



**Cementiris de Barcelona, S.A.**

**Pla de Viabilitat per a la prestació  
de serveis funeraris  
Març 2017**

## Índex

---

	Pàgina
1. INTRODUCCIÓ	2
1.1. Antecedents	
1.2. Objecte	
2. EL SERVEI	3
2.1. Tipologia de serveis	
2.2. Inversió	
3. SITUACIÓ DEL MERCAT I ANALISI DE LA COMPETÈNCIA	4
3.1. Situació del mercat a la ciutat de Barcelona	
3.2. Anàlisi de la competència	
4. FORMA JURÍDICA PER LA REALITZACIÓ DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA	7
5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA	11
5.1. Consideracions prèvies	
5.2. Ingressos de l'activitat	
5.3. Despeses de l'activitat	
6. PROJECCIONS DE RESULTATS I CASH FLOW I EBITDA	29
7. ANÀLISI DE SENSIBILITAT A LA DEMANDA	31
7.1 Escenari d'equilibri	
8. ANNEXOS	32

## I. INTRODUCCIÓ

---

### I.1. Antecedents

- ✓ Cementiris de Barcelona, S.A. (CBSA) és una societat mercantil de capital 100% de Barcelona Serveis Municipals S.A.
- ✓ Actualment, gestiona nou cementiris i dos centres de cremació al municipi de Barcelona.
- ✓ Es volentat de l'Ajuntament de Barcelona que CBSA realitzi l'activitat econòmica de serveis funeraris per tal d'augmentar la competència del sector i oferir uns serveis a preus mes ajustats amb el mateix nivell de qualitat que existeix en l'actualitat als serveis de la ciutat.

La legislació aplicable al sector públic local estableix que per a la implantació d'una nova activitat, l'expedient haurà d'incorporar una memòria econòmica que justifiqui que aquesta no genera risc per a la sostenibilitat financera.

### I.2. Objecte del treball

- ✓ Objecte del nostre treball: Elaboració d'un Pla de Negoci que analitzi la viabilitat de l'activitat econòmica de prestació de serveis funeraris per part de CBSA i determinar la forma òptima de gestionar-la.

15.1/2

## 2. EL SERVEI

### 2.1. Tipologia dels serveis

L'activitat econòmica de serveis funeraris objecte de prestació es concreten en la construcció i habilitació de 6 sales de vetlla i la prestació de serveis complementaris:

- 4 sales de vetlla destinades a la prestació directa del servei per part de CBSA.
- 2 sales de vetlla destinades al lloguer per altres operadors funeraris.

Dues de les sis sales tindran un ús prioritari destinat a l'arrendament a d'altres operadors, si bé, es podran destinar a la prestació directa del serveis en aquells dies que no hi hagi demanda dels operadors privats.

### 2.2. Inversió

La inversió consistirà en la construcció d'un edifici, estimant un cost per un import de 4,17 milions d'euros, el qual es finançarà amb recursos propis.

- ✓ L'avantprojecte contempla que cada sala de vetlla compti amb dues sales independents, una per la vetlla del difunt que disposaria de túmul refrigerat i un altra per a familiars i visitants. Addicionalment, a banda dels espais comuns, comptarà amb una sala de cerimònies o oratori.
- ✓ Aquest edifici serà edificat sobre un terreny propietat de l'Ajuntament de Barcelona, el qual serà retribuit en concepte d'arrendament.
- ✓ Inauguració del servei, d'acord amb el termini d'execució previst de la inversió: segon semestre de 2019.

Si bé es contemplem diferents alternatives sobre la possible ubicació final del tanatori a la ciutat de Barcelona, el present estudi està basat en la ubicació en uns terrenys en la part sud del cementiri de Montjuïc, sent aquest escenari el que s'estima que comportaria una menor rendibilitat econòmica, sense generar en cap cas risc per a la sostenibilitat financera del negoci.

### 3. SITUACIÓ DEL MERCAT I ANALISI DE LA COMPETÈNCIA

#### 3.1. Situació del mercat a la ciutat de Barcelona

- ✓ Gestió dels cementiris i crematoris exclusiva de CBSA.
- ✓ Resta de serveis funeraris, inclòs el de sales de vetlla, prestats per operadors privats.

CBSA va gestionar **16.212** serveis a l'any 2015, dels quals s'estima que el **98%** dels serveis prestats requereixen **sales de vetlla**.

A partir de la taxa d'increment de defuncions prevista a la província de Barcelona per l'INE pels anys 2016-2024 i estimant que es mantingui aquesta tendència en els anys futurs, les necessitats de serveis funeraris per aquest període serien les següents:

Barcelona	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Defuncions (*)	15.912									
Serveis Potencials BCN	98%									
Amb Servei de Vetlla	15.594	15.642	15.779	15.908	16.028	16.144	16.251	16.353	16.444	16.531

(\*) Aquesta xifra està minorada en 300 serveis de beneficència realitzats a la ciutat de Barcelona, els quals s'estima que es mantindrà estable en el temps. Per estimar aquests serveis s'ha tingut en consideració, a banda dels serveis de difunts d'adults establert com una unitat d'enterrament, els serveis de fetus i restes humanes que computen 18 serveis com una unitat d'enterrament, els quals s'inclouen en un únic trajecte de vehicle fúnebre i s'inhumen en una sola sepultura. Els serveis realitzats al 2016 han estat:

- Serveis de beneficència adults: 319
- Serveis de beneficència fetus i restes: 337; els quals es computen com a 19 unitats d'enterrament."

El pla de negoci contempla la realització de la part proporcional dels serveis de beneficència de la ciutat en funció a la quota de mercat tal i com s'estableix en l'Ordenança reguladora del serveis funeraris de Barcelona.

### 3. SITUACIÓ DEL MERCAT I ANALISI DE LA COMPETENCIA

---

#### 3.1. Situació del mercat a la ciutat de Barcelona

S'ha de considerar que els efectes de la creació del tanatori públic aquí analitzada es centraria sobre la **totalitat de la ciutadania de Barcelona**. Els efectes estimats en funció de si tenen o no contractada assegurança de decés serien els següents:

- ✓ Ciutadania que en el moment de la seva defunció no disposa d'una assegurança de decés, estimat en un 25% dels serveis (incloent els serveis de beneficència). Aquestes persones són les que en primer lloc es veurien directament més beneficiades en el preu per l'increment de la competència i per l'entrada d'un operador públic.
- ✓ Ciutadania que disposa d'una assegurança de decés – Si bé ja tenen cobert el cost del servei, l'entrada d'un operador amb preus mes competitius implicaria
  - Poder contractar un servei de major qualitat amb l'actual capital assegurat,
  - Per un altra banda, permetre que les primes d'assegurances de decés futures es veiessin reduïdes a causa de l'augment de competència a la ciutat per un reajustament dels capitals assegurats.
  - I per últim, permetre que en el cas de no exhaurir el capital assegurat, les companyies d'assegurances podrien estar obligades a retornar la diferència als usuaris ( v.gr. Llei de Contractes d' Assegurança, art 106 bis).

El present estudi ha considerat que el pla de negoci previst té com a punt fort el fet de considerar que es podrà oferir un preus de mercat molt competitiu, fet que ha comportat que la hipòtesi base d'activitat s'hagi estimat en un 75% d'ocupació per les 4 sales de vetlla de prestació directa i en el 100% d'ocupació per les 2 sales destinades a lloguer a partir dels 18 mesos d'haver-se iniciat l'activitat, representant una utilització total de les disponibilitats de l'edifici del 83% (5 sales sobre les 6 sales construïdes).

### 3. SITUACIÓ DEL MERCAT I ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA

#### 3.2. Anàlisi de la competència

- ✓ Els operadors privats Memora i Altima gestionen tots els tanatoris de la ciutat de Barcelona i de L'Hospitalet.
  - Memora:
    - Grup d'empreses líder de serveis funeraris, tanatoris, crematoris i gestió de cementiris a Espanya.
    - Es troba present a 21 províncies i a Servilusa (Portugal), amb un total de 125 tanatoris, 26 crematoris i 23 cementiris.
    - La seva facturació de l'any 2015 va ser de 153 milions d'euros.
    - En l'any 2011, va adquirir el 36% del capital social de Serveis Funeraris de Barcelona, SA (i l'Ajuntament de Barcelona va recuperar el 49% fins el 100% de CBSA), fent que Memora ostentés el 85% del capital social i l'Ajuntament de Barcelona l'altre 15% de Serveis Funeraris de Barcelona, SA
  - Altima
    - Grup empresarial català.
    - Disposa de 29 tanatoris, 8 crematoris i 16 cementiris a tot Catalunya.

Els ingressos i serveis realitzats per CBSA al 2015 es corresponen fonamentalment amb serveis d'inhumació i incineració prestats pels dos principals operadors de la ciutat de Barcelona.

Facturació CBSA 2015	%
Mémora	73%
Altima	12%
Altres	15%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Serveis CBSA 2015	%
Mémora	78%
Altima	15%
Altres	7%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Aquests percentatges s'obtenen segons els serveis gestionats per CBSA provinents d'aquestes empreses funeràries al 2015, i en la seva qualitat de receptor final dels serveis funeraris.

15.1/4

## 4. FORMA JURÍDICA PER LA REALITZACIÓ DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

---

### 4.1. Fórmules previstes

- ✓ L'activitat econòmica de serveis funeraris pot ser prestada per qualsevol de les fórmules previstes d'ens instrumentals per la normativa de règim local.
- ✓ En aquest estudi ens referim als instruments que es poden utilitzar per la prestació de l'activitat econòmica que s'indiquen a continuació:
  - Organismes Autònoms:
    - Entitats de Dret Públic amb personalitat jurídica i patrimoni propi i independent del de la Hisenda Local.
    - Tenen encomanada l'organització i administració d'un servei públic concret i dels béns adscrits al mateix.
  - Entitats Públiques Empresarials
    - La creació, personalització i organització és de Dret Públic, però que en el seu règim jurídic estant sotmeses, en gran mesura, al Dret Privat.
    - Entitat nascuda com a instrument per a la gestió de determinades activitats o serveis, amb dependència d'una Administració Local.
  - Les Societats Mercantils de capital íntegrament públic
    - Entitats de naturalesa jurídica privada i que, per tant, han d'actuar segons les normes del dret privat.



