	150.830	2,03%	3.058
Brigada	pes relatiu pressupost de l'activitat vs total pressupost Ajt.	542.437	2,20%	11.929	556.008	2,16%	12.004	572.931	2,10%	12.014	605.163	2,03%	12.270
Departament informàtic	pes relatiu pressupost de l'activitat vs total pressupost Ajt.	83.099	2,20%	1.827	85.178	2,16%	1.839	87.771	2,10%	1.840	90.641	2,03%	1.838
Alcaldia i Regidoria d'Hisenda	pes relatiu pressupost de l'activitat vs total pressupost Ajt.	45.831	2,20%	1.008	46.978	2,16%	1.014	48.408	2,10%	1.015	72.905	2,03%	1.478
Regidoria d'Esports	pes relatiu respecte nº d'activitats d'esports	18.841	25,0%	4.710	19.312	25,0%	4.828	19.900	25,0%	4.975	19.880	25,0%	4.970
Departament d'Esports	pes relatiu respecte nº d'activitats d'esports	87.766	25,0%	21.941	89.962	25,0%	22.490	92.700	25,0%	23.175	97.103	25,0%	24.276
Total despesa de personal indirecte		1.465.406		56.533	1.502.069		57.388	1.547.788		58.244	1.596.629		59.246
Indicadors de gestió													
Despesa total pressupost any		13.667.741			13.396.997			13.749.147			13.287.053		
Despesa directa centre de cost golf		300.564			289.231			288.301			269.403		
Pes centre de cost / despesa total pressupost		2,20%			2,16%			2,10%			2,03%		
Var. % despesa de personal Pressupostos Generals		1,63%			2,50%			0,90%			3,50%		

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 '22 una despesa assignable a golf de 59,3 milers d'euros de la que 24,3 milers d'euros correspondria al Departament d'Esports i 12,3 milers d'euros a la Brigada.

Les despeses de personal indirectes fan referència a aquells centres de cost auxiliars (Secretaria – RRHH, Intervenció – Tresoreria, OAC, Brigada, Dep. Informàtic, Departament d'Esports entre d'altres) que donen suport a diversos centres de cost principals com podrien ser els de l'activitat camp de golf o l'escola de música.

Tal i com s'ha indicat en anteriors diapositives de l'informe, en primer lloc cal i) identificar les activitats auxiliars que beneficien el centre de cost principal objecte d'anàlisi que en el nostre cas és camp de golf. Seguidament ii) cal identificar el cost imputable de la secció / departament auxiliar de l'any (n) objecte d'estudi per a continuació iii) determinar un criteri de repartiment del cost raonable i en base a criteris de comptabilitat analítica per finalment iv) obtenir la despesa assignable al centre de cost principal que ens interessa i que és camp de golf.

Pel període analitzat, la despesa / cost imputable s'hauria situat entorn a 1,5 milions d'euros i cada any hauria augmentat en funció de l'increment determinat en els Pressupostos Generals de l'Estat.

El coeficient de repartiment que s'ha utilitzat de manera general ha estat el pes relatiu del centre de cost en relació al pressupost total de despesa de l'Ajuntament i que s'hauria situat entorn al 2,10%. Addicionalment i per les seccions / Departaments "Regidoria d'Esports" així com "Departament d'Esports" que únicament beneficien als 4 centres de cost relacionats amb esports, s'ha assignat al centre de cost golf un 25%.

Multiplicant el coeficient de repartiment pel cost imputable, s'hauria obtingut la despesa assignable al centre de cost golf que s'hauria situat en l'interval de 56,5 milers d'euros (de l'any '18) als 59,3 milers d'euros de l'any '22.

Per l'any '22, amb una despesa de personal indirecte de 59,3 milers d'euros, el principal departament / secció que contribueix en el cost és el Departament d'Esports amb 24,3 milers d'euros seguit de la Brigada amb 12,3 milers d'euros.





Les despeses d'exploració directes s'han situat entre els 90,4 milers d'euros de l'any '22 (exercici amb molta austeritat en les partides de "reparacions i manteniment" així com "altres despeses" i els 122,3 milers d'euros de l'any '18.

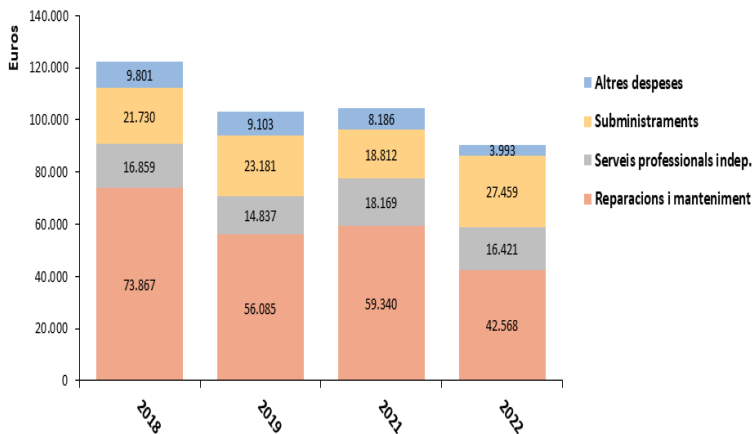
Els anteriors, són imports pràcticament iguals o superiors als ingressos d'exploració, dada indicativa de la insuficient capacitat de la instal·lació per generar entrades monetàries i manifesta inviabilitat financera.

La despesa de "reparacions i manteniment" és la més significativa i hauria oscil·lat entre els 42,6 milers d'euros de l'any '22 i els 73,9 milers d'euros de l'any '18.

COMENTARIS

Despeses d'exploració directes de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22				
€	2018	2019	2021	2022
Reparacions i manteniment				
Manteniment i reparacions - edifici Masia (rest.) / masoveria	7.563	0	1.506	1.452
Manteniment i reparacions - instal·lacions "camp golf"	51.813	46.484	50.289	32.893
Manteniment i reparacions - vehicles "camp golf"	14.491	9.601	7.544	8.223
Total despeses reparacions i manteniment	73.867	56.085	59.340	42.568
Serveis professionals indep.				
Manteniment informàtic	3.903	3.431	4.727	3.151
Serveis professionals - enginyeria	2.414	0	0	0
Professors - classes de golf	10.542	11.406	13.442	13.269
Total despeses serveis professionals	16.859	14.837	18.169	16.421
Subministraments				
Electricitat - CUPS oficines	7.245	7.354	6.207	8.762
Electricitat - CUPS cases agregades (reg de camps)	7.992	8.113	6.847	9.666
Electricitat - CUPS bomba aigua (depuradora)	3.356	3.407	2.875	4.059
Aigua (consum particular)	0	223	407	435
Cànon de l'ACA	593	1.068	176	741
Subministraments (gasolina i gasoil B)	2.545	3.016	2.301	3.796
Total despeses subministraments	21.730	23.181	18.812	27.459
Altres despeses				
Esmorzars	1.881	4.226	1.348	846
Trofeus	3.030	2.599	4.351	934
Recollida de mostres i anàlisis asporsors	4.890	2.278	2.487	2.213
Total altres despeses	9.801	9.103	8.186	3.993
Total despesa d'exploració directa	122.257	103.205	104.508	90.441
Indicadors de gestió				
Var.% anual despesa exploració directa		-15,58%	1,26%	-13,46%
Var.€ anual despesa exploració directa		(19.052)	1.302	(14.067)
Desp. Manteniment / ingressos exploració totals	61,80%	46,29%	48,75%	37,85%
Ingressos classes golf / Despesa professors golf	5,37%	-2,86%	-41,06%	-7,86%
Desp. Exploració directes / ingressos exploració totals	117,94%	98,03%	95,76%	95,84%

Despeses d'exploració directes per tipologia anys 2018, 2019, 2021 i 2022



Les despeses d'exploració directes són aquelles que són 100% imputables al centre de cost "camp de golf". Tal i com s'observa a la taula han suposat un import significatiu que ha oscil·lat entre els 90,4 milers d'euros de l'any '22 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 42,6 milers d'euros de l'any '22 (en que s'haurien fet els mínims treballs de reparacions i manteniment) i els 73,9 milers d'euros de l'any '18. 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 27,5 milers d'euros (any '22) per l'increment experimentat pels subministraments aquests darrers anys '22 i '23. 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 3-5 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), '21 (13,4 milers d'euros) i '22 (13,3 milers d'euros) hauria estat superior als ingressos de l'Escola que s'haurien situat entorn als 11 milers d'euros (any '19), 8 milers d'euros (any '21) així com 12,2 milers d'euros (any '22).

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 4 milers d'euros de l'any '22 (any amb molta austeritat en aquesta partida) i els 9,8 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 8-9 milers d'euros en els anys '18, '19, '21 i '22.

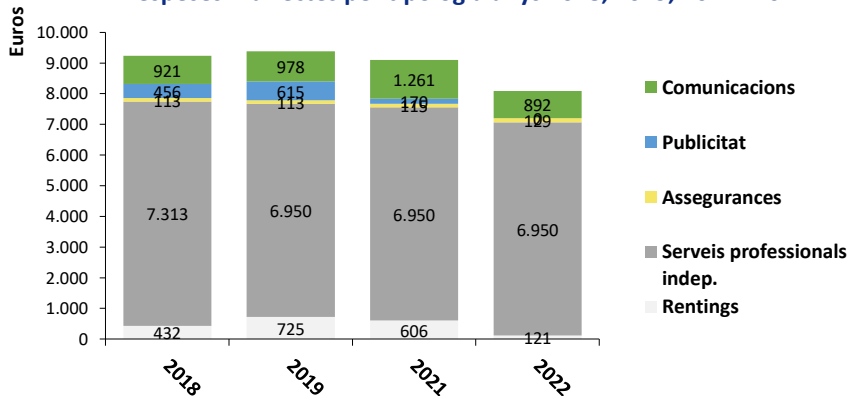
Les despeses indirectes es reparteixen i comparteixen amb els altres centres de cost d'esports com serien pavelló, piscina, camp de hockey i camp de futbol.

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, '21 i '22.

COMENTARIS

Despeses d'exploració indirectes de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22					
€	Criteri repartiment	2018	2019	2021	2022
Rentings					
Renting fotocopiadores / impressores	entre total nº de centres cost esportius	432	725	606	121
Total despeses rentings		432	725	606	121
Serveis professionals indep.					
Servei de neteja (8 hores / setm.)	hores centres cost / total hores	6.950	6.950	6.950	6.950
Material de neteja	hores centres cost / total hores	363	0	0	0
Total despeses serveis professionals		7.313	6.950	6.950	6.950
Assegurances					
Assegurances d'alumnes	entre total nº de centres cost esportius	113	113	115	129
Total despeses assegurances		113	113	115	129
Publicitat					
Promoció i foment de l'esport	entre total nº de centres cost esportius	456	615	170	0
Total despeses publicitat		456	615	170	0
Comunicacions					
Telefonia fixa+ Internet	entre total nº de centres cost esportius	421	453	709	515
Telefonia mòvil	entre total nº de centres cost esportius	500	525	551	377
Total despeses comunicacions		921	978	1.261	892
Total despesa d'exploració indirectes		9.234	9.381	9.101	8.092
Indicadors de gestió					
Var.% anual despesa explotació indirecta			1,59%	-2,99%	-11,09%
Var.€ anual despesa explotació indirecta			147,00	(280,30)	(1.009,03)
Desp. Explotació indirectes / ingressos explotació totals		8,91%	8,91%	8,34%	8,57%

Despeses indirectes per tipologia anys 2018, 2019, 2021 i 2022



Les despeses d'exploració indirectes són aquelles que no són 100% imputables al centre de cost golf i estan compartides amb altres centres de cost com podrien ser el centre de cost pavelló o el centre de cost piscina.

Tal i com s'observa a la taula adjunta no suposen un pes significatiu i la seva despesa ha oscil.lat poc situant-se entre la forquilla dels 8,1 milers d'euros de l'any '22 i els 9,4 milers d'euros de l'any'19. L'anterior hauria suposat que el total despeses d'exploració indirectes respecte els ingressos d'exploració totals haurien suposat entorn al 8,5% – 9% dels mateixos.

Per tal d'assignar la despesa al centre de cost "camp de golf" s'ha pres la despesa agregada de la partida de cost i a ella s'hi ha aplicat un criteri de repartiment que generalment ha estat dividir l'import de la despesa entre el total nº de centres de cost esportius que són 4 (i)golf, ii)pavelló, iii) piscina, iv) camp de hockey i camp de futbol).

Del total despeses d'exploració indirectes, cal destacar dins serveis professionals independents, el servei de neteja que efectua l'empresa EULEN a raó de 8 hores / setmanals i en base als 15 euros que va resultar adjudicatària. En el període '18 a '22 hauria suposat un import constant d'entorn a 7 milers d'euros que és la major part de les despeses d'exploració indirectes.

La despesa per rentings, assegurances, publicitat així com comunicacions suposaria imports residuals.





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% que s'incrementa fins els 21,9 milers d'euros (pes del 6,10% s/ despesa total) per les inversions de 33,4 milers d'euros dels anys '21 i '22.

Les inversions acumulades a 31.12.2022 serien de 769,3 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 1.645 milers d'euros de les quals 883,5 milers d'euros serien a c/t, 618,9 milers d'euros a m/t i 142,7 milers d'euros a ll/t.



COMENTARIS

Despeses d'amortitzacions de l'activitat "Camp de golf municipal" exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018	2019	2021	2022
Despesa amortitzacions				
Amortització Bé 439 _ Equipament camp de golf	5.425	5.425	5.425	10.195
Amortització Bé 441 _ Masia camp de golf	9.808	9.808	9.808	9.808
Amortització altres elements	1.869	1.869	1.869	1.869
Total despeses amortitzacions	17.102	17.102	17.102	21.872
Indicadors de gestió				
Var.% anual despesa amortització		0,00%	0,00%	27,89%
Var.€ anual despesa amortització		-	-	4.770,37
Inversions ac. Equipament esp. Can Vinyers	146.328	146.328	162.753	179.754
Inversions ac. Masia Can Vinyers	490.393	490.393	490.393	490.393
Altres inversions	99.182	99.182	99.182	99.182
Total inversions	735.902	735.902	752.328	769.328
Altes d'inversions		-	16.425	17.001
Desp. Amortització / despesa total	4,46%	4,58%	4,59%	6,10%

Detall inversions necessàries Camp de Golf municipal _ Ajt. de Matadepera

€	Curt termini (< 12 mesos)	Mig termini (>12 mesos i < 36 mesos)	Llarg termini (>36 mesos i < 60 mesos)	Total (IVA inclòs)
Descripció				
Màquina de calles Jacobsen TR320 STANDARD	48.631	0	0	48.631
Màquina de bunkers Smithco Sand-Star I	30.631	0	0	30.631
Màquina de greens Jacobsen GP400-DIESEL	49.785	0	0	49.785
Màquina de rough Jacobsen AR321	53.344	0	0	53.344
Vehículo multiuso Jacobsen TRUCKSTER XD_Diesel 2WD	56.901	0	0	56.901
Transport de vendes Greenmowers	968	0	0	968
Xarxes forat 1 i camp de pràctiques	24.486	0	0	24.486
Renovació del sistema hidràulic i de bombeig del camp de golf (l'actuació inclou equip de bombeig, moviment de terres, instal·lació de canonandes, arquetes, electrovàlcules, aspensors entre d'altres)	453.750	453.750	0	907.500
Neteja dels llacs (400 m ³)	0	0	142.780	142.780
Renovació dels greens	165.000	165.000	0	330.000
Total inversions a efectuar (imports estimatius)	883.496	618.750	142.780	1.645.026

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%. Per l'any '22, amb les inversions de 16,4 milers d'euros de finals d'any '21 i de 17 milers d'euros de l'any '22, es tindria una despesa per amortitzacions de 21,9 milers d'euros (6,10% de la despesa total).

Dels anteriors 21,9 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 XIV _ 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 31.12.2022.

Adicionalment, es tindrien 10,2 milers d'euros corresponents al "Bé 439 – equipament camp de golf" que suposa inversions acumulades de 179,8 milers d'euros a 31.12.2022 (146,3 milers d'euros a 31.12.2018). 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 XIV _ 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 31.12.2022 de 769,3 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 1.645 milers d'euros (veure taula adjunta) segons Pressupostos de proveïdors del sector que per ordre de prioritat i urgència es classificarien de la següent manera:

- 883,5 milers d'euros a curt termini (< 12 mesos),
- 618,9 milers d'euros a mig termini (> 12 mesos i < 36 mesos),
- 142,8 milers d'euros a llarg termini (> 36 mesos).

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	CONSIDERACIONS GENERALS
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
		Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf – projecció any '24
		Ingressos de l'activitat camp de golf – projecció any '24
		Despeses d'explotació de l'activitat camp de golf – projecció any '24
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	92 - 106	ANNEXOS





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: ACTIVITAT CAMP DE GOLF SENSE MODIFICACIONS

Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf sense introduir modificacions – projecció any '24 (I)



“

El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 1 activitat camp de golf sense introducció de modificacions i ajustos és de 397 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 258,3 milers d'euros (65,06% dels costos).

La “despesa de personal directa” és la principal partida de cost i suposa 205,6 milers d'euros (51,78%) 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 (Ajuntament).

COMENTARIS

MEF de l'activitat golf sense introducció de modificacions _ Visió general exercici '24

€	Total €	% pesrelatiu
Cost de personal directe		
Personal de recepció	75.170,61	18,93%
Personal de manteniment - jardineria	130.395,65	32,84%
Cost de personal directe	205.566,26	51,78%
Altres despeses de personal		
Absentisme previst (5%)	10.278,31	2,59%
Despeses de vestuari	2.130,98	0,54%
Altres despeses de personal	12.409,29	3,13%
Despesa de personal indirecte		
Dep. d'Esports	25.125,28	6,33%
Regidoria d'Esports	1286,02	0,32%
Altres departaments / seccions	30.935,17	7,79%
Despesa de personal indirecte	57.346,48	14,44%
Despesa d'explotació directa		
Reparacions i manteniment	6.1853,58	15,58%
Serveis professionals externs	17.683,32	4,45%
Subministraments	24.324,73	6,13%
Altres despeses diverses	8.292,09	2,09%
Despesa d'explotació directa	112.153,72	28,25%
Despesa d'explotació indirecta		
Rentings	50.241	0,13%
Serveis professionals externs	7.512,79	1,89%
Assegurances	125,12	0,03%
Publicitat	331,11	0,08%
Comunicacions	1080,83	0,27%
Despesa d'explotació indirecta	9.552,25	2,41%
Total costos de l'explotació	397.027,99	100,00%
Benefici Industrial		
Benefici industrial (0%)	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '24	397.027,99	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'explotació	100.613,41	25,34%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	9,60%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	258.287,74	65,06%
Total ingressos previstos exercici 2024	397.027,99	100,00%

El cost total de l'activitat que es deriva de la modelització econòmica financera per la opció de gestió 1 activitat camp de golf sense introduir modificacions i pel curs '24 totalitza 397 milers d'euros. En tant que els ingressos de l'explotació previstos són de 100,6 milers d'euros i els ingressos de lloguers de 38,1 milers d'euros, seria necessària una aportació complementària de l'Ajuntament de 258,3 milers d'euros equivalent al 65,06% dels costos per assolir l'equilibri financer pel que fa a l'explotació de l'activitat (sense considerar inversions necessàries per adequar la instal·lació)

Dels anteriors 397 milers d'euros, 397 milers d'euros corresponen a costos d'explotació 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 al tractar-se la opció de gestió d'una modalitat directa que no persegueix el lucre com a finalitat).

La “despesa de personal directe” és la principal partida de cost amb 205,6 milers d'euros que suposa el 51,78% dels costos totals de l'activitat. Dins d'ella, 75,2 milers d'euros corresponen a personal de recepció (2,5 persones) i 130,4 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 12,4 milers d'euros que suposen un 3,13% dels costos i en que la principal és la despesa per absentisme amb 10,3 milers d'euros.

Pel que fa al “personal indirecte”, s'hauria considerat una despesa de 57,4 milers d'euros que suposa un 14,44% dels costos totals i de la que el Dep. d'Esports en suposa un cost total de 25,1 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 112,2 milers d'euros i un 28,25% del cost total de l'activitat en que destaca la partida de “reparacions i manteniment” amb 61,9 milers d'euros. Pel que fa a la “despesa d'explotació indirecta” s'ha estimat en 9,6 milers d'euros (2,41% de la despesa total del servei).

”



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: ACTIVITAT CAMP DE GOLF SENSE MODIFICACIONS

Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf sense introduir modificacions – projecció any '24 (II)



COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat golf sense introducció de modificacions_ Visió general exercici '24

€	Total €	% pesrelatiu
Cost total previst de l'activitat '24	397.027,99	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'explotació	100.613,41	25,34%
Abonaments	43.856,01	11,05%
Green Fees	30.242,30	7,62%
Lloguers varis	2.851,00	0,72%
Lloguers espais	1.706,00	0,43%
Campionats	8.475,60	2,13%
Tenda	1.256,50	0,32%
Classes	12.226,00	3,08%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	9,60%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	258.287,74	65,06%
Total ingressos previstos exercici 2024	397.027,99	100,00%

En referència als ingressos del servei de 397 milers d'euros, 100,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i suposen únicament cobrir el 25,34% dels costos de l'activitat

Els ingressos per lloguers serien de 38,1 milers d'euros i suposarien el 9,60% dels costos de l'activitat.

Restaria un import de 258,3 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 65,06% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

En base a l'exposat anteriorment, no s'han previst costos derivats d'aplicar un Benefici Industrial als costos d'explotació en tant és propi de la gestió indirecta i no es contempla en la opció 1 que és en gestió directa (Ajuntament).

En relació al finançament del cost del servei de 397 milers d'euros es tindria que 100,6 milers d'euros serien finançats pels ingressos d'explotació, import que suposaria un 25,34% dels costos de l'activitat.

Dins dels ingressos d'explotació, destacarien els ingressos per "abonaments" amb 43,9 milers d'euros i 11,05% dels costos de l'activitat així com els ingressos per "green fees" amb 30,2 milers d'euros que suposen el 7,62% dels costos de l'activitat.

Els ingressos de lloguers varis, lloguers d'espais, campionats, tenda i classes suposaria un import total de 26,5 milers d'euros i que agregadament suposaria únicament el 6,68% dels costos de l'activitat.

Pel que fa a "altres ingressos" on s'engloben els ingressos per lloguers es tindria un import de 38,1 milers d'euros que suposa un 9,60% del pes relatiu de l'activitat.

Finalment, restaria un import de 258,3 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 65,06% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

Adicionalment, cal tenir present les necessitats d'inversió del camp de golf, que tal i com s'ha detallat en diapositives anteriors suposarien un import total de 1.645 milers d'euros (IVA inclòs) dels que 883,5 milers d'euros s'haurien de portar a terme a curt termini (propers 12 mesos)





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: ACTIVITAT CAMP DE GOLF SENSE MODIFICACIONS

Visió general dels ingressos l'activitat camp de golf sense introduir modificacions – projecció any '24

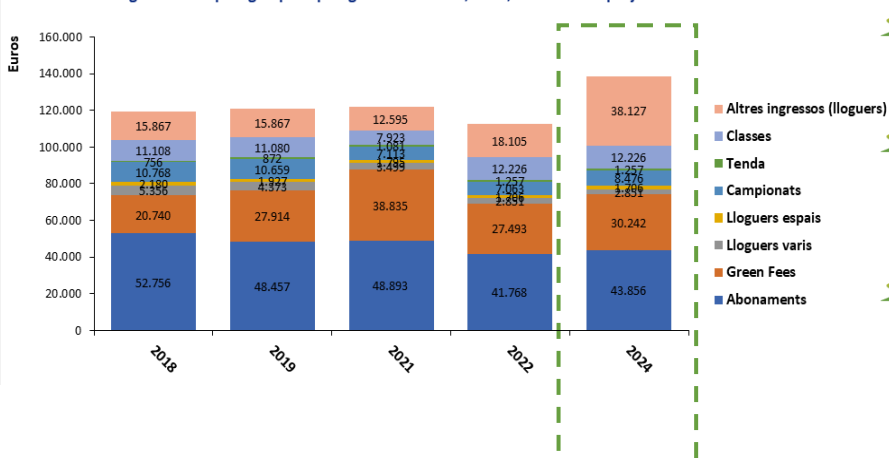


COMENTARIS

MEF de l'activitat golf sense introducció de modificacions (Opció de gestió 1) - Projecció ingressos exercici '24

€	Informació històrica de l'activitat				Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2022	2024	% pes relatiu cost de l'activitat
Ingressos d'explotació						
Abonaments	52.756	48.457	48.893	41.768	43.856	11,05%
Green Fees	20.740	27.914	38.835	27.493	30.242	7,62%
Lloguers varis	5.356	4.373	3.499	2.851	2.851	0,72%
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795	1.706	1.706	0,43%
Campionats	10.768	10.659	7.113	7.063	8.476	2,13%
Tenda	756	872	1.081	1.257	1.257	0,32%
Classes	11.108	11.080	7.923	12.226	12.226	3,08%
Total ingressos d'explotació	103.662	105.282	109.139	94.363	100.613	25,34%
Altres ingressos (lloguers)						
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	15.978	36.000	9,07%
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127	2.127	0,54%
Total altres ingressos	15.867	15.867	12.595	18.105	38.127	9,60%
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	112.469	138.740	34,94%
Indicadors de gestió						
Ingressos abonaments / ingressos explotació	50,89%	46,03%	44,80%	44,26%	43,59%	
Ingressos green fees / ingressos explotació	20,01%	26,51%	35,58%	29,14%	30,06%	
Ingressos campionats / ingressos explotació	10,39%	10,12%	6,52%	7,48%	8,42%	
Ingressos classes/ ingressos explotació	10,72%	10,52%	7,26%	12,96%	12,15%	
Var.% ingressos d'explotació	n/a	1,56%	3,66%	-13,54%	6,62%	
Var.€ ingressos d'explotació	n/a	1.619	3.857	-14.775	6.250	

Ingressos camp de golf per tipologia històric 2018, 2019, 2021 i 2022 i projecció 2024



En relació a l'opció de gestió 1 – activitat de golf sense introducció, s'han previst per l'any '24 uns ingressos de l'activitat de 138,7 milers d'euros que suposa una cobertura de les despeses d'explotació de l'activitat d'únicament el 35%.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '24 és per abonaments amb 43,9 milers d'euros seguit de green fees amb 30,2 milers d'euros i l'increment d'ingressos respecte el '22 és derivaria de les noves tarifes de les OOFF '23.

