

Cementiris de Barcelona, S.A.

Pla de Viabilitat per a la prestació de serveis funeraris

ANNEX ÚNIC

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	6
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	26
7. ANÀLISI DE SENSIBILITAT A LA DEMANDA	27
7.1 Escenari d'equilibri	
8. ANNEXOS	28

1. INTRODUCCIÓ

1.1. 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.

- ✓ És voluntat de CBSA realitzar l'activitat econòmica de serveis funeraris per tal d'augmentar la competència del sector.

1.2. Objecte del treball

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.

- ✓ 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.

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, tot i que, evidentment també poden ser utilitzades per al lloguer per altres operadors funeraris.
- 2 sales de vetlla destinades al lloguer per altres operadors funeraris.

2.2. Inversió

- ✓ La inversió consistirà en la construcció d'un edifici, estimant una inversió en un import de 3,5 milions d'euros, la qual es finançarà amb recursos propis.
 - Construcció de l'edifici, urbanització del terreny i enjardinament, creació de places d'aparcament i equipaments: 3 milions d'euros.
 - Sala de tanatopràxia i cambres frigorífiques: 0,5 milions d'euros.
- ✓ Inauguració del servei, d'acord amb el termini d'execució previst de la inversió: segon semestre de 2019.

3. SITUACIÓ DEL MERCAT I ANÀLISI 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 l'any, 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.

El pla de negoci parteix de la premissa que la nova societat municipal realitzi la totalitat de serveis de beneficència de la ciutat. **No obstant aquest fet resta condicionat a la modificació de l'Ordenança reguladora del serveis funeraris de Barcelona, la qual contempla que aquest servei s'ha de repartir entre la totalitat d'empreses autoritzades en proporció a la quota de mercat de cadascun d'elles.**

3. SITUACIÓ DEL MERCAT I ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA

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 ciutadania que en el moment de la seva defunció no disposa d'una assegurança de decés, és a dir el 35% dels difunts. 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. L'altre 65%, que sí disposa d'una assegurança de decés, ja té coberta aquesta necessitat i que el preu ofert per un operador o altre li és indiferent a l'hora de triar. Seria a futur que, a llarg termini, els nous contractants d'assegurances de decés veurien reduïdes les primes a causa de l'augment de competència a la ciutat per un reajustament dels capitals assegurats.

Per tant, ara cal analitzar la demanda tenint en compte el 35% dels ciutadans que no disposen d'assegurança de decés i, per tant, quan han de fer front a aquesta despesa sí valoren els preus i la qualitat i ara es troben preus molt alts a la ciutat per la manca de competència.

D'altra banda, el present estudi ha considerat que si bé 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 el 75% d'ocupació de les 4 sales de vetlla de gestió pròpia a partir dels 12 mesos d'haver-se iniciat l'activitat.

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 85% de Serveis Funeraris de Barcelona, S.A., mantenint l'Ajuntament de Barcelona una participació del 15%.
 - 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%
Total	100%

Serveis CBSA 2015	%
Mémora	78%
Altima	15%
Altres	7%
Total	100%

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

4.1. Fórmules previstes

- ✓ L'activitat econòmica de serveis funeraris poden ser prestats per qualsevol de les fórmules previstes 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 Empresariales
 - 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

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

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

	<i>Organisme Autònom</i>	<i>Societat mercantil de capital íntegrament municipal</i>	<i>Entitat Pública Empresarial</i>
Gestió pressupostària	- 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	- Exdoses, llevat de l'obligació de formular estats de previsions i plans anuals d'actuació i finançament	- Exdoses, llevat de l'obligació de formular estats de previsions i plans anuals d'actuació i finançament
Règim comptable	- 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
Règim fiscal	- 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
Endeutament	- 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 obtenir una major eficiència en costos fixos i d'estructura.