#### 4. FORMA JURÍDICA PER LA REALITZACIÓ DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

	<b>Organisme Autònom</b>	<b>Societat mercantil de capital íntegrament municipal</b>	<b>Entitat Pública Empresarial</b>
<b>Òrgans de Govern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consell d'Administració format per càrrecs electes</li> <li>- Direcció a càrrec de personal de l'Ens Local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Junta General: Ple de l'Ens Local</li> <li>- Consell d'Administració format per càrrecs electes, persones professionalment qualificades i, opcionalment, representants dels usuaris dels serveis .</li> <li>- Gerent: que pot ésser persona física o jurídica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consell d'Administració format per càrrecs electes, treballadors públics i, en el seu cas, representants d'usuaris, associacions i entitats relacionades</li> <li>- Direcció a càrrec de personal de l'Ens Local o professionals externs de reconeguda capacitat tècnica</li> </ul>
<b>Potestats administratives</b>	- Poden exercir-ne	- No poden exercir-ne	- Poden exercir-ne si així ho preveuen els seus estatuts
<b>Recursos econòmics</b>	- Aportacions dels pressupostos de l'Administració Local i, en el seu cas, derivats de l'activitat que puguin realitzar	- Derivats principalment de la seva activitat - Excepcionalment amb aportacions dels pressupostos de l'Administració Local	- Derivats principalment de la seva activitat - Excepcionalment amb aportacions dels pressupostos de l'Administració Local

15.1/s

#### 4. FORMA JURÍDICA PER LA REALITZACIÓ DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

	<b>Organisme Autònom</b>	<b>Societat mercantil de capital íntegrament municipal</b>	<b>Entitat Pública Empresarial</b>
<b>Gestió pressupostària</b>	- Les previsions pressupostàries s'han de considerar limitatives i vinculades i s'han de gestionar d'acord amb la Llei Reguladora de les Hisendes Locals	- Excloses, llevat de l'obligació de formular estats de previsions i plans anuals d'actuació i finançament	- Excloses, llevat de l'obligació de formular estats de previsions i plans anuals d'actuació i finançament
<b>Règim comptable</b>	- S'han d'ajustar al sistema comptable de l'Administració Local	- Han d'aplicar els principis i normes comptables recollits en el Codi de Comerç i el Pla General de Comptabilitat	- Han d'aplicar els principis i normes comptables recollits en el Codi de Comerç i el Pla General de Comptabilitat
<b>Règim fiscal</b>	- Entitats subjectivament exemptes de l'Impost sobre Societats	- Són entitats subjectes i no exemptes de l'Impost sobre Societats. Gaudeixen d'una bonificació per la part de les rendes obtingudes per la prestació de serveis públics de competència municipal	- Entitats parcialment exemptes de l'Impost sobre Societats
<b>Endeutament</b>	- Les seves operacions d'endeutament afecten al càlcul de l'endeutament de l'Ens Local	- Únicament afectarien al càlcul de l'endeutament de l'Ens Local en el cas que aquestes entitats no es financin, majoritàriament, d'ingressos de mercat.	- Únicament afectarien al càlcul de l'endeutament de l'Ens Local en el cas que aquestes entitats no es financin, majoritàriament, d'ingressos de mercat.

## 4. FORMA JURÍDICA PER LA REALITZACIÓ DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### 4.2. Determinació de la fórmula òptima de realització de l'activitat econòmica

- ✓ Es desaconsella la figura de l'*Organisme Autònom*, atenent a que:
  - El seu finançament ha de provenir de l'activitat a realitzar i no, principalment, d'aportacions municipals en forma de transferència o subvencions.
  - La gestió comptable, administrativa i pressupostària pròpia d'un organisme autònom no resulta del tot compatible amb les necessitats de gestió àgil vinculades a l'activitat econòmica.
- ✓ L'*Entitat Pública Empresarial*
  - Podria resultar apropiada per a la gestió de l'activitat econòmica del servei.
  - Els avantatges d'una gestió més àgil poden ser perfectament assumits amb la societat mercantil de capital íntegrament públic.
- ✓ La figura de la *societat mercantil de capital íntegrament municipal* resultaria apropiada per a la gestió de l'activitat econòmica dels serveis funeraris
  - Per a la realització de l'activitat econòmica mitjançant una societat mercantil pública, pot ser utilitzada CBSA, com també pot optar-se per la constitució d'una de nova, si bé en aquest darrer cas, caldria considerar els costos inicials de constitució, desemborsament de capital inicial mínim i la resta dels tràmits administratius i mercantils necessaris.
  - L'encaix dels serveis funeraris com una nova activitat dins de CBSA permetria per una banda aprofitar una societat municipal existent i no incrementar l'estructura societària municipal d'acord amb la normativa vigent de racionalització i sostenibilitat de l'administració local, i per un altra, el coneixement adquirit del mercat.

**Segons el nostre criteri resulta més apropiada, per a la prestació de l'activitat econòmica dels serveis funeraris, constituir una nova activitat dins de la pròpia l'estructura de Cementiris de Barcelona, S.A, la qual hauria d'estar diferenciada en quan a recursos i activitats de les ja realitzades actualment per l'entitat.**

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### 5.1. Consideracions prèvies

- ✓ Es fórmula un escenari "base" de projeccions de resultats, cash flow i Ebitda, i per altre part el punt de demanda mínim del pla de negoci mínim per garantir el seu equilibri financer.
- ✓ S'analitzen els ingressos previstos, els costos (fixes i variables) i la inversió a realitzar, així com les disponibilitats/ necessitats de tresoreria que en resulten.
- ✓ Aquest escenari base parteix de la capacitat operativa i estimacions de demanda previstes pel període 2019 -2024 que s'indiquen en el quadre següent:

Sales	Capacitat màxima	Demanda 2019	Demanda 2020	Demanda 2021	Demanda 2022	Demanda 2023	Demanda 2024
2 Sales Lloguer	730	75%	100%	100%	100%	100%	100%
4 Saltes Tanatori	1.460	50%	63%	75%	75%	75%	75%
<b>Total</b>	<b>2.190</b>	<b>58%</b>	<b>75%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>	<b>83%</b>

- ✓ Per a estimar els ingressos de les 4 sales de vetlla gestió pròpia, que no es destinaran a lloguer, s'han considerat 3 tipologies de preus corresponents a un servei estàndard, mitjà i superior, els qual inclouen en tots els casos els serveis i accessoris necessaris per efectuar el servei de tanatori (recordatoris, cotxe d'acompanyament, servei musical i servei floral).
- ✓ Respecte a les altres dues sales, **el seu destí prioritari** seria el d'arrendament a operadors privats, sent destinades únicament a la prestació de serveis directa en aquells dies puntuals en els quals no es tingui demanda d'operadors privats.
- ✓ En relació a la **prestació de serveis de beneficència**, s'han estimat els costos del servei, si bé no es contempla cap ingrés o compensació per la realització d'aquests serveis.
- ✓ En conseqüència, una vegada consolidat en el mercat, s'estima que l'ocupació mitja de les sales seran de 5 sobre les 6 disponibles, fet que comportaria una ocupació mitja del 83%.
- ✓ Aquestes consideracions prèvies es plantegen per un tanatori a Montjuïc, però únicament com exemple, considerant que si finalment el tanatori es construeix en altres ubicacions més cèntriques de la ciutat de Barcelona, aquests percentatges d'ocupació millorarien.

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### 5.2. Ingressos de l'activitat

#### Resum dels ingressos previstos de l'activitat

Activitat	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sales de vetlla de gestió pròpia	977.498	2.514.850	3.063.087	3.109.034	3.155.669	3.203.004
Lloguer sales de vetlla	167.670	460.130	467.032	474.037	481.148	488.365
Servei de Beneficència	0	0	0	0	0	0
<b>Total ingressos previstos (€)</b>	<b>1.145.168</b>	<b>2.974.980</b>	<b>3.530.119</b>	<b>3.583.071</b>	<b>3.636.817</b>	<b>3.691.369</b>

#### a) Sales de gestió pròpia

Servei	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Estàndard	283.744	730.000	889.140	902.477	916.014	929.754
Mitjà	413.557	1.063.975	1.295.922	1.315.360	1.335.091	1.355.117
Superior	280.197	720.875	878.026	891.196	904.564	918.133
<b>Ingressos previstos (€)</b>	<b>977.498</b>	<b>2.514.850</b>	<b>3.063.087</b>	<b>3.109.034</b>	<b>3.155.669</b>	<b>3.203.004</b>



Servei	Demanda	Preu servei 2019 (€)	Preu amb IVA
Estàndard	40%	1.970	2.384
Mitjà	40%	2.872	3.475
Superior	20%	3.892	4.709
Revisió de preu exercicis posteriors	IPC 1,5% (FMI)		

Les tres tipologies previstes inclouen tots els serveis i accessoris necessaris per a la prestació del complet servei funerari.

151/7

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

Per determinar els ingressos de les sales de gestió pròpia hem utilitzat els paràmetres següents:

### Servei Estàndard

Servei Estàndard	2019	2020	2021	2022	2023	2024
IPC		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Preu unitari (€)	1.970	2.000	2.030	2.060	2.091	2.123
Sales	4	4	4	4	4	4
Dies	180	365	365	365	365	365
Capacitat	720	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460
Demanda Mercat	50%	63%	75%	75%	75%	75%
Demanda Servei	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Serveis Realitzats	144	365	438	438	438	438
<b>Ingressos (€)</b>	<b>283.744</b>	<b>730.000</b>	<b>889.140</b>	<b>902.477</b>	<b>916.014</b>	<b>929.754</b>

### Servei Mitjà

Servei Mitjà	2019	2020	2021	2022	2023	2024
IPC		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Preu unitari (€)	2.872	2.915	2.959	3.003	3.048	3.094
Sales	4	4	4	4	4	4
Dies	180	365	365	365	365	365
Capacitat	720	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460
Demanda Mercat	50%	63%	75%	75%	75%	75%
Demanda Servei	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Serveis Realitzats	144	365	438	438	438	438
<b>Ingressos (€)</b>	<b>413.557</b>	<b>1.063.975</b>	<b>1.295.922</b>	<b>1.315.360</b>	<b>1.335.091</b>	<b>1.355.117</b>

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### Servei Superior

Servei Superior	2019	2020	2021	2022	2023	2024
IPC		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Preu unitari (€)	3.892	3.950	4.009	4.069	4.130	4.192
Sales	4	4	4	4	4	4
Dies	180	365	365	365	365	365
Capacitat	720	1.460	1.460	1.460	1.460	1.460
Demanda Mercat	50%	63%	75%	75%	75%	75%
Demanda Servei	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Serveis Realitzats	72	183	219	219	219	219
<b>Ingressos (€)</b>	<b>280.197</b>	<b>720.875</b>	<b>878.026</b>	<b>891.196</b>	<b>904.564</b>	<b>918.133</b>

Els preus mitjos ponderats previstos incorporen una rebaixa mínima del 30% sobre els preus mitjos del principal operador de la ciutat de Barcelona d'acord amb la informació extreta dels comptes anuals i informe de gestió auditats i depositats al Registre Mercantil corresponents a l'exercici 2015.

Els preus proposats en el present pla de negoci inclouen tots els serveis i accessoris necessaris per la prestació complert dels serveis funeraris i serveis accessoris.

### Servei de Beneficència

Servei beneficència	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Preu unitari (€)	0	0	0	0	0	0
Serveis Realitzats	6	30	33	33	33	33
<b>Ingressos (€)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

El pla de negoci no contempla cap ingrés ni cap altra tipus de compensació per la prestació d'aquests serveis.