S'ha projectat que classes mantenen ingressos i que campionats incrementen ingressos un 20% fins els 8,5 milers d'euros en base a l'increment de les OOFF de '23 respecte '22 del 20% promig. Els ingressos de lloguer s'incrementen considerablement per la nova licitació fins els 38,1 milers d'euros..

En relació a l'opció de gestió 1: activitat camp de golf sense introducció de modificacions ni ajustos respecte l'activitat del darrer any amb informació financera disponible (que és l'any 2022). S'han previst per l'any '24 uns ingressos de l'activitat de 138,8 milers d'euros dels que 100,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i 38,1 milers d'euros a altres ingressos (lloguers). L'import total d'ingressos de 138,8 milers d'euros suposa una cobertura de les despeses d'explotació de l'activitat d'únicament el 35%.

Tal i com s'observa en l'Annex I – Ordenances Fiscals camp de golf Matadepera no s'hauria produït cap modificació de les tarifes per l'any '24 respecte el '23 però si el '23 respecte l'any '22 amb increments del 5% en les taxes d'abonaments, increments d'un promig del 10% en els green fees, increments d'un promig del 20% en torneigs així com sense alteració de tarifes en relació a classes i cursos.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '24 és per abonaments amb 43,9 milers d'euros i respecte l'ingrés de 41,8 milers d'euros de l'any '22 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 43,9 milers d'euros suposen un pes relatiu dels ingressos d'explotació del 43,59%.

Els ingressos projectats per l'any '24 de "green fee" són de 30,2 milers d'euros i suposen un increment del 10% de l'ingrés respecte els 27,5 milers d'euros de l'any '22. 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 derivarà del major preu de la OOFF respecte l'any '22) ja que no és projecten variacions de la quantitat d'abonats per "green fee".

Els ingressos de "classes" i "cursos" projectats pel '24 serien de 12,2 milers d'euros i en línia a l'any '22 donat que no hi ha variació de preus en les OOFF de '23 i '24 així com no s'apliquen variacions per efecte quantitat.

En referència als ingressos de campionats projectats pel '24 de 8,5 milers d'euros són un 20% superiors als 7,1 milers d'euros de l'any '22 donat que s'aplica un efecte preu del 20% per l'increment de les OOFF l'any '23 respecte l'any '22. No es consideren variacions per efecte quantitat.

No s'han projectat variacions per efecte preu ni quantitat en relació a tenda i lloguers i s'han pres les tarifes de l'any '22. Pel que fa als ingressos pel lloguer del restaurant Can Vinyers, s'ha considerat un ingrés de 38,1 milers d'euros dels que 36 milers d'euros farien referència al lloguer mensual (segons previsions pels nous Plecs de personal tècnic de l'Ajuntament).



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: ACTIVITAT CAMP DE GOLF SENSE MODIFICACIONS

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '24 (I)



“

En relació a la opció de gestió 1: activitat camp de golf sense introducció d'ajustos i modificacions, s'han previst per l'any '24 uns costos de 397 milers d'euros dels que un 51,78% i 205,6 milers d'euros corresponen a costos de personal directe.

Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '24 es tindria una despesa de 57,4 milers d'euros.

Les despeses d'explotació directes passen de 90,4 milers d'euros l'any '22 a 112,2 milers d'euros l'any '24 perquè s'hauria aplicat la inflació prevista per l'any '23 del 3,1% així com la prevista per l'any '24 del 3,5%. Suposarien un pes relatiu del 28,25% dels costos de l'activitat.

”

COMENTARIS

MEF de l'activitat golf sense introducció de modificacions (Opció de gestió 1) _ Projecció despeses de l'activitat exercici '24

€	Informació històrica de l'activitat				Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2022	2024	% pes relatiu cost de l'activitat
Cost de personal directe						
Personal de recepció					75.770,61	18,93%
Personal de manteniment - jardineria					130.395,65	32,84%
Cost de personal directe	176.248,48	184.567,64	181.056,32	176.224,16	205.566,26	51,78%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5%)					10.278,31	2,59%
Despeses de vestuari	2058,08	1457,61	2737,27	1735,08	2.130,98	0,54%
Altres despeses de personal	2.058,08	1.457,61	2.737,27	1.735,08	12.409,29	3,13%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	21941,50	22490,45	23.075,00	24.275,64	25.125,28	6,33%
Regidoria d'Esports	4.710,20	4.828,05	4.975,00	4.970,11	1286,02	0,32%
Altres departaments / seccions	29.8810,1	30.069,36	30.093,99	29.889,06	30.935,17	7,79%
Despesa de personal indirecte	56.532,71	57.387,86	58.243,99	59.134,81	57.346,48	14,44%
Despesa d'explotació directa						
Reparacions i manteniment	73.867,37	56.084,58	59.339,83	42.568,21	61.853,58	15,58%
Serveis professionals externs	16.859,05	14.837,44	18.169,40	16.420,55	17.683,32	4,45%
Subministraments	21730,14	23.180,51	18.122,1	27.459,12	24.324,73	6,13%
Altres despeses diverses	9.800,64	9.102,85	8.186,37	3.993,29	8.292,09	2,09%
Despesa d'explotació directa	122.257,20	103.205,38	104.507,81	90.441,17	112.153,72	28,25%
Despesa d'explotació indirecta						
Rentings	432,10	725,08	605,60	120,31	502,41	0,13%
Serveis professionals externs	7.312,83	6.949,71	6.949,71	6.949,68	7.512,79	1,89%
Assegurances	112,50	112,50	114,53	129,48	125,12	0,03%
Publicitat	455,79	615,21	170,16	0,09	331,11	0,08%
Comunicacions	920,66	978,39	1260,59	891,88	1080,83	0,27%
Despesa d'explotació indirecta	9.233,88	9.380,88	9.100,58	8.091,55	9.552,25	2,41%
Total costos de l'explotació	366.330,36	355.999,36	355.645,97	335.626,77	397.027,99	100,00%
Benefici Industrial						
Benefici industrial (0%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '24	366.330,36	355.999,36	355.645,97	335.626,77	397.027,99	100,00%

En relació a la opció de gestió 1: activitat camp de golf sense introducció d'ajustos i modificacions, s'han previst per l'any '24 uns costos de l'activitat de 397 milers d'euros dels que un 51,78% i 205,6 milers d'euros corresponen a costos de personal directe (75,2 milers d'euros a les 2,5 persones de recepció i 130,4 milers d'euros a les 4 persones de manteniment – jardineria).

La despesa de l'any '24 de costos de personal directe de l'activitat camp de golf s'ha obtingut de l'Annex _ Annex I de personal del pressupost '24 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% (en base a informació sectorial de la consultora Randstad i pel sector "activitats esportives, recreatives i d'entreteniment) i que suposaria uns costos de 10,3 milers d'euros així com 2,1 milers d'euros de despesa de vestuari.

Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '24 es tindria una despesa de 57,3 milers d'euros inferior als 59,1 milers d'euros de l'any '22 tot i l'increment per l'alça del 3,5% que es derivaria dels Pressupostos Generals de l'Estat, per la dedicació compartida del Regidor d'Esports des de les eleccions de maig '23.

Les despeses d'explotació directes passen de 90,4 milers d'euros l'any '22 (amb força austeritat en la despesa) a 112,2 milers d'euros l'any '24 perquè s'hauria aplicat la inflació prevista per l'any '23 del 3,1% així com la estimada per l'any '24 del 3,5% a la mitjana de despesa dels darrers 4 anys. Les despeses d'explotació suposarien un pes del 28,25% dels costos l'any '24 i dins d'elles destacarien els 61,9 milers d'euros de reparacions i manteniment que s'obtidrien d'aplicar a la mitjana aritmètica de '18, '19, '21 i '22, la variació de preus (IPC) dels anys '23 i '24.

Les despeses d'explotació indirectes suposen un pes relatiu menor amb 9,6 milers d'euros i un 2,41% dels costos totals projectats per '24. La variació respecte els 8,1 milers d'euros de l'any '22 s'explica per un efecte actualització de preus en línia a l'exposat per les despeses d'explotació directes.



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: ACTIVITAT CAMP DE GOLF SENSE MODIFICACIONS

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '24 (II)



“

Les despeses d'explotació indirectes suposen un pes relatiu menor amb 9,5 milers d'euros i un 2,41% dels costos totals projectats per '24.

No s'haurien de preveure costos addicionals en concepte de “Benefici Industrial” en tant no és una finalitat d'aquesta opció de gestió 1 així com tampoc de les restants, ja que ens trobaríem en el marc de la gestió directa.

COMENTARIS (cont.)

Personal en plantilla Camp de Golf Municipal _ Ajt.de Matadepera _ Despesa anual prevista per l'any '24 s/ Pressupost municipal

€	Grup	CD.	Hores set	Sou base + extra	Triennis	Total bàsiques	Complement Destí	Complement Específic	Disp. 116 (15)	No lex. (119)	C.E. Prol. Jornada	C.E. Festius	Total complements	Sou brut anual	Seguretat Social	Total cost anual	Observacions	
Manteniment - jardiners																		
	Personal de manteniment (I)	C2	12	40,00	9.976,20	895,81	10.872,01	4.335,59	8.004,60	334,76	334,76	2.284,55	0,00	15.294,26	26.166,27	9.579,78	35.746,05	
	Personal de manteniment (II)	AP.	10	37,50	9.142,74	675,72	9.818,46	3.587,38	7.355,37	0,00	301,35	2.056,11	0,00	13.300,21	23.118,67	8.464,31	31.582,98	
	Personal de manteniment (III)	AP.	10	37,50	9.142,74	675,35	9.818,09	3.587,38	7.355,37	0,00	301,35	2.006,81	0,00	13.250,91	23.069,00	8.464,31	31.533,31	
	Personal de manteniment (IV)	AP.	10	37,50	9.142,74	675,35	9.818,09	3.587,38	7.355,37	0,00	301,35	2.006,81	0,00	13.250,91	23.069,00	8.464,31	31.533,31	
	Total despesa de personal - manteniment			152,50	37.404,42	2.922,23	40.326,65	15.097,73	30.070,71	334,76	1.238,81	8.354,28	0,00	55.096,29	95.422,94	34.972,71	130.395,65	
Personal de recepció																		
	Personal de recepció (I)	AP.	10	37,50	9.142,74	242,00	9.384,74	3.587,38	7.604,39	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.521,31	22.906,05	7.241,89	30.147,94	
	Personal de recepció (II)	AP.	10	37,50	9.142,74	419,37	9.562,11	3.587,38	7.604,30	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.521,22	23.083,33	7.295,31	30.378,64	
	Personal de recepció (III)	AP.	10	18,75	4.875,82	129,00	5.004,82	1.913,15	4.055,42	0,00	158,93	0,00	0,00	6.127,50	11.132,32	3.511,71	14.644,03	
	Total despesa de personal - recepció			93,75	23.161,30	790,37	23.951,67	9.087,91	19.264,11	0,00	754,93	4.063,08	0,00	33.170,03	57.121,70	18.048,91	75.170,61	
	Total despesa de personal prevista '24			246,25	60.565,72	3.712,60	64.278,32	24.185,64	49.334,82	334,76	1.993,74	12.417,36	0,00	88.266,32	152.544,64	53.021,62	205.566,26	

Font d'informació: Annex i Despesa de personal del Pressupost '24 de l'Ajuntament

- Els costos d'explotació són tal i com s'ha esmentat de 397 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 1, ni de la resta d'alternatives de gestió que es projectaran en les següents diapositives.
- En la taula adjunta és presenta detall dels costos de personal directes previstos per l'any '24 en els pressupostos municipals de l'Ajuntament de Matadepera.
- El sou brut anual és de 152,6 milers d'euros i dins d'ell es tindrien 64,3 milers d'euros de remuneracions bàsiques i 88,3 milers d'euros de complements (destí, específic entre d'altres). Al sou brut addicionalment s'hi afegiria la despesa de la Seguretat Social de 53 milers d'euros i s'obtindria la despesa de personal directe prevista de 205,6 milers d'euros.
- La dotació de personal de recepció de 2,5 persones i 95 hores setmanals de la taula adjunta és necessari en un context d'apertura de la instal·lació tant matins com tardes així com dies laborables de dies no laborables (caps de setmana).
- La estructura de personal de manteniment de 4 jardineros en aquest escenari 1 i que és la que històricament ha presentat la explotació, s'explica perquè la falta de inversions no ha permès automatitzar el reg i per tant, la derivada ha estat la dotació de personal actual de manteniment i jardins.
- Pel que fa a la consideració de robots (renting), les característiques orogràfiques del camp amb molt pendent i forats aïllats/fragmentats (donat que el recorregut no presenta continuïtat en algun dels trams) no serien apropiades i seria una alternativa de reducció de costos de personal, que hauria quedat descartada.

”

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	CONSIDERACIONS GENERALS
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
		Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf – projecció any '24
		Ingressos de l'activitat camp de golf – projecció any '24
		Despeses d'exploració de l'activitat camp de golf – projecció any '24
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIÓNS
	92 - 106	ANNEXOS



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Anàlisi preeliminar: sortides de green fees per dia de la setmana, franja horària i mes (I)



Per l'any '22 s'haurien tingut un total de 9.031 sortides de green fee entre abonats i visitants.

El dijous (1.682 GF i 18,62% del total) és el principal dia de la setmana pel que fa a afluència mentre que dissabtes (891 GF i 9,87% del total) i diumenges (984 GF i 10,90% del total) són els dies amb menor afluència.

Pel que fa a l'afluència mensual, els pitjors mesos són agost, juliol i desembre tots ells amb menys de 650 GF's. En sentit contrari, el millor més és maig amb 968 GF mentre que la resta de mesos oscil·len en un interval acotat de 737 GF (juny) i de 874 GF (febrer).

COMENTARIS

Abans d'entrar pròpiament en la modelització econòmic fincncera de la Opció de gestió 2: activitat camp de golf amb modificacions, s'ha efectuat un anàlisi a partir de la informació de gestió de les sortides de green fees de l'any '22 proporcionada pel Departament d'Esports amb la finalitat d'efectuar una anàlisi de l'afluència al camp per diferents factors/paràmetres tals com dia de la setmana, franja horària o mes de l'any entre d'altres.

Durant l'any '22 s'haurien realitzat un total de 9.031 sortides de Green Fees (inclou la dada sortides tant d'abonats com visitants) que tal i com s'observa a la taula adjunta haurien tingut la major afluència els dijous amb 1.682 GF's que haurien suposat un 18,62% del total de sortides, seguida dels dimarts amb 1.470 GF que haurien suposat un 16,28% del total.

La resta de dies laborables com dilluns, dimecres i divendres presenten sortides de GF's superiors a les 1.250 unitats mentre que el dissabte i el diumenge presenten sortides de GF's inferiors a les 1.000 unitats i amb pesos relatius del 9,87% i 10,90% respectivament en el que suposa una afluència notablement menor a la resta de dies de la setmana.

Sortides de Green Fee segons dia de la setmana any '22

Nº sortides	Total GF per dia de la setmana	% relatiu s/ total anual
Dia de la setmana		
Dilluns	1.263	13,99%
Dimarts	1.470	16,28%
Dimecres	1.392	15,41%
Dijous	1.682	18,62%
Divendres	1.349	14,94%
Dissabte	891	9,87%
Diumenge	984	10,90%
Total sortides GF any '22	9.031	100%

Pel que fa a les sortides de GF per mensualitats, es tindria que els pitjors mesos són per aquest ordre agost (445 GF's), juliol (560 GF's) i desembre (631 GF's) tots ells amb pesos relatius per sota del 7% i en termes absoluts per sota els 650 GF's.

En sentit contrari el millor més seria maig amb 968 GF's que suposen un 10,72% del total anual. La resta de mesos oscil·len en un interval comprès entre els 737 GF's de juny (8,16% del total) i els 874 GF's de febrer (9,68% del total) tal i com s'observa a la taula adjunta.

Sortides de Green Fee segons mensualitat any '22

Nº sortides	Total GF per mensualitat	% relatiu s/ total anual
Mensualitat		
Gener	872	9,66%
Febrer	874	9,68%
Març	788	8,73%
Abril	830	9,19%
Maig	968	10,72%
Juny	737	8,16%
Juliol	560	6,20%
Agost	445	4,93%
Setembre	812	8,99%
Octubre	769	8,52%
Novembre	745	8,25%
Desembre	631	6,99%
Total sortides GF any '22	9.031	100%

Finalment s'ha efectuat un anàlisi per franges horàries. Cal tenir en compte que per l'any '22 segons les dades i informació de gestió facilitades, s'hauria tingut el següent horari d'apertura d'instal·lacions:

- Gener, febrer i desembre: de 9:00 a 18:00
- Març i novembre: de 8:00 a 19:00
- Abril i octubre: de 8:00 a 20:00
- Maig, juny, juliol, agost i setembre: de 8:00 a 21:00

Tal i com s'observa en la diapositiva de la pàgina següent, 7.116 GF's que suposen el 78,80% de l'activitat es concentren en 5 franges horàries (totes elles superen els 500 GF's com a factor en comú) com són les següents:

- 8:00: 1.545 GF's i 17,11% de pes relatiu sobre el total (3era franja més significativa i que resulta penalitzada pels mesos d'hivern),
- 9:00: 2.343 GF's i 25,94% de pes relatiu sobre el total (amb diferència la franja més freqüentada),
- 10:00: 1.687 GF's i 18,68% de pes relatiu sobre el total (2ona franja horària més representativa)
- 11:00: 1.028 GF's que suposen l'11,38% del total (4ta franja més representativa i ja força allunyada de la 3era més important) així com,
- 12:00: 513 GF's que suposen un 5,68% del total i que comença a ser indicatiu el paràmetre de que a mesura que avança el dia, cau l'afluència d'usuaris al camp de golf de Matadepera.





En referència a les sortides de GF's per franges horàries, el 78,80% (7.116 GF's) de les mateixes es concentra en 5 franges horàries com són de 8:00 a 12:00.

A partir de les 12:00 s'experimenta una afluència decreixent i fins a la darrera franja d'apertura que és a les 19:00 coincidint amb els dies més llargs.

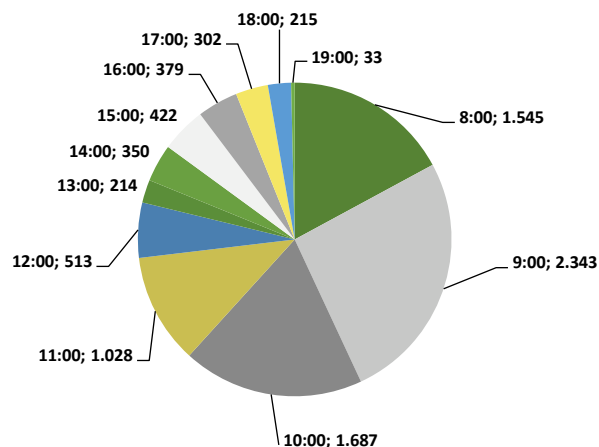
Les sortides de 13:00 a 19:00 suposen el 58,3% de franges horàries si bé únicament el 21,20% del total de GF's (1.915 GF's).

En base a això, i de cara a millorar el resultat operatiu de la instal·lació, un ajust a efectuar consistiria en reduir l'horari d'apertura actual del camp de golf i concentrar-lo en els matins (reduint així també els costos operatius principalment de personal).

COMENTARIS (cont.)

- En un sentit oposat, les sortides de 13:00 a 19:00 suposen el 58,3% de les franges horàries totals si bé únicament el 21,20% del total de GF's (en termes absoluts 1.915 GF's) tal i com s'observa a la taula adjunta.
- La gràfica de GF's any '22 segons franja horària de sortida també és molt representativa del que s'ha exposat i és que les 5 franges horàries esmentades de 8:00 a 13:00 representen més del 75% de la gràfica.
- En base a això, i de cara a millorar el resultat operatiu de la instal·lació, un ajust a efectuar en aquest escenari 2 consistiria en reduir l'horari d'apertura actual del camp de golf i concentrar-lo en els matins fins a les 15:00 (reduint així també els costos operatius de personal de recepció).
- Segons l'informe "Pla de Viabilitat Can Vinyers" entrat a l'Ajuntament, l'horari del camp estaria obert un total de 4.166 hores l'any i entre les mesures per optimitzar la gestió figura la revisió de l'horari d'apertura.

- En les diapositives següents en que s'efectuarà un anàlisi detallat dels ingressos i les despeses d'explotació, es plantejarà una estructura horària més reduïda i concentrada en els matins (passant dels 2,5 personal de recepció actuals a 1,25 persones de recepció) si bé també això implicarà una caiguda dels ingressos en tant es perdrà, tal i com s'ha analitzat anteriorment, entorn al 15% de l'activitat (nº de GF's que s'han jugat a partir de les 15:00 en que la instal·lació romandrà tancada).



Gràfica de GF any '22 segons franja horària de sortida

Sortides de Green Fee segons franja horària any '22

Nº sortides	Total GF per franja horària	% relatiu s/ total anual
Hora de sortida		
8:00	1.545	17,11%
9:00	2.343	25,94%
10:00	1.687	18,68%
11:00	1.028	11,38%
12:00	513	5,68%
13:00	214	2,37%
14:00	350	3,88%
15:00	422	4,67%
16:00	379	4,20%
17:00	302	3,34%
18:00	215	2,38%
19:00	33	0,37%
Total sortides GF any '22	9.031	100%





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions – projecció any '24 (I)



El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 2 activitat camp de golf amb introducció de modificacions i ajustos és de 287,8 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 132,6 milers d'euros (46,07% dels costos totals).

La principal partida de cost amb 110,6 milers d'euros és la despesa d'explotació directa que suposa el 38,43% dels costos totals.

La “despesa de personal directa” és la segona partida de cost i suposa 103,9 milers d'euros (36,10%) per una estructura de 1,25 personal de recepció i 2 personal de jardineria.

S'ha estimat un Benefici Industrial del 0% (0 milers d'euros) propi de la gestió directa (Ajuntament).



COMENTARIS

MEF de l'activitat golf amb introducció de modificacions _ Visió general exercici '24

€	Total €	% pesrelatiu
Cost de personal directe		
Personal de recepció	36.579,50	12,74%
Personal de manteniment - jardineria	67.329,03	23,39%
Cost de personal directe	103.908,53	36,10%
Altres despeses de personal		
Absentisme previst (5%)	5.195,43	180%
Despeses de vestuari	1217,70	0,42%
Altres despeses de personal	6.413,13	2,23%
Despesa de personal indirecte		
Dep. d'Esports	25.125,28	8,73%
Regidoria d'Esports	1286,02	0,45%
Altres departaments/ seccions	30.935,17	10,75%
Despesa de personal indirecte	57.346,48	19,92%
Despesa d'explotació directa		
Reparacions i manteniment	61853,58	21,49%
Serveis professionals externs	19.788,96	6,87%
Subministraments	20.685,85	7,19%
Altres despeses diverses	8.292,09	2,88%
Despesa d'explotació directa	110.620,49	38,43%
Despesa d'explotació indirecta		
Rentings	50241	0,17%
Serveis professionals externs	751279	2,61%
Assegurances	125,12	0,04%
Publicitat	331,11	0,12%
Comunicacions	1080,83	0,38%
Despesa d'explotació indirecta	9.552,25	3,32%
Total costos de l'explotació	287.840,87	100,00%
Benefici Industrial		
Benefici industrial (0%)	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '24	287.840,87	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'explotació	117.095,73	40,68%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	13,25%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	132.618,29	46,07%
Total ingressos previstos exercici 2024	287.840,87	100,00%

El cost total de l'activitat que es deriva de la modelització econòmica financera per la opció de gestió 2 activitat camp de golf amb introducció de modificacions i ajustos en l'activitat pel curs '24 totalitza 287,8 milers d'euros. En tant que els ingressos de l'explotació són de 117,1 milers d'euros i els ingressos de lloguers de 38,1 milers d'euros, seria necessària una aportació complementària de l'Ajuntament de 132,6 milers d'euros equivalent al 46,07% dels costos per assolir l'equilibri financer pel que fa a l'explotació de l'activitat (sense considerar inversions necessàries per adequar la instal·lació de camp de golf).

