



Excmo. Ayuntamiento de Granada

ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA PARA EL MANTENIMIENTO Y EXPLOTACIÓN MEDIANTE CONTRATO DE GESTIÓN DE SERVICIO PÚBLICO, MODALIDAD DE CONCESIÓN DEL COMPLEJO DEPORTIVO ANTONIO PRIETO CASTILLO

Granada, Julio de 2016

SUMARIO

PÁG.

1. INTRODUCCIÓN	3
2. ESCENARIO CONSIDERADO E HIPÓTESIS BÁSICAS.....	5
2.1 INVERSIÓN INICIAL.....	7
2.2 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO.....	7
2.3 INGRESOS.....	12
3. PREVISIONES DE LOS FLUJOS DE CAJA.....	18
4. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD.....	24
ANEXO 1: PUNTOS A TENER EN CUENTA PARA LA CORRECTA INTERPRETACIÓN DE LOS CUADROS DE FLUJO.....	25

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene por objeto proporcionar información relevante y fiable para evaluar la viabilidad económico-financiera del proyecto de inversión que representa el mantenimiento y la ampliación mediante la construcción de un gimnasio y posterior explotación del complejo deportivo "Antonio Prieto Castillo", conformado por gimnasio, piscina y pistas exteriores (en adelante el Proyecto)

Más concretamente, este informe pretende proporcionar datos económico-financieros que, con la suficiente racionalidad y objetividad, posibiliten alcanzar conclusiones sobre:

1) Capacidad financiera de una posible empresa concursante para acometer el proyecto con una óptima relación precio-calidad en la oferta del programa deportivo a presentar.

2) Sostenibilidad del programa deportivo a desarrollar en función de las tarifas ofertadas y de la previsión de otros recursos a generar en las instalaciones.

3) Factibilidad económica del cumplimiento de las obligaciones a asumir por la empresa concesionaria en materia de mantenimiento del estado de las instalaciones, de pago del canon concesional y de reversión de las mismas en un plazo de 36 años.

4) Generación por el proyecto de una rentabilidad razonable con un plazo de recuperación de la inversión asumible por la empresa.

A tal fin, empleamos las técnicas de uso más extendido en la evaluación de los proyectos de inversión, en concreto las siguientes:

- a) Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).
Porcentaje necesario para que el proyecto de inversión presente un VAN igual a cero, lo que significa que para valores inferiores al mismo el proyecto es viable financieramente.
- b) Plazo Interno de Recuperación (PIR).
Tiempo, normalmente medido en número de años, que necesita el proyecto para que pueda recuperarse la inversión inicial.

La elaboración del presente estudio de viabilidad encuentra fundamento en los informes técnicos solicitados y consultas profesionales realizadas en los casos necesarios así como en los siguientes documentos:

- Información sectorial y agregada de naturaleza económico-financiera, referida a empresas cuyo objeto social presenta una naturaleza similar al proyecto de inversión aquí analizado, en concreto: gestión de instalaciones deportivas.

- Análisis económico-financieros realizados por empresas que actualmente son adjudicatarias de instalaciones e infraestructuras deportivas, con especial atención a las compañías dedicadas a la explotación, en régimen de concesión administrativa, de complejos deportivos similares al que pretende gestionar la empresa concursante.

El encargo realizado alude a un único proyecto de mantenimiento y explotación del complejo deportivo.

Finalmente, añadir que por motivos de extensión este documento no incluye la totalidad de documentación empleada en el trabajo, si bien podría aportarse en el momento que fuera solicitada, puesto que obra en poder de los firmantes del presente informe.

2. ESCENARIO CONSIDERADO E HIPÓTESIS BÁSICAS

Teniendo en cuenta que la duración prevista de la concesión administrativa asciende a 25 años, hemos de tener presente que la evolución en el tiempo del proyecto podría verse afectada por la existencia de posibles contingencias y sucesos futuros, sujetos a ciertos grados de aleatoriedad y con diferente probabilidad de ocurrencia.

Esta incertidumbre nos obliga siempre a definir un escenario que, constituido por una serie de hipótesis fundamentales, representa la base de partida de las diferentes estimaciones de magnitudes empleadas en el análisis de viabilidad económico-financiera que nos ha permitido alcanzar conclusiones interesantes para los objetivos del estudio.

Hemos llevado a cabo la definición del escenario con un grado de rigor técnico suficiente como para garantizar razonablemente la objetividad, fiabilidad y precisión de las estimaciones llevadas a cabo, basándonos en siguientes premisas fundamentales:

1. Transparencia, dado que en todos los casos hemos incluido la identificación de los métodos y fuentes empleadas para cuantificar las previsiones de las diferentes magnitudes de inversiones, gastos e ingresos.
1. Verificabilidad, toda vez que cualquier persona que no haya participado en la elaboración del presente estudio podría evaluar la aplicación de los procedimientos y criterios usados en la estimación de los valores de las diferentes variables a lo largo del tiempo.
2. Prudencia, ya que hemos analizado el proyecto ante tres posibles hipótesis de partida –desfavorable, más probable y favorable-, y hemos estimado los gastos bajo las hipótesis más desfavorables, mientras que la simulación de los ingresos está basada en las hipótesis más probables.