15.1/8

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### b) Sales de lloguer i serveis accessoris

Lloguer 2 sales de vetlla	2019	2020	2021	2022	2023	2024
IPC previst		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Preu unitari	400	406	412	418	425	431
Sales	2	2	2	2	2	2
Dies	180	365	365	365	365	365
Rotació	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Capacitat	360	730	730	730	730	730
Demanda	75%	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre de serveis previstos	270	730	730	730	730	730
<b>Ingressos previstos (€)</b>	<b>108.000</b>	<b>296.380</b>	<b>300.826</b>	<b>305.338</b>	<b>309.918</b>	<b>314.567</b>

El present pla de negoci contempla com a destí prioritari l'arrendament de dues sales a operadors privats, les quals es destinarien únicament a la gestió pròpia en el cas de no haver demanda d'operadors externs. Aquest fet no implicaria un perjudici econòmic al pla de negoci, al considerar que el marge de la gestió pròpia en conjunt, superaria el de l'activitat de lloguer.

S'ha considerat un preu del servei de 400 euros (484 euros amb IVA), amb un increment segons l'IPC previst de l'1.5% (dades FMI).



## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### b) Sales de lloguer i serveis accessoris

Com a referència, seguidament es detalla el preu actual de lloguer de sales de vetlla d'altres poblacions :

Ciutat	Preu sala	Ciutat	Preu sala
Altim Ronda de Dalt	553'00- 829'00	El Prat de Llobregat	281'00
EMSF Madrid	482'00- 928'00	Sant Vicenç dels Horts	379'82- 455'82
Mémora-SFB Barcelona	330'58- 1634'83	Saragossa	336'00
Vilanova i la Geltrú	490'00- 725'00	Badalona	450'00
Vilafranca del Penedès	553'00- 628'00	Alella	350'00
Reus	800'00	Tarragona	689'00

El preu de la sala de lloguer assumeix el cost d'amortització de l'edifici, els subministraments, els serveis necessaris pel seu manteniment, la part proporcional del cost de personal necessari per l'activitat, impostos, etc.

15.1/9

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### b) Sales de lloguer i serveis accessoris

Els ingressos per serveis accessoris de les sales de lloguer en base a la demanda estimada i d'acord amb els preus previstos serien els següents:

Servei accessori	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Cerimònies	25.920	71.131	72.198	73.281	74.380	75.496
Floristeria	8.100	22.229	22.562	22.900	23.244	23.593
Servei 2 músics	14.580	40.011	40.611	41.221	41.839	42.467
Servei 3 músics	9.450	25.933	26.322	26.717	27.118	27.525
Serveis Catering	1.620	4.446	4.512	4.580	4.649	4.719
<b>Ingressos previstos (€)</b>	<b>59.670</b>	<b>163.750</b>	<b>166.206</b>	<b>168.699</b>	<b>171.230</b>	<b>173.798</b>



Serveis accessoris	Utilització (2019-2024)	Preu servei 2019(€)
Cerimònies	80%	120
Floristeria	20%	150
Servei 2 músics	20%	270
Servei 3 músics	10%	350
Serveis Càtering	10%	60

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### 5.3. Despeses de l'activitat

#### Resum de les despeses previstes de l'activitat

Despesa	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despeses Fixes	600.003	1.218.005	1.237.705	1.256.040	1.274.647	1.293.530
Despeses Variables	455.860	1.185.762	1.421.316	1.442.636	1.464.276	1.486.240
Estructura	154.290	313.209	317.907	322.676	327.516	332.429
Amortitzacions	58.954	122.908	127.908	132.908	137.908	157.908
Tributs Locals	32.411	32.897	37.895	38.463	39.040	39.626
Impost s/societats (1)	-391	255	968	976	984	954
<b>Total despeses (€)</b>	<b>1.301.127</b>	<b>2.873.037</b>	<b>3.143.700</b>	<b>3.193.699</b>	<b>3.244.370</b>	<b>3.310.686</b>

(1) S'ha considerat que és aplicable la bonificació del 99% per a les rendes derivades de la prestació dels serveis compresos a l'apartat 2 de l'article 25 o a l'apartat l.a), b) i c) de l'article 36 de la Llei 7/1985 de 2 d'abril, Reguladora de les Bases del Règim Local, de competències de les entitats locals territorials, municipals i provincials, excepte quan s'explotin pel sistema d'empresa mixta o de capital íntegrament privat, si bé cal tenir en consideració les possibles interpretacions que es poguessin derivar de la modificació introduïda al número 8 de l'article primer de la llei 7/2013 de 27 de desembre, de racionalització i sostenibilitat de l'Administració Pública Local pel qual es passa a definir com competència municipal les "activitats funeràries" en comptes dels "serveis funeraris".

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### a) Despeses fixes

Despesa	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personal	410.980	834.288	846.803	859.505	872.397	885.483
Arrendament terreny	57.766	117.264	119.023	120.809	122.621	124.460
Altres despeses operatives	131.257	266.452	271.879	275.726	279.628	283.586
<b>Total</b>	<b>600.003</b>	<b>1.218.005</b>	<b>1.237.705</b>	<b>1.256.040</b>	<b>1.274.647</b>	<b>1.293.530</b>

Despeses de Personal
4 xofers
3 comercials
2 Personal nocturn
2 Tanatopractor
2 Tramitador - Vocal
1 Responsable Tanatoris
4 Cerimoniers
3 Auxiliars

Altres despeses operatives
Vestuari
Material oficina i consumibles
Servei premsa
Neteja
Subministraments
Manteniment / jardineria
Acció comercial
Línia Autobús
Assegurances
Gestió residus
Vigilància nocturna

- ✓ IPC previst: l'1.5% (dades FMI).
- ✓ Increment lineal despeses de personal: 0,5% fixat al conveni vigent 2016-2019. A partir de 2020, increment segons IPC previst (1,5%)
- ✓ Increment subministrament i neteja: 80% en funció de l'IPC i 20% de l'increment d'activitat.

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### Detall Despeses de Personal

Despesa de Personal	2019	2020	2021	2022	2023	2024
4 xofers	60.905	123.636	125.491	127.373	129.284	131.223
3 comercials	41.111	83.454	84.706	85.977	87.266	88.575
2 Personal nocturn	27.407	55.636	56.471	57.318	58.178	59.050
2 Tanatopractor	31.264	63.467	64.419	65.385	66.366	67.361
2 Tramitador - Vocal	26.392	53.576	54.379	55.195	56.023	56.863
1 Resp. Tanatoris	19.165	38.904	39.488	40.080	40.681	41.292
4 Cerimoniars	60.905	123.636	125.491	127.373	129.284	131.223
3 Auxiliars	30.452	61.818	62.745	63.687	64.642	65.611
<b>Sous i Salaris</b>	<b>297.600</b>	<b>604.128</b>	<b>613.189</b>	<b>622.387</b>	<b>631.723</b>	<b>641.199</b>
<b>Seg. Social</b>	<b>99.130</b>	<b>201.234</b>	<b>204.252</b>	<b>207.316</b>	<b>210.426</b>	<b>213.582</b>
<b>Altres despeses socials</b>	<b>14.250</b>	<b>28.927</b>	<b>29.361</b>	<b>29.802</b>	<b>30.249</b>	<b>30.702</b>
<b>Total Despeses Personal</b>	<b>410.980</b>	<b>834.288</b>	<b>846.803</b>	<b>859.505</b>	<b>872.397</b>	<b>885.483</b>

La partida d'altres despeses socials inclou, entre d'altres conceptes, la formació necessària del personal.

15/1/21

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### Detall Altres Despeses Operatives

Altres despeses operatives	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Vestuari	3.663	7.437	7.548	7.662	7.777	7.893
Material oficina i consumibles	1.570	3.187	3.235	3.284	3.333	3.383
Servei premsa	2.512	5.100	5.176	5.254	5.333	5.412
Neteja	15.701	31.872	32.963	33.359	33.759	34.164
Subministraments	20.934	42.496	43.951	44.478	45.012	45.552
Manteniment / jardineria	5.234	10.624	10.783	10.945	11.109	11.276
Acció comercial	7.850	15.936	16.175	16.418	16.664	16.914
Línia Autobús	47.102	95.617	97.051	98.507	99.984	101.484
Assegurances	4.710	9.562	9.705	9.851	9.998	10.148
Gestió residus	6.280	12.749	12.940	13.134	13.331	13.531
Vigilància nocturna	15.701	31.872	32.350	32.836	33.328	33.828
<b>Total</b>	<b>131.257</b>	<b>266.452</b>	<b>271.879</b>	<b>275.726</b>	<b>279.628</b>	<b>283.586</b>

### Arrendament terreny

Arrendament terreny	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Total</b>	<b>57.766</b>	<b>117.264</b>	<b>119.023</b>	<b>120.809</b>	<b>122.621</b>	<b>124.460</b>

El pla de negoci ha estimat un cost per l'arrendament del terreny de 5,11 euros/mes el metre quadrat, actualitzat segons previsions de IPC des de l'exercici 2016, import equivalent a les retribucions realitzades per l'entitat per d'altres espais cedits en ús.

Adicionalment ha estat encarregat un estudi independent sobre el cost del lloguer de l'arrendament d'un bé similar, el qual és coherent amb l'estimació realitzada.

En cap cas es preveu que hi hagi una cessió gratuïta del terreny.

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### b) Despeses variables

Servei	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sales de vetlla de gestió pròpia	414.489	1.066.374	1.298.843	1.318.326	1.338.101	1.358.172
Sales de vetlla de lloguer	38.859	106.639	108.239	109.863	111.510	113.183
Servei de beneficència	2.512	12.749	14.234	14.448	14.664	14.884
<b>Total despesa variable (€)</b>	<b>455.860</b>	<b>1.185.762</b>	<b>1.421.316</b>	<b>1.442.636</b>	<b>1.464.276</b>	<b>1.486.240</b>

Sales de vetlla gestió pròpia	Cost unit.	% serveis
Zinc	105	10%
Compra material tanatopràxia	63	50%
Compra material tanatoestètica	21	50%
Cost recollida ambulàncies	105	100%
Taüts serveis estàndard	188	40%
Taüts serveis Mitjà	628	40%
Taüts serveis Superior	1.256	20%
Llençol / vestició	10	100%
Creu i crist	26	90%
Certificat	4	100%
Recordatoris	31	90%
Cotxe acompanyament	42	50%
Llibre de signatures	10	100%
Cerimònies	84	60%
Flors	84	90%
Serveis musicals (2 músics)	167	50%
Serveis musicals (3 músics)	251	40%
Servei càtering	16	60%

Sales de vetlla de lloguer	Cost unitari	% serveis
Cerimònies	84	80%
Flors	84	20%
Serveis musicals (2 músics)	167	20%
Serveis musicals (3 músics)	251	10%
Servei càtering	16	10%

- ✓ Les previsions de les despeses variables s'han realitzat d'acord amb el cost unitari dels serveis i l'estimació de demanda de cada servei.
- ✓ Així mateix, s'ha contemplat un increment de l'1,5% d'acord amb l'IPC previst.