Dels anteriors 287,8 milers d'euros, 287,8 milers d'euros corresponen a costos d'explotació 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 al tractar-se la opció de gestió d'una modalitat directa que no persegueix el lucre com a finalitat).

La “despesa de personal directe” és la segona partida de cost en importància relativa amb 103,9 milers d'euros que suposa el 36,10% dels costos totals de l'activitat. Dins d'ella, 36,6 milers d'euros corresponen a personal de recepció (1,25 persones) i 67,3 milers d'euros corresponen a personal de manteniment – jardineria (2 persones).

Adicionalment a les anteriors, s'han considerat “altres despeses de personal” per import de 6,4 milers d'euros que suposen un 2,23% dels costos totals i en que la principal és la despesa per absentisme amb 5,2 milers d'euros.

Pel que fa al “personal indirecte”, s'hauria considerat una despesa de 57,3 milers d'euros (en línia a la opció de gestió 1), que suposa un 19,92% dels costos totals i de la que el Dep. d'Esports en suposa un cost total de 25,1 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 és la principal partida de cost i s'estima entorn a 110,6 milers d'euros i un 38,43% del cost total de l'activitat en que destaca la partida de “reparacions i manteniment” amb 61,9 milers d'euros. Pel que fa a la “despesa d'explotació indirecta” s'ha estimat en 9,6 milers d'euros (3,32% de la despesa total del servei).



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Visió general del compte de resultats de l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions – projecció any '24 (II)



COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat golf amb introducció de modificacions_ Visió general exercici '24

€	Total €	% pesrelatiu
Cost total previst de l'activitat '24	287.840,87	100,00%
Ingressos		
Ingressos d'explotació	117.095,73	40,68%
Abonaments	50.939,90	17,70%
Green Fees	38.021,43	13,21%
Lloguers varis	2.851,00	0,99%
Lloguers espais	1.706,00	0,59%
Campionats	10.094,90	3,51%
Tenda	1.256,50	0,44%
Classes	12.226,00	4,25%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	13,25%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	132.618,29	46,07%
Total ingressos previstos exercici 2024	287.840,87	100,00%

En referència als ingressos del servei de 287,8 milers d'euros, 117,1 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i suposen únicament cobrir el 40,68% dels costos de l'activitat

Els ingressos per lloguers són de 38,1 milers d'euros i suposen el 13,25% dels costos de l'activitat.

Restaria un import de 132,6 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 46,07% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

En base a l'exposat anteriorment, no s'han previst costos derivats d'aplicar un Benefici Industrial als costos d'explotació en tant és propi de la gestió indirecta i no es contempla en la opció 2 que és en gestió directa (Ajuntament).

En relació al finançament del cost del servei de 287,8 milers d'euros es tindria que 117,1 milers d'euros serien finançats pels ingressos d'explotació, import que suposaria un 40,68% dels costos de l'activitat.

Dins dels ingressos d'explotació, destacarien els ingressos per "abonaments" amb 50,9 milers d'euros i 17,70% dels costos de l'activitat així com els ingressos per "green fees" amb 38 milers d'euros que suposen el 13,32% 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 9,77% dels costos de l'activitat.

Pel que fa a "altres ingressos" on s'engloben els ingressos per lloguers es tindria un import de 38,1 milers d'euros que suposa un 13,25% del pes relatiu de l'activitat.

Finalment, restaria un import de 132,6 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 46,07% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

Adicionalment, cal tenir present les necessitats d'inversió del camp de golf, que tal i com s'ha detallat en diapositives anteriors suposarien un import total de 1.645 milers d'euros (IVA inclòs) dels que 883,5 milers d'euros s'haurien de portar a terme a curt termini (propers 12 mesos)



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Visió general dels ingressos l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions – projecció any '24



“

En relació a la opció de gestió 2 – activitat de golf amb introducció d'ajustos i modificacions, s'han previst per l'any '24 uns ingressos de l'activitat de 155,2 milers d'euros que suposa una cobertura de les despeses d'explotació de l'activitat del 53,93%.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '24 és per abonaments amb 50,9 milers d'euros seguit de green fees amb 38 milers d'euros i l'increment d'ingressos respecte el '22 és derivaria d'un mix d'efectes (revisió OOFF, MK digital, tancament de tardes...).

S'ha projectat que classes i cursos mantenen ingressos i que campionats incrementen ingressos un 42,93% fins els 10,1 milers d'euros en base a l'increment de les OOFF de '23 respecte '22 així com l'efecte del MK digital.

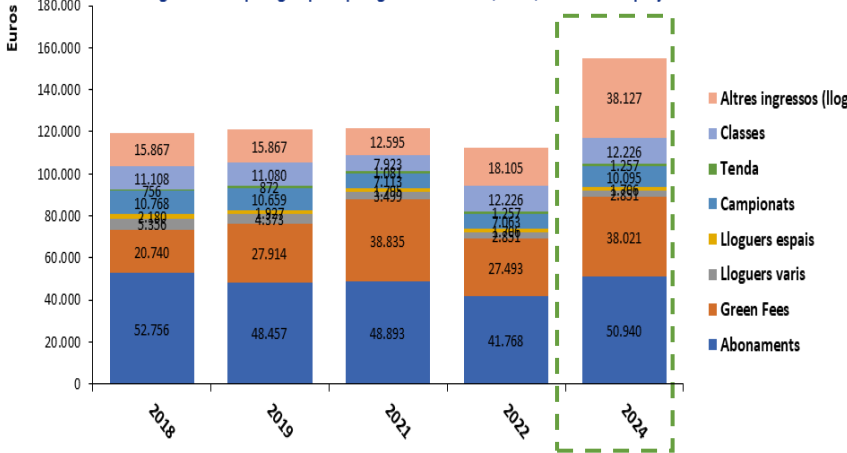
”

COMENTARIS

MEF de l'activitat golf amb introducció de modificacions (Opció de gestió 2) - Projecció ingressos exercici '24

	Informació històrica de l'activitat				Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2022	2024	% pes relatiu cost de l'activitat
ingressos d'explotació						
Abonaments	52.756	48.457	48.893	41.768	50.940	17,70%
Green Fees	20.740	27.914	38.835	27.493	38.021	13,21%
Lloguers varis	5.356	4.373	3.499	2.851	2.851	0,99%
Lloguers espais	2.180	1.927	1.795	1.706	1.706	0,59%
Campionats	10.768	10.659	7.113	7.063	10.095	3,51%
Tenda	756	872	1.081	1.257	1.257	0,44%
Classes	11.108	11.080	7.923	12.226	12.226	4,25%
Total ingressos d'explotació	103.662	105.282	109.139	94.363	117.096	40,68%
tres ingressos (lloguers)						
Lloguer Restaurant Can Vinyers	13.740	13.740	12.595	15.978	36.000	12,51%
Taxa ocupació de terrenys	2.127	2.127	0	2.127	2.127	0,74%
Total altres ingressos	15.867	15.867	12.595	18.105	38.127	13,25%
Total ingressos camp de golf	119.529	121.149	121.734	112.469	155.223	53,93%
Indicadors de gestió						
Ingressos abonament / ingressos explotació	50,89%	46,03%	44,80%	44,26%	43,50%	
Ingressos green fees / ingressos explotació	20,01%	26,51%	35,58%	29,14%	32,47%	
Ingressos campionats / ingressos explotació	10,39%	10,12%	6,52%	7,48%	8,62%	
Ingressos classes / ingressos explotació	10,72%	10,52%	7,26%	12,96%	10,44%	
Var. % ingressos d'explotació	n/a	1,56%	3,66%	-13,54%	24,09%	
Var. € Ingressos d'explotació	n/a	1.619	3.857	-14.775	22.732	

Ingressos camp de golf per tipologia històric 2018, 2019, 2021 i 2022 i projecció 2024



En relació a la opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció de modificacions i ajustos respecte l'activitat del darrer any amb informació financera disponible (que és l'any 2022). S'han previst per l'any '24 uns ingressos de l'activitat de 155,2 milers d'euros dels que 117,1 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i 38,1 milers d'euros a altres ingressos (lloguers). L'import total d'ingressos de 155,2 milers d'euros suposa una cobertura de les despeses d'explotació de l'activitat del 53,93% (34,94% en la opció de gestió 1).

Tal i com s'observa en l'Annex I – Ordenances Fiscals camp de golf Matadepera no s'hauria produït cap modificació de les tarifes per l'any '24 respecte el '23 però si l'any '23 respecte l'any '22 i per tant tindria incidència en les projeccions.

El principal ingrés de l'activitat projectat per l'any '24 és per abonaments amb 50,9 milers d'euros i respecte l'ingrés de 41,8 milers d'euros de l'any '22 suposaria un increment del 21,96% que tal i com es detalla en les següents diapositives, l'increment, és un mix de diversos efectes (variació preus OOFF, tancament tardes així com millora activitat per MK digital). Els 50,9 milers d'euros suposen un pes relatiu dels ingressos d'explotació del 43,50%.

Els ingressos projectats per l'any '24 de "green fee" són de 38 milers d'euros i suposen un increment del 38,29% respecte els 27,5 milers d'euros de l'ingrés de l'any '22. L'increment del 38,29% de l'ingrés s'explica per un mix d'efectes que s'analitza en següents diapositives. Els 38 milers d'euros suposen un pes relatiu dels ingressos d'explotació del 32,47%

Els ingressos de "classes" i "cursos" projectats pel '24 serien de 12,2 milers d'euros i en línia a l'any '22 donat que no hi ha variació de preus en les OOFF de '23 i '24 així com les variacions per efecte quantitat presenten efecte neutre.

En referència als ingressos de campionats projectats pel '24 de 10,1 milers d'euros són un 42,93% superiors als 7,1 milers d'euros de l'any '22 que s'expliquen tant per efecte preu com per efecte quantitat (increment 30% vendes per MK digital) com es veurà en següents diapositives amb detall.

No s'han projectat variacions per efecte preu ni quantitat en relació a tenda i lloguers i s'han pres les tarifes de l'any '22. Pel que fa als ingressos pel lloguer del restaurant Can Vinyers, s'ha considerat un ingrés de 38,1 milers d'euros dels que 36 milers d'euros farien referència al lloguer mensual (segons previsions pels nous Plecs de personal tècnic de l'Ajuntament).



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Ingressos de l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions (I) – projecció ingressos abonats any '24



COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos abonaments activitat camp de golf - opció de gestió 2

€	2022				variació 2024 (efecte preu)				variació 2024 (efecte tancament tardes)				variació 2024 (efecte MK digital)				Var. totals abonats efectes '24	Var. totals efectes '24 (€)	Ingressos totals '24
	Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Ingressos	Var. Preu unitari	nº abonats any	pagaments	Var. Ingressos anuals	Preu unitari	Var. nº abonats any	pagaments	Var. Ingressos anuals	Var. Preu unitari	Var. nº abonats any	pagaments	Var. Ingressos anuals			
Concepte																			
Abonament Individual (Tots dies)	102,21	0,00	12	0,00	5,11	0,00	12	0,00	107,32	0,00	12	0,00	107,32	0,00	12	0,00	0,00	0	0
Abonament Individual (Tots dies) - semestral	521,27	0,00	2	0,00	26,06	0,00	2	0,00	547,33	0,00	2	0,00	547,33	0,00	2	0,00	0,00	0	0
Abonament Junior < 18 anys	63,88	0,00	12	0,00	3,16	0,00	12	0,00	67,04	0,00	12	0,00	67,04	0,00	12	0,00	0,00	0	0
Abonament Junior < 18 anys - semestral	325,78	0,00	2	0,00	16,29	0,00	2	0,00	342,07	0,00	2	0,00	342,07	0,00	2	0,00	0,00	0	0
Abonament Infantil de 6 a 16 anys	10,00	1,00	12	120,00	0,50	1,00	12	6,00	10,50	-0,15	12	-18,85	10,50	0,30	12	37,8	0,15	25	145
Abonament Infantil de 6 a 16 anys - semestral	51,00	1,50	2	153,00	2,55	1,50	2	7,65	53,55	-0,22	2	-24,03	53,55	0,45	2	48,2	0,23	32	185
Abonament entre setmana	76,66	13,08	12	12.035,62	3,83	13,08	12	601,31	80,49	-1,96	12	-1.890,43	80,49	3,93	12	3.791,1	1,97	2.502	14.538
Abonament entre setmana - semestral	390,96	10,00	2	7.819,20	19,55	10,00	2	391,00	410,51	-1,50	2	-1.228,21	410,51	3,00	2	2.463,1	1,50	1.626	9.445
Abonament moderat (4 sortides incloses) *dos màxim en c/s	49,50	3,17	12	1.881,00	2,47	3,17	12	93,86	51,97	-0,47	12	-295,43	51,97	0,95	12	592,5	0,48	391	2.272
Abonament Familiar	204,42	0,00	12	0,00	10,22	0,00	12	0,00	214,64	0,00	12	0,00	214,64	0,00	12	0,00	0,00	0	0
Abonament Familiar - semestral	1.042,54	0,00	2	0,00	52,10	0,00	2	0,00	1.094,64	0,00	2	0,00	1.094,64	0,00	2	0,00	0,00	0	0
Abonament Família nombrosa i/o monoparental	153,32	0,92	12	1.686,52	7,66	0,92	12	84,26	160,98	-0,14	12	-264,90	160,98	0,28	12	531,2	0,14	351	2.037
Abonament Família nombrosa i/o monoparental - semestral	781,93	0,00	2	0,00	39,09	0,00	2	0,00	821,02	0,00	2	0,00	821,02	0,00	2	0,00	0,00	0	0
Abonament Col·lectiu (Tarifa per persona)	89,43	7,92	12	8.495,85	8,94	7,92	12	849,30	98,37	-1,18	12	-1.398,00	98,37	2,38	12	2.803,5	1,19	2.255	10.751
Abonament Col·lectiu (Tarifa per persona) - semestral	456,03	10,50	2	9.576,63	22,80	10,50	2	478,80	478,83	-1,57	2	-1.504,25	478,83	3,15	2	3.016,6	1,58	1.991	11.568
Total ingressos abonaments		48,08		41.767,82		48,08		2.512,18		-7,19		-6.624,10		14,43		13.284,0	7,23	9.172,08	50.939,90

Respecte l'any '22 (41,8 milers d'euros d'ingressos i 48,08 abonats / any) s'han projectat de cara a l'any '24 una sèrie de modificacions i ajustos en la xifra d'ingressos d'abonaments.

Per l'any '24 es projecten 50,9 milers d'euros d'ingressos d'abonats (55,32 abonats) que suposa un increment de 9,2 milers d'euros (guany de 7,23 abonats) respecte '22 que s'explica pel següent mix d'efectes:

- (+) 2,5 milers d'euros per efecte preu (modificació a l'alça de les OOFF l'any '23)
- (-) 6,6 milers d'euros pel tancament del camp de golf a les tardes
- (+) 13,3 milers d'euros per l'optimització del MK digital (web i xarxes socials).

En la taula adjunta és presenta un anàlisi específic de la previsió d'ingressos d'abonaments per l'any 2024 en l'escenari 2 i es parteix de la darrera informació disponible que és la de l'any '22 i analitzada en el bloc "Anàlisi històric de la informació financera i de gestió del compte de resultats" que suposava uns ingressos de 41,8 milers d'euros així com 48,08 abonats / any.

Per tal de transitar a la xifra d'ingressos projectada per l'any '24, s'han contemplat un total de 3 efectes que s'exposen a continuació:

- **Variació 2024 per efecte preu:** l'any '23 les Ordenances Fiscals es varen revisar a l'alça i en relació a les taxes d'abonaments es varen pujar un 5% amb l'excepció dels abonaments col·lectius que ho varen fer un 10% (veure **Annex I_Ordenances Fiscals**). Aquest efecte suposa un increment d'ingressos de 2,5 milers d'euros.
- **Variació 2024 per efecte quantitat – tancament de tardes:** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi preliminar de les sortides de green fees per dia de la setmana, franja horària i mes" la demanda de GF's es concentra als matins i l'horari d'apertura fins les 15:00 implicaria una caiguda de l'activitat del 15% per la no assistència dels usuaris de tarda. Aquest efecte suposa un decrement d'ingressos de 6,6 milers d'euros i la pèrdua de 7,19 abonats (15% de 48,08 abonats).

- **Variació 2024 per efecte quantitat – optimització MK digital (web + xarxes socials):** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic" el Camp de Golf Municipal de Matadepera presenta un dèficit important en la visibilitat de la seva web així com xarxes socials que amb una optimització i segons professionals del sector podria derivar en millores dels ingressos d'entorn al 30%. Aquest efecte suposa un increment d'ingressos de 13,3 milers d'euros i l'augment de 14,43 abonats (30% de 48,08 abonats). Aquesta millora es a mig termini (12 – 18 mesos) si bé de cara a simplificar el model s'ha projectat per '24 a curt termini.

En base a l'anterior suma d'efectes (2 efectes positius i 1 efecte negatiu) es passaria d'uns ingressos d'abonats de 41,8 milers d'euros (48,08 abonats) l'any '22 a uns ingressos de 50,9 milers d'euros projectats i previstos per l'any '24. Els anteriors impliquen 55,32 abonats per l'any '24 alhora que suposen 9,2 milers d'euros addicionals (7,23 abonats extres) respecte la dada de l'any '22 en que la variació s'explicaria pel següent mix d'efectes:

- Increment de 2,5 milers d'euros per efecte preu
- Decrement de 6,6 milers d'euros per efecte quantitat (tancament tardes)
- Increment de 13,3 milers d'euros per efecte quantitat (MK digital)



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Ingressos de l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions (II) – projecció ingressos GF any '24



COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos green fees activitat camp de golf - opció de gestió 2

€	2022			variació 2024 (efecte preu)			variació 2024 (efecte tancament tardes)			variació 2024 (efecte MK digital)			Var. total efectes '24 (número GF's)	Var. total efectes '24 (euros)	Ingressos totals '24
	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Var. Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Var. nº GF any	Var. Ingressos anuals	Preu unitari	Var. nº GF any	Var. Ingressos anuals			
Concepte															
Green Fee Feiners	22,00	86	1.892,00	3,00	86	258,00	25,00	-13	-321,63	25,00	26	645,00	13	581,37	2.473,37
Green Fee Feiners Col·lectius	17,00	51	867,00	3,00	51	153,00	20,00	-8	-152,59	20,00	15	306,00	8	306,41	1.173,41
Green Fee Caps de Setmana i Festius	27,50	111	3.052,50	2,50	111	277,50	30,00	-17	-498,15	30,00	33	999,00	17	778,35	3.830,85
Green Fee Caps de Setmana i Festius Col·lectius	22,00	106	2.332,00	3,00	106	318,00	25,00	-16	-396,43	25,00	32	795,00	16	716,57	3.048,57
Green Fee Feiners Sèniors	17,00	152	2.584,00	3,00	152	456,00	20,00	-23	-454,77	20,00	46	912,00	23	913,23	3.497,23
Green Fee Feiners Sèniors Col·lectius	15,00	399	5.985,00	2,00	399	798,00	17,00	-60	-1.014,71	17,00	120	2.034,90	60	1.818,19	7.803,19
Green Fee Feiners Sèniors Cap de Setmana i festius	27,50	50	1.375,00	2,50	50	125,00	30,00	-7	-224,39	30,00	15	450,00	8	350,61	1.725,61
Green Fee Col·lectius Sèniors Cap de Setmana i festius	22,00	48	1.056,00	3,00	48	144,00	25,00	-7	-179,52	25,00	14	360,00	7	324,48	1.380,48
Green Fee camp de pràctiques	3,00	337	1.011,00	0,00	337	0,00	3,00	-50	-151,24	3,00	101	303,30	51	152,06	1.163,06
Green Fee junior feiner	16,50	6	99,00	1,00	6	6,00	17,50	-1	-15,71	17,50	2	31,50	1	21,79	120,79
Green Fee junior festiu	22,00	4	88,00	1,00	4	4,00	23,00	-1	-13,76	23,00	1	27,60	1	17,84	105,84
Green Fee professor adult feiner	9,00	4	36,00	1,00	4	4,00	10,00	-1	-5,98	10,00	1	12,00	1	10,02	46,02
Green Fee professor adult festiu	18,50	0	0,00	1,00	0	0,00	19,50	0	0,00	19,50	0	0,00	0	0,00	0,00
Green Fee professor junior feiner	5,50	7	38,50	1,00	7	7,00	6,50	-1	-6,81	6,50	2	13,65	1	13,84	52,34
Green Fee professor junior festiu	11,00	7	77,00	1,00	7	7,00	12,00	-1	-12,57	12,00	2	25,20	1	19,63	96,63
Green Fee tarifa "200" (talons de 200 vals)	7,00	1.000	7.000,00	3,00	1.000	3.000,00	10,00	-150	-1.495,96	10,00	300	3.000,00	150	4.504,04	11.504,04
Total ingressos green fees		2.368	27.493,00		2.368	5.557,50		-354	-4.944,22		710	9.915,15	356	10.528,43	38.021,43

Respecte l'any '22 (27,5 milers d'euros d'ingressos i 2.368 GF's/ any) s'han projectat de cara a l'any '24 una sèrie de modificacions i ajustos en la xifra d'ingressos de GF's. Per l'any '24 es projecten 38 milers d'euros d'ingressos de GF's (2.724 GF's) que suposa un increment de 10,5 milers d'euros (guany de 356 GF's) que s'explica pel següent mix d'efectes:

- (+) 5,6 milers d'euros per efecte preu (modificació a l'alça de les OOFF l'any '23),
- (-) 4,9 milers d'euros pel tancament del camp de golf a les tardes així com
- (+) 9,9 milers d'euros per l'optimització del MK digital (web i xarxes socials).

En la taula adjunta és presenta un anàlisi específic de la previsió d'ingressos de green fees per l'any 2024 en l'escenari 2 i es parteix de la darrera informació disponible que és la de l'any '22 i analitzada en el bloc "Anàlisi històric de la informació financera i de gestió del compte de resultats" que suposava uns ingressos de 27,5 milers d'euros així com 2.368 GF's anuals

Per tal de transitar a la xifra d'ingressos projectada per l'any '24 de GF's, s'han contemplat un total de 3 efectes que s'exposen a continuació:

- **Variació 2024 per efecte preu:** l'any '23 les Ordenances Fiscals es varen revisar a l'alça i en relació a les taxes de green fees (sortides) es varen tenir increments variables segons el tipus de producte (veure **Annex I_Ordenances Fiscals**). Aquest efecte suposa un increment d'ingressos de 5,6 milers d'euros.
- **Variació 2024 per efecte quantitat – tancament de tardes:** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi preeliminar de les sortides de green fees per dia de la setmana, franja horària i mes" la demanda de GF es concentra als matins i l'horari d'apertura fins les 15:00 implicaria una caiguda de l'activitat del 15% per la no assistència dels usuaris de tarda. Aquest efecte suposa un decrement d'ingressos de 4,9 milers d'euros i la pèrdua de 354 GF's (15% dels 2.368 GF's del '22).

- **Variació 2024 per efecte quantitat – optimització MK digital (web + xarxes socials):** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic" el Camp de Golf Municipal de Matadepera presenta un dèficit important en la visibilitat de la seva web així com xarxes socials que amb una optimització i segons professionals del sector podria derivar en millores dels ingressos d'entorn al 30%. Aquest efecte suposaria un increment d'ingressos de 9,9 milers d'euros i l'augment de 710 GF's (30% dels 2.368 GF's del '22).