INVERSIÓN INICIAL MÍNIMA

Lógicamente, la primera de estas hipótesis de partida debe ser la descripción de la inversión mínima a realizar en las instalaciones para prestar eficazmente el servicio. En función de los datos proporcionados por el personal del Patronato Municipal de Deportes de Granada, la composición de la inversión a realizar presenta el siguiente detalle:

TIPO DE INVERSIÓN	IMPORTE	Vida útil	Periodo Amortizado (2013-2016)
Inversión inmobiliaria	-----	-----*	
Mobiliario de Oficina y Recepción (mesas, sillas...)	10.002,00 €	20 años	4 años
Equipos de procesos de Información (ordenadores, impresoras, tpv,...)	8.300,00 €	8 años	4 años
Software de gestión y control de accesos	34.089,00 €	6 años	4 años
Equipamiento (limpieza , mantenimiento, vestuarios, botiquín y fitness)	841.874,00 €	8 años	4 años
TOTAL INVERSIÓN (NO INICIAL)	894.265,00 €		

- Puesto que la inversión inmobiliaria necesaria para el proyecto fue realizada por la anterior empresa concesionaria, el nuevo adjudicatario no tendrá que amortizar el coste de la misma en los años de duración de la nueva concesión. Si bien, deberá reponer el resto de activo especificado más arriba y que se encuentra en perfecto estado de funcionamiento y amortizado por un periodo de desgaste de 4 años de uso, una vez se haya amortizado por completo, esto es, una vez transcurrida su vida útil desde su adquisición.
- El nuevo adjudicatario recibirá, como resultado del contrato que nos ocupa, el activo de la misma al completo, esto es:
 - Inmovilizado
 - Instalaciones de todo tipo asociadas (eléctricas, telecomunicaciones, depuración, mantenimiento, limpieza, control de clientes, iluminación...).
 - Bienes muebles (mobiliario de oficina y recepción, equipos de proceso de información, equipamiento, útiles y herramientas..)
 - Software de gestión y control de accesos.
- Dicho activo, adquirido por el anterior adjudicatario en 2013, se entrega en perfectas condiciones de uso a corto plazo, teniendo en cuenta que parte del material es de carácter fungible y que el resto se encuentra ya amortizado o depreciado en 4 años.
- El nuevo adjudicatario, por tanto, no deberá volver a realizar dichas inversiones hasta que los anteriores elementos se encuentren amortizados en su totalidad, esto es, al final de su vida útil. Por lo que se entiende que la primera inversión que correrá a cargo del mismo se llevará a cabo el tercer año desde la adjudicación de la concesión, siendo ésta la correspondiente al Software de Gestión, por calcularse su vida útil en 6 años, y habiéndose amortizado ya en 4.

Asimismo, hemos partido de otras premisas básicas para la estimación de los datos necesarios a los efectos del análisis de viabilidad, a tener en cuenta:

a) No hemos computado un incremento interanual ya que el mismo se correspondería al incremento del IPC anual, debido a la incertidumbre que existe en la actualidad y teniendo en cuenta que la tasa anual del Índice de Precios de Consumo (IPC) general en el mes de junio de 2016 ha sido del **-0,79%**, sin haber indicios de cambio en esta tendencia negativa.

b) Hemos supuesto que la totalidad de gastos e ingresos son pagados y cobrados, respectivamente, al contado, por entender que el plazo de pago/cobro real no ocasiona repercusiones financieras importantes.

c) Hemos prescindido de considerar el efecto fiscal derivado del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), por opinar que se trata de un tributo que recae sobre el consumidor final, sin suponer un coste para la empresa adjudicataria en la medida en que resulta recuperable de la Hacienda Pública.

d) Hemos incluido en nuestro análisis el efecto fiscal vinculado al Impuesto sobre Sociedades o Impuesto sobre el Beneficio, por estimar que, a diferencia del Impuesto sobre el Valor Añadido, estamos ante un tributo que, al generarse resultados positivos por actividad empresarial, puede acarrear un coste adicional para la empresa adjudicataria y, por tanto, influye en la evaluación de la viabilidad económico-financiera.

e) Las proyecciones de magnitudes han sido realizadas para un horizonte temporal de 25 años, comenzando en mes 1, de forma que el estudio resulta igualmente válido cualquiera que sea la fecha de comienzo de ejecución del objeto contractual.

f) En las proyecciones de gastos no figuran los posibles intereses que pueden generarse por la concertación de operaciones financieras por parte de la empresa adjudicataria de la concesión administrativa.

2.1 INVERSIÓN INICIAL

Como se ha dicho, para el equipamiento del gimnasio, según los datos facilitados por el personal del Patronato Municipal de Deportes de Granada, no se requeriría una inversión inicial mínima, puesto que el centro se entregará en perfectas condiciones de funcionamiento. No obstante, dicho equipamiento deberá ser repuesto a lo largo de los 25 años de la concesión cuando corresponda en cada caso y en función de la vida útil de cada elemento. El importe total a asumir en concepto de primera reposición, cuando ésta proceda, de dichos elementos es de **894.265,00 €**. Dichos activos se irán renovando a lo largo del periodo concesional de acuerdo a su vida útil, lo que conllevará la inversión periódica de su precio de adquisición.

2.2 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

Hemos realizado la previsión de los gastos que, de acuerdo a la información facilitada en relación a instalaciones deportivas similares, resultarían necesarios para mantener en el tiempo un adecuado nivel de calidad de las prestaciones y servicios incluidos en la oferta deportiva presentada por la empresa concursante, al mismo tiempo que para conservar el buen estado de uso de las instalaciones edificadas.

Con ese cometido, en la estimación de las magnitudes hemos utilizado dos tipos de fuentes documentales, que han favorecido, por una parte la precisión y objetividad de las simulaciones y, por otra, la adaptación del análisis de viabilidad a las particularidades propias del tipo de empresas que gestionan proyectos de la misma naturaleza al que estamos analizando aquí.

Estas dos referencias son las siguientes:

- a) Consultas realizadas a técnicos especialistas en deportes del Ayuntamiento de Granada con dilatada experiencia en la gestión de servicios deportivos que son prestados en instalaciones similares a las que formarán las instalaciones deportivas que se pretenden gestionar.
- a) Información económico-financiera sobre el sector de las empresas dedicadas a la explotación de instalaciones deportivas, con especial atención a las dedicadas a la prestación de servicios deportivos similares a los contemplados en el presente estudio, permitiéndonos, de modo agregado y por término medio, conocer la estructura de gastos de las empresas que operan en esta rama de actividad.

Sobre la base del análisis del contenido de estos documentos y siempre en coherencia con los datos facilitados por el personal de la Concejalía de Deportes del Ayuntamiento de Granada, hemos fijado una serie de hipótesis básicas que representan el soporte fundamental de las simulaciones llevadas a cabo, según detallamos a continuación.