15.1/12

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### Detall Despeses Variables Previstes Sales de Vetlla de lloguer

Sales de vetlla de lloguer	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Cerimònies	18.087	49.636	50.380	51.136	51.903	52.682
Flors	4.522	12.409	12.595	12.784	12.976	13.170
Serveis musicals (2 músics)	9.044	24.818	25.190	25.568	25.952	26.341
Serveis musicals (3 músics)	6.783	18.613	18.893	19.176	19.464	19.756
Servei càtering	424	1.163	1.181	1.199	1.216	1.235
<b>Total</b>	<b>38.859</b>	<b>106.639</b>	<b>108.239</b>	<b>109.863</b>	<b>111.510</b>	<b>113.183</b>

### Detall Despeses Variables Previstes Servei de Beneficència

Servei de beneficència	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Costos directes	2.512	12.749	14.234	14.448	14.664	14.884

S'ha estimat un cost variable unitari inicial per aquest servei de 419 euros, el qual s'incrementa segons estimacions d'IPC a partir del segon any sencer d'activitat.



## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

Detall Despeses Variables Previstes  
Sales de Vetlla de gestió pròpia

Sales de vetlla de gestió pròpia	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Zinc	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347
Compra material tanatopràxia	11.304	29.083	35.424	35.955	36.494	37.042
Compra material tanatoestètica	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347
Cost recollida ambulàncies	37.682	96.945	118.079	119.850	121.648	123.472
Taüts serveis estàndard	27.131	69.800	85.017	86.292	87.586	88.900
Taüts serveis Mitjà	90.436	232.668	283.389	287.640	291.955	296.334
Taüts serveis Superior	90.436	232.668	283.389	287.640	291.955	296.334
Llençol / vestició	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347
Creu i crist	8.478	21.813	26.568	26.966	27.371	27.781
Certificat	1.311	3.374	4.109	4.171	4.233	4.297
Recordatoris	10.174	26.175	31.881	32.360	32.845	33.338
Cotxe acompanyament	7.536	19.389	23.616	23.970	24.330	24.694
Llibre de signatures	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347
Cerimònies	18.087	46.534	56.678	57.528	58.391	59.267
Flors	27.131	69.800	85.017	86.292	87.586	88.900
Serveis musicals (2 músics)	30.145	77.556	94.463	95.880	97.318	98.778
Serveis musicals (3 músics)	36.174	93.067	113.356	115.056	116.782	118.534
Servei càtering	3.391	8.725	10.627	10.787	10.948	11.113
<b>Despeses Variables</b>	<b>414.489</b>	<b>1.066.374</b>	<b>1.298.843</b>	<b>1.318.326</b>	<b>1.338.101</b>	<b>1.358.172</b>

15.1/13

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### c) Despeses d'estructura

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Despeses estructura previstes</b>	154.290	313.209	317.907	322.676	327.516	332.429

- ✓ Les despeses d'estructura incorpora
  - per una banda la repercussió dels centres de suport de CBSA.
  - I per un altra, el reforç estimat a cobrir en aquests centres de suport com a conseqüència de la major activitat derivada de la prestació de serveis funeraris.
  
- ✓ Els costos d'estructura estimats inclouen la repercussió del cost de personal de
  - Direcció General,
  - Administració-Serveis
  - Comunicació-Qualitat
  - I el cost de direcció de l'àrea d'obres i manteniment, atenent a que el pla de negoci de serveis funeraris contempla externalitat les tasques de manteniment
  
- ✓ Addicionalment inclouen la repercussió estimada dels costos de prestació de serveis comuns com manteniment informàtic, assessories, telefonies ...
  
- ✓ L'estimació realitzada s'ha realitzat considerant que els costos anteriorment detallats mantenen la proporció actual que representa sobre el total de costos de CBSA una vegada iniciada l'activitat de serveis funeraris. El pla contempla un increment interanual de les despeses d'estructura de l'1,5%, en funció de l'IPC previst.

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### d) Amortització de la inversió

Inversions	Inicial	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Anys Amortització
- Edifici Tanatori	4.176.652							
Inversió Acumulada		4.176.652	4.176.652	4.176.652	4.176.652	4.176.652	4.176.652	50
-Inversió Addicional anual			50.000	50.000	50.000	50.000	200.000	10
Inversió Acumulada			50.000	100.000	150.000	200.000	400.000	
-Elements de transport	275.000							8
Inversió Acumulada		275.000	275.000	275.000	275.000	275.000	275.000	
<b>Amortització</b>		<b>58.954</b>	<b>122.908</b>	<b>127.908</b>	<b>132.908</b>	<b>137.908</b>	<b>157.908</b>	

- ✓ Edifici – L'import estimat inclou tot el condicionament estimat necessari per la posada en marxa del servei, basat en l'avantprojecte tècnic elaborat. Si bé la ubicació definitiva està per definir, s'ha estimat inicialment que seria en uns terrenys situats en la part sud del cementiri de Montjuïc. En el cas que finalment la ubicació fos una altra, no s'estima que el cost de la inversió presentés desviacions significatives.
- ✓ Inversió addicional anual – S'ha estimat una inversió anual de 50 mil euros en manteniment i reposició de les inversions, i cada cinquè any, una inversió total de 200 mil euros.
- ✓ Com a elements de transports s'han contemplat 5 vehicles fúnebres.
- ✓ Les amortitzacions estimades han estat calculades en base a la seva vida útil esperada.

15.1/14

## 5. ANALISI DELS INGRESSOS I DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

### e) Tributs Locals

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Impost sobre béns immobles	31.325	31.795	32.272	32.756	33.247	33.746
Impost sobre activitats econòmiques	0	0	4.504	4.571	4.640	4.709
Impost de circulació	1.086	1.103	1.119	1.136	1.153	1.170
<b>Total</b>	<b>32.411</b>	<b>32.897</b>	<b>37.895</b>	<b>38.463</b>	<b>39.040</b>	<b>39.626</b>

- ✓ Han estat estimats els tributs locals en base a els ordenances fiscals aprovades, aplicant les següents hipòtesis:
  - El valor cadastral de la construcció per un import equivalent a el cost previst de l'obra, sobre el qual s'aplica el tipus de gravamen general.
  - Respecte a l'IAE, s'ha considerat un coeficient qualificador de la ubicació de categoria "C" i una base de negocis similar a les projeccions realitzades, considerant que els dos primers anys d'activitat està exempt de l'impost.
  - S'ha considerat que els vehicles adquirits per la prestació del servei seran de 20 ó mes cavalls de potència

## 6. PROJECCIÓ DE RESULTATS, CASH FLOW i EBITDA

### 6.1. Resultat Projectió

En base a les estimacions relacionades en el punts anteriors, la l'activitat econòmica de prestació de serveis funeraris presentaria el següent resultat pel període 2019 - 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>OPERACIONS CONTINUADES</b>						
Import net de la xifra de negocis	1.145.168	2.974.980	3.530.119	3.583.071	3.636.817	3.691.369
Despeses de personal	-410.980	-834.288	-846.803	-859.505	-872.397	-885.483
Altres despeses d'explotació						
- Despeses Variables	-455.860	-1.185.762	-1.421.316	-1.442.636	-1.464.276	-1.486.240
- Arrendament terreny	-57.766	-117.264	-119.023	-120.809	-122.621	-124.460
- Altres despeses operatives	-131.257	-266.452	-271.879	-275.726	-279.628	-283.586
- Repercussió costos d'estructura	-154.290	-313.209	-317.907	-322.676	-327.516	-332.429
- Tributs Locals	-32.411	-32.897	-37.895	-38.463	-39.040	-39.626
Amortització de l'immobilitzat	-58.954	-122.908	-127.908	-132.908	-137.908	-157.908
<b>RESULTAT D' EXPLOTACIÓ</b>	<b>-156.351</b>	<b>102.198</b>	<b>387.388</b>	<b>390.348</b>	<b>393.431</b>	<b>381.637</b>
<b>RESULTAT FINANCER</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS</b>	<b>-156.351</b>	<b>102.198</b>	<b>387.388</b>	<b>390.348</b>	<b>393.431</b>	<b>381.637</b>
Impost sobre beneficis	391	-255	-968	-976	-984	-954
<b>RESULTAT DE L'EXERCICI</b>	<b>-155.960</b>	<b>101.943</b>	<b>386.420</b>	<b>389.372</b>	<b>392.447</b>	<b>380.683</b>
<b>Cash-Flow</b>	<b>-97.006</b>	<b>224.851</b>	<b>514.328</b>	<b>522.280</b>	<b>530.355</b>	<b>538.591</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-97.397</b>	<b>225.106</b>	<b>515.296</b>	<b>523.256</b>	<b>531.339</b>	<b>539.545</b>

15.1 / AS

## 6. PROJECCIÓ DE RESULTATS, CASH FLOW i EBITDA

### 6.1. Resultat Projectió

En base a les hipòtesis anteriors, ha estat projectat els resultats del pla de negoci fins a l'exercici 2.049, obtenint una rendibilitat (TIR) del 9,0% i un valor actual de la inversió de 0,98 milions d'euros amb una taxa de descompte del 7,0%, considerant que per la naturalesa del propi negoci, no serà necessari el finançament del circulant.

En conseqüència, la inversió prevista inicialment a realitzar per CBSA seria recuperada per la pròpia activitat econòmica dels serveis funeraris, amb un rendibilitat positiva, fet que comportaria que la realització d'aquesta activitat no impliqués la necessitat de rebre subvencions, transferències ni ajudes municipals o d'altres entitats públiques.

La prestació del servei presentaria l'ocupació dels espais disponibles i la quota de mercat al municipi de Barcelona segons es detalla seguidament:

Serveis Realitzats	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sales de Lloguer	270	730	730	730	730	730
Sales de Vetlla	360	913	1.095	1.095	1.095	1.095
Ocupació mitja	58%	75%	83%	83%	83%	83%
Quota de mercat	2%	10%	11%	11%	11%	11%

L'ocupació mitja detalla en el quadre anterior i la quota de mercat estimada està considerant el total de serveis previstos a realitzar-se en el nou tanatori, amb independència de que el servei estigui realitzat de forma directa o per altres operadors utilitzant les sales contemplades com a us prioritari d'arrendament.

## 6. PROJECCIÓ DE RESULTATS, CASH FLOW I EBITDA

### 6.1. Resultat Projectió

El pla de negoci elaborat ha considerat els següents aspectes clau els quals es considera que permetran assolir la quota de mercat de l' 11 % a partir de l'exercici 2021:

- ✓ Preu competitiu: Possibilitat d'oferir un preu mig un 30% inferior al preu mig del principal operador funerari de la ciutat.
- ✓ Ubicació: Si bé s'ha utilitzat a mode d'exemple la ubicació de Montjuïc, es considera que qualsevol altra ubicació milloraria l'estimació realitzada.
- ✓ Versatilitat utilització de sales: El pla de negoci contempla com a destí prioritari per a dues sales l'arrendament a d'altres operadors privats, les quals podran destinar-se a prestació del servei directa en absència de demanda.
- ✓ Confiança en una empresa municipal: L'empresa pública és garantia de bones pràctiques. Segons estudi de mercat de Feedback, el 95% dels enquestats estarien d'acord o molt d'acord en que l'Ajuntament crees una funerària pública.
- ✓ Dimensió: Atenent al reduït número de sales previstes i d'acord amb les premisses anteriors, s'estima un objectiu assolible obtenir una elevada ocupació en comparació a d'altres tanatoris ja en funcionament a la ciutat però amb un nombre de sales molt superior

## 7. ANALISI DE SENSIBILITAT A LA DEMANDA

---

### 7.1. Escenari d' equilibri

Hem estressat les hipòtesis de taxa d'ocupació de les sales de vetlla de gestió pròpia i sales de lloguer, avaluant els costos necessaris per la prestació del nou servei i el nivell d'ocupació mínim necessari per garantir el pla de negocis, considerant que amb uns ingressos totals de 3,1M milions d'euros i una ocupació mitja de les sis sales del 65%, quedaria garantida la viabilitat del pla de negoci.