En base a l'anterior suma d'efectes (2 efectes positius i 1 efecte negatiu) es passaria d'uns ingressos de GF's de 27,5 milers d'euros (2.368 GF's) l'any '22 a uns ingressos de 38 milers d'euros projectats i previstos per l'any '24. Els anteriors impliquen 2.724 GF's alhora que suposen 10,5 milers d'euros addicionals (356 GF's addicionals) respecte la dada de l'any '22 en que la variació s'explicaria pel següent mix d'efectes:

- Increment de 5,6 milers d'euros per efecte preu
- Decrement de 4,9 milers d'euros per efecte quantitat (tancament tardes)
- Increment de 9,9 milers d'euros per efecte quantitat (MK digital)



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Ingressos de l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions (III) – projecció ingressos campionats any '24



COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos cursos i classes activitat camp de golf - opció de gestió 2

€	2022			variació 2024 (efecte preu)			variació 2024 (efecte tancament tardes)			variació 2024 (efecte MK digital)			Var. total efectes '24 (número inscrits)	Var. total efectes '24 (euros)	Ingressos totals '24
	Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Var. Preu unitari	nº inscrits	Ingressos	Preu unitari	Var. nº inscrits	Var. Ingressos anuals	Preu unitari	Var. nº inscrits	Var. Ingressos anuals			
Campionats 9 forats															
Abonats	12,00	42	504,00	3,00	42	126,00	12,00	0	0,00	12	13	151,20	13	277	781,20
No abonats	20,00	112	2.240,00	3,00	112	336,00	20,00	0	0,00	20	34	672,00	34	1.008	3.248,00
Menors 18 anys	7,00	1	7,00	2,00	1	2,00	7,00	0	0,00	7	0	2,10	0	4	11,10
Total ingressos campionats 9 forats		155	2.751,00		155	464,00		0	0,00		47	825,30	47	1.289	4.040,30
Campionats 18 forats															
Abonats	17,00	51	867,00	3,00	51	153,00	17,00	0	0,00	17,00	15	260,10	15	413	1.280,10
No abonats	25,00	133	3.325,00	2,00	133	266,00	25,00	0	0,00	25,00	40	997,50	40	1.264	4.588,50
Menors 18 anys	12,00	10	120,00	3,00	10	30,00	12,00	0	0,00	12,00	3	36,00	3	66	186,00
Total ingressos campionats 18 forats		194	4.312,00		194	449,00		0	0,00		58	1.293,60	58	1.743	6.054,60
Altres campionats															
Campionats externs (particulars i entitats privades)	15,00	0	0,00	0,00	0	0,00	15,00	0	0,00	15,00	0	0,00	0	0	0,00
Campionats solidaris (entitats amb finalitats benèfiques)	8,00	0	0,00	0,00	0	0,00	8,00	0	0,00	8,00	0	0,00	0	0	0,00
Campionats externs (entitats associades al sistema esportiu local)	12,00	0	0,00	0,00	0	0,00	12,00	0	0,00	12,00	0	0,00	0	0	0,00
Total ingressos altres campionats		0	0,00		0	0,00		0	0,00		0	0,00	0	0	0,00
Total ingressos campionats		349	7.063,00		349	913,00		0	0,00		105	2.118,90	105	3.032	10.094,90

En la taula adjunta és presenta un anàlisi específic de la previsió d'ingressos de campionats per l'any 2024 en l'escenari 2 i es parteix de la darrera informació disponible que és la de l'any '22 i analitzada en el bloc "Anàlisi històric de la informació financera i de gestió del compte de resultats" que suposava uns ingressos de 7,1 milers d'euros així com 349 inscrits anuals que contrasten amb els 660 inscrits de '18 (el doble) i que descarten la opció d'incrementar el nº de campionats com es planteja en el document "Estudi de viabilitat Can Vinyers".

Per tal de transitar a la xifra d'ingressos projectada per l'any '24 de ingressos de campionats, s'han contemplat un total de 3 efectes que s'exposen a continuació:

- **Variació 2024 per efecte preu:** l'any '23 les Ordenances Fiscals es varen revisar a l'alça i en relació a les taxes de campionats es varen tenir increments variables segons el tipus de campionat i abonat (veure **Annex I_Ordenances Fiscals**). Aquest efecte suposa un increment d'ingressos de 0,9 milers d'euros.
- **Variació 2024 per efecte quantitat – tancament de tardes:** tal i com s'ha vist anteriorment la demanda de GF es concentra als matins i l'horari d'apertura fins les 15:00 no implicaria una caiguda de l'activitat de campionats per ser la totalitat dels mateixos als matins. Aquest efecte no suposa cap variació de la xifra d'ingressos d'exploatació.

- **Variació 2024 per efecte quantitat – optimització MK digital (web + xarxes socials):** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic" el Camp de Golf Municipal de Matadepera presenta un dèficit important en la visibilitat de la seva web així com xarxes socials que amb una optimització i segons professionals del sector podria derivar en millores dels ingressos d'entorn al 30%. Aquest efecte suposaria un increment d'ingressos de 2,1 milers d'euros i l'augment de 105 inscrits (30% dels 349 inscrits del '22)

En base a l'anterior suma d'efectes (2 efectes positius i 1 efecte negatiu) es passaria d'uns ingressos de campionats de 7,1 milers d'euros (349 inscrits) l'any '22 a uns ingressos de 10,1 milers d'euros projectats i previstos per l'any '24. Els anteriors impliquen 454 inscrits alhora que suposen 3 milers d'euros addicionals (105 inscrits addicionals) respecte la dada de l'any '22 en que la variació s'explicaria pel següent mix d'efectes:

- Increment de 0,9 milers d'euros per efecte preu
- Variació de 0 milers d'euros per efecte quantitat (tancament tardes)
- Increment de 2,1 milers d'euros per efecte quantitat (MK digital)

“

Respecte l'any '22 (7,1 milers d'euros d'ingressos i 349 inscrits a campionats) s'han projectat de cara a l'any '24 una sèrie de modificacions i ajustos en la xifra d'ingressos de campionats.

Per l'any '24 es projecten 10,1 milers d'euros d'ingressos de campionats (454 inscrits) que suposa un increment de 3 milers d'euros (guany de 105 inscrits) respecte '22 que s'explica pel següent mix d'efectes:

- (+) 0,9 milers d'euros per efecte preu (modificació a l'alça de les OOFF l'any '23)
- 0 milers d'euros pel tancament del camp de golf a les tardes
- (+) 2,1 milers d'euros per l'optimització del MK digital (web i xarxes socials).

”



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Ingressos de l'activitat camp de golf amb introducció de modificacions (IV) – projecció ingressos Escola any '24



Respecte l'any '22 (12,2 milers d'euros d'ingressos) s'han projectat de cara a l'any '24 una sèrie de modificacions i ajustos en la xifra d'ingressos de classes i cursos.

Per l'any '24 es projecten 12,2 milers d'euros d'ingressos de classes i cursos que suposa una variació de 0 milers d'euros que s'explica pel següent mix d'efectes:

- 0 milers d'euros per efecte preu (manteniment preu de les OOFF l'any '23)
- (-) 3,7 milers d'euros pel tancament del camp de golf a les tardes
- (+) 3,7 milers d'euros per l'optimització del MK digital (web i xarxes socials).

COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos cursos i classes activitat camp de golf - opció de gestió 2

€	2022			variació 2024 (efecte preu)			variació 2024 (efecte tancament tardes)			variació 2024 (efecte MK digital)			Var. total efectes '24 (número alumnes)	Var. total efectes '24 (euros)	Ingressos totals '24
	Preu unitari	Unitats	Ingressos	Var. Preu unitari	Unitats	Ingressos	Preu unitari	Var. nº cursos/classes any	Var. Ingressos anuals	Preu unitari	Var. nº cursos/classes any	Var. Ingressos anuals			
Opció formativa															
Classes per hores adults	43,46	13,00	565,00	0	13	0,00	43,46	-4	-169,50	43,46	4	169,50	0	0	565,00
Classes per hores infantils	#DIV/0!	0,00	0,00	0	0	0,00	#DIV/0!	0	0,00	#DIV/0!	0	0,00	0	0	0,00
Cursos trimestrals	136,02	57,00	7.753,00	0	57	0,00	136,02	-17	-2.325,90	136,02	17	2.325,90	0	0	7.753,00
Cursos handicap adults	164,29	17,00	2.793,00	0	17	0,00	164,29	-5	-837,90	164,29	5	837,90	0	0	2.793,00
Tallers per a escoles	2,02	551,00	1.115,00	0	551	0,00	2,02	-165	-334,50	2,02	165	334,50	0	0	1.115,00
Tallers per a grups	#DIV/0!	0,00	0,00	0	0	0,00	#DIV/0!	0	0,00	#DIV/0!	0	0,00	0	0	0,00
Total ingressos cursos i classes		638	12.226,00		638	0,00		-191	-3.667,80		191	3.667,80	0	0	12.226,00

En la taula adjunta és presenta un anàlisi específic de la previsió d'ingressos de l'Escola per l'any 2024 en l'escenari 2 i es parteix de la darrera informació disponible que és la de l'any '22 i analitzada en el bloc "Anàlisi històric de la informació financera i de gestió del compte de resultats" que suposava uns ingressos de 12,2 milers d'euros i 638 inscrits (si bé la majoria d'ells eren de tallers per a escoles / Campus).

Per tal de transitar a la xifra d'ingressos projectada per l'any '24 de ingressos de cursos i classes, s'han contemplat un total de 3 efectes que s'exposen a continuació:

- **Variació 2024 per efecte preu:** l'any '23 les Ordenances Fiscals es varen revisar a l'alça i en relació a les taxes de cursos i classes no es varen tenir increments (veure **Annex I_Ordenances Fiscals**). Aquest efecte és neutre i no suposa un increment d'ingressos.
- **Variació 2024 per efecte quantitat – tancament de tardes:** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi preliminar de les sortides de green fees per dia de la setmana, franja horària i mes" la demanda de GF es concentra als matins i l'horari d'apertura fins les 15:00 implicaria una caiguda de l'activitat de cursos i classes del 30% per la no realització de cursos a la tarda segons converses mantingudes amb el Departament d'Esports. Aquest efecte suposa un decrement d'ingressos de 3,7 milers d'euros (30% dels 12,2 milers d'euros del '22).

- **Variació 2024 per efecte quantitat – optimització MK digital (web + xarxes socials):** tal i com s'ha vist anteriorment en "Anàlisi sectorial i de l'entorn econòmic" el Camp de Golf Municipal de Matadepera presenta un dèficit important en la visibilitat de la seva web així com xarxes socials que amb una optimització i segons professionals del sector podria derivar en millores dels ingressos d'entorn al 30%. Aquest efecte suposaria un increment d'ingressos de 3,7 milers d'euros (30% dels 12,2 milers d'euros del '22).

En base a l'anterior suma d'efectes (2 efectes positius i 1 efecte negatiu) es passaria d'uns ingressos de classes i cursos de 12,2 milers d'euros l'any '22 a uns ingressos de 12,2 milers d'euros projectats i previstos per l'any '24. Els anteriors suposen 0 milers d'euros addicionals respecte la dada de l'any '22 en que la variació s'explicaria pel següent mix d'efectes:

- Variació de 0 milers d'euros per efecte preu
- Decrement de 3,7 milers d'euros per efecte quantitat (tancament tardes)
- Increment de 3,7 milers euros per efecte quantitat (MK digital)





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '24 (I)



COMENTARIS

MEF de l'activitat golf amb introducció de modificacions (Opció de gestió 2) - Projecció despeses de l'activitat exercici '24

€	Informació històrica de l'activitat				Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2022	2024	% pes relatiu cost de l'activitat
Cost de personal directe						
Personal de recepció					36.579,50	12,7%
Personal de manteniment - jardineria					67.329,03	23,39%
Cost de personal directe	176.248,48	184.567,64	181.056,32	176.224,16	103.908,53	36,10%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5%)	0,00	0,00	0,00	0,00	5.954,3	180%
Despeses de vestuari	20.58,08	14.57,61	2.737,27	1.735,08	12.177,0	0,42%
Altres despeses de personal	20.58,08	14.57,61	2.737,27	1.735,08	6.413,13	2,23%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	2194,50	22.490,45	23.175,00	24.275,64	25.125,28	8,73%
Regidoria d'Esports	4.710,20	4.828,05	4.975,00	4.970,11	1286,02	0,45%
Altres departaments / seccions	29.8810,1	30.069,36	30.093,99	29.889,06	30.935,17	10,75%
Despesa de personal indirecte	56.532,71	57.387,86	58.243,99	59.134,80	57.346,48	19,92%
Despesa d'explotació directa						
Reparacions i manteniment	73.867,37	56.084,58	59.339,83	42.568,21	61.853,58	21,49%
Serveis professionals externs	16.859,05	14.837,44	18.169,40	16.420,55	19.788,96	6,87%
Subministraments	21730,14	23.160,51	18.121	27.459,12	20.685,85	7,19%
Altres despeses diverses	9.800,64	9.102,85	8.186,37	3.993,29	8.292,09	2,88%
Despesa d'explotació directa	122.257,20	103.205,38	104.507,81	90.441,17	110.620,49	38,43%
Despesa d'explotació indirecta						
Rentings	432,10	725,08	605,60	120,51	502,41	0,17%
Serveis professionals externs	7312,83	6.949,71	6.949,71	6.949,68	7.512,79	2,61%
Assegurances	12,50	12,50	114,53	129,48	125,12	0,04%
Publicitat	455,79	6.152,1	170,16	0,00	331,11	0,12%
Comunicacions	920,66	978,39	1260,59	891,88	1080,83	0,38%
Despesa d'explotació indirecta	9.233,88	9.380,88	9.100,58	8.091,55	9.552,25	3,32%
Total costos de l'explotació	366.330,36	355.999,36	355.645,97	335.626,77	287.840,87	100,00%
Benefici Industrial						
Benefici industrial (0%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '24	366.330,36	355.999,36	355.645,97	335.626,77	287.840,87	100,00%



En relació a la opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció d'ajustos i modificacions, s'han previst per l'any '24 uns costos de 287,8 milers d'euros dels que un 36,10% i 103,9 milers d'euros corresponen a costos de personal directe.

Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '24 es tindria una despesa de 57,4 milers d'euros.

Les despeses d'explotació directes passen de 90,4 milers d'euros l'any '22 a 110,6 milers d'euros l'any '24 perquè s'hauria aplicat la inflació prevista per l'any '23 del 3,1% així com la prevista per l'any '24 del 3,5%, reduccions de costos pel tancament de tarda i la contractació d'un expert en MK digital. Suposarien un pes relatiu del 38,43% dels costos de l'activitat, la principal partida de cost.



- En relació a la opció de gestió 2: activitat camp de golf amb introducció d'ajustos i modificacions, s'han previst per l'any '24 uns costos de l'activitat de 287,8 milers d'euros dels que un 36,10% i 103,9 milers d'euros corresponen a costos de personal directe (36,6 milers d'euros a les 1,25 persones de recepció i 67,3 milers d'euros a les 2 persones de manteniment – jardineria).
- La despesa de l'any '24 de costos de personal directe de l'activitat camp de golf s'ha obtingut de l'Annex _ Annex I de personal del pressupost '24 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% (en base a informació sectorial de la consultora Randstad i pel sector "activitats esportives, recreatives i d'entreteniment) i que suposaria uns costos de 5,2 milers d'euros així com 1,2 milers d'euros de despesa de vestuari.
- Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '24 es tindria una despesa de 57,4 milers d'euros (en línia al considerat per la opció de gestió 1) superior als 59,1 milers d'euros de l'any '22 tot i l'increment per l'alça del 3,5% que es derivaria dels Pressupostos Generals de l'Estat, per la dedicació compartida del Regidor d'Esports des de les eleccions de maig '23.
- Les despeses d'explotació directes passen de 90,4 milers d'euros l'any '22 (amb força austeritat en la despesa) a 110,6 milers d'euros l'any '24 perquè s'hauria aplicat la inflació prevista per l'any '23 del 3,1% així com la estimada per l'any '24 del 3,5% a la mitjana de despesa dels darrers 4 anys. Addicionalment, tal i com s'exposarà en següents diapositives s'hauria considerat la contractació d'un professional extern de marketing digital (SEM/SEO) així com menor despesa de classes de professors i de subministraments pel tancament de la instal·lació a les tardes.
- Les despeses d'explotació suposarien un pes del 38,43% dels costos l'any '24, la principal partida de cost, i dins d'ella destacarien els 61,9 milers d'euros de reparacions i manteniment que s'obtidrien d'aplicar a la mitjana aritmètica de '18, '19, '21 i '22, la variació de preus (IPC) dels anys '23 i '24.
- Les despeses d'explotació indirectes suposen un pes relatiu menor amb 9,6 milers d'euros i un 3,32% dels costos totals projectats per '24. La variació respecte els 8,1 milers d'euros de l'any '22 s'explica per un efecte actualització de preus en línia a l'exposat per les despeses d'explotació directes.



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '24 (II)



COMENTARIS (cont.)

Personal en plantilla Camp de Golf Municipal _ Ajt.de Matadepera _ Despesa anual prevista per l'any '24 s/ Pressupost municipal i amb ajustos de plantilla

€	Grup	C.D.	Hores set	Sou base + extra	Triennis	Total bàsiques	Complement Destí	Complement Especific	Disp. 116 (1,5)	No lex. (119)	C.E. Prof. Jornada	C.E. Festius	Total complements	Sou brut anual	Seguretat Social	Total cost anual	Observacions	
Manteniment - jardiners																		
	Personal de manteniment (I)	C2	12	40,00	9.976,20	895,81	10.872,01	4.335,59	8.004,60	334,76	334,76	2.284,55	0,00	15.294,26	26.166,27	9.579,78	35.746,05	
	Personal de manteniment (II)	A.P.	10	37,50	9.142,74	675,72	9.818,46	3.587,38	7.355,37	0,00	301,35	2.056,11	0,00	13.300,21	23.118,67	8.464,31	31.582,98	
	Total despesa de personal - manteniment		77,50		19.118,94	1.571,53	20.690,47	7.922,97	15.359,97	334,76	636,11	4.340,66	0,00	28.594,47	49.284,94	18.044,09	67.329,03	
Personal de recepció																		
	Personal de recepció (I)	A.P.	10	37,50	9.142,74	242,00	9.384,74	3.587,38	7.604,39	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.521,31	22.906,05	7.241,89	30.147,94	
	Personal de recepció (II)	A.P.	10	8,00	1.950,45	51,63	2.002,08	765,31	1.622,27	0,00	63,57	433,40	0,00	2.884,55	4.886,62	1.544,94	6.431,56	
	Total despesa de personal - recepció		45,50		11.093,19	293,63	11.386,82	4.352,69	9.226,66	0,00	361,57	2.464,94	0,00	16.405,86	27.792,67	8.786,83	36.579,50	
	Total despesa de personal prevista '24		123,00		30.212,13	1.865,16	32.077,29	12.275,66	24.586,63	334,76	997,68	6.805,60	0,00	45.000,33	77.077,61	26.830,92	103.908,53	

Setmana 1	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres	Dissabte	Diumenge	Total
Personal de manteniment (I)	7	0	7	7	7	6	6	40
Personal de manteniment (II)	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	0	0	37,5
Total	14,5	7,5	14,5	14,5	14,5	6	6	77,5

Totes les setmanes	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres	Dissabte	Diumenge	Total
Personal de recepció (I)	6	6	6	6	6	6	0	36
Personal de recepció (II)	0	0	0	0	0	0	8	8
Total	6	6	6	6	6	6	8	44

Setmana 2	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres	Dissabte	Diumenge	Total
Personal de manteniment (I)	8	8	8	8	8	0	0	40
Personal de manteniment (II)	6,5	0	6,5	6,5	6,5	5,5	6	37,5
Total	14,5	8	14,5	14,5	14,5	5,5	6	77,5

Font d'informació: Annex i Despesa de personal del Pressupost '24 de l'Ajuntament i Organigrama previst Dept. D'Esports

- En la taula adjunta és presenta detall dels costos de personal directes previstos per l'any '24 en base als ajustos i modificacions contemplats per l'escenari 2 que són la no apertura a les tardes així com la contenció de costos de personal de recepció i manteniment (si bé això últim, derivarà en un deteriorament de la qualitat i manteniment de les instal·lacions que actualment no es troben en un estat òptim l'efecte de la qual en la projecció d'ingressos i aflluència al camp és incert si bé tendint a una previsió no favorable).
- El personal de recepció passa de 2,5 jornades (escenari 1) a precisar d'únicament 1,25 jornades en l'escenari 2. La jornada completa seria de dilluns a dissabte de 9:00 a 15:00 mentre que els diumenges, es cobriren amb la dedicació parcial (8 hores) d'un conserge tal i com s'observa a les taules adjuntes.
- En referència al personal de manteniment, es passa de 4 jornades (escenari 1) a considerar 2 persones en l'escenari 2 que efectuarien 77,5 hores setmanals i que presentarien horaris diferents segons la setmana tal i com s'observa a les taules adjuntes d'horaris.

- Aquesta reorganització i reducció de plantilla, no implicaria costos d'acomiadament ni un recurs ociós / despesa continuada per l'Ajuntament, en tant es produiria una reorganització de plantilla i tasques que es portaven a terme via empreses externes passarien a portar-se a terme amb personal "excedent" de l'activitat de golf.
- El document "Pla de Viabilitat Can Vinyers" estableix que "cessar l'activitat camp de golf suposaria una despesa continuada per part de l'Ajuntament de 129,9 milers d'euros l'any" si bé per l'exposat anteriorment no seria així.
- El sou brut anual en l'escenari 2 és de 77,1 milers d'euros i dins d'ell es tindrien 32,1 milers d'euros de remuneracions bàsiques i 45 milers d'euros de complements (destí, específic entre d'altres). Al sou brut s'hi afegiria la despesa de la Seguretat Social de 26,8 milers d'euros i s'obtindria la despesa de personal prevista de 103,9 milers d'euros (101,7 milers d'euros inferior a la opció de gestió 1 que presentava una despesa de 205,7 milers d'euros tal i com s'ha detallat en anteriors diapositives).



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: ACTIVITAT CAMP DE GOLF AMB MODIFICACIONS

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '24 (III)



COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat per gestió indirecta - Detall projecció despeses d'explotació directes exercici '24

€	Informació històrica de l'activitat				Projeccions financeres de l'activitat	
	2018	2019	2021	2022	2024	% pes relatiu cost de l'activitat
Reparacions i manteniment						
Manteniment i reparacions - edifici Masia (rest.) / m:	7.563,26	0,00	1.506,45	1.452,00	2.806,89	0,98%
Manteniment i reparacions - instal·lacions "camp go	51.813,21	46.483,82	50.289,37	32.893,38	48.413,59	16,82%
Manteniment i reparacions - vehicles "camp golf"	14.490,90	9.600,76	7.544,01	8.222,83	10.633,10	3,69%
Total despeses reparacions i manteniment	73.867,37	56.084,58	59.339,83	42.568,21	61.853,58	21,49%
Serveis professionals indep.						
Manteniment informàtic	3.902,57	3.430,99	4.727,40	3.151,08	4.058,13	1,41%
Serveis professionals - enginyeria	2.414,08	0,00	0,00	0,00	644,01	0,22%
Marketing digital (SEM + SEO)					6.000,00	2,08%
Professors - classes de golf	10.542,40	11.406,45	13.442,00	13.269,47	9.086,82	3,16%
Total despeses serveis professionals	16.859,05	14.837,44	18.169,40	16.420,55	19.788,96	6,87%
Subministraments						
Electricitat - CUPS oficines	7.244,79	7.354,34	6.206,88	8.762,03	6.707,90	2,33%
Electricitat - CUPS cases agregades (reg de camp)	7.992,01	8.112,85	6.847,05	9.665,73	7.399,75	2,57%
Electricitat - CUPS bomba aigua (depuradora)	3.355,87	3.406,62	2.875,10	4.058,68	3.107,18	1,08%
Aigua (consum particular)	0,00	223,19	406,83	435,40	241,70	0,08%
Cànon de l'ACA	592,74	1.067,86	175,72	741,10	584,72	0,20%
Subministraments (gasolina i gasoil B)	2.544,74	3.015,65	2.300,64	3.796,18	2.644,59	0,92%
Total despeses subministraments	21.730,14	23.180,51	18.812,21	27.459,12	20.685,85	7,19%
Altres despeses						
Esmorzars	1.880,80	4.226,34	1.348,39	846,07	2.214,63	0,77%
Trofeus	3.030,22	2.598,73	4.350,86	934,12	2.911,52	1,01%
Recollida de mostres i anàlisis aspersors	4.889,62	2.277,78	2.487,12	2.213,10	3.165,94	1,10%
Total altres despeses	9.800,64	9.102,85	8.186,37	3.993,29	8.292,09	2,88%
Total despesa d'explotació directa	122.257,20	103.205,38	104.507,81	90.441,17	110.620,49	38,43%
Indicadors de gestió						
Var.% anual despesa explotació directa	-	-15,58%	1,26%	-13,46%	22,31%	
Var.€ anual despesa explotació directa	-	(19.052)	1.302	(14.067)	20.179	
Desp. Manteniment / ingressos explotació totals	61,80%	46,29%	48,75%	37,85%	52,82%	
Ingressos classes golf / Despesa professors golf	5,37%	-2,86%	-41,06%	-7,86%	34,55%	
Desp. Explotació directes / ingressos explotació totals	117,94%	98,03%	95,76%	95,84%	94,47%	

Les despeses d'explotació suposarien un pes del 38,43% dels costos l'any '24, la principal partida de cost, i dins d'ella destacarien els 61,9 milers d'euros de reparacions i manteniment que s'obtidrien d'aplicar a la mitjana aritmètica de '18, '19, '21 i '22, la variació de preus (IPC) dels anys '23 i '24.