Dirección

A la vista de la amplitud y naturaleza de las instalaciones (de uso deportivo y de uso terciario), tanto los informes solicitados a los técnicos especialistas como los análisis de la información financiera de empresas del sector, aconsejan incluir en las previsiones un director-gerente que, entre otras, realizaría las funciones de jefe de personal, planificación

de actividades, supervisión del funcionamiento, control de objetivos y responsable financiero. El coste de personal originado por la retribución de este director-gerente ha sido estimado en 48.600 €, incluidas las cargas sociales.

Gastos de personal

En función del volumen de actividad previsto, y siempre buscando el mantenimiento del nivel de calidad de las prestaciones así como la conservación de las instalaciones y edificios, el personal necesario puede verse en el siguiente cuadro, donde indicamos los sueldos y salarios, cargas sociales incluidas.

TRABAJADOR	JORNADA LABORAL	MESES/AÑO	SALARIO BRUTO	S. SOCIAL EMPRESA	COSTES TOTALES
Director Instalación	39	12	36.000,00 €	12.600,00 €	48.600,00 €
Administrativo-Recepción	39	12	17.000,00 €	5.950,00 €	22.950,00 €
Control- Recepción	39	12	15.000,00 €	5.250,00 €	20.250,00 €
Control- Recepción	30	12	11.538,00 €	4.038,30 €	15.576,30 €
Control- Recepción	20	12	7.692,00 €	2.692,20 €	10.384,20 €
Control- Recepción	20	12	7.692,00 €	2.692,20 €	10.384,20 €
Director Técnico	39	12	20.000,00 €	7.000,00 €	27.000,00 €
Monitor- SOS	39	12	15.000,00 €	5.250,00 €	20.250,00 €
Monitor- SOS	39	12	15.000,00 €	5.250,00 €	20.250,00 €
Monitor- SOS	39	12	15.000,00 €	5.250,00 €	20.250,00 €
Monitor- SOS	24	10	7.692,00 €	2.692,20 €	10.384,20 €
Monitor- SOS	24	10	7.692,00 €	2.692,20 €	10.384,20 €
Monitor- Fitness	39	12	15.000,00 €	5.250,00 €	20.250,00 €
Monitor- Fitness	30	12	11.538,00 €	4.038,30 €	15.576,30 €
Monitor- Fitness	30	12	11.538,00 €	4.038,30 €	15.576,30 €
Monitor- Fitness	30	12	11.538,00 €	4.038,30 €	15.576,30 €
Monitor Act. Fitness	25	12	14.423,00 €	5.048,05 €	19.471,05 €
Monitor Act. Fitness	25	12	14.423,00 €	5.048,05 €	19.471,05 €
Monitor Act. Fitness	25	11	13.221,00 €	4.627,35 €	17.848,35 €
Monitor Act. Fitness	25	11	13.221,00 €	4.627,35 €	17.848,35 €
Monitor Pádel	39	12	22.500,00 €	7.875,00 €	30.375,00 €
Técnico Mantenimiento	39	12	20.000,00 €	7.000,00 €	27.000,00 €
Operario/conserje	39	12	14.000,00 €	4.900,00 €	18.900,00 €
Operario/conserje	30	12	10.769,00 €	3.769,15 €	14.538,15 €
Operario/conserje	30	12	10.769,00 €	3.769,15 €	14.538,15 €
Personal Limpieza	30	12	10.000,00 €	3.500,00 €	13.500,00 €
Personal Limpieza	30	12	10.000,00 €	3.500,00 €	13.500,00 €
Personal Limpieza	30	12	10.000,00 €	3.500,00 €	13.500,00 €
Personal Limpieza	30	12	10.000,00 €	3.500,00 €	13.500,00 €
Personal Limpieza	30	12	10.000,00 €	3.500,00 €	13.500,00 €
Personal Limpieza	30	12	10.000,00 €	3.500,00 €	13.500,00 €
TOTAL			418.246,00 €	146.386,10 €	564.632,10 €

El modelo de gestión que se propone puede calificarse de mixto, puesto que conjuga la contratación de personal asalariado con la suscripción de contratos de prestación de servicios con empresas especialistas en determinadas actividades.

En nuestras previsiones, el personal dependiente de la empresa adjudicataria no desempeñaría la totalidad de actividades necesarias para el buen funcionamiento de la oferta deportiva, sino que algunas de ellas serían responsabilidad de las empresas contratadas.

Servicios Profesionales Independientes

CONCEPTO	IMPORTE (€)
Contrato mantenimiento ascensor	1.500,00 €
Contrato extintores	800,00 €
Contrato mantenimiento caldera	1.800,00 €
Contrato tratamientos antilegionella	1.500,00 €
Servicios de vigilancia	2.200,00 €
Trabajos realizados por otras empresas	9.000,00 €
TOTAL	16.800,00 €

Suministros

Incluimos aquí los gastos identificados con la energía eléctrica, combustibles, el agua (potable y reciclada para el riego de jardines y césped), el teléfono y otras comunicaciones y gastos derivados de la actividad ordinaria del complejo deportivo, como los productos químicos cuya cuantía anual, aunque puede verse influenciada por el grado de ocupación, puede considerarse fija, y ha sido estimada en **289.500,00 €**

Arrendamientos

Este apartado puede incluir desde maquinaria más específica hasta los vehículos necesarios para el transporte de la misma y del personal. Tras el estudio del gasto por este concepto en centros deportivos similares, el importe anual se ha estimado en **195.990,00 €**

Otros Servicios

Incluye gastos necesarios para la óptima prestación del servicio principal aunque no directamente asociados con ninguna actividad en concreto.