## 8. ANNEXOS

### INGRESSOS LLOGUER SALES DE VETLLA

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Lloguer	108.000	296.380	300.826	305.338	309.918	314.567	319.285	324.075	328.936	333.870	338.878	343.961	349.121	354.357	359.673
Ingressos accessoris															
- Cerimònies	25.920	71.131	72.198	73.281	74.380	75.496	76.629	77.778	78.945	80.129	81.331	82.551	83.789	85.046	86.321
- Floristeria	8.100	22.229	22.562	22.900	23.244	23.593	23.946	24.306	24.670	25.040	25.416	25.797	26.184	26.577	26.975
- Serveis 2 Musics	14.580	40.011	40.611	41.221	41.839	42.467	43.104	43.750	44.406	45.072	45.749	46.435	47.131	47.838	48.556
- Serveis 3 Musics	9.450	25.933	26.322	26.717	27.118	27.525	27.937	28.357	28.782	29.214	29.652	30.097	30.548	31.006	31.471
- Serveis Càtering	1.620	4.446	4.512	4.580	4.649	4.719	4.789	4.861	4.934	5.008	5.083	5.159	5.237	5.315	5.395
<b>Total</b>	<b>167.670</b>	<b>460.130</b>	<b>467.032</b>	<b>474.037</b>	<b>481.148</b>	<b>488.365</b>	<b>495.691</b>	<b>503.126</b>	<b>510.673</b>	<b>518.333</b>	<b>526.108</b>	<b>534.000</b>	<b>542.010</b>	<b>550.140</b>	<b>558.392</b>

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Lloguer	365.068	370.544	376.102	381.743	387.470	393.282	399.181	405.169	411.246	417.415	423.676	430.031	436.482	443.029	449.674	456.419
Ingressos accessoris																
- Cerimònies	87.616	88.931	90.264	91.618	92.993	94.388	95.803	97.240	98.699	100.180	101.682	103.207	104.756	106.327	107.922	109.541
- Floristeria	27.380	27.791	28.208	28.631	29.060	29.496	29.939	30.388	30.843	31.306	31.776	32.252	32.736	33.227	33.726	34.231
- Serveis 2 Musics	49.284	50.023	50.774	51.535	52.308	53.093	53.889	54.698	55.518	56.351	57.196	58.054	58.925	59.809	60.706	61.617
- Serveis 3 Musics	31.943	32.423	32.909	33.403	33.904	34.412	34.928	35.452	35.984	36.524	37.072	37.628	38.192	38.765	39.347	39.937
- Serveis Càtering	5.476	5.558	5.642	5.726	5.812	5.899	5.988	6.078	6.169	6.261	6.355	6.450	6.547	6.645	6.745	6.846
<b>Total</b>	<b>566.768</b>	<b>575.269</b>	<b>583.898</b>	<b>592.657</b>	<b>601.547</b>	<b>610.570</b>	<b>619.728</b>	<b>629.024</b>	<b>638.460</b>	<b>648.037</b>	<b>657.757</b>	<b>667.623</b>	<b>677.638</b>	<b>687.802</b>	<b>698.119</b>	<b>708.591</b>

15.1/13

## 8.ANNEXOS

### INGRESSOS SALES DE VETLLA DE GESTIÓ PRÒPIA

Servei	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Estàndard	283.744	730.000	889.140	902.477	916.014	929.754	943.701	957.856	972.224	986.808	1.001.610	1.016.634	1.031.883	1.047.362	1.063.072
Mitjà	413.557	1.063.975	1.295.922	1.315.360	1.335.091	1.355.117	1.375.444	1.396.076	1.417.017	1.438.272	1.459.846	1.481.744	1.503.970	1.526.529	1.549.427
Superior	280.197	720.875	878.026	891.196	904.564	918.133	931.905	945.883	960.071	974.472	989.089	1.003.926	1.018.985	1.034.269	1.049.784
<b>Total</b>	<b>977.498</b>	<b>2.514.850</b>	<b>3.063.087</b>	<b>3.109.034</b>	<b>3.155.669</b>	<b>3.203.004</b>	<b>3.251.049</b>	<b>3.299.815</b>	<b>3.349.312</b>	<b>3.399.552</b>	<b>3.450.545</b>	<b>3.502.303</b>	<b>3.554.838</b>	<b>3.608.160</b>	<b>3.662.283</b>

Servei	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Estàndard	1.079.018	1.095.203	1.111.631	1.128.306	1.145.230	1.162.409	1.179.845	1.197.543	1.215.506	1.233.738	1.252.244	1.271.028	1.290.094	1.309.445	1.329.087	1.349.023
Mitjà	1.572.669	1.596.259	1.620.203	1.644.506	1.669.173	1.694.211	1.719.624	1.745.418	1.771.600	1.798.174	1.825.146	1.852.523	1.880.311	1.908.516	1.937.144	1.966.201
Superior	1.065.530	1.081.513	1.097.736	1.114.202	1.130.915	1.147.879	1.165.097	1.182.573	1.200.312	1.218.317	1.236.591	1.255.140	1.273.967	1.293.077	1.312.473	1.332.160
<b>Total</b>	<b>3.717.217</b>	<b>3.772.975</b>	<b>3.829.570</b>	<b>3.887.014</b>	<b>3.945.319</b>	<b>4.004.498</b>	<b>4.064.566</b>	<b>4.125.534</b>	<b>4.187.417</b>	<b>4.250.229</b>	<b>4.313.982</b>	<b>4.378.692</b>	<b>4.444.372</b>	<b>4.511.038</b>	<b>4.578.703</b>	<b>4.647.384</b>

## 8.ANNEXOS

### DESPESES DE PERSONAL

Despesa de Personal	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
4 xofers	60.905	123.636	125.491	127.373	129.284	131.223	133.191	135.189	137.217	139.275	141.364	143.485	145.637	147.822	150.039
3 comercials	41.111	83.454	84.706	85.977	87.266	88.575	89.904	91.253	92.621	94.011	95.421	96.852	98.305	99.780	101.276
2 Personal nocturn	27.407	55.636	56.471	57.318	58.178	59.050	59.936	60.835	61.748	62.674	63.614	64.568	65.537	66.520	67.518
2 Tanatopractor	31.264	63.467	64.419	65.385	66.366	67.361	68.372	69.397	70.438	71.495	72.567	73.656	74.760	75.882	77.020
2 Tramitador - Vocal	26.392	53.576	54.379	55.195	56.023	56.863	57.716	58.582	59.461	60.353	61.258	62.177	63.109	64.056	65.017
1 Resp. Tanatoris	19.165	38.904	39.488	40.080	40.681	41.292	41.911	42.540	43.178	43.825	44.483	45.150	45.827	46.515	47.212
4 Cerimoniars	60.905	123.636	125.491	127.373	129.284	131.223	133.191	135.189	137.217	139.275	141.364	143.485	145.637	147.822	150.039
3 Auxiliars	30.452	61.818	62.745	63.687	64.642	65.611	66.596	67.595	68.608	69.638	70.682	71.742	72.819	73.911	75.019
<b>Sous i Salaris</b>	<b>297.600</b>	<b>604.128</b>	<b>613.189</b>	<b>622.387</b>	<b>631.723</b>	<b>641.199</b>	<b>650.817</b>	<b>660.579</b>	<b>670.488</b>	<b>680.545</b>	<b>690.753</b>	<b>701.115</b>	<b>711.631</b>	<b>722.306</b>	<b>733.140</b>
<b>Seg. Social</b>	<b>99.130</b>	<b>201.234</b>	<b>204.252</b>	<b>207.316</b>	<b>210.426</b>	<b>213.582</b>	<b>216.786</b>	<b>220.037</b>	<b>223.338</b>	<b>226.688</b>	<b>230.088</b>	<b>233.540</b>	<b>237.043</b>	<b>240.598</b>	<b>244.207</b>
<b>Altres despeses socials</b>	<b>14.250</b>	<b>28.927</b>	<b>29.361</b>	<b>29.802</b>	<b>30.249</b>	<b>30.702</b>	<b>31.163</b>	<b>31.630</b>	<b>32.105</b>	<b>32.586</b>	<b>33.075</b>	<b>33.571</b>	<b>34.075</b>	<b>34.586</b>	<b>35.105</b>
<b>Total</b>	<b>410.980</b>	<b>834.288</b>	<b>846.803</b>	<b>859.505</b>	<b>872.397</b>	<b>885.483</b>	<b>898.766</b>	<b>912.247</b>	<b>925.931</b>	<b>939.820</b>	<b>953.917</b>	<b>968.226</b>	<b>982.749</b>	<b>997.490</b>	<b>1.012.453</b>