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

5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES 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.
- ✓ Aquest escenari base parteix de la capacitat operativa i estimacions de demanda previstes pel període 2019 -2024 que s'indiquen en el quadre següent:

Capacitat	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 Sales Tanatori	1.460	50%	63%	75%	75%	75%	75%
Total	2.190						

- ✓ 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.
- ✓ Per a estimar els ingressos de les 4 sales de vetlla gestió pròpia, hem considerat 3 tipologies de preus corresponents a un servei estàndard, mitjà i superior.
- ✓ Respecte a la prestació de serveis de beneficència, s'han estimat els costos del servei, si bé no es contempla cap ingrès.

5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES 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
Total ingressos previstos (€)	1.145.168	2.974.980	3.530.119	3.583.071	3.636.817	3.691.369

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
Ingressos previstos (€)	977.498	2.514.850	3.063.087	3.109.034	3.155.669	3.203.004



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)		

5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES 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
Ingressos (€)	283.744	730.000	889.140	902.477	916.014	929.754

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
Ingressos (€)	413.557	1.063.975	1.295.922	1.315.360	1.335.091	1.355.117

5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES 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
Ingressos (€)	280.197	720.875	878.026	891.196	904.564	918.133

Servei de Beneficència


Servei beneficència	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Preu unitari (€)	0	0	0	0	0	0
Serveis Realitzats	150	300	300	300	300	300
Ingressos (€)	0	0	0	0	0	0

5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES 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
Ingressos previstos (€)	108.000	296.380	300.826	305.338	309.918	314.567

Hem 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).

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
Ingressos previstos (€)	59.670	163.750	166.206	168.699	171.230	173.798



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 LES 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	554.418	1.125.468	1.143.779	1.160.705	1.177.882	1.195.314
Despeses Variables	516.151	1.300.502	1.536.484	1.559.531	1.582.924	1.606.668
Estructura	102.215	207.496	210.609	213.768	216.975	220.229
Amortitzacions	52.188	109.375	114.375	119.375	124.375	144.375
Tributs Locals	27.336	27.746	32.666	33.156	33.654	34.158
Impost s/societats (1)	-267	513	1.233	1.244	1.255	1.229
Total despeses (€)	1.252.040	2.771.101	3.039.146	3.087.779	3.137.064	3.201.974

(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 1.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 LES DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA

a) Despeses fixes

Despesa	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despeses de personal	423.160	859.016	871.901	884.979	898.254	911.728
Altres despeses operatives	131.257	266.452	271.879	275.726	279.628	283.586
Total despeses fixes (€)	554.418	1.125.468	1.143.779	1.160.705	1.177.882	1.195.314



Despeses de Personal
4 xofers
3 comercials
2 Personal nocturn
2 Tanatopractor
2 Tramitador - Vocal
1 Resp. 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 LES 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 Cerimoniers	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
Cost plus comercial	12.181	24.727	25.098	25.475	25.857	26.245
Sous i Salaris	309.781	628.855	638.288	647.862	657.580	667.444
Seg. Social	99.130	201.234	204.252	207.316	210.426	213.582
Altres despeses socials	14.250	28.927	29.361	29.802	30.249	30.702
Total Despeses Personal	423.160	859.016	871.901	884.979	898.254	911.728

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

Detall de 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
Total	131.257	266.452	271.879	275.726	279.628	283.586

5. ANALISI DELS INGRESSOS I LES DESPESES DE L'ACTIVITAT ECONÒMICA
b) Despeses variables

Servei	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sales de vetlla de lloguer	38.859	106.639	108.239	109.863	111.510	113.183
Sales de vetlla de gestió pròpia	414.489	1.066.374	1.298.843	1.318.326	1.338.101	1.358.172
Servei de beneficència	62.803	127.489	129.401	131.342	133.313	135.312
Total despesa variable (€)	516.151	1.300.502	1.536.484	1.559.531	1.582.924	1.606.668

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 musics)	167	50%
Serveis musicals (3 musics)	251	40%
Servei càtering	16	60%

Sales de vetlla de lloguer	Cost unitari	% serveis
Cerimònies	84	80%
Flors	84	20%
Serveis musicals (2 musics)	167	20%
Serveis musicals (3 musics)	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.