En referència a despeses de serveis professionals independents s'ha projectat per l'any '24 una despesa de 19,8 milers. Dins d'ella cal destacar els 6 milers d'euros de despesa d'un professional extern en marketing digital que posi al dia la web tant a nivell de SEM i SEO a raó d'uns 500 euros mensuals (6 milers d'euros anuals). Aquesta despesa no figurava contemplada en exercicis anteriors.

La posada al dia de les xarxes socials (Instagram, Facebook entre d'altres) es recomana que es porti a terme des de l'àmbit intern de l'Ajuntament que serà coneixedora de les novetats i actualitzacions.

En referència als professors de classes de golf, a la mitjana dels darrers 4 anys, s'ha aplicat un factor corrector del 30% (com s'ha fet en els ingressos) per l'efecte que tindrà en la quantitat de cursos i classes el tancament de la instal·lació a les tardes segons previsió del Departament d'Esports.

Per la despesa de subministraments, a la mitjana dels darrers 4 anys, s'ha aplicat un factor corrector del 15% i es tindria per l'any '24 un import previst i projectat de 20,7 milers d'euros.

Finalment "altres despeses diverses" suposa un import de 8,3 milers d'euros que no presenta diferències amb la opció de gestió 1.

La despesa d'explotació directa prevista per l'any '24 de 110,6 milers d'euros suposa el 94,47% dels ingressos d'explotació previstos per l'any '24 de 117,1 milers d'euros analitzats en anteriors diapositives.

“ Les despeses d'explotació suposarien un pes del 38,43% dels costos l'any '24, la principal partida de cost, i dins d'ella destacarien els 61,9 milers d'euros de reparacions i manteniment . S'ha projectat incrementar la despesa amb la contractació d'un professional extern de MK digital (6 milers d'euros anuals) que contribueixi a millorar el posicionament SEM/SEO. El tancament de la instal·lació a la tarda implicarà una menor despesa de subministraments així com de professors per impartir les classes i cursos de golf. La despesa d'explotació directa prevista per l'any '24 de 110,6 milers d'euros suposa el 94,47% dels ingressos d'explotació previstos per l'any '24 de 117,1 milers d'euros ”

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	CONSIDERACIONS GENERALS
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
		Visió general del compte de resultats de l'activitat ZELM– projecció any '24
		Ingressos de l'activitat ZELM – projecció any '24
		Despeses d'exploració de l'activitat ZELM – projecció any '24
	83- 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	92 - 106	ANNEXOS



ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL

Visió general del compte de resultats de la Zona Esportiva i de lleure municipal – projecció any '24 (I)



COMENTARIS

MEF de l'activitat Zona Esportiva i de Lleure Municipal _ Visió general exercici '24

€	Parc Infantil	Zona Golf	Zona Bike	Circuits de running	Gimnàs outdoor	Total €	% pesrelatiu
Cost de personal directe							
Personal de recepció	8.958,39	8.958,39	8.958,39	8.958,39	8.958,39	44.791,97	25,47%
Personal de manteniment - jardineria	3.574,61	3.574,61	3.574,61	3.574,61	3.574,61	17.873,03	10,16%
Cost de personal directe	12.533,00	12.533,00	12.533,00	12.533,00	12.533,00	62.665,00	35,64%
Altres despeses de personal							
Absentisme previst (5%)	626,65	626,65	626,65	626,65	626,65	3.133,25	1,78%
Despeses de vestuari	182,66	182,66	182,66	182,66	182,66	913,28	0,52%
Altres despeses de personal	809,31	809,31	809,31	809,31	809,31	4.046,53	2,30%
Despesa de personal indirecte							
Dep. d'Esports	2010,02	2010,02	2010,02	2010,02	2010,02	10.050,11	5,72%
Regidoria d'Esports	257,20	257,20	257,20	257,20	257,20	1.286,02	0,73%
Altres departaments / seccions	6.187,03	6.187,03	6.187,03	6.187,03	6.187,03	30.935,17	17,59%
Despesa de personal indirecte	8.454,26	8.454,26	8.454,26	8.454,26	8.454,26	42.271,30	24,04%
Despesa d'explotació directa							
Reparacions i manteniment	3.361,38	5.661,38	7.061,38	3.661,38	7.061,38	26.806,89	15,24%
Serveis professionals externs	2.320,00	5.900,00	2.320,00	2.320,00	2.320,00	15.180,00	8,63%
Subministraments	3040,29	1790,29	2740,29	2015,29	2740,29	12.326,43	7,01%
Altres despeses diverses	675,00	675,00	375,00	900,00	375,00	3.000,00	1,71%
Despesa d'explotació directa	9.396,66	14.026,66	12.496,66	8.896,66	12.496,66	57.313,32	32,59%
Despesa d'explotació indirecta							
Rentings	100,48	100,48	100,48	100,48	100,48	502,41	0,29%
Serveis professionals externs	1502,56	1502,56	1502,56	1502,56	1502,56	7.512,79	4,27%
Assegurances	25,02	25,02	25,02	25,02	25,02	125,12	0,07%
Publicitat	66,22	66,22	66,22	66,22	66,22	331,11	0,19%
Comunicacions	216,17	216,17	216,17	216,17	216,17	1.080,83	0,61%
Despesa d'explotació indirecta	1.910,45	1.910,45	1.910,45	1.910,45	1.910,45	9.552,25	5,43%
Total costos de l'explotació	33.103,68	37.733,68	36.203,68	32.603,68	36.203,68	175.848,39	100,00%
Benefici Industrial							
Benefici industrial (0%)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Benefici industrial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Cost total previst de l'activitat '24	33.103,68	37.733,68	36.203,68	32.603,68	36.203,68	175.848,39	100,00%
Ingressos							
Ingressos d'explotació	0,00	7.004,00	10.780,00	8.360,00	11.719,50	37.863,50	21,53%
Altres ingressos (lloguers)	7.625,37	7.625,37	7.625,37	7.625,37	7.625,37	38.126,85	21,68%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	25.478,31	23.104,31	17.798,31	16.618,31	16.858,81	99.858,04	56,79%
Total ingressos previstos exercici 2024	33.103,68	37.733,68	36.203,68	32.603,68	36.203,68	175.848,39	100,00%

El cost total de l'activitat que es deriva de la modelització econòmica financera per la opció de gestió 3 Zona Esportiva i de Lleure municipal per l'exercici '24 totalitza 175,9 milers d'euros. En tant que els ingressos de l'explotació són de 37,8 milers d'euros i els ingressos de lloguers de 38,1 milers d'euros, seria necessària una aportació complementària de l'Ajuntament de 99,9 milers d'euros equivalent al 56,79% dels costos per assolir l'equilibri financer pel que fa a l'explotació de l'activitat (sense considerar inversions necessàries per reconvertir l'espai a Zona Esportiva i de Lleure).

Dels anteriors 175,9 milers d'euros, 175,9 milers d'euros corresponen a costos d'explotació 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 al tractar-se la opció de gestió d'una modalitat directa que no persegueix el lucre com a finalitat)

La "despesa de personal directe" és la principal partida de cost en importància relativa amb 62,6 milers d'euros que suposa el 35,64% dels costos totals de l'activitat. Dins d'ella, 44,8 milers d'euros corresponen a personal de consergeria (1,5 persones) i 17,9 milers d'euros corresponen a personal de manteniment - jardineria (0,5 persones).

Adicionalment a les anteriors, s'han considerat "altres despeses de personal" per import de 4 milers d'euros que suposen un 2,30% dels costos totals i en que la principal és la despesa per absentisme amb 3,1 milers d'euros.



El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 3 Zona Esportiva municipal i de lleure és de 175,9 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 99,9 milers d'euros (56,79% dels costos totals).

La principal partida de cost amb 62,7 milers d'euros és la despesa de personal directa que suposa el 35,64% dels costos totals per una estructura de 1,5 personal de consergeria i 0,5 personal de jardineria..

La "despesa de personal indirecta" suposa 42,3 milers d'euros (24,04% dels costos)

S'ha estimat un Benefici Industrial del 0% (0 milers d'euros) propi de la gestió directa (Ajuntament).





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL

Visió general del compte de resultats de la Zona Esportiva municipal d'esport i lleure – projecció any '24 (II)



COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat Zona Esportiva i de Lleure Municipal _ Visió general exercici '24

€	Parc Infantil	Zona Golf	Zona Bike	Circuits de running	Gimnàs outdoor	Total €	% pesrelatiu
Cost total previst de l'activitat '24	33.103,68	37.733,68	36.203,68	32.603,68	36.203,68	175.848,39	100,00%
Ingressos							
Ingressos d'explotació	0,00	7.004,00	10.780,00	8.360,00	11.719,50	37.863,50	21,53%
Abonaments	0,00	0,00	2.640,00	1410,00	5.610,00	9.660,00	5,49%
Entrades puntuals	0,00	1700,00	220,00	110,00	649,50	2.679,50	1,52%
Lloguers d'espais	0,00	0,00	7.920,00	6.840,00	0,00	14.760,00	8,39%
Lloguers varis	0,00	829,00	0,00	0,00	0,00	829,00	0,47%
Campionats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Gestió empresa externa (circuit d'elements i obstacles)	0,00	0,00	0,00	0,00	5.460,00	5.460,00	3,10%
Classes	0,00	4.475,00	0,00	0,00	0,00	4.475,00	2,54%
Altres ingressos (lloguers)	7.625,37	7.625,37	7.625,37	7.625,37	7.625,37	38.126,85	21,68%
Aportació complementària Ajuntament (equilibri activitat)	25.478,31	23.104,31	17.798,31	16.618,31	16.858,81	99.858,04	56,79%
Total ingressos previstos exercici 2024	33.103,68	37.733,68	36.203,68	32.603,68	36.203,68	175.848,39	100,00%

En referència als ingressos del servei de 175,9 milers d'euros, 37,9 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i suposen únicament cobrir el 21,53% dels costos de l'activitat

Els ingressos per lloguers són de 38,1 milers d'euros i suposen el 21,68% dels costos de l'activitat.

Restaria un import de 99,9 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 56,79% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

➤ Pel que fa al "personal indirecte", s'hauria considerat una despesa de 42,3 milers d'euros (per sota la opció de gestió 1 i 2 que presenten 57,3 milers d'euros per la menor dedicació prevista del Dep. d'Esports), que suposa un 19,92% dels costos totals.

➤ En referència a les despeses d'explotació cal diferenciar entre les directes (assignades i imputades al 100% a la Zona Esportiva i de Lleure Municipal) i les despeses indirectes (despeses que es reparteixen entre diferents centres de cost).

➤ La despesa d'explotació directa suposa una despesa considerablement inferior al gol i s'estima entorn a 57,3 milers d'euros i un 32,59% del cost total de l'activitat en que destaca la partida de "reparacions i manteniment" amb 26,8 milers d'euros. Pel que fa a la "despesa d'explotació indirecta" s'ha estimat en 9,6 milers d'euros (5,43% 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'explotació en tant és propi de la gestió indirecta i no es contemplen tampoc en les opcions de gestió 1 i 2 que també es plantegen en gestió directa (Ajuntament).

➤ En relació al finançament del cost del servei de 175,9 milers d'euros es tindria que 37,9 milers d'euros serien finançats pels ingressos d'explotació, import que suposaria un 21,53% dels costos de l'activitat.

➤ Dins dels ingressos d'explotació, destacarien els ingressos per "abonaments" amb 9,7 milers d'euros i 5,49% dels costos de l'activitat així com els ingressos per "lloguer d'espais" amb 14,8 milers d'euros que suposen el 8,39% dels costos de l'activitat.

➤ Els ingressos de entrades puntuals, lloguers varis, classes i gestió per una empresa externa del circuit d'elements i obstacles, suposaria un import total de 13,4 milers d'euros i que agregadament suposaria únicament el 7,64% dels costos de l'activitat.

➤ Pel que fa a "altres ingressos" on s'engloben els ingressos per lloguers es tindria un import de 38,1 milers d'euros que suposa un 21,68% del pes relatiu de l'activitat.

➤ Finalment, restaria un import de 99,9 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses d'explotació que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 56,79% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.

➤ Addicionalment, cal tenir present les necessitats d'inversió de la ZELM, que tal i com s'ha detallat en diapositives anteriors suposarien un import total de 1.009,6 milers d'euros (IVA inclòs) dels que 513,3 milers d'euros correspondrien al Parc Infantil i 293,7 milers d'euros a Zona Bike.





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL

Visió general dels ingressos Zona Esportiva i de Lleure Municipal – projecció any '24



COMENTARIS

MEF de l'activitat Zona Esportiva i de Lleure Municipal (Opció de gestió 3) _ Projecció ingressos exercici '24

€	Projeccions financers per subactivitat esportiva					Projeccions financeres totals Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Parc infantil	Zona Golf	Zona Bike	Circuits de running	Gimnàs outdoor	Total activitats	% pes relatiu cost de l'activitat
Ingressos d'explotació							
Abonaments	0	0	2.640	1.410	5.610	9.660	5,49%
Entrades puntuals	0	1.700	220	110	650	2.680	1,52%
Lloguers d'espais	0	0	7.920	6.840	0	14.760	8,39%
Lloguers varis	0	829	0	0	0	829	0,47%
Campionats	0	0	0	0	0	0	0,00%
Gestió empresa externa (circuit "outdoor")	0	0	0	0	5.460	5.460	3,10%
Classes	0	4.475	0	0	0	4.475	2,54%
Total ingressos d'explotació	0	7.004	10.780	8.360	11.720	37.864	21,53%
Altres ingressos (lloguers)							
Lloguer Restaurant Can Vinyers	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200	36.000	20,47%
Taxa ocupació de terrenys	425	425	425	425	425	2.127	1,21%
Total altres ingressos	7.625	7.625	7.625	7.625	7.625	38.127	21,68%
Total ingressos camp de golf	7.625	14.629	18.405	15.985	19.345	75.990	43,21%
Indicadors de gestió							
Ingressos abonaments / ingressos explotació							25,51%
Ingressos entrades puntuals / ingressos explotació							7,08%
Ingressos lloguer d'espais / ingressos explotació							38,98%
Ingressos lloguer varis / ingressos explotació							2,19%
Ingressos gestió empresa externa / ingressos explotació							14,42%
Ingressos lloguer varis / ingressos explotació							11,82%
Ingressos per activitat / ingressos explotació totals	0,00%	18,50%	28,47%	22,08%	30,95%		100,00%

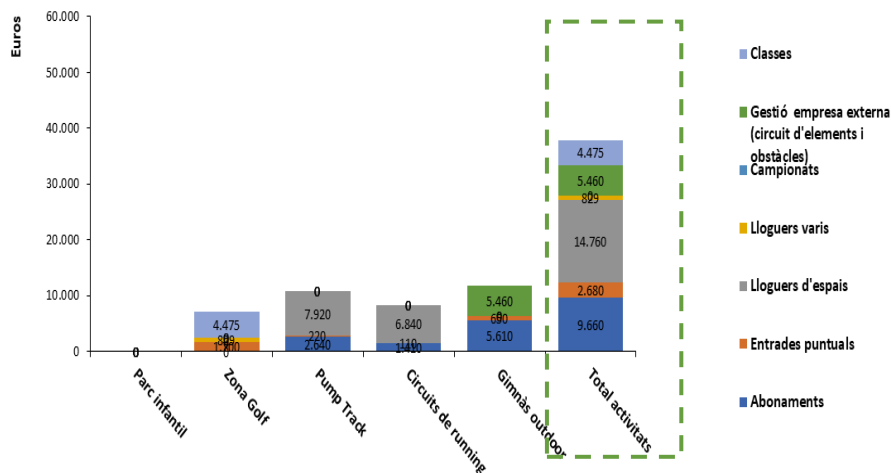
En relació a la opció de gestió 3 – Zona Esportiva i de Lleure Municipal, s'han previst per l'any '24 uns ingressos de l'activitat de 76 milers d'euros que suposa una cobertura de les despeses d'explotació de l'activitat del 43,21%.

Dels anteriors, 37,9 milers d'euros serien ingressos pròpiament de l'explotació i 38,1 milers d'euros del lloguer de Can Vinyers..

Per tipus d'activitat, la principal generadora d'ingressos és gimnàs outdoor (11,7 milers d'euros), seguida de Zona Bike (10,8 milers d'euros).

Per tipus d'ingrés, el principal és lloguer d'espais amb 14,8 milers d'euros i seguida d'abonaments amb 9,7 milers d'euros.

Projecció Ingressos Zona Esportiva i de Lleure Municipal per activitat i tipologia d'ingrés



En relació a la opció de gestió 3: Zona Esportiva i de Lleure municipal, s'han previst per l'any '24 uns ingressos de l'activitat de 76 milers d'euros dels que 37,9 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i 38,1 milers d'euros a altres ingressos (lloguers). L'import total d'ingressos de 76 milers d'euros suposa una cobertura de les despeses d'explotació de l'activitat del 43,21%

Dels 37,9 milers d'euros d'ingressos d'explotació, la principal subactivitat generadora seria "gimnàs outdoor" amb un total de 11,7 milers d'euros (30,95% del total), seguida de la subactivitat Zona Bike amb 10,8 milers d'euros (28,47% dels ingressos). Els circuits de running generarien 8,4 milers d'euros (22,08% dels ingressos d'explotació) pels 7 milers d'euros de golf (18,5% del total). No s'haurien previst ingressos per Parc infantil.

Pel que fa a la tipologia d'ingressos, el lloguer d'espais seria el principal amb 14,8 milers d'euros que suposen el 38,98% dels ingressos d'explotació. El segueix abonaments amb 9,7 milers d'euros que suposen el 25,51% del total.

Entrades puntuals, lloguers varis, gestió empresa externa i classes suposen ingressos de 13,4 milers d'euros (agregadament un 35,51% dels ingressos).



En l'actual forat 1 es contemplen les activitats de Parc Infantil (sense ingressos donat el seu accés gratuït) així com de la Zona Golf amb uns ingressos projectats de 7 milers d'euros que correspondrien a:

- 4,5 milers d'euros d'ingressos per classes al col·lectiu adult i infantil.
- 1,7 milers d'euros d'entrades puntuals així com,
- 0,8 milers d'euros per lloguer de material (cubell de boles)



COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos Zona golf _ projecció '24

€	Preu unitari	nº entrades venudes any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Entrades puntuals				
	4,00	250	1	1.000
	3,00	200	1	600
	2,00	50	1	100
		500		1.700
€	Preu unitari	nº d'hores anuals	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Classes (empresa externa)				
	35,00	110	1	3.850
	25,00	25	1	625
		135		4.475
€	Preu unitari	nº de lloguers diaris	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Lloguer de material				
	1,00	2,27	365	829
		2,27		829
				7.004

Tal i com s'ha posat de manifest en diapositives anteriors, a l'actual forat 1, es projectarien les activitats de Parc Infantil així com la Zona de Golf. Pel que fa a la primera, es tractaria d'una zona de lliure accés i gratuïta per tant no es projecten ingressos per l'any '24. En referència a la segona, es contemplarien ingressos per entrades puntuals, classes (impartides per una empresa externa i/o professional independent) així com lloguer de material.

Els ingressos projectats de la Zona Golf per l'any '24 s'estimen en 7 milers d'euros dels que la major part correspondrien a classes amb 4,5 milers d'euros. Els ingressos per entrades puntuals serien de 1,7 milers d'euros i finalment es tindrien ingressos de lloguer de material (bàsicament lloguer de cubell de boles) per import de 0,8 milers d'euros.

En referència a les classes, tal i com s'observa a la taula adjunta, es projecten classes individuals per adults a un preu unitari de 35 euros (110 hores anuals) així com classes per infants (de 14 a 18 anys) que suposen uns ingressos de 3,9 milers d'euros i 0,6 milers d'euros respectivament que agregadament totalitzen els esmentats 4,5 milers d'euros anuals.

Pel que fa a les entrades puntuals s'han considerat 3 possibilitats tarifàries com serien:

- Entrada adult (> 18 anys i < 65 anys) a raó d'un preu unitari de 4,00 euros (250 entrades venudes a l'any),
- Entrada sènior (> 65 anys) a raó d'un preu unitari de 3,00 euros (200 entrades venudes a l'any) així com,
- Entrada jove (> 14 anys i < 18 anys) a raó d'un preu unitari de 2,00 euros (50 entrades venudes a l'any).

L'anterior implicaria ingressos anuals de 1 miler d'euros per les entrades d'adults, 0,6 milers d'euros per les entrades del col·lectiu sènior així com 0,1 milers d'euros per les entrades del col·lectiu jove.

Finalment es tindrien ingressos residuals de 0,8 milers d'euros de lloguer de material en que s'estima una mitjana de 2,27 lloguers diaris a raó d'un preu unitari de 1 euro.



En l'actual forat 2 es contemplen diferents seccions com el Pump Track i el Bike Trial amb uns ingressos projectats de 10,8 milers d'euros que correspondrien a:

- 7,9 milers d'euros d'ingressos per lloguer d'espais (6,5 milers d'euros a entitats esportives i 1,4 milers d'euros a col·lectius no esportius)
- 2,7 milers d'euros d'abonaments (col·lectius adult, infantil i familiar) així com,
- 0,2 milers d'euros per d'entrades puntuals (col·lectius adult, infantil i familiar)

COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos zona Pump Track + Bike Trial _ projecció '24

€	Preu unitari	nº abonats any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Abonaments no empadronats				
Abonament familiar (parella i fills menors de 14 anys)	60,00	10	1	600
Abonament adult (+18 anys)	48,00	20	1	960
Jove (de 14 a 18 anys)	36,00	30	1	1.080
Total ingressos abonaments		60		2.640
€	Preu unitari	nº entrades any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Entrades puntuals no empadronats				
Entrada puntual familiar (parella i fills menors de 14 anys)	5,00	10	1	50
Entrada puntual Abonament adult (+18 anys)	4,00	20	1	80
Entrada puntual Jove (de 14 a 18 anys)	3,00	30	1	90
Total entrades puntuals		60		220
€	Preu unitari	nº d'hores mensuals	nº de mesos d'activitat	Ingressos anuals
Ús instal·lació (preu / hora)				
Cessió d'us esportiu del circuit	40,00	18	9	6.480
Cessió d'us no esportiu del circuit	60,00	2	12	1.440
Total ús instal·lació / lloguer d'espais		20		7.920
Total ingressos zona Pump Track + Bike Trial				10.780

En referència a l'actual forat 2 es projecta la Zona Bike que presenta diferents seccions com el Pump Track i la de Bike Trial per les que es projecten ingressos de 10,8 milers d'euros dels que la major part amb 7,9 milers d'euros correspondrien al lloguer / cessió d'espais a tercers. Addicionalment, es contemplen ingressos d'abonaments de 2,7 milers d'euros així com d'entrades puntuals de 0,2 milers d'euros.

En referència als ingressos per lloguer d'espais, la principal partida d'ingrés d'aquesta activitat, es contemplaria el següent:

- Cessió d'us del circuit a entitats esportives a raó de 40 euros la hora que per 18 hores mensuals i 9 mesos d'activitat projectats es tindrien uns ingressos anuals de 6,5 milers d'euros així com
- Cessió d'us del circuit a col·lectius / entitats no esportives a raó de 60 euros la hora que per 2 hores mensuals i 12 mesos d'activitat projectats es tindrien uns ingressos de 1,5 milers d'euros anuals.

Pel que fa als ingressos per abonaments s'aplicaria únicament als no empadronats al municipi de Matadepera i es contemplaria el següent:

- Abonament familiar a raó de 60 euros anuals i per 10 abonats l'any que suposen 0,6 milers d'euros anuals,
- Abonament adult a raó de 48 euros anuals i per 20 abonats l'any que deriven en 1 milers d'euros l'any així com
- Abonament jove (de 14 a 18 anys) a raó de 36 euros anuals i per 30 abonats l'any que suposen 1,1 milers d'euros l'any.

Finalment i en relació als ingressos per entrades puntuals, s'aplicaria únicament als no empadronats al municipi de Matadepera i es contemplaria el següent:

- Entrada puntual familiar a raó de 5 euros l'entrada i per 10 entrades venudes l'any que suposen 50 euros,
- Entrada puntual adult a raó de 4 euros l'entrada i per 20 entrades venudes l'any que suposarien 80 euros així com
- Entrada puntual jove (de 14 a 18 anys) de 3 euros l'entrada i per 20 entrades venudes l'any que suposarien 90 euros l'any.