Despesa de Personal	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
4 xofers	152.290	154.574	156.892	159.246	161.635	164.059	166.520	169.018	171.553	174.126	176.738	179.389	182.080	184.811	187.584	190.397
3 comercials	102.795	104.337	105.902	107.491	109.103	110.740	112.401	114.087	115.798	117.535	119.298	121.088	122.904	124.748	126.619	128.518
2 Personal nocturn	68.530	69.558	70.602	71.661	72.736	73.827	74.934	76.058	77.199	78.357	79.532	80.725	81.936	83.165	84.413	85.679
2 Tanatopractor	78.175	79.348	80.538	81.746	82.972	84.217	85.480	86.762	88.064	89.385	90.726	92.087	93.468	94.870	96.293	97.737
2 Tramitador - Vocal	65.992	66.982	67.987	69.007	70.042	71.092	72.159	73.241	74.340	75.455	76.587	77.735	78.901	80.085	81.286	82.505
1 Resp. Tanatoris	47.921	48.639	49.369	50.110	50.861	51.624	52.398	53.184	53.982	54.792	55.614	56.448	57.295	58.154	59.026	59.912
4 Cerimoniars	152.290	154.574	156.892	159.246	161.635	164.059	166.520	169.018	171.553	174.126	176.738	179.389	182.080	184.811	187.584	190.397
3 Auxiliars	76.145	77.287	78.446	79.623	80.817	82.030	83.260	84.509	85.777	87.063	88.369	89.695	91.040	92.406	93.792	95.199
<b>Sous i Salaris</b>	<b>744.138</b>	<b>755.300</b>	<b>766.629</b>	<b>778.129</b>	<b>789.801</b>	<b>801.648</b>	<b>813.672</b>	<b>825.877</b>	<b>838.265</b>	<b>850.839</b>	<b>863.602</b>	<b>876.556</b>	<b>889.704</b>	<b>903.050</b>	<b>916.596</b>	<b>930.345</b>
<b>Seg. Social</b>	<b>247.871</b>	<b>251.589</b>	<b>255.362</b>	<b>259.193</b>	<b>263.081</b>	<b>267.027</b>	<b>271.032</b>	<b>275.098</b>	<b>279.224</b>	<b>283.413</b>	<b>287.664</b>	<b>291.979</b>	<b>296.359</b>	<b>300.804</b>	<b>305.316</b>	<b>309.896</b>
<b>Altres despeses socials</b>	<b>35.631</b>	<b>36.166</b>	<b>36.708</b>	<b>37.259</b>	<b>37.818</b>	<b>38.385</b>	<b>38.961</b>	<b>39.545</b>	<b>40.138</b>	<b>40.741</b>	<b>41.352</b>	<b>41.972</b>	<b>42.602</b>	<b>43.241</b>	<b>43.889</b>	<b>44.548</b>
<b>Total</b>	<b>1.027.640</b>	<b>1.043.054</b>	<b>1.058.700</b>	<b>1.074.580</b>	<b>1.090.699</b>	<b>1.107.060</b>	<b>1.123.666</b>	<b>1.140.521</b>	<b>1.157.628</b>	<b>1.174.993</b>	<b>1.192.618</b>	<b>1.210.507</b>	<b>1.228.664</b>	<b>1.247.094</b>	<b>1.265.801</b>	<b>1.284.788</b>

## 8.ANNEXOS

---

### ARRENDAMENT TERRENY

Arrendament Terreny	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Total</b>	57.766	117.264	119.023	120.809	122.621	124.460	126.327	128.222	130.145	132.098	134.079	136.090	138.132	140.204	142.307

Arrendament Terreny	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
<b>Total</b>	144.441	146.608	148.807	151.039	153.305	155.604	157.938	160.307	162.712	165.153	167.630	170.144	172.697	175.287	177.916	180.585

## 8.ANNEXOS

### ALTRES DESPESES OPERATIVES

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Vestuari	3.663	7.437	7.548	7.662	7.777	7.893	8.012	8.132	8.254	8.378	8.503	8.631	8.760	8.892	9.025
Material oficina i consumibles	1.570	3.187	3.235	3.284	3.333	3.383	3.434	3.485	3.537	3.590	3.644	3.699	3.754	3.811	3.868
Servei premsa	2.512	5.100	5.176	5.254	5.333	5.412	5.494	5.576	5.660	5.745	5.831	5.918	6.007	6.097	6.189
Neteja	15.701	31.872	32.963	33.359	33.759	34.164	34.574	34.989	35.409	35.834	36.264	36.699	37.139	37.585	38.036
Subministraments	20.934	42.496	43.951	44.478	45.012	45.552	46.099	46.652	47.212	47.778	48.351	48.932	49.519	50.113	50.714
Manteniment / jardineria	5.234	10.624	10.783	10.945	11.109	11.276	11.445	11.617	11.791	11.968	12.147	12.330	12.515	12.702	12.893
Acció comercial	7.850	15.936	16.175	16.418	16.664	16.914	17.168	17.425	17.687	17.952	18.221	18.495	18.772	19.054	19.339
Línia Autobús	47.102	95.617	97.051	98.507	99.984	101.484	103.006	104.552	106.120	107.712	109.327	110.967	112.632	114.321	116.036
Assegurances	4.710	9.562	9.705	9.851	9.998	10.148	10.301	10.455	10.612	10.771	10.933	11.097	11.263	11.432	11.604
Gestió residus	6.280	12.749	12.940	13.134	13.331	13.531	13.734	13.940	14.149	14.362	14.577	14.796	15.018	15.243	15.471
Vigilància nocturna	15.701	31.872	32.350	32.836	33.328	33.828	34.335	34.851	35.373	35.904	36.442	36.989	37.544	38.107	38.679
<b>Total</b>	<b>131.257</b>	<b>266.452</b>	<b>271.879</b>	<b>275.726</b>	<b>279.628</b>	<b>283.586</b>	<b>287.601</b>	<b>291.673</b>	<b>295.803</b>	<b>299.992</b>	<b>304.242</b>	<b>308.551</b>	<b>312.923</b>	<b>317.357</b>	<b>321.854</b>

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Vestuari	9.160	9.298	9.437	9.579	9.723	9.868	10.016	10.167	10.319	10.474	10.631	10.790	10.952	11.117	11.283	11.453
Material oficina i consumibles	3.926	3.985	4.045	4.105	4.167	4.229	4.293	4.357	4.422	4.489	4.556	4.624	4.694	4.764	4.836	4.908
Servei premsa	6.281	6.376	6.471	6.568	6.667	6.767	6.868	6.971	7.076	7.182	7.290	7.399	7.510	7.623	7.737	7.853
Neteja	38.492	38.954	39.422	39.895	40.373	40.858	41.348	41.844	42.347	42.855	43.369	43.889	44.416	44.949	45.488	46.034
Subministraments	51.323	51.939	52.562	53.193	53.831	54.477	55.131	55.793	56.462	57.140	57.825	58.519	59.221	59.932	60.651	61.379
Manteniment / jardineria	13.086	13.283	13.482	13.684	13.889	14.098	14.309	14.524	14.742	14.963	15.187	15.415	15.646	15.881	16.119	16.361
Acció comercial	19.629	19.924	20.223	20.526	20.834	21.146	21.464	21.786	22.112	22.444	22.781	23.122	23.469	23.821	24.179	24.541
Línia Autobús	117.777	119.543	121.336	123.156	125.004	126.879	128.782	130.714	132.674	134.665	136.685	138.735	140.816	142.928	145.072	147.248
Assegurances	11.778	11.954	12.134	12.316	12.500	12.688	12.878	13.071	13.267	13.466	13.668	13.873	14.082	14.293	14.507	14.725
Gestió residus	15.704	15.939	16.178	16.421	16.667	16.917	17.171	17.428	17.690	17.955	18.225	18.498	18.775	19.057	19.343	19.633
Vigilància nocturna	39.259	39.848	40.445	41.052	41.668	42.293	42.927	43.571	44.225	44.888	45.562	46.245	46.939	47.643	48.357	49.083
<b>Total</b>	<b>326.415</b>	<b>331.042</b>	<b>335.735</b>	<b>340.495</b>	<b>345.323</b>	<b>350.221</b>	<b>355.188</b>	<b>360.226</b>	<b>365.337</b>	<b>370.520</b>	<b>375.778</b>	<b>381.111</b>	<b>386.521</b>	<b>392.008</b>	<b>397.573</b>	<b>403.218</b>

## 8. ANNEXOS

### COSTOS VARIABLES – SALES DE VETLLA DE GESTIÓ PRÒPIA

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Zinc	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347	12.532	12.720	12.911	13.105	13.301	13.501	13.704	13.909	14.118
Compra material tanatopràxia	11.304	29.083	35.424	35.955	36.494	37.042	37.597	38.161	38.734	39.315	39.904	40.503	41.111	41.727	42.353
Compra material tanatoestètica	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347	12.532	12.720	12.911	13.105	13.301	13.501	13.704	13.909	14.118
Cost recollida ambulàncies	37.682	96.945	118.079	119.850	121.648	123.472	125.325	127.204	129.112	131.049	133.015	135.010	137.035	139.091	141.177
Taüts serveis estàndard	27.131	69.800	85.017	86.292	87.586	88.900	90.234	91.587	92.961	94.355	95.771	97.207	98.665	100.145	101.648
Taüts serveis Mitjà	90.436	232.668	283.389	287.640	291.955	296.334	300.779	305.291	309.870	314.518	319.236	324.024	328.885	333.818	338.825
Taüts serveis Superior	90.436	232.668	283.389	287.640	291.955	296.334	300.779	305.291	309.870	314.518	319.236	324.024	328.885	333.818	338.825
Llençol / vestició	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347	12.532	12.720	12.911	13.105	13.301	13.501	13.704	13.909	14.118
Creu i crist	8.478	21.813	26.568	26.966	27.371	27.781	28.198	28.621	29.050	29.486	29.928	30.377	30.833	31.295	31.765
Certificat	1.311	3.374	4.109	4.171	4.233	4.297	4.361	4.427	4.493	4.561	4.629	4.698	4.769	4.840	4.913
Recordatoris	10.174	26.175	31.881	32.360	32.845	33.338	33.838	34.345	34.860	35.383	35.914	36.453	37.000	37.555	38.118
Cotxe acompanyament	7.536	19.389	23.616	23.970	24.330	24.694	25.065	25.441	25.822	26.210	26.603	27.002	27.407	27.818	28.235
Llibre de signatures	3.768	9.694	11.808	11.985	12.165	12.347	12.532	12.720	12.911	13.105	13.301	13.501	13.704	13.909	14.118
Cerimònies	18.087	46.534	56.678	57.528	58.391	59.267	60.156	61.058	61.974	62.904	63.847	64.805	65.777	66.764	67.765
Flors	27.131	69.800	85.017	86.292	87.586	88.900	90.234	91.587	92.961	94.355	95.771	97.207	98.665	100.145	101.648
Serveis musicals (2 músics)	30.145	77.556	94.463	95.880	97.318	98.778	100.260	101.764	103.290	104.839	106.412	108.008	109.628	111.273	112.942
Serveis musicals (3 músics)	36.174	93.067	113.356	115.056	116.782	118.534	120.312	122.116	123.948	125.807	127.694	129.610	131.554	133.527	135.530
Servei càtering	3.391	8.725	10.627	10.787	10.948	11.113	11.279	11.448	11.620	11.794	11.971	12.151	12.333	12.518	12.706
<b>Despeses Variables</b>	<b>414.489</b>	<b>1.066.374</b>	<b>1.298.843</b>	<b>1.318.326</b>	<b>1.338.101</b>	<b>1.358.172</b>	<b>1.378.545</b>	<b>1.399.223</b>	<b>1.420.212</b>	<b>1.441.515</b>	<b>1.463.137</b>	<b>1.485.084</b>	<b>1.507.361</b>	<b>1.529.971</b>	<b>1.552.921</b>