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

Detall Previses
Despeses Sales de
variables 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 musics)	9.044	24.818 25.	190	25.568 25.	952	26.341
Serveis musicals (3 musics)	6.783	18.613 18.	893	19.176 19.	464	19.756
Servei càtering	424	1.163 1.1	81	1.199 1.2	16	1.235
Total	38.859	106.639 108.	239	109.863 111.	510	113.183

Detall Previses
Despeses Serveis
variables de
Beneficència

Servei de beneficència	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Costos directes	62.803	127.489	129.401	131.342	133.313	135.312

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 LES 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 musics)	30.145	77.556	94.463	95.880	97.318	98.778
Serveis musicals (3 musics)	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
Despeses Variables	414.489	1.066.374	1.298.843	1.318.326	1.338.101	1.358.172

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

c) Despeses d'estructura

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despeses estructura previstes (€)	102.215	207.496	210.609	213.768	216.975	220.229

- ✓ Les despeses d'estructura s'han estimat en un 9% pels centres de suport de CBSA.
- ✓ Estimació realitzada en base a la proporció de costos fixos previstos pel primer any de prestació del servei en relació als costos fixos totals de l'entitat.
- ✓ S'ha previst un increment de les despeses d'estructura de l'1,5%, en funció de l'IPC previst.

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

d) Amortització de la inversió

Inversions	Inicial	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Anys Amortització
Edifici Tanatori	3.500.000							
Inversió Acumulada								
-Construcció		3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	50
-Sala tanatopràxia i cambres frigorífiques		500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	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	
Amortització		52.188	109.375	114.375	119.375	124.375	144.375	

- ✓ Edifici – L'import estimat inclou tot el condicionament estimat necessari per la posada en marxa del servei
- ✓ 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.

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

e) Tributs locals

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Impost sobre bens immobles	26.250	26.644	27.043	27.449	27.861	28.279
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
Total	27.336	27.746	32.666	33.156	33.654	34.158

- ✓ 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, l'activitat econòmica de prestació de serveis funeraris presentaria el següent resultat pel període 2019 - 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
OPERACIONS CONTINUADES						
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	-423.160	-859.016	-871.901	-884.979	-898.254	-911.728
Altres despeses d'explotació						
- Despeses Variables	-516.151	-1.300.502	-1.536.484	-1.559.531	-1.582.924	-1.606.668
- Altres despeses operatives	-131.257	-266.452	-271.879	-275.726	-279.628	-283.586
- Repercussió costos d'estructura	-102.215	-207.496	-210.609	-213.768	-216.975	-220.229
- Tributs Locals	-27.336	-27.746	-32.666	-33.156	-33.654	-34.158
Amortització de l'immobilitzat	-52.188	-109.375	-114.375	-119.375	-124.375	-144.375
RESULTAT D' EXPLOTACIÓ	-107.140	204.392	492.206	496.535	501.007	490.624
RESULTAT FINANCER	0	0	0	0	0	0
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	-107.140	204.392	492.206	496.535	501.007	490.624
Impost sobre beneficis	268	-511	-1.231	-1.241	-1.253	-1.227
RESULTAT DE L 'EXERCICI	-106.872	203.881	490.975	495.294	499.755	489.398
Cash-Flow	-54.684	313.256	605.350	614.669	624.130	633.773
EBITDA	-54.952	313.767	606.581	615.910	625.382	634.999

6. PROJECCIÓ DE RESULTATS, CASH FLOW i EBITDA

6.1 Resultat Projectió

En base a les hipòtesis anteriors, ha estat projectat els resultats fins a l'exercici 2.048, obtenint una rendibilitat (TIR) del 13,3% i un valor actual de la inversió de 2,8 milions d'euros amb una taxa de descompte del 7%, considerant que per la naturalesa del propi negoci, no serà necessari el finançament del circulat.

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 següidament:

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%

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 negoci, considerant que amb uns ingressos totals de 3 milions d'euros i una ocupació mitja de les sis sales del 60%, quedaria garantida la viabilitat del pla de negoci.