En la zona running es plantejarien 3 circuits diferenciats amb uns ingressos projectats de 8,4 milers d'euros que correspondrien a:

- 6,9 milers d'euros d'ingressos per lloguer d'espais (5,4 milers d'euros a entitats esportives i 1,5 milers d'euros a col·lectius no esportius)
- 1,4 milers d'euros d'abonaments (col·lectius adult, infantil i familiar) així com,
- 0,1 milers d'euros per d'entrades puntuals (col·lectius adult, infantil i familiar)

COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos Circuits de running _ projecció '24

€	Preu unitari	nº abonats any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Abonaments no empadronats				
Abonament familiar (parella i fills menors de 14 anys)	30,00	10	1	300
Abonament adult (+18 anys)	24,00	35	1	840
Jove (de 14 a 18 anys)	18,00	15	1	270
Total ingressos abonaments		60		1.410
€	Preu unitari	nº entrades any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals
Entrades puntuals no empadronats				
Entrada puntual familiar (parella i fills menors de 14 anys)	2,50	10	1	25
Entrada puntual Abonament adult (+18 anys)	2,00	20	1	40
Entrada puntual Jove (de 14 a 18 anys)	1,50	30	1	45
Total entrades puntuals		60		110
€	Preu unitari	nº d'hores mensuals	nº de mesos d'activitat	Ingressos anuals
Ús instal·lació (preu / hora)				
Cessió d'us esportiu del circuit	20,00	30,00	9	5.400
Cessió d'us no esportiu del circuit	30,00	4,00	12	1.440
Total ús instal·lació / lloguer d'espais		34,00		6.840
Total ingressos circuits de running				8.360

En referència a la Zona Running per la que es contemplen 3 circuits amb diferents distàncies i desnivells es projecten ingressos de 8,4 milers d'euros dels que la major part amb 6,9 milers d'euros correspondrien al lloguer / cessió d'espais a tercers. Addicionalment, es contemplen ingressos d'abonaments de 1,4 milers d'euros així com d'entrades puntuals de 0,1 milers d'euros.

En referència als ingressos per lloguer d'espais, la principal partida d'ingrés de l'activitat "circuits de running", es contemplaria el següent:

- Cessió d'us del circuit a entitats esportives a raó de 20 euros la hora que per 30 hores mensuals i 9 mesos d'activitat projectats es tindrien uns ingressos anuals de 5,4 milers d'euros així com
- Cessió d'us del circuit a col·lectius / entitats no esportives a raó de 30 euros la hora que per 4 hores mensuals i 12 mesos d'activitat projectats es tindrien uns ingressos de 1,5 milers d'euros anuals.

Pel que fa als ingressos per abonaments s'aplicaria, com en la Zona Bike, únicament als no empadronats al municipi de Matadepera i es contemplaria el següent:

- Abonament familiar a raó de 30 euros anuals i per 10 abonats l'any que suposen 0,3 milers d'euros anuals,
- Abonament adult a raó de 24 euros anuals i per 35 abonats l'any que deriven en 0,9 milers d'euros l'any així com
- Abonament jove (de 14 a 18 anys) a raó de 18 euros anuals i per 15 abonats l'any que suposen 0,3 milers d'euros l'any.

Finalment i en relació als ingressos per entrades puntuals, s'aplicaria únicament als no empadronats al municipi de Matadepera i es contemplaria el següent:

- Entrada puntual familiar a raó de 2,5 euros l'entrada i per 10 entrades venudes l'any que suposen 25 euros,
- Entrada puntual adult a raó de 2 euros l'entrada i per 20 entrades venudes l'any que suposarien 40 euros així com
- Entrada puntual jove (de 14 a 18 anys) de 1,5 euros l'entrada i per 30 entrades venudes l'any suposarien 45 euros.





COMENTARIS (cont.)

Detall ingressos activitat Gimnàs Outdoor _projecció '24

€	Preu unitari	nº abonats any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals	
Abonaments empadronats (no usuaris d'entitats esportives)					
	Abonament familiar (parella i fills entre 16 i 18 anys)	60,00	20	1	1.200
	Abonament adult (+18 anys)	48,00	30	1	1.440
	Abonament Jove (de 16 a 18 anys)	36,00	10	1	360
Abonaments no empadronats					
	Abonament familiar (parella i fills entre 16 i 18 anys)	90,00	10	1	900
	Abonament adult (+18 anys)	72,00	20	1	1.440
	Jove (de 16 a 18 anys)	54,00	5	1	270
Total ingressos abonaments			95		5.610
€	Preu unitari	nº entrades any	nº de pagaments anuals	Ingressos anuals	
Entrades puntuals (no usuaris d'entitats esportives)					
	Entrada familiar (parella i fills entre 16 i 18 anys)	5,00	24	1	120
	Entrada adult (+18 anys)	4,00	60	1	240
	Jove (de 16 a 18 anys)	3,00	24	1	72
Entrades puntuals no empadronats					
	Entrada familiar (parella i fills entre 16 i 18 anys)	7,50	10	1	75
	Entrada adult (+18 anys)	6,00	20	1	120
	Entrada Jove (de 16 a 18 anys)	4,50	5	1	23
Total ingressos entrades puntuals			143		650
Total ingressos zona de musculació					6.260
€	Preu mensual		nº de pagaments anuals	Ingressos anuals	
Ingressos gestió de l'espai per 3ers					
	Gestió empresa externa	455,00		12	5.460
Total ingressos circuits					5.460
Total ingressos circuits					5.460
Total Gimnàs Outdoor					11.720

En referència a la zona Gimnàs Outdoor es projecten uns ingressos anuals de 11,7 milers d'euros dels que 6,3 milers d'euros correspondrien a la zona musculació (dels que 5,6 milers d'euros serien per abonaments i 0,7 milers d'euros per entrades puntuals) així com 5,5 milers d'euros a la zona de circuits i obstacles.

En referència als ingressos per la zona de musculació per abonaments de 5,6 milers d'euros, es contemplarien tarifes gratuïtes pels empadronats al municipi usuaris d'entitats esportives així com tarifes bonificades pels empadronats i es tindria el següent:

- Abonament familiar empadronat (no usuari d'entitat esportiva) a raó de 60 euros anuals i per 20 abonats l'any que suposarien 1,2 milers d'euros anuals,
- Abonament adult a raó de 48 euros anuals i per 30 abonats l'any que deriven en 1,4 milers d'euros l'any així com
- Abonament jove (de 16 a 18 anys) a raó de 36 euros anuals i per 10 abonats l'any que suposen 0,4 milers d'euros l'any.
- Abonament familiar no empadronat a raó de 90 euros anuals i per 10 abonats l'any que suposarien 0,9 milers d'euros anuals,
- Abonament adult no empadronat a raó de 72 euros anuals i per 20 abonats l'any que deriven en 1,4 milers d'euros l'any així com
- Abonament jove no empadronat (de 16 a 18 anys) a raó de 54 euros anuals i per 5 abonats l'any que suposen 0,3 milers d'euros l'any.

Pel que fa als ingressos per entrades puntuals, es tindrien també tarifes diferenciades com en els abonaments si bé suposarien uns ingressos residuals d'únicament 0,7 milers d'euros.

Finalment i en relació als ingressos de la zona de circuits i obstacles s'optaria per una gestió indirecta a través d'una empresa externa que explotes l'espai a través d'una concessió i el pagament d'un cànon concessional que s'ha estimat a raó de 0,5 milers d'euros el mes i per un total anual de 5,5 milers d'euros tal i com s'observa en la taula adjunta.



En l'actual zona de pràctiques es contemplen el gimnàs outdoor que alhora presenta la zona de musculació així com la zona de circuits i obstacles amb uns ingressos projectats de 11,7 milers d'euros.

Els ingressos de la zona de musculació projectats de 6,3 milers d'euros presentarien el següent desglossament:

- 5,6 milers d'euros d'ingressos d'abonaments així com,
- 0,7 milers d'euros per entrades puntuals

La zona de circuits i obstacles, se'n planteja l'explotació via gestió indirecta (concessió) que reportaria uns ingressos estimats per cànon concessional anual d'entorn a 5,5 milers d'euros.





ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL

Visió general de les despeses de l'activitat camp de golf – projecció any '24 (I)



COMENTARIS

MEF de l'activitat Zona Esportiva i de Lleure Municipal (Opció de gestió 3) _ Projecció despeses de l'activitat exercici '24

€	Projeccions financers per subactivitat esportiva					Projeccions financers totals Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Parc infantil	Zona Golf	Zona Bike	Circuits de running	Gimnàs outdoor	Total activitats	% pes relatiu cost de l'activitat
Cost de personal directe							
Personal de consergeria	8.958	8.958	8.958	8.958	8.958	44.792	25,47%
Personal de manteniment - jardineria	3.575	3.575	3.575	3.575	3.575	17.873	10,16%
Cost de personal directe	12.533	12.533	12.533	12.533	12.533	62.665	35,64%
Altres despeses de personal							
Absentisme previst (5%)	627	627	627	627	627	3.133	1,78%
Despeses de vestuari	183	183	183	183	183	913	0,52%
Altres despeses de personal	809	809	809	809	809	4.047	2,30%
Despesa de personal indirecte							
Dep. d'Esports	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	10.050	5,72%
Regidoria d'Esports	257	257	257	257	257	1.286	0,73%
Altres departaments / seccions	6.187	6.187	6.187	6.187	6.187	30.935	17,59%
Despesa de personal indirecte	8.454	8.454	8.454	8.454	8.454	42.271	24,04%
Despesa d'explotació directa							
Reparacions i manteniment	3.361	5.661	7.061	3.661	7.061	26.807	15,24%
Serveis professionals externs	2.320	5.900	2.320	2.320	2.320	15.180	8,63%
Subministraments	3.040	1.790	2.740	2.015	2.740	12.326	7,01%
Altres despeses diverses	675	675	375	900	375	3.000	1,71%
Despesa d'explotació directa	9.397	14.027	12.497	8.897	12.497	57.313	32,59%
Despesa d'explotació indirecta							
Rentings	100	100	100	100	100	502	0,29%
Serveis professionals externs	1.503	1.503	1.503	1.503	1.503	7.513	4,27%
Assegurances	25	25	25	25	25	125	0,07%
Publicitat	66	66	66	66	66	331	0,19%
Comunicacions	216	216	216	216	216	1.081	0,61%
Despesa d'explotació indirecta	1.910	1.910	1.910	1.910	1.910	9.552	5,43%
Total costos de l'explotació	33.104	37.734	36.204	32.604	36.204	175.848	100,00%
Benefici Industrial							
Benefici industrial (0%)	0	0	0	0	0	0	0,00%
Benefici industrial	0	0	0	0	0	0	0,00%
Cost total previst de l'activitat '24	33.104	37.734	36.204	32.604	36.204	175.848	100,00%

En relació a la opció de gestió 3: Zona Esportiva i de Lleure Municipal, s'han previst per l'any '24 uns costos de l'activitat de 175,9 milers d'euros dels que un 35,64% i 62,6 milers d'euros corresponen a costos de personal directe (44,8 milers d'euros a les 1,5 persones de consergeria i 17,9 milers d'euros a 0,5 persones de manteniment – jardineria).

La despesa de l'any '24 de costos de personal directe de l'activitat Zona Esportiva i de Lleure Municipal s'ha obtingut de l'Annex _ Annex I de personal del pressupost '24 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% (en base a informació sectorial de la consultora Randstad i pel sector "activitats esportives, recreatives i d'entreteniment) i que suposaria uns costos de 3,1 milers d'euros així com 0,9 milers d'euros de despesa de vestuari.

Pel que fa a les despeses de personal indirecte per l'any '24 es tindria una despesa de 42,3 milers d'euros (inferior al considerat per les opcions de gestió 1 i 2 per la menor dedicació prevista del Departament d'Esports) i que suposa un 24,04% dels costos de l'activitat.

Les despeses d'explotació directes amb 57,3 milers d'euros projectats, suposarien un pes del 32,59% dels costos l'any '24 i dins d'ella destacarien els 26,8 milers d'euros de "reparacions i manteniment" així com "serveis professionals externs" amb 15,2 milers d'euros.

Les despeses d'explotació indirectes suposen un pes relatiu menor amb 9,6 milers d'euros i un 5,43% dels costos totals projectats per '24.





COMENTARIS (cont.)

Personal en plantilla _ Ajt.de Matadepera _ Despesa anual prevista per l'any '24 s/ Pressupost municipal i opció 3 Zona Esportiva i de Lleure Municipal

€	Grup	CD.	Hores set	Sou base + extra	Triennis	Total bàsiques	Complement Destí	Complement Específic	Disp. 116 (15)	No lex. (119)	C.E. Prol. Jbrnada	C.E. Festius	Total complements	Sou brut anual	Seguretat Social	Total cost anual	Observacions	
Manteniment - jardiners																		
	Personal de manteniment (I)	C2	12	20,00	4.988,10	447,91	5.436,01	2.167,80	4.002,30	167,38	167,38	1.142,28	0,00	7.647,13	13.083,14	4.789,89	17.873,03	
Total despesa de personal - manteniment			20,00	4.988,10	447,91	5.436,01	2.167,80	4.002,30	167,38	167,38	1.142,28	0,00	7.647,13	13.083,14	4.789,89	17.873,03		
Personal de consergeria																		
	Personal de consergeria (I)	A.P.	10	37,50	9.142,74	242,00	9.384,74	3.587,38	7.604,39	0,00	298,00	2.031,54	0,00	13.521,31	22.906,05	7.241,89	30.147,94	
	Personal de consergeria (II)	A.P.	10	18,75	4.875,82	129,00	5.004,82	1.913,15	4.055,42	0,00	158,93	0,00	0,00	6.127,50	11.132,32	3.511,71	14.644,03	
Total despesa de personal - consergeria			56,25	14.018,56	371,00	14.389,56	5.500,53	11.659,81	0,00	456,93	2.031,54	0,00	19.648,81	34.038,37	10.753,60	44.791,97		
Total despesa de personal prevista '24			76,25	19.006,66	818,91	19.825,57	7.668,33	15.662,11	167,38	624,31	3.173,82	0,00	27.295,94	47.121,51	15.543,49	62.665,00		

Totes les setmanes	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres	Dissabte	Diumenge	Total
Personal de manteniment (I)	4	4	4	4	4	0	0	20
Total	4	4	4	4	4	0	0	20

Totes les setmanes	Dilluns	Dimarts	Dimecres	Dijous	Divendres	Dissabte	Diumenge	Total
Personal de consergeria (I)	6	6	6	6	6	7,5	0	37,5
Personal de consergeria (II)	0	0	0	0	0	5,75	13	18,75
Total	6	6	6	6	6	13,25	13	56,25

Font d'informació: Annex i Despesa de personal del Pressupost '24 de l'Ajuntament i Organigrama previst Dept. D'Esports

En la taula adjunta és presenta detall dels costos de personal directes previstos per l'any '24 per l'escenari 3 en base als horaris contemplats per la Zona Esportiva i de Lleure Municipal i que són la apertura de dilluns a diumenge de 8:00 a 21:00 per tots els mesos de l'any.

El personal de recepció passa de 2,5 jornades (escenari 1) a precisar d'únicament 1,5 jornades de consergeria en l'escenari 3. La jornada completa seria de dilluns a dissabte a raó de 6 hores diàries mentre que els caps de setmana, es cobriren amb la dedicació parcial (18,75 hores) d'un conserge tal i com s'observa a les taules adjuntes.

En referència al personal de manteniment - jardineria, es passa de 4 jornades (escenari 1) a considerar 0,5 persones en l'escenari 3 que efectuaria 20 hores setmanals i que suposaria 4 hores diàries de dilluns a divendres tal i com s'observa a les taules adjuntes d'horaris.

Aquesta reorganització i reducció de plantilla, no implicaria costos d'acomiadament ni un recurs ociós / despesa continuada per l'Ajuntament, en tant es produiria una reorganització de plantilla i tasques que es portaven a terme via empreses externes passarien a portar-se a terme amb personal "excedent" de l'activitat de golf.

El sou brut anual en l'escenari 3 és de 47,1 milers d'euros i dins d'ell es tindrien 19,8 milers d'euros de remuneracions bàsiques i 27,3 milers d'euros de complements (destí, específic entre d'altres). Al sou brut s'hi afegiria la despesa de la Seguretat Social de 15,5 milers d'euros i s'obtidria la despesa de personal prevista de 62,7 milers d'euros (142,9 milers d'euros inferior a la opció de gestió 1 que presentava una despesa de 205,7 milers d'euros tal i com s'ha detallat en anteriors diapositives).



La opció de gestió 3 contempla l'apertura de la instal·lació esportiva de dilluns a diumenge de 8:00 a 21:00 per tots els mesos de l'any.

L'anterior implica passar d'una plantilla de 6,5 persones (escenari 1) a una plantilla de 2 persones (escenari 3).

La despesa de personal prevista en l'escenari 3 seria de 62,7 milers d'euros (142,9 milers d'euros inferiors als 205,7 milers d'euros de l'escenari 1).

Aquesta reorganització i reducció de personal no implicaria costos d'acomiadament donat que es prescindiria d'empreses externes.





COMENTARIS (cont.)

MEF de l'activitat Zona Esportiva i de Lleure Municipal _ Detall projecció despeses d'explotació directes exercici '24

€	Projeccions financers per subactivitat esportiva					Projeccions financeres totals Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Parc infantil	Zona Golf	Zona Bike	Circuits de running	Gimnàs outdoor	Total activitats	% pes relatiu cost de l'activitat
Reparacions i manteniment							
Manteniment i reparacions - edifici Masia (rest.) /	561,38	561,38	561,38	561,38	561,38	2.806,89	1,60%
Manteniment preventiu - instal·lacions	1.000,00	2.000,00	3.000,00	1.000,00	3.000,00	10.000,00	5,69%
Manteniment correctiu - instal·lacions	1.000,00	2.000,00	3.000,00	1.000,00	3.000,00	10.000,00	5,69%
Manteniment i reparacions - vehicles	800,00	1.100,00	500,00	1.100,00	500,00	4.000,00	2,27%
Total despeses reparacions i manteniment	3.361,38	5.661,38	7.061,38	3.661,38	7.061,38	26.806,89	15,24%
Serveis professionals independents							
Assessorament tècnic	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00	2,84%
Promoció i dinamització esportiva	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	3.000,00	1,71%
Marketing digital (SEM+ SEO)	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	3.600,00	2,05%
Professors - classes	0,00	3.580,00	0,00	0,00	0,00	3.580,00	2,04%
Total despeses serveis professionals	2.320,00	5.900,00	2.320,00	2.320,00	2.320,00	15.180,00	8,63%
Subministraments							
Electricitat	2.500,00	1.250,00	2.500,00	1.250,00	2.500,00	10.000,00	5,69%
Aigua (consum particular)	48,34	48,34	48,34	48,34	48,34	241,70	0,14%
Cànon de IACA	116,94	116,94	116,94	116,94	116,94	584,72	0,33%
Subministraments (gasolina i gasoil B)	375,00	375,00	75,00	600,00	75,00	1.500,00	0,85%
Total subministraments	3.040,29	1.790,29	2.740,29	2.015,29	2.740,29	12.326,43	7,01%
Altres despeses							
Recollida de mostres i anàlisis aspersors	375,00	375,00	75,00	600,00	75,00	1.500,00	0,85%
Altres	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	1.500,00	0,85%
Total altres despeses	675,00	675,00	375,00	900,00	375,00	3.000,00	1,71%
Total despesa d'explotació directa	9.396,66	14.026,66	12.496,66	8.896,66	12.496,66	57.313,32	32,59%

“

Les despeses d'explotació directes suposarien un pes del 32,59% dels costos projectats de l'any '24 amb 57,3 milers d'euros, i dins d'ella destacarien els 26,8 milers d'euros de reparacions i manteniment així com els 15 milers d'euros de serveis professionals independents.

La principal activitat portadora de costos pel que fa a despeses d'explotació directes seria el golf amb 14 milers d'euros seguida molt de prop de "Zona Bike" i "Gimnàs Outdoor" amb 12,5 milers d'euros cada una.

La zona "Parc Infantil" així com "Circuits de Running" presenten despeses menors amb 9,4 milers d'euros i 8,9 milers d'euros respectivament.

”

Les despeses d'explotació suposarien un pes del 32,59% dels costos l'any '24 i dins d'ella destacarien els 26,8 milers d'euros de reparacions i manteniment per les diferents activitats contemplades amb despesa de 20 milers d'euros de manteniment preventiu i correctiu de les instal·lacions (les activitats de "gimnàs outdoor" així com "Zona Bike" amb 7,1 milers d'euros de despesa són les principals activitats amb despesa).

En referència a "despeses de serveis professionals independents" s'ha projectat per l'any '24 unes despeses de 15,2 milers. Dins d'ella cal destacar els 5 milers d'euros de despesa d'assessorament tècnic així com la despesa en professors de classes de golf per 3,6 milers d'euros. A nivell de publicitat s'han contemplat 3,6 milers d'euros d'un professional de MK digital així com despesa de 3 milers d'euros de dinamització i promoció esportiva.

L'activitat "Zona Golf" amb 5,9 milers d'euros és la que presenta majors despeses en "serveis professionals independents".

En relació a la despesa de subministraments, es tindria un cost projectat de 12,3 milers d'euros que corresponen principalment a electricitat amb 10 milers d'euros.

Finalment "altres despeses diverses" suposa un import residual de 3 milers d'euros.

La despesa d'explotació directa prevista per l'any '24 de 57,3 milers d'euros presenta com a principal activitat portadora de costos el golf amb 14 milers d'euros seguida molt de prop de "Zona Bike" i "Gimnàs Outdoor" amb 12,5 milers d'euros cada una. La zona "Parc Infantil" així com "Circuits de Running" presenten despeses menors amb 9,4 milers d'euros i 8,9 milers d'euros respectivament.

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	CONSIDERACIONS GENERALS
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIÓNS
		Comparativa MEF's – Finançament complementari Ajuntament exercici '24
	97	Conclusions i recomanacions del treball
	92 - 106	ANNEXOS





CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIÓ DE GESTIÓ

Comparativa MEF's – Finançament complementari Ajuntament exercici 24 (I)



“

La opció de gestió 3 amb 175,8 milers d'euros és la que presenta uns costos d'exploració previstos menors i contrasta amb els 287,8 milers d'euros de cost de la opció de gestió 2 així com els 397 milers d'euros de la opció de gestió 1.

L'anterior, deriva en que la opció de gestió 3, zona ZELM, sigui la que precisi amb 99,9 milers d'euros d'una aportació complementària de l'Ajuntament menor (132,6 milers d'euros la opció de gestió 2 i 258,3 milers d'euros la opció de gestió 1).

L'activitat de golf precisa d'una dotació de personal així com despeses d'exploració directes majors a la ZELM que requereix d'una dedicació per manteniment considerablement inferior.

”

COMENTARIS

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Visió general exercici '24

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	% pesrelatiu	Total €	% pesrelatiu	Total €	% pesrelatiu
Cost de personal directe						
Personal de recepció	75.170,61	18,93%	36.579,50	12,71%	44.791,97	25,47%
Personal de manteniment - jardineria	130.395,65	32,84%	67.329,03	23,39%	17.873,03	10,16%
Cost de personal directe	205.566,26	51,78%	103.908,53	36,10%	62.665,00	35,64%
Altres despeses de personal						
Absentisme previst (5%)	10.278,31	2,59%	5.195,43	1,80%	3.133,25	1,78%
Despeses de vestuari	2.130,98	0,54%	1.217,70	0,42%	913,28	0,52%
Altres despeses de personal	12.409,29	3,13%	6.413,13	2,23%	4.046,53	2,30%
Despesa de personal indirecte						
Dep. d'Esports	25.125,28	6,33%	25.125,28	8,73%	10.050,11	5,72%
Regidoria d'Esports	1.286,02	0,32%	1.286,02	0,45%	1.286,02	0,73%
Altres departaments/ seccions	30.935,17	7,79%	30.935,17	10,75%	30.935,17	17,59%
Despesa de personal indirecte	57.346,48	14,44%	57.346,48	19,92%	42.271,30	24,04%
Despesa d'exploració directa						
Reparacions i manteniment	61.853,58	15,58%	61.853,58	21,49%	26.806,89	15,24%
Serveis professionals externs	17.683,32	4,45%	19.788,96	6,87%	15.180,00	8,63%
Subministraments	24.324,73	6,13%	20.685,85	7,19%	12.326,43	7,01%
Altres despeses diverses	8.292,09	2,09%	8.292,09	2,88%	3.000,00	1,71%
Despesa d'exploració directa	112.153,72	28,25%	110.620,49	38,43%	57.313,32	32,59%
Despesa d'exploració indirecta						
Rentings	502,41	0,13%	502,41	0,17%	502,41	0,29%
Serveis professionals externs	7.512,79	1,89%	7.512,79	2,61%	7.512,79	4,27%
Assegurances	125,12	0,03%	125,12	0,04%	125,12	0,07%
Publicitat	331,11	0,08%	331,11	0,12%	331,11	0,19%
Comunicacions	1.080,83	0,27%	1.080,83	0,38%	1.080,83	0,61%
Despesa d'exploració indirecta	9.552,25	2,41%	9.552,25	3,32%	9.552,25	5,43%
Cost total previst de l'activitat '24	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%
Ingressos						
Ingressos d'exploració	100.613,41	25,34%	117.095,73	40,68%	37.863,50	21,53%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	9,60%	38.126,85	13,25%	38.126,85	21,68%
Aportació complementària Ajuntament	258.287,74	65,06%	132.618,29	46,07%	99.858,04	56,79%
Total ingressos previstos exercici 2024	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Inversions a efectuar

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	Inversió / pressupost Ajuntament '24	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament
Inversions						
Inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%
Total inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%

En la taula que s'adjunta es presenta una comparativa entre les 3 opcions de gestió considerades (activitat golf: sense introducció d'ajustos, activitat golf: amb introducció d'ajustos així com ZELM) pel que fa a la explotació ordinària de l'activitat així com per les inversions d'adequació necessàries pels diferents espais.