CONCEPTO	IMPORTE (€)
Telefonía	7.000,00 €
Material de Oficina y reprografía	10.000,00 €
Productos de limpieza	15.000,00 €
Material técnico deportivo	1.000,00 €
Otros gastos (vestuario y formación de personal, analíticas de agua,...)	6.000,00 €
TOTAL	39.000,00 €

Reparaciones y Conservación

Dado el tamaño de las instalaciones y la moderna infraestructura utilizada (sistemas de climatización de salas y de aguas, de depuración de aguas, sonido e iluminación), así como el uso que se dará a las mismas, considerando un volumen de público medio, esta partida se torna imprescindible también para este estudio. En centros de similar naturaleza el importe medio destinado a este concepto ronda los **58.000,00 €**

Primas de Seguros

Ambos obligatorios para constituir el presente negocio.

CONCEPTO	IMPORTE (€)
Seguro de Responsabilidad Civil empresa	1.450,00 €
Seguro multirisgo contenido de la instalación	1.850,00 €
TOTAL	3.300,00 €

Compras

Este apartado comprende una estimación de la inversión anual necesaria tanto en material deportivo que se ofrecerá a la venta como en consumibles de hostelería. Dicho importe se estima en **4.000,00 €** anuales considerando un nivel de ocupación y ventas medio.

Publicidad y propaganda

Como pieza fundamental del éxito de negocio, se ha estimado una inversión mínima en publicidad anual de **2.500,00 €**

Transportes

Incluye gastos de transporte de maquinaria y personal. El importe anual se ha estimado en **1.100,00 €**

Servicios Bancarios

El importe anual se ha estimado en **7.500,00 €**

Otros Tributos

Esta partida incluye únicamente el Impuesto de Actividades Económicas asociado a la explotación de instalaciones deportivas. El importe anual del mismo rondaría los **600,00 €**

Otros Gastos de Explotación

Finalmente, tras estudiar varios balances con la evolución de explotaciones similares, incluimos un remanente de **6.000,00 €** anuales asociado a Otros gastos de Explotación, entre los que se incluyen los Servicios Exteriores y los Tributos.

Como Servicios Exteriores se entiende el importe que se satisface a los profesionales por los servicios prestados a la empresa. Comprende los honorarios de economistas, abogados, auditores incluidos los medioambientales, notarios, etc., así como las comisiones de agentes mediadores independientes.

Canon de explotación

El canon anual mínimo a pagar por la concesionaria al Ayuntamiento de Granada por el derecho a explotar el complejo deportivo queda fijado en 35.000 € al año, cifra que, desde el punto de vista económico-financiero, resulta factible para la misma y permite llevar a cabo la oferta deportiva de manera sostenible durante el periodo concesional, al tiempo que permite alcanzar los objetivos previstos en términos de rentabilidad empresarial.

Amortización Técnica

Puesto que, en este caso, se cede el inmovilizado (la inversión ya realizada en 2011 por el anterior adjudicatario) al nuevo adjudicatario, no se aplicará en el presente estudio ninguna amortización relacionada con una inversión inmobiliaria.

TIPO DE INVERSIÓN	IMPORTE	Vida útil	% Amortización	Cuota Amortización Anual
Inversión inmobiliaria	-----	----	----	----
Mobiliario de Oficina y Recepción (mesas, sillas...)	10.002,00 €	20 años	5,00%	500,10 € desde año 17
Equipos de procesos de Información (ordenadores, impresoras, tpv,...)	8.300,00 €	8 años	12,50%	1.037,50 € desde año 5
Software de gestión y control de accesos	34.089,00 €	6 años	16,67%	5.682,64 € desde el año 3
Equipamiento *excluyendo el de fitness que se obtendrá vía renting (limpieza y mantenimiento, vestuarios, botiquín)	841.874,00 €	8 años	12,50%	105.234,25 € desde el año 5
TOTAL INVERSIÓN MÍNIMA	894.265,00 €		TOTAL CUOTA AMORTIZACIÓN ANUAL	5.682,64 € (desde el año 3 hasta el 5 no incluido) 111.954,39 € (desde el año 5 hasta el año 17 no incluido) 112.454,49 € (a partir del año 17 hasta el final)

Por tanto, la rotación de los anteriores activos será la siguiente:

- Cada 6 años, se repondrá el Software. La primera se realizará en el Año 3 y las siguientes en los Años 9, 15 y 21.
- Cada 8 años, se repondrán los Equipos de procesos de información y el Equipamiento. La primera se realizará en el Año 5 y las siguientes en los Años 13 y 21.
- Cada 20 años, se repondrá el Mobiliario. Se realizará una sola vez en el año 17.

Gastos estimados anuales por consideración de la hipótesis

Como se ha comentado previamente, en orden a la prudencia para la estimación de los gastos, hemos considerado que los gastos estimados de las instalaciones deportivas analizadas son gastos fijos, sin tener en cuenta la ocupación del centro deportivo, salvo en el primer año, en el que incluimos los gastos mínimos de Primer Establecimiento o, desde el punto de vista de la legislación en materia de contratación, la inversión mínima necesaria (IVA excluido) para la puesta en marcha del servicio que el adjudicatario debe asumir.

CONCEPTO/AÑO	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Personal	564.632,10 €	564.632,10 €	564.632,10 €
Trabajos Profesionales Independientes	16.800,00 €	16.800,00 €	16.800,00 €
Suministros	289.500,00 €	289.500,00 €	289.500,00 €
Arrendamientos	195.990,00 €	195.990,00 €	195.990,00 €
Otros Servicios	39.000,00 €	39.000,00 €	39.000,00 €
Reparación y Conservación	58.000,00 €	58.000,00 €	58.000,00 €
Primas de Seguros	3.300,00 €	3.300,00 €	3.300,00 €
Compras	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €
Publicidad y propaganda	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
Transportes	1.100,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €
Servicios Bancarios	7.500,00 €	7.500,00 €	7.500,00 €
Otros Tributos	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Otros Gastos de Explotación	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
Amortización Técnica: -Equipamiento -Mobiliario Oficina y Recepción -Equipos de Procesamiento de Información -Software	0,00 €	0,00 €	5.682,64 €
Inversión en Mobiliario y Equipamiento	0,00 €	0,00 €	34.089,00 €
TOTAL ANUAL	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.228.693,74 €

2.3 INGRESOS

Las previsiones de ingresos han sido realizadas a la luz de la experiencia previa de personal especializado en deportes del Ayuntamiento de Granada, que gestionan espacios deportivos similares a los que se analizan en este informe, favoreciendo, por una parte la precisión de las simulaciones y, por otra, la adaptación del análisis de viabilidad a las particularidades propias de las empresas que explotan complejos deportivos, con especial atención a aquéllas que gestionan gimnasios, piscinas y pistas deportivas exteriores.