## 8. ANNEXOS

### COSTOS VARIABLES – SALES DE VETLLA DE GESTIÓ PRÒPIA

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Zinc	14.329	14.544	14.763	14.984	15.209	15.437	15.668	15.904	16.142	16.384	16.630	16.879	17.133	17.390	17.650	17.915
Compra material tanatopràxia	42.988	43.633	44.288	44.952	45.626	46.311	47.005	47.711	48.426	49.153	49.890	50.638	51.398	52.169	52.951	53.746
Compra material tanatoestètica	14.329	14.544	14.763	14.984	15.209	15.437	15.668	15.904	16.142	16.384	16.630	16.879	17.133	17.390	17.650	17.915
Cost recollida ambulàncies	143.295	145.444	147.626	149.840	152.088	154.369	156.685	159.035	161.421	163.842	166.300	168.794	171.326	173.896	176.504	179.152
Taüts serveis estàndard	103.172	104.720	106.291	107.885	109.503	111.146	112.813	114.505	116.223	117.966	119.736	121.532	123.355	125.205	127.083	128.989
Taüts serveis Mitjà	343.908	349.066	354.302	359.617	365.011	370.486	376.043	381.684	387.409	393.221	399.119	405.106	411.182	417.350	423.610	429.964
Taüts serveis Superior	343.908	349.066	354.302	359.617	365.011	370.486	376.043	381.684	387.409	393.221	399.119	405.106	411.182	417.350	423.610	429.964
Llençol / vestició	14.329	14.544	14.763	14.984	15.209	15.437	15.668	15.904	16.142	16.384	16.630	16.879	17.133	17.390	17.650	17.915
Creu i crist	32.241	32.725	33.216	33.714	34.220	34.733	35.254	35.783	36.320	36.864	37.417	37.979	38.548	39.127	39.713	40.309
Certificat	4.987	5.061	5.137	5.214	5.293	5.372	5.453	5.534	5.617	5.702	5.787	5.874	5.962	6.052	6.142	6.234
Recordatoris	38.690	39.270	39.859	40.457	41.064	41.680	42.305	42.939	43.584	44.237	44.901	45.574	46.258	46.952	47.656	48.371
Cotxe acompanyament	28.659	29.089	29.525	29.968	30.418	30.874	31.337	31.807	32.284	32.768	33.260	33.759	34.265	34.779	35.301	35.830
Llibre de signatures	14.329	14.544	14.763	14.984	15.209	15.437	15.668	15.904	16.142	16.384	16.630	16.879	17.133	17.390	17.650	17.915
Cerimònies	68.782	69.813	70.860	71.923	73.002	74.097	75.209	76.337	77.482	78.644	79.824	81.021	82.236	83.470	84.722	85.993
Flors	103.172	104.720	106.291	107.885	109.503	111.146	112.813	114.505	116.223	117.966	119.736	121.532	123.355	125.205	127.083	128.989
Serveis musicals (2 músics)	114.636	116.355	118.101	119.872	121.670	123.495	125.348	127.228	129.136	131.074	133.040	135.035	137.061	139.117	141.203	143.321
Serveis musicals (3 músics)	137.563	139.626	141.721	143.847	146.004	148.194	150.417	152.674	154.964	157.288	159.648	162.042	164.473	166.940	169.444	171.986
Servei càtering	12.897	13.090	13.286	13.486	13.688	13.893	14.102	14.313	14.528	14.746	14.967	15.191	15.419	15.651	15.885	16.124
<b>Despeses Variables</b>	<b>1.576.215</b>	<b>1.599.858</b>	<b>1.623.856</b>	<b>1.648.213</b>	<b>1.672.937</b>	<b>1.698.031</b>	<b>1.723.501</b>	<b>1.749.354</b>	<b>1.775.594</b>	<b>1.802.228</b>	<b>1.829.261</b>	<b>1.856.700</b>	<b>1.884.551</b>	<b>1.912.819</b>	<b>1.941.511</b>	<b>1.970.634</b>

15.1/20

## 8. ANNEXOS

### COSTOS VARIABLES – SALES DE VETLLA DE LLOGUER

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Cerimònies	18.087	49.636	50.380	51.136	51.903	52.682	53.472	54.274	55.088	55.914	56.753	57.604	58.468	59.345	60.236
Flors	4.522	12.409	12.595	12.784	12.976	13.170	13.368	13.568	13.772	13.979	14.188	14.401	14.617	14.836	15.059
Serveis musicals (2 musics)	9.044	24.818	25.190	25.568	25.952	26.341	26.736	27.137	27.544	27.957	28.377	28.802	29.234	29.673	30.118
Serveis musicals (3 musics)	6.783	18.613	18.893	19.176	19.464	19.756	20.052	20.353	20.658	20.968	21.282	21.602	21.926	22.255	22.588
Servei càtering	424	1.163	1.181	1.199	1.216	1.235	1.253	1.272	1.291	1.310	1.330	1.350	1.370	1.391	1.412
<b>Total</b>	<b>38.859</b>	<b>106.639</b>	<b>108.239</b>	<b>109.863</b>	<b>111.510</b>	<b>113.183</b>	<b>114.881</b>	<b>116.604</b>	<b>118.353</b>	<b>120.128</b>	<b>121.930</b>	<b>123.759</b>	<b>125.616</b>	<b>127.500</b>	<b>129.412</b>

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Cerimònies	61.139	62.056	62.987	63.932	64.891	65.864	66.852	67.855	68.873	69.906	70.954	72.019	73.099	74.196	75.308	76.438
Flors	15.285	15.514	15.747	15.983	16.223	16.466	16.713	16.964	17.218	17.476	17.739	18.005	18.275	18.549	18.827	19.110
Serveis musicals (2 musics)	30.570	31.028	31.494	31.966	32.445	32.932	33.426	33.927	34.436	34.953	35.477	36.009	36.550	37.098	37.654	38.219
Serveis musicals (3 musics)	22.927	23.271	23.620	23.974	24.334	24.699	25.070	25.446	25.827	26.215	26.608	27.007	27.412	27.823	28.241	28.664
Servei càtering	1.433	1.454	1.476	1.498	1.521	1.544	1.567	1.590	1.614	1.638	1.663	1.688	1.713	1.739	1.765	1.792
<b>Total</b>	<b>131.354</b>	<b>133.324</b>	<b>135.324</b>	<b>137.354</b>	<b>139.414</b>	<b>141.505</b>	<b>143.628</b>	<b>145.782</b>	<b>147.969</b>	<b>150.188</b>	<b>152.441</b>	<b>154.728</b>	<b>157.049</b>	<b>159.404</b>	<b>161.796</b>	<b>164.222</b>

### COSTOS VARIABLES – SERVEI DE BENEFICIÈNCIA

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Costos directes	2.512	12.749	14.234	14.448	14.664	14.884	15.108	15.334	15.564	15.798	16.035	16.275	16.519	16.767	17.019

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Costos directes	17.274	17.533	17.796	18.063	18.334	18.609	18.888	19.171	19.459	19.751	20.047	20.348	20.653	20.963	21.277	21.596



## 8.ANNEXOS

### TRIBUTS LOCALS

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Impost sobre bens immobles	31.325	31.795	32.272	32.756	33.247	33.746	34.252	34.766	35.287	35.817	36.354	36.899	37.453	38.014	38.585
Impost activitats econòmiques	0	0	4.504	4.571	4.640	4.709	4.780	4.852	4.924	4.998	5.073	5.149	5.227	5.305	5.385
Impost de circulació	1.086	1.103	1.119	1.136	1.153	1.170	1.188	1.206	1.224	1.242	1.261	1.280	1.299	1.318	1.338
<b>Total</b>	<b>32.411</b>	<b>32.897</b>	<b>37.895</b>	<b>38.463</b>	<b>39.040</b>	<b>39.626</b>	<b>40.220</b>	<b>40.823</b>	<b>41.436</b>	<b>42.057</b>	<b>42.688</b>	<b>43.328</b>	<b>43.978</b>	<b>44.638</b>	<b>45.307</b>

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Impost sobre bens immobles	39.163	39.751	40.347	40.952	41.567	42.190	42.823	43.465	44.117	44.779	45.451	46.132	46.824	47.527	48.240	48.963
Impost activitats econòmiques	5.465	5.547	5.631	5.715	5.801	5.888	5.976	6.066	6.157	6.249	6.343	6.438	6.535	6.633	6.732	6.833
Impost de circulació	1.358	1.379	1.399	1.420	1.442	1.463	1.485	1.507	1.530	1.553	1.576	1.600	1.624	1.648	1.673	1.698
<b>Total</b>	<b>45.987</b>	<b>46.677</b>	<b>47.377</b>	<b>48.088</b>	<b>48.809</b>	<b>49.541</b>	<b>50.284</b>	<b>51.039</b>	<b>51.804</b>	<b>52.581</b>	<b>53.370</b>	<b>54.170</b>	<b>54.983</b>	<b>55.808</b>	<b>56.645</b>	<b>57.494</b>

### COSTOS D'ESTRUCTURA

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Estructura	154.290	313.209	317.907	322.676	327.516	332.429	337.415	342.476	347.614	352.828	358.120	363.492	368.944	374.479	380.096

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
Estructura	385.797	391.584	397.458	403.420	409.471	415.613	421.847	428.175	434.598	441.117	447.733	454.449	461.266	468.185	475.208	482.336

15.1/21

## 8.ANNEXOS

### PROJECCIÓ RESULTAT

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>OPERACIONS CONTINUADES</b>															
Import net de la xifra de negocis	1.145.168	2.974.980	3.530.119	3.583.071	3.636.817	3.691.369	3.746.740	3.802.941	3.859.985	3.917.885	3.976.653	4.036.303	4.096.847	4.158.300	4.220.675
Despeses de personal	-410.980	-834.288	-846.803	-859.505	-872.397	-885.483	-898.766	-912.247	-925.931	-939.820	-953.917	-968.226	-982.749	-997.490	-1.012.453
Altres despeses d'explotació															
- Despeses Variables	-455.860	-1.185.762	-1.421.316	-1.442.636	-1.464.276	-1.486.240	-1.508.533	-1.531.161	-1.554.129	-1.577.441	-1.601.102	-1.625.119	-1.649.496	-1.674.238	-1.699.352
- Arrendament terrenys	-57.766	-117.264	-119.023	-120.809	-122.621	-124.460	-126.327	-128.222	-130.145	-132.098	-134.079	-136.090	-138.132	-140.204	-142.307
- Altres despeses operatives	-131.257	-266.452	-271.879	-275.726	-279.628	-283.586	-287.601	-291.673	-295.803	-299.992	-304.242	-308.551	-312.923	-317.357	-321.854
- Repercussió costos d'estructura	-154.290	-313.209	-317.907	-322.676	-327.516	-332.429	-337.415	-342.476	-347.614	-352.828	-358.120	-363.492	-368.944	-374.479	-380.096
- Tributs Locals	-32.411	-32.897	-37.895	-38.463	-39.040	-39.626	-40.220	-40.823	-41.436	-42.057	-42.688	-43.328	-43.978	-44.638	-45.307
Amortització de l'immobilitzat	-58.954	-122.908	-127.908	-132.908	-137.908	-157.908	-163.375	-168.924	-176.731	-184.622	-207.833	-208.723	-209.701	-210.768	-211.927
<b>RESULTAT D' EXPLOTACIÓ</b>	<b>-156.351</b>	<b>102.198</b>	<b>387.388</b>	<b>390.348</b>	<b>393.431</b>	<b>381.637</b>	<b>384.502</b>	<b>387.413</b>	<b>388.196</b>	<b>389.027</b>	<b>374.672</b>	<b>382.774</b>	<b>390.925</b>	<b>399.126</b>	<b>407.379</b>
<b>RESULTAT FINANCER</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS</b>	<b>-156.351</b>	<b>102.198</b>	<b>387.388</b>	<b>390.348</b>	<b>393.431</b>	<b>381.637</b>	<b>384.502</b>	<b>387.413</b>	<b>388.196</b>	<b>389.027</b>	<b>374.672</b>	<b>382.774</b>	<b>390.925</b>	<b>399.126</b>	<b>407.379</b>
Impost sobre beneficis	391	-255	-968	-976	-984	-954	-961	-969	-970	-973	-937	-957	-977	-998	-1.018
<b>RESULTAT DE L'EXERCICI</b>	<b>-155.960</b>	<b>101.943</b>	<b>386.420</b>	<b>389.372</b>	<b>392.447</b>	<b>380.683</b>	<b>383.541</b>	<b>386.445</b>	<b>387.226</b>	<b>388.055</b>	<b>373.735</b>	<b>381.817</b>	<b>389.948</b>	<b>398.129</b>	<b>406.361</b>
Cash-Flow	-97.006	224.851	514.328	522.280	530.355	538.591	546.916	555.369	563.957	572.677	581.568	590.539	599.648	608.897	618.288
EBITDA	-97.397	225.106	515.296	523.256	531.339	539.545	547.877	556.338	564.928	573.649	582.505	591.496	600.626	609.895	619.307