A nivell de costos totals del servei, s'observa que la opció de gestió més econòmica per un any d'activitat ordinària seria la ZELM que amb un cost total previst de 175,9 milers d'euros i uns ingressos (d'exploració i de lloguers de 76 milers d'euros) precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 99,9 milers d'euros que suposa el 56,79% dels costos de l'activitat.

La segona opció de gestió més econòmica, pel que fa a l'activitat ordinària, és "activitat golf amb introducció d'ajustos" que amb un cost total previst de 132,6 milers d'euros i uns ingressos (d'exploració i de lloguers de 155,2 milers d'euros) precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 132,6 milers d'euros (32,7 milers d'euros superior a ZELM) que suposa el 65,06% dels costos de l'activitat.

Finalment la opció de gestió "activitat golf sense introducció d'ajustos" seria la menys econòmica de totes les contemplades amb un cost total previst de 397 milers d'euros i uns ingressos (d'exploració i de lloguers de 138,7 milers d'euros) precisaria d'una aportació complementària de l'Ajuntament de 258,3 milers d'euros (158,4 milers d'euros superior a ZELM) que suposa el 46,07% dels costos de l'activitat.



CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIÓNS DE GESTIÓ

Comparativa MEF's – Finançament complementari Ajuntament exercici 24 (II)



“

A nivell d'inversions a efectuar, les opcions de gestió 1 i 2 relacionades amb golf precisarien de 1.645 milers d'euros que suposaria el 9,36% del pressupost municipal de Matadepera.

Pel que fa a la opció de gestió 3, les inversions necessàries es preveuen en 1.009,6 milers d'euros que suposa un 5,74% del pressupost municipal així com una xifra 635,4 milers d'euros inferior a la de les opcions de gestió 1 i 2.

COMENTARIS

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Visió general exercici '24

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu	Total €	% pes relatiu
Cost total previst de l'activitat '24	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%
Ingressos						
Ingressos d'explotació	100.613,41	25,34%	117.095,73	40,68%	37.863,50	21,53%
Abonaments	43.856,01	11,05%	50.939,90	17,70%	9.660,00	5,49%
Green Fees	30.242,30	7,62%	38.021,43	13,21%	2.679,50	1,52%
Lloguers variis	2.851,00	0,72%	2.851,00	0,99%	14.760,00	8,39%
Lloguers espais	1.706,00	0,43%	1.706,00	0,59%	829,00	0,47%
Campionats	8.475,60	2,13%	10.094,90	3,51%	0,00	0,00%
Tenda	1.256,50	0,32%	1.256,50	0,44%	5.460,00	3,10%
Classes	12.226,00	3,08%	12.226,00	4,25%	4.475,00	2,54%
Altres ingressos (lloguers)	38.126,85	9,60%	38.126,85	13,25%	38.126,85	21,68%
Aportació complementària Ajuntament	258.287,74	65,06%	132.618,29	46,07%	99.858,04	56,79%
Total ingressos previstos exercici 2024	397.027,99	100,00%	287.840,87	100,00%	175.848,39	100,00%

Contrastació opcions de gestió activitats esportives al camp de golf municipal MEF _ Inversions a efectuar

€	Activitat golf: sense introducció d'ajustos		Activitat golf: amb introducció d'ajustos		Zona Esportiva i de Lleure Municipal	
	Total €	Inversió /pressupost Ajuntament '24	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament	Total €	Inversió / aportació anual Ajuntament
Inversions						
Inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%
Total inversions	1.645.025,78	9,36%	1.645.025,78	9,36%	1.009.578,69	5,74%

Les diferències entre les diferents opcions de gestió i pel que fa a l'activitat d'explotació ordinària, s'expliquen principalment pels "costos de personal directe" previstos que en la opció de gestió 1 suposen 205,5 milers d'euros (6,5 persones), en la opció de gestió 2 103,9 milers d'euros (3,25 persones) i en la opció de gestió 3 de 62,7 milers d'euros (2 persones).

La partida "despeses d'explotació directa" també és força major en les opcions 1 i 2 del golf amb entorn a 110 milers d'euros per les elevades necessitats de manteniment i que contrasten amb els 57,3 milers d'euros que s'estimen per la ZELM.

Juntament amb l'explotació ordinària i les aportacions anuals que de manera recurrent haurà de realitzar l'Ajuntament, s'han de tenir presents les necessitats d'inversió en els diferents escenaris.

Les opcions de gestió 1 i 2, relacionades amb l'activitat golf, precisarien d'inversions a portar a terme d'import de 1.645 milers d'euros, xifra que suposa respecte el pressupost municipal de Matadepera de l'any '24 de 17,6 milions d'euros, un 9,36% del mateix.

En referència a la opció de gestió 3 ZELM, les inversions previstes s'estimen en 1.009,6 milers d'euros que suposaria respecte el pressupost municipal un 5,74% així com una xifra menor a la de les opcions de gestió 1 i 2, d'entorn a 635,4 milers d'euros.

”



El camp de golf municipal és gestionat 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).
- Addicionalment 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.

- Històricament 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. La despesa de personal directe de l'any '22, darrer amb informació disponible, hauria estat de 176,2 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 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.



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.

El 57% dels camps de golf no són rentables derivat de la elevada despesa fixa i fiscalitat penalitzant (21% d'IVA).

Matadepera presenta un PAR 33, el més baix entre els camps comparables de 9 forats i és l'únic que no presenta cap PAR -5.

A nivell de preus, tant d'abonaments com de green fees, Matadepera presenta les tarifes més baixes. Cap instal·lació, a part de Matadepera, ofereix la tarifa col·lectius.

COMENTARIS (cont.)

- Espanya compta amb 272 mil federats en golf (dades de l'any 2019) 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 Cantabria 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 (el golf de Matadepera entorn a 100 milers d'euros únicament) 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 (6,5 treballadors el golf de Matadepera històricament).
- 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 145 euros juntament amb un cost del green fee de 18 forats de 40 euros laborable i 50 euros festiu segons darrera informació disponible. 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 30 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 155 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 així com és la única que no presenta PAR-5.
- La web de Matadepera no es troba vinculada a xarxes socials com Instagram o Facebook i s'ha constatat que és la instal·lació amb menys seguidors i entrades d'entre els comparables. En general, la majoria de webs analitzades, no presenten blog, tenen poc contingut SEO, poca velocitat de càrrega, poques visites (aspectes tots ells claus en la millora del posicionament SEO).
- 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.
- Donada la precària situació del camp de golf de Matadepera, l'estratègia de preus competitiu és l'adequada mentre no es portin a terme inversions. Matadepera és la instal·lació amb una estructura tarifària més dispersa i complexa si bé aquest no és considera un factor determinant en la generació d'ingressos en tant l'usuari acaba optant per la opció més competitiva en preu.





De cara a determinar la opció de gestió més avantatjosa s'han considerat 3 escenaris diferenciats: golf sense introducció de modificacions, golf amb introducció d'ajustos així com Zona Esportiva i de Lleure Municipal

En el model s'han considerat hipòtesis generals (comunes als diferents escenaris de gestió) així com específiques de cada opció de gestió pel que fa a dotació de personal, despeses de reparacions i manteniment entre d'altres.



COMENTARIS (cont.)

- De cara a determinar quina és la modalitat de gestió més avantatjosa pel municipi s'han considerat 3 opcions de gestió.
- Per una banda les opcions de gestió 1 i 2 suposarien mantenir l'activitat camp de golf mentre que la opció de gestió 3 suposaria un canvi d'activitat (Zona Esportiva i de Lleure Municipal).
- La opció de gestió 1 suposa seguir amb l'activitat camp de golf sense introduir modificacions mentre que la opció de gestió 2 suposa la introducció d'ajustos i modificacions en l'activitat (modificació d'horaris, de plantilla, de la publicitat / marketing del camp de golf entre d'altres).
- La opció de gestió 3 contempla un canvi d'activitat i l'activitat camp de golf es modificaria per una Zona Esportiva i de Lleure municipal que contemplaria activitats tals com i) parc infantil, ii) zona de golf, iii) pump track, iv) gimnàs outdoor així com v) zona de cross.
- Es contemplaria l'ús per part de diferents col·lectius tals com i) entitats esportives locals, ii) entitats no esportives així com iii) usuaris particulars i col·lectius empadronats a Matadepera i iv) usuaris particulars i col·lectius no empadronats a Matadepera.
- Es preveu una plantilla directe afecte a les 5 activitats esmentades de 0,5 persones de manteniment (20 hores setm.), així com 1,5 persones de recepció (56,25 hores setm.) i un horari de 8:00 a 21:00 tots els mesos de l'any.
- En l'actual forat 1 es contemplaria la ubicació d'un parc infantil que precisaria d'una inversió estimada de 513,3 milers d'euros (IVA inclòs) així com d'una zona de pràctica del golf amb una inversió estimada de 42,6 milers d'euros (IVA inclòs)
- En l'actual forat 2, espai d'entorn a 5.000 m², es contemplaria la ubicació d'una Zona Pump Track (amb espais diferenciats segons el nivell d'expertesa) + Bike Trial que suposaria una inversió total de 293,8 milers d'euros (IVA inclòs).
- Es preveu l'ús de la instal·lació del forat 2 en exclusiva per entitats mitjançant el pagament d'un preu/hora així com per usuaris: gratuïtament pels empadronats i mitjançant pagament d'una tarifa (entrada diària i/o abonament anual) pels usuaris no empadronats. Els costos de manteniment de la Zona Pump Track són pràcticament nuls si s'efectua una bona construcció inicial.
- Seguidament al forat 2 es contemplaria la creació de circuits de running (3 diferenciats amb diferents distàncies). Aquesta activitat presentaria una inversió substancialment inferior (52,2 milers d'euros IVA inclòs) a les anteriors i sense pràcticament costos d'inversió ni de manteniment més enllà de l'enllumenat del circuit i el seu acondicionament.
- Finalment, en l'actual zona de camp de pràctiques es contemplaria un gimnàs outdoor que presentaria 2 espais diferenciats:
 - Zona de màquines de musculació així com,
 - Zona de circuits amb diferents elements i obstacles.
- En referència a la zona de màquines els usuaris d'entitats esportives en podrien fer uns gratuïtament i els particulars pagarien tarifes (entrada diària i/o abonament anual). La zona de circuits rebria ingressos per la explotació via gestió indirecta (cànon concessional).
- Es precisaria d'una inversió inicial d'entorn a 107,7 milers d'euros (IVA inclòs) per ambdós espais.
- Les hipòtesis generals són comunes pels diferents escenaris contemplats (golf sense introducció de modificacions, golf amb introducció d'ajustos així com Zona Esportiva i de Lleure Municipal).
- En relació a les hipòtesis generals, s'han contemplat increments de preus per IPC del 3,1% per l'any '23 així com del 3,5% per l'any '24, s'ha previst un nivell d'absentisme del 5% en línia al del sector així com s'han previst ingressos per lloguer de Can Vinyers comuns als 3 escenaris.
- La despesa de personal indirecta s'ha considerat també comuna en els 3 escenaris. S'ha contemplat que les 3 opcions de gestió estan exemptes d'IVA per ser entitat de dret públic així com s'ha contemplat que no s'aplica Benefici Industrial.
- Les hipòtesis específiques serveixen per "sensibilitzar" i aproximar el model el màxim a la realitat pel que fa a dotació de personal directe, despesa de manteniment i altres aspectes específics de cada opció de gestió.
- Prèviament a efectuar la modelització econòmica financera i projeccions econòmiques per les opcions de gestió,, s'ha efectuat un anàlisi històric de l'activitat camp de golf a partir d'analitzar la informació financera i de gestió dels exercicis '18, '19, '21 i '22 i obviant l'any '20 pels efectes del COVID-19.



Els ingressos de l'activitat cobreixen únicament entorn al 33,51% de les despeses de l'activitat l'any '22 i deriven en resultats de l'activitat negatius d'entorn a 250 milers d'euros indicatius de la inviabilitat financera de l'explotació.

La instal·lació compta l'any '22 amb 48,08 abonats xifra molt reduïda que genera ingressos insuficients per cobrir costos.

Els green fees de l'any '22 serien de 2.368 unitats si bé encara molt lluny dels 15.000 GF de mitjana que presenten les empreses/entitats municipals de golf segons l'estudi sectorial.



COMENTARIS (cont.)

➤ 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 els anys '18, '19 i '21.

➤ L'any '22 seria un any de caiguda significativa de l'activitat amb únicament ingressos d'explotació de 94,3 milers d'euros.

➤ Les despeses de l'activitat de l'any '22 són de 335,6 milers d'euros de les que 176,2 milers d'euros són despesa de personal directe i 90,4 milers d'euros són despeses d'explotació directes.

➤ Els ingressos de l'activitat cobreixen únicament entorn al 33,51% 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'explotació.

➤ Els ingressos del camp de golf de l'any '22 són de 112,5 milers d'euros i es componen de 18,1 milers d'euros de lloguers i 94,4 milers d'euros d'ingressos d'explotació.

➤ En relació als ingressos d'explotació 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 si bé l'any '22 haurien experimentat una caiguda del 13,54% fins els 94,4 milers d'euros.

➤ Els ingressos d'abonaments (principal ingrés) serien el principal factor explicatiu de la caiguda dels ingressos ja que passen dels 52,7 milers d'euros l'any '18 als 41,8 milers d'euros de l'any '22.

➤ Els ingressos per abonats són la principal partida d'ingrés d'explotació amb 41,8 milers d'euros l'any '22 que suposa un 44,26% de pes relatiu. Entre '18 i '22 els abonats - any passen de 60,58 a 48,08 (es perden 2,92 abonats mensuals si bé sobretot 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 27,5 milers d'euros de l'any '22 si bé lluny aquest darrer dels 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 2.368 de l'any '22 (any '21 màxim de 3.148 green fees).

➤ S'han comercialitzat productes des de l'any '19 (green fee tarifa "200"), que han fet baixar el preu mig del green fee des dels 13,94 euros de l'any '18 als 11,61 euros de l'any '22.

➤ Els anys '18, '19 i '22 suposen ingressos d'activitats formatives d'entorn a 11 - 12 milers d'euros que representen entorn a un 10,5% - 13% dels ingressos d'explotació. A l'any '19 es tindria una caiguda significativa de tallers escolars 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 handicap en bona part, derivat dels efectes de la COVID-19 (especialment els 6 primers mesos de l'any '21).

➤ No obstant l'anterior, l'any '22 es tornaria a recuperar l'activitat i amb ella els ingressos, assolint un valor màxim del període de 12,2 milers d'euros. Entre els anys '18 i '22 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'explotació. Entre els anys '18 i '22 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'any '22, sense context COVID-19, no recuperaria els ingressos dels anys '18 i '19 i els 7,1 milers d'euros i 349 inscrits suposarien una pèrdua acumulada respecte l'any '18 de 311 inscrits i 3,7 milers d'euros.

➤ 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'explotació. Els ingressos per lloguers varis amb 2,9 milers d'euros l'any '22 i els ingressos per lloguer d'espais amb 1,7 milers d'euros l'any '22 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.



A data d'emissió d'aquest informe les necessitats d'inversió de la instal·lació de camp de golf serien de 1.645 milers d'euros de les quals 883,5 milers d'euros serien a c/t, 618,9 milers d'euros a m/t i 142,7 milers d'euros a ll/t.

El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 1 activitat camp de golf sense introducció de modificacions i ajustos és de 397 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 258,3 milers d'euros (65,06% dels costos).

El cost total de l'activitat per la opció de gestió 2 activitat camp de golf amb introducció d'ajustos és de 287,8 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 132,6 milers d'euros (46,07% dels costos totals).

COMENTARIS (cont.)

- 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. Per l'any '22 els ingressos d'explotació per arrendament varen ser de 16 milers d'euros, xifra molt reduïda i que s'aconsella que es revisi a l'alça en el proper contracte.
- Les despeses totals del camp de golf han oscil·lat entre els 357,5 milers d'euros de l'any '22 (any amb la despesa mínima i essencial de despeses d'explotació directes) 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 '22 la despesa de personal directa seria de 176,2 milers d'euros (49,29% de les despeses totals) mentre que les despeses d'explotació directes serien de 90,4 milers d'euros (25,30% 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 '22, els 176,2 milers d'euros de despesa de personal directa suposaria el 186,75% dels 94,4 milers d'euros que registraria l'activitat d'ingressos d'explotació.
- Per l'any '22, 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 176,2 milers d'euros derivaria en un cost mig empleat de 27,1 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 d'aquests, es tindria per l'any '22 una despesa assignable a golf de 59,3 milers d'euros de la que 24,3 milers d'euros correspondria al Departament d'Esports i 12,3 milers d'euros a la Brigada.
- Les despeses d'explotació directes s'han situat entre els 90,4 milers d'euros de l'any '22 (exercici amb molta austeritat en les partides de "reparacions i manteniment" així com "altres despeses" i els 122,3 milers d'euros de l'any '18.
- Els anteriors, són imports pràcticament iguals o superiors als ingressos d'explotació, 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 42,6 milers d'euros de l'any '22 i els 73,9 milers d'euros de l'any '18.
- La despesa d'explotació indirecta suposa una xifra de cost poc significativa que ha romangut estable entorn als 8 - 9 milers d'euros en els anys '18, '19, '21 i '22. Les despeses indirectes es reparteixen i comparteixen amb els altres centres de cost d'esports com serien pavelló, piscina i camp de hockey-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, '21 i '22.
- 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% que s'incrementa fins els 21,9 milers d'euros (pes del 6,10% s/ despesa total) per les inversions de 33,4 milers d'euros dels anys '21 i '22.
- Les inversions acumulades a 31.12.2022 serien de 769,3 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 1.645 milers d'euros de les quals 883,5 milers d'euros serien a c/t, 618,9 milers d'euros a m/t i 142,7 milers d'euros a ll/t.
- El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 1 activitat camp de golf sense introducció de modificacions i ajustos és de 397 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 258,3 milers d'euros (65,06% dels costos).
- La "despesa de personal directa" és la principal partida de cost i suposa 205,6 milers d'euros (51,78%) 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 (Ajuntament).
- En referència als ingressos del servei de 397 milers d'euros, 100,6 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i suposen únicament cobrir el 25,34% dels costos de l'activitat
- Els ingressos per lloguers serien de 38,1 milers d'euros i suposarien el 9,60% dels costos de l'activitat.
- Restaria un import de 258,3 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 65,06% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.





El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 3 Zona Esportiva municipal i de lleure és de 175,9 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 99,9 milers d'euros (56,79% dels costos totals).

Es conclou que la opció de gestió 3 ZELM, seria la més eficient entre les considerades en tant presentaria una aportació anual a l'explotació, de l'Ajuntament, de 99,9 milers d'euros considerablement menors als de les opcions de gestió 1 i 2 relacionades amb l'activitat camp de golf.

Pel que fa a les necessitats d'inversió també serien menors amb 1.009,6 milers d'euros pels 1.645 milers d'euros de les opcions de gestió 1 i 2 del golf.



COMENTARIS (cont.)

- El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 2 activitat camp de golf amb introducció de modificacions i ajustos és de 287,8 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 132,6 milers d'euros (46,07% dels costos totals).
- La principal partida de cost amb 110,6 milers d'euros és la despesa d'explotació directa que suposa el 38,43% dels costos totals.
- La "despesa de personal directa" és la segona partida de cost i suposa 103,9 milers d'euros (36,10%) per una estructura de 1,25 personal de recepció i 2 personal de jardineria. S'ha estimat un Benefici Industrial del 0% (0 milers d'euros) propi de la gestió directa (Ajuntament).
- En referència als ingressos del servei de 287,8 milers d'euros, 117,1 milers d'euros corresponen a ingressos d'explotació i suposen únicament cobrir el 40,68% dels costos de l'activitat
- Els ingressos per lloguers són de 38,1 milers d'euros i suposen el 13,25% dels costos de l'activitat.
- Restaria un import de 132,6 milers d'euros per equilibrar els ingressos amb les despeses que hauria de finançar l'Ajuntament i que suposa un 46,07% dels costos de l'activitat així com ser el principal finançador de la mateixa.
- El cost total de l'activitat que es deriva per la opció de gestió 3 Zona Esportiva municipal i de lleure és de 175,9 milers d'euros que implica una aportació complementària per part de l'Ajuntament de 99,9 milers d'euros (56,79% dels costos totals).
- La principal partida de cost amb 62,7 milers d'euros és la despesa de personal directa que suposa el 35,64% dels costos totals per una estructura de 1,5 personal de consergeria i 0,5 personal de jardineria..
- La "despesa de personal indirecta" suposa 42,3 milers d'euros (24,04% dels costos) S'ha estimat un Benefici Industrial del 0% (0 milers d'euros) propi de la gestió directa (Ajuntament).
- La opció de gestió 3 amb 175,8 milers d'euros és la que presenta uns costos d'explotació previstos menors i contrasta amb els 287,8 milers d'euros de cost de la opció de gestió 2 així com els 397 milers d'euros de la opció de gestió 1.
- L'anterior, deriva en que la opció de gestió 3, zona ZELM, sigui la que precisi amb 99,9 milers d'euros d'una aportació complementària de l'Ajuntament menor (132,6 milers d'euros la opció de gestió 2 i 258,3 milers d'euros la opció de gestió 1). L'activitat de golf precisa d'una dotació de personal així com despeses d'explotació directes majors a la ZELM que requereix d'una dedicació per manteniment considerablement inferior.

➤ A nivell d'inversions a efectuar, les opcions de gestió 1 i 2 relacionades amb golf precisarien de 1.645 milers d'euros que suposaria el 9,36% del pressupost municipal de Matadepera.

➤ Pel que fa a la opció de gestió 3, les inversions necessàries es preveuen en 1.009,6 milers d'euros que suposa un 5,74% del pressupost municipal així com una xifra 635,4 milers d'euros inferior a la de les opcions de gestió 1 i 2.

➤ 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 3 Zona Esportiva i de Lleure Municipal, seria la més eficient entre les considerades en tant presentaria uns costos d'explotació de 175,9 milers d'euros considerablement menors als de les opcions de gestió 1 i 2 relacionades amb l'activitat camp de golf (presenta estalvis per la menor dotació de personal requerida així com per un manteniment considerablement inferior). Si bé la opció de gestió 3, assoliria uns ingressos poc significatius de 76 milers d'euros, l'aportació complementària de l'Ajuntament seria de 99,9 milers d'euros anuals (32,7 milers d'euros inferior a la opció de gestió 2 que precisaria de 132,6 milers d'euros anuals així com 158,4 milers d'euros inferior a la opció de gestió 1 que precisaria de 258,3 milers d'euros anuals)

➤ Addicionalment i pel que fa a les inversions a portar a terme, la opció de gestió 3 ZELM també resulta la més econòmica en tant precisa d'una inversió de 1.009,6 milers d'euros que és 635,4 milers d'euros a la que es precisa per les opcions de gestió 1 i 2 (1.645 milers d'euros)

➤ En base a l'anterior i donat el que preveu l'article 86 de la LRBL per les activitats econòmiques i vista i) les menors necessitats d'aportacions de l'Ajuntament de la opció ZELM per portar a terme l'activitat ordinària així com ii) les menors necessitats d'inversió de la opció ZELM respecte les altres opcions 1 i 2, es recomana a l'Ajuntament de Matadepera reconsiderar la continuïtat de l'activitat de camp de golf i valorar el canvi d'activitat a ZELM que precisa d'una menor dotació de recursos econòmics (tant ordinaris com d'inversió).