Tipología de ingresos de las instalaciones deportivas e hipótesis a considerar

En coherencia con el programa de actividades planteado, al realizar las proyecciones temporales de este estudio de viabilidad económico-financiera, hemos consignado diferentes tipos de ingresos.

Ahora bien, siendo prudentes en la estimación de los ingresos en este tipo de estudios, debido a la aleatoriedad del mercado y la demanda, hemos considerado para el presente como viable únicamente la hipótesis probable (que considera a largo plazo la posibilidad de alcanzar un grado de ejecución y de ingresos del 80 %) puesto que bajo una hipótesis pesimista no obtendríamos la rentabilidad mínima deseada y se descarta la hipótesis optimista por alejarse completamente de la realidad, dadas las condiciones existentes en la actualidad dentro de este sector en la ciudad de Granada, que describimos más abajo.

HIPÓTESIS	GRADO DE EJECUCIÓN DE LOS INGRESOS
H1: Hipótesis optimista (alta aceptación de la demanda)	90%
H2: Hipótesis probable (alta cobertura del hueco de mercado)	80%
H3: Hipótesis pesimista (atracción razonable de la demanda)	50%

Puesto que se trata de previsiones que van a determinar directamente el canon a ingresar por el adjudicatario en este caso, nuevamente buscando la máxima prudencia en los resultados, en el presente estudio, pese a que se van a tomar los datos estimados bajo la hipótesis probable, vamos a reducir las previsiones de ingresos correspondientes al Año Tipo calculadas bajo dicha hipótesis en un **20% (coeficiente de perturbación adicional)**, al objeto de tratar de reflejar las condiciones del mercado que a día de hoy acechan a este tipo de centros. La caída que se ha producido en los últimos años en la rentabilidad de los mismos, y en concreto de éste que nos ocupa, se debe a varios factores:

- Saturación del sector.
- Proliferación de los centros “low cost” de similares prestaciones, lo que ha provocado la obligada caída de los precios, así como la caída en el número de abonados.
- En este caso concreto, la construcción de tres nuevos centros deportivos de prestaciones similares o superiores a bajo precio en el mismo radio de influencia (GoFit, Wee y BeOneClub)

Este coeficiente de perturbación se ha estimado en un 20% sobre el ingreso estimado bajo la hipótesis más probable, puesto que podría considerarse que la rentabilidad del negocio se ha visto en parte reducida debido a los anteriores factores.

Estimación de ingresos por instalación deportiva

Para la estimación de los ingresos derivados de cada instalación deportiva del centro, de acuerdo a cada uno de los conceptos definidos previamente, y basándonos en datos proporcionados por el personal del Ayuntamiento de Granada en relación a instalaciones deportivas de usos similares, se han considerado como prudentes las siguientes estimaciones de uso mensuales:

PROPUESTA ESTIMACIÓN PRECIOS ANUALES	PRECIOS (sin IVA)
	ABONADOS
CUOTAS DE INSCRIPCIÓN	
Abono mensual	31,60 €
Uso libre de instalaciones	19,75 €
CUOTAS ABONADO (€/mes)	
Individual adulto	31,56 €
Individual matinal y joven (estudiante hasta 24 años)	27,61 €
Individual jubilado, pensionista, discapacitado, desempleado	15,76 €
Familiar (con hijos hasta 18 años)	43,41 €
Miembro de familia entre 18 y 24 años (estudiante)	8,69 €
ENTRADAS PARA USO LIBRE INSTALACIONES	ABONADOS
Entrada piscina cubierta o fitness: adulto	
Entrada piscina cubierta: menor de edad/jub/pens/discap/desemp	

Entrada centro deportivo: piscina+ fitness	
ALQUILERES INSTALACIONES DEPORTIVAS	ABONADOS
Alquiler campo de FÚTBOL 11	
Alquiler campo de FÚTBOL 7	
Iluminación campo de FÚTBOL(por hora)	
Alquiler pista completa PABELLÓN	
Alquiler 1/3 PABELLÓN	
Iluminación PABELLÓN (por hora)	
Alquiler pista POLIDEPORTIVA exterior	
Alquiler pista PÁDEL: hora valle (por hora)	3,16 €
Alquiler pista PÁDEL: hora punta (por hora)	3,95 €
Iluminación pista PÁDEL (por hora)	1,58 €
ACTIVIDADES ACUÁTICAS (€/mes)	ABONADOS
a)Bebés (1 día/sem)	9,48 €
b)Infantil y Jóvenes (1 día/sem)	7,90 €
c)Adultos (1 día/sem)	7,90 €
d)Jubilados/Pensionistas/Desempleados (2 días/sem)	7,90 €
e) Cursos intensivos verano (lunes a viernes) (Quincena)	14,22 €
ACTIVIDADES PÁDEL (€/mes)	ABONADOS
a)Infantil y Jóvenes(1 día/sem)	16,59 €
b)Adultos (1día/sem)	21,33 €
c)Mayores (1 día/sem)	11,85 €
PROGRAMAS FITNESS (€/mes)	ABONADOS
Entrenamiento personalizado fitness	15,80 €

Para hacer más atractivo el abono, y siguiendo el comportamiento de la mayoría de los centros de estas características, proponemos los siguientes descuentos para abonados, como ejemplo para realizar este estudio:

DESCUENTOS ABONADOS	
Actividades acuáticas y alquileres de raqueta	50,00%
Actividades raqueta	25,00%

Teniendo en cuenta las anteriores previsiones, basadas en los datos actuales de explotación de instalaciones deportivas similares a las analizadas en el presente informe de viabilidad, y los precios establecidos a los mismos, los ingresos estimados mensuales y anuales para cada una de las actividades deportivas ascienden a los importes reflejados en el siguiente cuadro:

PARTIDAS DE INGRESOS	
Cuotas Abonados	1.413.022,44 €
Cuotas Inscripción: matrículas	50.698,25 €
Venta de entradas	12.245,00 €
Ingresos por actividades (pádel + actividades acuáticas infantiles + programas fitness personalizados)	94.248,91 €
Alquileres de instalaciones	202.650,80 €

Venta de material deportivo	4.740,00 €
Ingresos por Vending hostelería	3.950,00 €
Otros Ingresos	790,00 €
Total Año Tipo	1.785.345,40 €

Este cuadro es el resultado de tomar como referencia las medias de los datos recogidos de otras explotaciones con las mismas características gestionados por entidades mercantiles especializadas en centros deportivos. Evidentemente, se trata únicamente de estimaciones, necesarias para realizar los cálculos que se pueden alejar de la realidad por muchas circunstancias... No obstante, consideramos que los datos obtenidos en el mercado real, son los más certeros. A continuación incluimos un desarrollo esquemático de cada uno de los anteriores resultados:

Cuotas de Abonados

Tipo de Abonado	Nº abonados	%	Precio Mensual	Ingreso Bruto Mes	Ingresos Bruto Temporada
Individual Adulto	1.225	35%	31,56 €	38.661,61 €	463.939,35 €
Individual matinal y joven (estudiante hasta los 24 años)	700	20%	27,61 €	19.327,35 €	231.928,20 €
Individual jubilado, pensionista, discapacitado, desempleado*	350	10%	15,76 €	5.516,18 €	66.194,10 €
Familiar (con hijos hasta 18 años)	1.225	35%	43,41 €	53.177,86 €	638.134,35 €
*Miembro de familia entre los 18 y 24 años (estudiante)	123		8,69 €	1.068,87 €	12.826,44 €
Total	3.500	100%			1.413.022,44 €

Cuotas inscripción: matrículas

Cuotas inscripción: matrículas	Rotación inscripciones	Número	Precio	Ingreso Bruto Temporada
Inscripción abonado	40%	1.400	31,60 €	44.240,00 €
Inscripciones cursillistas		327	19,75 €	6.458,25 €
Total				50.698,25 €

Entradas y abonos de verano (usos anuales)

Concepto	Número	Precio	Ingreso Bruto Temporada
Entrada piscina cubierta o fitness: adulto	1.000	5,53 €	5.530,00 €
Entrada piscina cubierta: menor de edad/jub/pens/discap/desemp*	1.000	3,16 €	3.160,00 €
Entrada centro deportivo: piscina + fitness	500	7,11 €	3.555,00 €
Total			12.245,00 €

Alquiler instalaciones (usos anuales)

Concepto	Número	Precio*	Ingreso Bruto Temporada
Alquiler campo de FÚTBOL 11	1.100	63,20 €	69.520,00 €
Alquiler campo de FÚTBOL 7	1.100	39,50 €	43.450,00 €
Iluminación campo de FÚTBOL (por hora)	550	3,95 €	2.172,50 €
Alquiler pista completa PABELLÓN	440	47,40 €	20.856,00 €
Alquiler 1/3 PABELLÓN	1056	23,70 €	25.027,20 €
Iluminación PABELLÓN (por hora)	374	3,95 €	1.477,30 €
Alquiler pista POLIDEPORTIVA exterior	660	19,75 €	13.035,00 €
Alquiler pista PÁDEL: hora valle (por hora)	2080	4,74 €	9.859,20 €
Alquiler pista PÁDEL: hora punta (por hora)	2600	5,93 €	15.405,00 €
Iluminación pista PÁDEL (por hora)	1170	1,58 €	1.848,60 €
Total			202.650,80 €

*En PÁDEL se considera que el 50% de los alquileres lo realizarán abonados y el otro 50% no abonados

Ingresos por actividades acuáticas infantil

Categoría	Program	Días Seman	Pvp Mes	Oferta de Plazas	% Ocup.	Plazas Ocupadas	Ingr. Bruto Mes	Meses/Temporada	Ingr. Bruto Temporada
Infantil	Bebés	1	12,32 €	120	75%	90	1.108,80 €	10	11.088,00 €
Infantil	Nivel I	1	10,27 €	300	75%	225	2.310,75 €	10	23.107,50 €
Infantil	Nivel II	1	10,27 €	120	70%	84	862,68 €	10	8.626,80 €
Adultos	Iniciación	1	10,27 €	100	70%	70	718,90 €	10	7.189,00 €
Adultos	Perfeccionamiento	1	10,27 €	60	50%	30	308,10 €	10	3.081,00 €
Mayores	Iniciación	2	10,27 €	80	75%	60	616,20 €	10	6.162,00 €
Mayores	Terapéutica	2	10,27 €	50	75%	38	390,26 €	10	3.902,60 €
Total -invierno				830		597	6.315,69 €		63.156,90 €
Infantil	Nivel I	Intensivo Verano	18,49 €	60	75%	45	832,05 €	1	832,05 €
Infantil	Nivel II	Intensivo Verano	18,49 €	48	60%	29	536,21 €	1	536,21 €
Total -verano				108		74	1.368,26 €	1	1.368,26 €
Total Ingr. Bruto por act. Acuáticas							7.683,95 €		64.525,16 €

*Se considera que el 30% de los usuarios serán no abonados y el 70% abonados o hijos de abonados.

Ingresos por actividades de pádel

Días Semana	Precio mes*	Edad	Programa	Plazas ofertadas	% Ocup.	Plazas ocupadas	Ingr. Bruto Mes	Meses/temporada	Ingres. Bruto Temporada
1	19,36 €	Inf y Jov	Pádel	40	75%	30	580,65 €	10	5.806,50 €
1	24,89 €	Adultos	Pádel	100	75%	75	1.866,38 €	10	18.663,75 €
1	13,83 €	Mayores	Pádel	50	75%	38	525,35 €	10	5.253,50 €
Total ingresos brutos por actividades de pádel				190		143	2.972,38 €	10	29.723,75 €

*Se considera que el 50% de los usuarios serán no abonados y el 50% abonados o hijos de abonados.