## 8. ANNEXOS

### PROJECCIÓ RESULTAT

	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
<b>OPERACIONS CONTINUADES</b>																
Import net de la xifra de negocis	4.283.985	4.348.245	4.413.468	4.479.670	4.546.865	4.615.068	4.684.294	4.754.559	4.825.877	4.898.265	4.971.739	5.046.315	5.122.010	5.198.840	5.276.823	5.355.975
Despeses de personal	-1.027.640	1.043.054	1.058.700	1.074.580	1.090.699	1.107.060	1.123.666	1.140.521	1.157.628	1.174.993	1.192.618	1.210.507	1.228.664	1.247.094	1.265.801	1.284.788
Altres despeses d'explotació																
- Despeses Variables	-1.724.842	-1.750.715	-1.776.975	-1.803.630	-1.830.684	-1.858.145	-1.886.017	-1.914.307	-1.943.022	-1.972.167	-2.001.750	-2.031.776	-2.062.253	-2.093.186	-2.124.584	-2.156.453
- Arrendament terreny	-144.441	-146.608	-148.807	-151.039	-153.305	-155.604	-157.938	-160.307	-162.712	-165.153	-167.630	-170.144	-172.697	-175.287	-177.916	-180.585
- Altres despeses operatives	-326.415	-331.042	-335.735	-340.495	-345.323	-350.221	-355.188	-360.226	-365.337	-370.520	-375.778	-381.111	-386.521	-392.008	-397.573	-403.218
- Repercussió costos d'estructura	-385.797	-391.584	-397.458	-403.420	-409.471	-415.613	-421.847	-428.175	-434.598	-441.117	-447.733	-454.449	-461.266	-468.185	-475.208	-482.336
- Tributs Locals	-45.987	-46.677	-47.377	-48.088	-48.809	-49.541	-50.284	-51.039	-51.804	-52.581	-53.370	-54.170	-54.983	-55.808	-56.645	-57.494
Amortització de l'immobilitzat	-216.932	-220.259	-223.599	-224.503	-225.421	-229.147	-230.093	-231.052	-232.026	-235.774	-242.547	-243.566	-244.600	-245.649	-246.714	-251.039
<b>RESULTAT D' EXPLOTACIÓ</b>	<b>411.930</b>	<b>418.306</b>	<b>424.817</b>	<b>433.915</b>	<b>443.153</b>	<b>449.738</b>	<b>459.262</b>	<b>468.932</b>	<b>478.750</b>	<b>485.961</b>	<b>490.313</b>	<b>500.591</b>	<b>511.027</b>	<b>521.623</b>	<b>532.381</b>	<b>540.062</b>
<b>RESULTAT FINANCER</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAT ABANS IMPOSTOS</b>	<b>411.930</b>	<b>418.306</b>	<b>424.817</b>	<b>433.915</b>	<b>443.153</b>	<b>449.738</b>	<b>459.262</b>	<b>468.932</b>	<b>478.750</b>	<b>485.961</b>	<b>490.313</b>	<b>500.591</b>	<b>511.027</b>	<b>521.623</b>	<b>532.381</b>	<b>540.062</b>
Impost sobre beneficis	-1.030	-1.046	-1.062	-1.085	-1.108	-1.124	-1.148	-1.172	-1.197	-1.215	-1.226	-1.251	-1.278	-1.304	-1.331	-1.350
<b>RESULTAT DE L'EXERCICI</b>	<b>410.901</b>	<b>417.260</b>	<b>423.755</b>	<b>432.830</b>	<b>442.045</b>	<b>448.613</b>	<b>458.113</b>	<b>467.759</b>	<b>477.553</b>	<b>484.746</b>	<b>489.088</b>	<b>499.340</b>	<b>509.749</b>	<b>520.319</b>	<b>531.050</b>	<b>538.712</b>
Cash-Flow	627.833	637.519	647.354	657.333	667.466	677.760	688.206	698.812	709.580	720.520	731.635	742.906	754.349	765.968	777.765	789.750
EBITDA	628.862	638.565	648.416	658.418	668.574	678.885	689.354	699.984	710.777	721.735	732.861	744.157	755.627	767.272	779.096	791.101

15.1/22

## 8. ANNEXOS

### PROJECCIÓ BALANÇ

BALANÇ DE SITUACIÓ	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
<b>ACTIU NO CORRENT</b>																
Immobilitzat	4.392.698	4.319.790	4.241.882	4.158.974	4.071.066	4.113.158	4.004.455	3.891.023	4.080.402	3.952.949	3.977.224	3.827.399	3.677.479	3.527.389	3.377.049	3.410.164
<b>ACTIU CORRENT</b>																
Existències	5.883	7.463	9.090	9.227	9.365	9.506	9.648	9.793	9.940	10.089	10.240	10.394	10.550	10.708	10.869	11.032
Comptes a cobrar	168.680	106.103	126.779	128.685	130.619	132.582	134.575	136.598	138.651	140.736	142.851	144.998	147.178	149.390	151.635	153.914
Tresoreria i altres actius líquids	0	95.069	557.321	1.029.806	1.510.367	1.849.168	2.341.624	2.841.716	3.039.782	3.555.510	3.905.194	4.437.064	4.977.161	5.525.615	6.082.552	6.460.578
<b>TOTAL ACTIU</b>	<b>4.567.261</b>	<b>4.528.425</b>	<b>4.935.073</b>	<b>5.326.691</b>	<b>5.721.418</b>	<b>6.104.414</b>	<b>6.490.303</b>	<b>6.879.130</b>	<b>7.268.775</b>	<b>7.659.284</b>	<b>8.035.510</b>	<b>8.419.855</b>	<b>8.812.368</b>	<b>9.213.101</b>	<b>9.622.105</b>	<b>10.035.687</b>

BALANÇ DE SITUACIÓ	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
<b>ACTIU NO CORRENT</b>															
Immobilitzat	3.602.325	3.443.127	3.283.992	3.124.918	3.165.142	3.003.403	2.841.729	2.680.121	2.908.935	2.956.577	2.786.647	2.616.787	2.446.999	2.277.284	2.338.861
<b>ACTIU CORRENT</b>															
Existències	11.197	11.365	11.536	11.709	11.884	12.063	12.244	12.427	12.614	12.803	12.995	13.190	13.388	13.588	13.792
Comptes a cobrar	156.228	158.576	160.960	163.379	165.834	168.327	170.857	173.425	176.031	178.677	181.363	184.088	186.855	188.992	191.160
Tresoreria i altres actius líquids	6.685.920	7.269.119	7.861.335	8.462.707	8.871.353	9.491.467	10.121.164	10.760.592	11.016.795	11.458.515	12.128.064	12.807.956	13.498.349	14.200.076	14.678.187
<b>TOTAL ACTIU</b>	<b>10.455.670</b>	<b>10.882.188</b>	<b>11.317.822</b>	<b>11.762.713</b>	<b>12.214.214</b>	<b>12.675.259</b>	<b>13.145.993</b>	<b>13.626.565</b>	<b>14.114.375</b>	<b>14.606.572</b>	<b>15.109.068</b>	<b>15.622.021</b>	<b>16.145.591</b>	<b>16.679.940</b>	<b>17.222.001</b>

## 8. ANNEXOS

### PROJECCIÓ BALANÇ

<b>PATRIMONI NET I PASSIU</b>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
<b>PATRIMONI NET</b>																
Resultats Acumulats	-155.960	-54.017	332.402	721.775	1.114.222	1.494.905	1.878.445	2.264.890	2.652.116	3.040.171	3.413.906	3.795.723	4.185.670	4.583.799	4.990.160	5.401.060
<b>PASSIU NO CORRENT</b>																
Deute ll/t (finan CB inv. Inicial)	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652
<b>PASSIU CORRENT</b>																
Deute c/t	164.088	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comptes a pagar	107.481	130.790	151.018	153.264	155.544	157.857	160.205	162.588	165.006	167.461	169.952	172.480	175.046	177.650	180.293	182.975
<b>TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU</b>	<b>4.567.261</b>	<b>4.528.425</b>	<b>4.935.073</b>	<b>5.326.691</b>	<b>5.721.418</b>	<b>6.104.414</b>	<b>6.490.303</b>	<b>6.879.130</b>	<b>7.268.775</b>	<b>7.659.284</b>	<b>8.035.510</b>	<b>8.419.855</b>	<b>8.812.368</b>	<b>9.213.101</b>	<b>9.622.105</b>	<b>10.035.687</b>

<b>PATRIMONI NET I PASSIU</b>	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
<b>PATRIMONI NET</b>															
Resultats Acumulats	5.818.321	6.242.076	6.674.906	7.116.951	7.565.564	8.023.678	8.491.437	8.968.990	9.453.736	9.942.824	10.442.163	10.951.913	11.472.232	12.003.282	12.541.994
<b>PASSIU NO CORRENT</b>															
Deute ll/t (finan CB inv. Inicial)	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652	4.451.652
<b>PASSIU CORRENT</b>															
Deute c/t	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comptes a pagar	185.697	188.460	191.264	194.109	196.997	199.929	202.903	205.923	208.987	212.096	215.253	218.456	221.707	225.006	228.355
<b>TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU</b>	<b>10.455.670</b>	<b>10.882.188</b>	<b>11.317.822</b>	<b>11.762.713</b>	<b>12.214.214</b>	<b>12.675.259</b>	<b>13.145.993</b>	<b>13.626.565</b>	<b>14.114.375</b>	<b>14.606.572</b>	<b>15.109.068</b>	<b>15.622.021</b>	<b>16.145.591</b>	<b>16.679.940</b>	<b>17.222.001</b>