CONTINGUT



	6 - 9	RESUM EXECUTIU
	10 - 12	OBJECTE I ABAST DE L'ANÀLISI
	13 - 36	CONSIDERACIONS GENERALS
	37 - 52	ANÀLISI HISTÒRIC DE LA INFORMACIÓ FINANCERA I DE GESTIÓ DEL COMPTE DE RESULTATS
	53 - 58	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 1: GOLF SENSE INTRODUCCIÓ DE MODIFICACIONS
	59 - 71	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 2: GOLF AMB INTRODUCCIÓ D'AJUSTOS
	72 - 82	ANÀLISI I MEF OPCIÓ DE GESTIÓ 3: ZONA ESPORTIVA I DE LLEURE MUNICIPAL
	83 - 91	CONCLUSIONS DEL TREBALL I CONTRASTACIÓ D'OPCIONS
	92 - 106	ANNEXOS





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 i 2024					
	Tarifa mensual	Tarifa semestral	Tarifa mensual	Tarifa semestral	Var.€ mensual	Var.€ semestral	Var.%	Tarifa mensual	Tarifa semestral	Var.€ mensual	Var.€ semestral	Var.%
Taxes abonaments												
Abonament Individual (Tots dies)	92,92	473,69	102,21	521,27	9,29	47,58	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	29,6	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	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	35,44	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	n/a	10,00%	51,97	-	2,47	n/a	4,99%
Abonament Familiar*	185,84	947,88	204,42	1042,54	18,58	94,66	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	71,1	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	41,43	10,00%	98,37	478,83	8,94	22,8	10,00%
Taxes green fees (sortides)												
Green Fee Feiners	20	15	22	17	2	2	10,00%	25	20	3	3	13,64%
Green Fee Caps de Setmana i Festius	25	20	27,5	22	2,5	2	10,00%	30	25	2,5	3	9,09%
Green Fee Feiners Sèniors	15	12	17	15	2	3	13,33%	20	17	3	2	17,65%
Green Fee camp de pràctiques	3	3	3	3	0	0	0,00%	3	3	0	0	0,00%
Green Fee junior feiner	15	n/a	16,5	n/a	1,5	n/a	10,00%	17,5	n/a	1	n/a	6,06%
Green Fee junior festiu	20	n/a	22	n/a	2	n/a	10,00%	23	n/a	1	n/a	4,55%
Green Fee professor adult feiner	8	n/a	9	n/a	1	n/a	12,50%	10	n/a	1	n/a	11,11%
Green Fee professor adult festiu	17	n/a	18,5	n/a	1,5	n/a	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	n/a	10,00%	6,5	n/a	1	n/a	18,18%
Green Fee professor junior festiu	10	n/a	11	n/a	1	n/a	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	n/a	0,00%	10	n/a	3	n/a	42,86%
Torneigs												
Abonats (9 forats)	12	15	12	n/a	0	n/a	0,00%	15	n/a	3	n/a	25,00%
No abonats (9 forats)	20	20	20	n/a	0	n/a	0,00%	23	n/a	3	n/a	15,00%
Menors 18 anys (9 forats)	7	12	7	n/a	0	n/a	0,00%	9	n/a	2	n/a	28,57%
Abonats (18 forats)	17	3	17	n/a	0	n/a	0,00%	20	n/a	3	n/a	17,65%
No abonats (18 forats)	25	n/a	25	n/a	0	n/a	0,00%	27	n/a	2	n/a	8,00%
Menors 18 anys (18 forats)	12	n/a	12	n/a	0	n/a	0,00%	15	n/a	3	n/a	25,00%
Classes i cursos												
Individual (adult)	35	n/a	35	n/a	0	n/a	0,00%	35	n/a	0	n/a	0,00%
Grups de 2 a 4 persones (adult)	45	n/a	45	n/a	0	n/a	0,00%	45	n/a	0	n/a	0,00%
Col·lectius de 4 a 6 persones (adult)	55	n/a	55	n/a	0	n/a	0,00%	55	n/a	0	n/a	0,00%
Individual (infantil)	25	n/a	25	n/a	0	n/a	0,00%	25	n/a	0	n/a	0,00%
Grups de 2 a 4 persones (infantil)	35	n/a	35	n/a	0	n/a	0,00%	35	n/a	0	n/a	0,00%
Col·lectius de 4 a 6 persones (infantil)	45	n/a	45	n/a	0	n/a	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	n/a	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	n/a	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	n/a	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



Annex II

Detall dels costos de personal i característiques dels contractes per l'exercici '22 Camp de Golf Municipal



Personal en plantilla Camp de Golf Municipal _ Ajt.de Matadepera _ Despesa anual per l'any '22 s/ info Dep. Esports

€	Grup	C.D.	Hores set	Sou base + extra	Triennis	Total bàsiques	Complement Destí	Complement Específic	Disp. 116 (1.5)	No lex. (119)	C.E. Prol. Jornada	C.E. Festius	Total complements	Sou brut anual	Seguretat Social	Total cost anual	Observacions	
Manteniment - jardiners																		
	Personal de manteniment (I)	C2	12	40,00	9.437,32	480,84	9.918,16	4.067,00	7.516,68	0,00	0,00	2.720,88	47,64	14.352,20	24.270,36	8.883,00	33.153,36	
	Personal de manteniment (II)	A.P.	10	37,50	8.636,56	361,80	8.998,36	3.365,04	6.901,30	0,00	0,00	0,00	0,00	10.266,34	19.264,70	7.050,96	26.315,66	
	Personal de manteniment (III)	A.P.	10	37,50	8.636,56	361,80	8.998,36	3.365,04	6.901,30	0,00	0,00	0,00	0,00	10.266,34	19.264,70	7.050,96	26.315,66	
	Personal de manteniment (IV)	A.P.	10	37,50	8.636,56	361,80	8.998,36	3.365,04	6.901,30	0,00	0,00	0,00	0,00	10.266,34	19.264,70	7.050,96	26.315,66	
	Total despesa de personal - manteniment			152,50	35.347,00	1.566,24	36.913,24	14.162,12	28.220,58	0,00	0,00	2.720,88	47,64	45.151,22	82.064,46	30.035,88	112.100,34	
Personal de recepció																		
	Personal de recepció (I)	A.P.	10	37,50	8.606,40	180,96	8.787,36	3.365,04	7.133,76	0,00	0,00	0,00	0,00	10.498,80	19.286,16	6.084,72	25.370,88	
	Personal de recepció (II)	A.P.	10	37,50	8.606,40	180,96	8.787,36	3.365,04	7.133,76	0,00	0,00	0,00	0,00	10.498,80	19.286,16	6.084,72	25.370,88	
	Personal de recepció (III)	A.P.	10	20,00	4.573,68	0,00	4.573,68	1.794,52	3.804,34	0,00	0,00	0,00	0,00	5.598,86	10.172,54	3.209,52	13.382,06	
	Total despesa de personal - recepció			95,00	21.786,48	361,92	22.148,40	8.524,60	18.071,86	0,00	0,00	0,00	0,00	26.596,46	48.744,86	15.378,96	64.123,82	
	Total despesa de personal any '22			247,50	57.133,48	1.928,16	59.061,64	22.686,72	46.292,44	0,00	0,00	2.720,88	47,64	71.747,68	130.809,32	45.414,84	176.224,16	

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



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
Tècnic/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	7.300,50	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: Exclusivitat
R: Reduïda
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
CE: Complement específic
DOT: Nombre

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



EMPRESA	VISITAS (Sistrix)	FBK	INST	RRSS actualizadas	IDIOMAS	EMAIL MARKETING	BLOG	SEO (Nº Keywords)	VELOCIDAD WEB (Desktop)	VELOCIDAD WEB (Mobile)	CARACTERÍSTICAS
CAMP DE GOLF MUNICIPAL DE MATADEPERA	106	198	172	SI	ESP / CAT	-	SI	186	58	-	
GOLF DE CALDES	847	1.400	851	-	ESP / CAT	-	-	117	85	57	- Sección Próximos Torneos - Tarifas y Contacto enlazado en menú Header
GOLF DE MOIÀ	118	477	1.101	SI	ESP / CAT / ENG	-	SI	180	59	46	- Sección Tornos (Eventos Próximos) en menú - Tarifas enlazada a menú principal - Recorrido mediante vídeo de cada Hoyo del campo - Blog de noticias
VALLÉS GOLF	300	814	1.725	SI	ESP / CAT / ENG	SI (Suscripción a newsletter)	SI	551	78	58	- Servicios enlazado a menú principal - Plataforma externa para gestión de reservas de clientes no abonados - Blog de noticias - Suscripción a newsletter en Blog de noticias
GOLF LA ROQUETA	114	891	1.165	-	CAT	-	-	39	88	47	- Recorrido mediante imagen de cada Hoyo del campo - Patrocinadores en Homepage - Sección Escuela, Servicios y Tarifas enlazada en menú
GOLF DE TARADELL	73	333	156	-	CAT	-	-	146	55	55	

***Visitas (Sistrix):** Estimación de visitas de tráfico orgánico (SEO) mensuales según la herramienta Sistrix

***Velocidad Web (Desktop & Mobile):** Ranking de 0 a 100 para determinar la puntuación de velocidad de carga de la web.

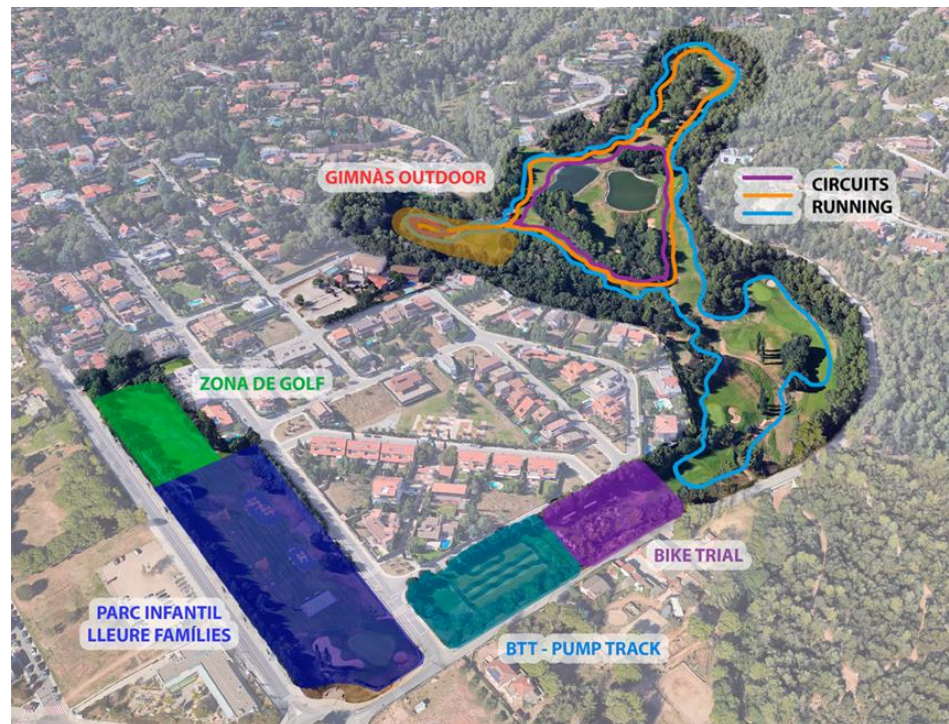
Font d'informació: Franclau Marketing SL



Estat actual



Proposta



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura



Estat actual



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura

Proposta



Pressupost Parc Infantil i espai de lleure

Subministrament i instal·lació de 4 zones diferenciades, una de 1 a 6 anys, una de 6 a 12 anys, zona de pícnic i pista multiesportiva.	230.000,00 €
Enllumenat amb 10 punts de llum de 12m i 2 projectors de 90W i 4 columnes de 5 metres amb un punt de llum ambiental, connectat a l'enllumenat públic mes proper.	113.000,00 €
Tancament amb filat de malla electrosoldada de 1,5 metres d'alçada. (65 metres aproximadament).	13.500, 00 €
TOTAL PEM:	356.500,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%)	513.324,35 €



Estat actual



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura

Proposta



Pressupost Zona Golf

Retirada de xarxes i suports existents i muntatge dels mateixos per delimitar amb la zona de parc infantil.	29.600,00 €
TOTAL PEM:	29.600,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%)	42.621,04 €

Proposta

Estat actual



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura

Pressupost Espai Pump Track

Subministrament i instal·lació de pump track de 1000 m2 acabat popular.	50.000,00 €
Enllumenat amb 6 punts de llum de 12m i 2 projectors de 90W connectat a l'enllumenat públic mes proper.	50.000,00 €
Tancament amb filat de malla electrosoldada de 1,5 metres d'alçada. (45 metres aproximadament).	9.500,00€
TOTAL PEM:	109.500,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%)	157.669,05 €



Estat actual



Proposta



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura

Pressupost Bike Trial

Subministrament de material, moviment de terres i formació de l'espai de bike trial.	35.000,00 €
Enllumenat amb 6 punts de llum de 12m i 2 projectors de 90W connectat a l'enllumenat públic mes proper.	50.000,00 €
Tancament amb filat de malla electrosoldada de 1,5 metres d'alçada. (45 metres aproximadament).	9.500,00€

TOTAL PEM: 94.500,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%) 136.070,55 €



Estat actual



Proposta



Pressupost Circuits de running

Senyalització. Cartell informatiu principal i cartells secundaris dels recorreguts.	3.000,00 €
Senyalització amb balises solars exteriors IK10 de 2W, 3000K per a senyalització del recorregut, un punt cada 25 metres	33.250,00 €
TOTAL PEM:	36.250,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%)	52.196,37 €



Estat actual



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura

Proposta



Pressupost Zona de musculació

Subministrament i instal·lació de maquinaria per entrenament abdominal, squat, Banc de Press Pla, Banc de press inclinat i cinta de córrer.	27.995,00 €
Enllumenat amb 4 punts de llum solar.	3.400,00 €
TOTAL PEM:	31.395,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%)	45.205,66 €



Estat actual



Font d'informació: Trenchs Enginyeria i Arquitectura

Proposta



Pressupost Circuit Outdoor

Subministrament i instal·lació de Bootcamp.	15.000,00 €
Enllumenat amb 4 punts de llum solar.	3.400,00 €
Tancament amb filat de malla electrosoldada de 1,5 metres d'alçada. (120 metres aproximadament)	25.000,00 €
TOTAL PEM:	43.400,00 €
TOTAL PEC IVA INCLÒS (PEM + 13% + 6% + 21%)	62.491,66 €



Annex XIII

Detall ingressos per classes exercicis '18, '19, '21 i '22



Detall classes exercicis '18, '19, '21 i '22

€	2018			2019			2021			2022			
	Preu unitari	Unitats	Ingressos	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	35,00	3	105	
Grups (2 a 4 persones)	45,00	6	270	45,00	6	270	45,00	9	405	45,00	9	405	
Col·lectius (4 a 6 persones)	55,00	5	275	55,00	2	110	55,00	2	110	55,00	1	55	
Total ingressos classes per hores adults		31	1.245		10	450		22	900		13	565	
Classes per hores infantils													
Individual	25,00	7	175	25,00	3	75	25,00	0	0	25,00	0	0	
Grups (2 a 4 persones)	35,00	0	0	35,00	0	0	35,00	11	385	35,00	0	0	
Col·lectius (4 a 6 persones)	45,00	1	45	45,00	1	45	45,00	0	0	45,00	0	0	
Total ingressos classes per hores infantils		8	220		4	120		11	385		0	0	
Cursos trimestrals													
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana)	96,00	7	672	96,00	0	0	96,00	0	0	96,00	4	384	
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana) fam. Nombrosa	72,00	3	216	72,00	0	0	72,00	0	0	72,00	8	576	
Curs trimestral Infantil (12 hores entre setmana) Tarifa anual	244,80	0	0	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	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	144,00	23	3.312	
Curs trimestral Infantil (18 hores cap de setmana) fam. Nombrosa	108,00	0	0	108,00	6	648	108,00	11	1.188	108,00	13	1.404	
Curs trimestral Infantil (18 hores cap de setmana) Tarifa anual	367,20	0	0	367,20	1	367	367,20	0	0	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	275,40	5	1.377	
Curs trimestral adults (10 hores entre setmana) *Mínim 2 alumnes	175,00	0	0	175,00	0	0	175,00	2	350	175,00	4	700	
Total ingressos cursos trimestrals		34	0	4.344		38	5.742		28	3.698		57	7.753
Cursos handicap adults													
CURS HANDICAP (sense contractar abonament)	250,00	0	0	250,00	1	250	250,00	0	0	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	199,00	7	1.393	
CURS HANDICAP 2 PAX	150,00	4	600	150,00	12	1.800	150,00	2	300	150,00	8	1.200	
CURS HANDICAP 3+PAX	100,00	0	0	100,00	13	1.300	100,00	10	1.000	100,00	2	200	
Total cursos handicap adults		10	1.794		32	4.544		20	2.892		17	2.793	
Tallers per a escoles													
De 10 a 20 participants	8,00	14	112	8,00	0	0	8,00	0	0	8,00	53	424	
De 21 a 30 participants	7,00	51	357	7,00	16	112	7,00	0	0	7,00	23	161	
Més de 31 participants	6,00	0	0	6,00	0	0	6,00	0	0	6,00	0	0	
Campus d'Estiu i activals extra escolars locals	0,00	0	0	0,00	0	0	0,00	0	0	1,12	475	530	
*Subvencions FCG	570,00	1	570	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
*Taller Escola Club	35,00	58	2.030	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total tallers per a escoles		124	3.069		16	112		0	0		551	1.115	
Tallers per a grups													
De 10 a 20 participants	8,00	15	120	8,00	14	112	8,00	6	48	8,00	0	0	
De 21 a 30 participants	7,00	16	112	7,00	0	0	7,00	0	0	7,00	0	0	
Més de 31 participants	6,00	34	204	6,00	0	0	6,00	0	0	6,00	0	0	
Total ingressos tallers per a grups		65	436		14	112		6	48		0	0	
Total ingressos classes		272	11.108		114	11.080		87	7.923		638	12.226	

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



Annex XIV

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



Detall inversions s/ SICALWIN centre de cost Camp de Golf municipal _ Ajt. de Matadepera

€	Codi element	Nº descripció	Data d'alta	Cost d'adquisició
Descripció element				
	3578	CESSIÓ URBANÍSTICA OBLIGATÒRIA EQUIPAMENT ESPORTIU (ACTUALMENT CAMP DE GOLF MUNICIPAL / PARCEL·LA 2) - CAN VINYERS	19/12/1991	0
	810	ASFALTATS RIBA/ FOORMACIO FORAT NUM 2 / ASFALTATS RIBA S.A. / REFERÈNCIA: 22011003358	19/10/2011	3.586
	819	GARDEN TONA/ CONSTRUCCIO NOU GREEN FORAT 2 / GARDEN TONA S.L. / REFERÈNCIA: 22011003416	30/11/2011	13.924
	844	FITOR FORESTAL/ PAL ELECTRICS. / FITOR FORESTAL/ REFERÈNCIA: 22011004550	01/01/2012	1.930
	846	MILIAN RETOLS/ 9 RETOLS ESPORTS / MILIAN RETOLS, S.L. / REFERÈNCIA: 22011004577	01/01/2012	1.450
	847	EL REMITGER/ REIXA GOLF / GRUP EL REMITGER S.L. / REFERÈNCIA: 22011003993	01/01/2012	12.745
	848	ASFALTATS RIBA/ ACONDICIONAMENT CAMP PRACTIQUES GOLF / ASFALTATS RIBA S.A. / REFERÈNCIA: 22011003992	01/01/2012	14.288
	849	SERRALLERIA CLAUSELL/ PERBOLA PER CAMP PRACTIQUES GOLF / SERRALLERIA CLAUSELL S.L. / REFERÈNCIA: 22011003994	01/01/2012	7.053
	850	MILFORT GOLF/ SORRA CAMP GOLF / MILFORT GOLF S.L. / REFERÈNCIA: 22011004581	01/01/2012	878
	886	FERROS CLIMENT/ MATERIAL DIVERS BRIGADA / FERROS CLIMENT, S.A. / REFERÈNCIA: 22012003241	17/10/2012	393
	887	TALLERES ELECTRONICOS/ ADEQUACIO INSTAL. ELECTRICA CAMP GOLF / TALLERES ELECTRONICOS EGARENSES SA / REFERÈNCIA: 22012003361	31/10/2012	2.518
	888	BADOLOMAR/ADEQUACIO DESPATX CAMP GOLF / BADOLOMAR SL / REFERÈNCIA: 22012003362	31/10/2012	5.129
	896	INDIGO GRUP/ INSTAL. ARMARI CAMP GOLF / INTEGRACIONES DIGITALES GOLD S.L. / REFERÈNCIA: 22012003659	28/11/2012	1.393
	897	TALLERES ELECTRONICOS EGARENSES/ INSTAL·LACIO CLIMATITZACIÓ DESPATX CAMP GOLF / TALLERES ELECTRONICOS EGARENSES SA / REFERÈNCIA: 22012003706	28/11/2012	3.023
	3694	SUBSTITUCIÓ TANQUES I REDES CAMP DE GOLF	10/08/2015	12.741
	3881	525 M2 RED CN PA25X25X1,5 GOLF VERDE C/MARCO FORAT 1 / Kits Material Instal·lació (Cable, tensors, mosquetons) / INSTALA	18/03/2016	17.770
	4165	PONT DE CAN VINYERS- PASSERA	31/12/2018	47.507
	4486	ADEQUACIÓ INSTAL·LACIONS ELÈCTRIQUES CAMP DE GOLF	16/12/2021	16.425
		AOC:126520687 Subm. i instal·lació SUBMINISTRAMENT I INSTAL·LACIÓ DE NOVES VÀLVULES PER A LES CONDUCCIONS DEL DIPÒSIT		2.723
		AINHUA GALLEGU DELGADO: Tripleta Jacobser Gplex 3 Ocasión uds. 11-X2022005966		14.278
		Total Detall Bé 439 Equipament Esportiu - Can Vinyers		179.754
Descripció element				
	3580	CESSIÓ URBANÍSTICA OBLIGATÒRIA MASIA ""CAN VINYERS"" - CLUB SOCIAL, CAMP DEL GOLF MUNICIPAL I RESTAURANT (PARCEL·LA 11) - CAN VINYERS	19/12/1991	437.749
	1017	GARDEN EGARA/TALA I NETEJA BSE MOLI DE VENT CAN VINYERS / REFERÈNCIA: 22014003624	19/10/2011	188
	1025	REF. I PROM. GUTES/ REPARACIO PARETS I TAPA POU MOLI CAN VINYERS / REFERÈNCIA: 22014004342	30/11/2011	1.347
	3639	RESTAURACIÓ MOLÍ CAN VINYERS	01/01/2012	23.378
	3640	ESTUCHE BROCAS HSS 1-13 / GAFA ARTY OCULAR ANTIVAHUO / GAFAS VISITOR / GAFA NOVEL REF 10410 / GUANTE PIEL AMARILLO T-10	01/01/2012	157
	3641	TALLER BRIGADA / REGUL·ELECTR·REB-1N	01/01/2012	13
	3638	NETEJA, RETIRADA I TRANSPORT A L'ABOCADOR DE LA TANCA EXISTENT, DEL BUC I LA VEGETACIÓ	01/01/2012	6.999
	3644	JUNTA TAPON RADIADOR 1"""" / M·POLIETILENO PE32 20 10ATM. / TE LATON 20-20-20 POLI·LPGTD020 / MANGUITO LATON 20-20 POLI·LPG	01/01/2012	41
	3642	BOLO DECORATIU 100/300	01/01/2012	139
	3645	UT· SUBMINISTRAMENT I COL·LOCACIÓ DE TRAVESSA DE ROURE O FAIG DE 2,6 M DE LLARG AMB AMPLADA VARIABLE.	17/10/2012	2.583
	3643	TRAVIESA ECOLOGICA 250 X 12 X 22 CM.	31/10/2012	29
	3794	525 M2 RED CN	31/10/2012	17.770
		Total Detall Bé 441 Masia Can Vinyers		490.393
Descripció element				
		TALLA GESPA		1.220
		TALLA GESPA		1.200
		TALLA GESPA		1.200
		TRACTOR TALLA GESPA		68.846
		TRACTOR TALLA GESPA		0
		TRACTOR TALLA GESPA		0
		MOTOS ELECTRIQUES GOLF (3)		2.937
		MÀQUINA GREEN TORO 32500 GOLF		4.235
		ESMOLADORA GOLF		434
		TALLAGESPA CAMP DE GOLF		3.624
		CARROS DE GOLF AMB BATERIA I CARREGADOR (2 UNITATS)		1.208
		MÀQUINA GREEN CAMP DE GOLF TALLAGESPA		14.278
		Total altres inversions		99.182
		Total inversions camp de golf		769.328

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



Senders Financers

Senders Financers S.L.
c/ La Pau nº45
08712 Sant Martí de Tous

Andreu López Castellano
Soci