Ingresos por programas personalizados

Actividad	Precio mensual	Usos anuales	Ingreso Bruto Temporada
Entrenamiento personal planificados de Fitness	15,80 €	150	3.000,00 €
Total ingresos brutos año entrenamientos personales	15,80 €	150	3.000,00 €

Una vez estimados los ingresos que se corresponderían con un Año Tipo Objetivo, y entendiendo que desde que arranca un negocio hasta que se llega al punto medio de rendimiento transcurren aproximadamente tres años, estimaremos la posible evolución del negocio a lo largo de ese periodo, tomando nuevamente como referencia los resultados obtenidos en otros centros similares:

INGRESOS ESTIMADOS AÑOS 1,2 Y 3

Línea de ingresos	Año Tipo	Año 1		Año 2		Año 3	
	Total	% Año Tipo	Total	% Año Tipo	Total	% Año Tipo	Total
Cuotas abonados	1.413.022,44 €	24,00%	339.125,39 €	86,00%	1.215.199,30 €	99,00%	1.398.892,22 €
Cuotas inscripción: matrículas	50.698,25 €	146,00%	74.019,45 €	101,00%	51.205,23 €	120,00%	60.837,90 €
Venta de entradas	12.245,00 €	80,00%	9.796,00 €	100,00%	12.245,00 €	100,00%	12.245,00 €
Ingresos por actividades (pádel, acuáticas infantiles y programas personales)	97.248,91 €	70,00%	68.074,24 €	95,00%	92.386,46 €	100,00%	97.248,91 €
Alquiler instalaciones	202.650,80 €	80,00%	162.120,64 €	100,00%	202.650,80 €	100,00%	202.650,80 €
Ventas de material deportivo	4.740,00 €	80,00%	3.792,00 €	100,00%	4.740,00 €	100,00%	4.740,00 €
Ingresos por Vending hostelería	3.950,00 €	80,00%	3.160,00 €	100,00%	3.950,00 €	100,00%	3.950,00 €
Otros ingresos	790,00 €	80,00%	632,00 €	100,00%	790,00 €	100,00%	790,00 €
TOTALES	1.785.345,40 €		660.719,71 €		1.583.166,80 €		1.781.354,83 €

*Como ya se señaló, no se considerará incremento por IPC, por existir en la actualidad una tasa negativa.

No obstante lo anterior, tal y como se adelantó al inicio de este apartado, a estos ingresos previstos bajo una hipótesis probable, debido a la caída de los precios y condiciones del sector en los últimos años, les aplicaremos un **coeficiente de perturbación del 20%** que reflejará las condiciones concretas de demanda a las que se enfrenta este centro, buscando siempre la prudencia en nuestras estimaciones.

Ingresos previstos para los tres primeros años de acuerdo con la Hipótesis Probable y las condiciones actuales de Demanda

Se tiene en cuenta el periodo de puesta en marcha y evolución hasta alcanzar los datos estimados:

Línea de ingresos	Año Tipo Probable	Año Tipo Probable+ Coef. Perturbación 20%
	Total	Total
Cuotas abonados	1.413.022,44 €	1.130.417,95 €
Cuotas inscripción: matriculas	50.698,25 €	40.558,60 €
Venta de entradas	12.245,00 €	9.796,00 €
Ingresos por actividades	97.248,91 €	77.799,13 €
Alquiler instalaciones	202.650,80 €	162.120,64 €
Ventas de material deportivo	4.740,00 €	3.792,00 €
Ingresos por vending hostelería	3.950,00 €	3.160,00 €
Otros ingresos	790 €	632,00 €
TOTALES	1.785.345,40 €	1.428.276,32 €

Año 1		Año 2		Año 3	
% Año Tipo	Total	% Año Tipo	Total	% Año Tipo	Total
24%	271.300,31 €	86%	972.159,44 €	99%	1.119.113,77 €
146%	59.215,56 €	101%	40.964,19 €	120%	48.670,32 €
80%	7.836,80 €	100%	9.796,00 €	100%	9.796,00 €
70%	54.459,39 €	95%	73.909,17 €	100%	77.799,13 €
80%	129.696,51 €	100%	162.120,64 €	100%	162.120,64 €
80%	3.033,60 €	100%	3.792,00 €	100%	3.792,00 €
80%	2.528,00 €	100%	3.160,00 €	100%	3.160,00 €
80%	505,60 €	100%	632,00 €	100%	632,00 €
	528.575,77 €		1.266.533,44 €		1.425.083,86 €

3. PREVISIONES DE LOS FLUJOS DE CAJA

Flujos de caja anuales estimados de acuerdo a la hipótesis considerada.

En las siguientes páginas se exponen los flujos de caja anuales durante todo el periodo concesional, de acuerdo con todo el análisis realizado y teniendo en cuenta que hemos supuesto que la totalidad de gastos e ingresos son pagados y cobrados, respectivamente, al contado, por entender que el plazo de pago/cobro real no ocasiona repercusiones financieras importantes.

Los flujos de caja anuales se han calculado considerando la hipótesis probable, puesto que se considera improbable la hipótesis optimista, dadas las condiciones actuales del mercado y absolutamente inviable la hipótesis pesimista, por obtenerse resultados negativos de forma más reiterada.

FLUJOS DE CAJA									
INGRESOS Y GASTOS TOTALES - Hipótesis probable									
FLUJOS DE CAJA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ingresos previstos	528.575,77 €	1.266.533,44 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €
Coste de explotación	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €
Canon conces.(35.000 €) + Estimación IBI(30.000€)	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €
Amortización Técnica	0,00 €	0,00 €	5.682,64 €	5.682,64 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €
BAIT	-725.346,33 €	12.611,34 €	165.479,12 €	165.479,12 €	59.207,37 €	59.207,37 €	59.207,37 €	59.207,37 €	59.207,37 €
FNC ANTES IMPUESTOS	-725.346,33 €	12.611,34 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €
Ahorro impositivo derivado de la amortización	0,00 €	0,00 €	1.704,79 €	1.704,79 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €
FNC DESP.IMP.=FNC ANT.IMP.(1-t) + CAT*t	-507.742,43 €	8.827,94 €	121.518,02 €	121.518,02 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €
TOTAL FLUJOS NETOS DE CAJA EXPLOTACIÓN	-507.742,43 €	8.827,94 €	121.518,02 €	121.518,02 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €
Inversión (sólo meramente informativo)	0,00 €	0,00 €	34.089,00 €	0,00 €	850.174,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	34.089,00 €
(Tasa impositiva)	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
TOTAL DE FLUJOS NETOS DE CAJA ANUALES	-507.742,43 €	8.827,94 €	121.518,02 €	121.518,02 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €

FLUJOS DE CAJA	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16	Año 17	Año 18
Ingresos previstos	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €	1.425.083,86 €
Coste de explotación	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €	1.188.922,10 €
Canon conces.(35.000 €) + Estimación IBI(30.000€)	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €
Amortización Técnica	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	111.954,39 €	112.454,49 €	112.454,49 €
BAIT	124.207,37 €	124.207,37 €	124.207,37 €	124.207,37 €	124.207,37 €	124.207,37 €	124.207,37 €	123.707,27 €	123.707,27 €
FNC ANTES IMPUESTOS	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €	171.161,76 €
Ahorro impositivo derivado de la amortización	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.586,32 €	33.736,35 €	33.736,35 €
FNC DESP.IMP.=FNC ANT.IMP.(1-t) + CAT*t	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.549,58 €	153.549,58 €
TOTAL FLUJOS NETOS DE CAJA EXPLOTACIÓN	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.549,58 €	153.549,58 €
Inversión (sólo meramente informativo)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	850.174,00 €	0,00 €	34.089,00 €	0,00 €	10.002,00 €	0,00 €
(Tasa impositiva)	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
TOTAL DE FLUJOS NETOS DE CAJA ANUALES	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.399,55 €	153.549,58 €	153.549,58 €

1. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD

Tal y como se observa en el cuadro de previsión de flujos de caja para los años de duración de la concesión administrativa:

- El primer año de explotación de la misma, el resultado es negativo, no obstante el adjudicatario puede compensar la base imponible negativa del impuesto de sociedades en el ejercicio siguiente o en el plazo de 18 años, tal y como establece La Ley del Impuesto de Sociedades en su art. 25.

- El segundo año sin embargo, una vez aplicado, como cada ejercicio, el beneficio impositivo por la Cuota de Amortización Técnica, el flujo de caja pasa a ser positivo, signo que se mantendrá a partir de ahí, a lo largo de todo el periodo concesional.

- A pesar de establecer el canon mínimo y fijo en 35.000 €, y teniendo en cuenta la estimación de la cuota de IBI anual (30.000 €) como otra obligación y gasto del concesionario, la explotación del centro deportivo sigue siendo rentable.

Además de la tendencia positiva indicada por los flujos de caja, se ha calculado la TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto, teniendo en cuenta la inversión mínima inicial así como una tasa de descuento de un 1,5% y un periodo concesional de 25 años.

A la vista de los anteriores datos, obtenemos una TIR que arroja una rentabilidad de un 19,09 % y un Plazo Interno de Recuperación (PIR) de la inversión mínima, de reposición de elementos muebles estimada en 894.265,00 €, de unos 9 años.

El resto de reposiciones de mobiliario al final de sus vidas útiles correspondientes, se abordarán gracias al ahorro que supone la Cuota de Amortización Técnica anual que hemos tenido en cuenta como gasto en cada ejercicio.

- Se ha reproducido un escenario bastante razonable y adaptado a la realidad del mercado y su demanda en el que se explotará dicha concesión, introduciendo incluso un coeficiente de perturbación de un 20% por los factores negativos ya expuestos en el punto 2.3 de este estudio.

- Se han considerado todos los gastos como fijos, calculados éstos bajo la hipótesis de Año Tipo desde el primer ejercicio, mientras que dicho nivel de gastos, en gran medida sujetos a la ocupación del centro, no se prevén hasta el cuarto ejercicio.

- Asimismo, se ha de tener en cuenta que, tal y como se establece en los Pliegos Técnico y Administrativo relativos al correspondiente expediente de Contratación, el IBI (Impuesto sobre Bienes Inmuebles) devengado cada ejercicio dentro del periodo concesional por el incremento de valor del total de bienes inmuebles adscritos a la Concesión corre a cargo del Concesionario, por lo que se incluye como gasto y obligación por parte del concesionario en cada ejercicio. La cuota de IBI se ha estimado al alza en 30.000,00 €, siendo la cuota actual de 20.539,09 €, por no existir aún una valoración definitiva del total que comprende la concesión por parte de Catastro Inmobiliario. No obstante, la empresa adjudicataria deberá correr con el gasto del IBI actualizado, tal y como se desprenda de la correspondiente resolución.

-Por todo lo anterior, se considera que el presente estudio se ajusta razonablemente a lo que podría ser el futuro de la concesión para el adjudicatario en términos de demanda, inversión, costes y rentabilidad.

ANEXO 1: PUNTOS A TENER EN CUENTA PARA LA CORRECTA INTERPRETACIÓN DE LOS CUADROS DE FLUJO.

Reposiciones de Mobiliario y Equipamiento por ejercicios

Año 1	No requiere inversión.
Año 3	Reposición Software
Año 5	Reposición Equipamiento y Equipos de Procesamiento de Información
Año 9	Reposición Software
Año 13	Reposición Equipamiento y Equipos de Procesamiento de Información
Año 15	Reposición Software
Año 17	Reposición Mobiliario Oficina y Recepción
Año 21	Reposición Software Reposición Equipamiento y Equipos de Procesamiento de Información

En Granada, a 15 de Julio de 2016
LA ECONOMISTA ASESORA

Fdo.: Leticia Torres Soler